



Монографія за загальною редакцією
Т. А. Васильєвої, О. Б. Афанасьєвої

ДЕРЖАВА, ПІДПРИЄМСТВА ТА БАНКИ В СИСТЕМІ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ



ПЕРЕДМОВА

Лібералізація грошово-кредитних відносин внаслідок глобалізаційних процесів призвела до інтенсифікації розвитку підприємницької діяльності одночасно з посиленням впливу дестабілізаційних факторів зовнішнього середовища на функціонування суб'єктів господарювання та погіршення кількісних та якісних характеристик їх діяльності. Подібна ситуація спричинила зростання рівня вразливості та чутливості економіки країни в цілому та її структурних одиниць зокрема до волатильності світових фінансових ринків. Підтвердженням об'єктивності визначених тенденцій виступає динаміка кількості фінансових та економічних криз та масштабу їх деструктивного впливу на економіки ряду країн світу, що в результаті має синергетичний ефект, який призводить до нестабільності всієї міжнародної фінансово-економічної архітектури.

Взаємопов'язаність усіх економічних агентів країни, зокрема, банківських установ як посередників господарювання, а також державних органів обумовлює необхідність координації зусиль при впровадженні системи попередження та управління кризами. Таким чином, найбільш доцільним є саме комплексний підхід при дослідженні інструментарію антикризового регулювання та управління.

Незважаючи на актуальність даного наукового напрямку, наразі в науковій економічній літературі залишається потреба в проведенні системного дослідження, присвяченого вивченню теоретичних розробок, та практичному аналізу елементів системи антикризового управління на рівні підприємств, банків, а також державного регулювання в мовах кризових явищ. Так, у сучасних умовах особливо гостро постає проблема формування та впровадження у повсякденну діяльність банків виваженої та науково-обґрунтованої системи антикризового управління, побудованої з урахуванням позитивного світового досвіду, національних особливостей та специфічних характеристик об'єкта управління, що і обумовлює актуальність теми даного монографічного дослідження.

Метою цієї монографії є дослідження економічної сутності кризових явищ, виявлення існуючих проблем в управлінні кризами та подання пропозицій щодо усунення існуючих недоліків систем антикризового менеджменту на рівні державних органів, підприємств та банківських установ, визначення напрямків їх подальшого розвитку й удосконалення.

У монографічному дослідженні на основі теоретичних засад фінансової

науки, аналізу практичної діяльності вітчизняних підприємств, банків та уряду з мінімізації впливу кризових явищ, світового досвіду провідних економічних агентів, проаналізовано існуючі методи прогнозування криз, запропоновано науково-методичні підходи щодо антикризового управління на рівні окремих установ, регіонів, країни. Авторами розглянуто особливості впливу глобальної фінансової кризи 2008-2010 рр. на різноманітні сфери діяльності, зокрема, на банківську діяльність, соціальні аспекти діяльності суб'єктів господарювання, кон'юнктуру розвитку ринку банківських послуг в Україні, консолідаційні процеси тощо.

У першому розділі даного монографічного дослідження систематизовано основні теоретичні та практичні засади концепції антикризового управління в економіці. Другий розділ присвячено комплексному аналізу антикризового регулювання в Україні на державному й регіональному рівнях та у різних напрямках державної політики. У розділі 3 вивчаються інструменти антикризового управління на підприємствах, зокрема, представлено практичне використання методів оцінювання рівня кризового стану підприємства, науково-методичних підходів до організації фінансового контролінгу та внутрішнього контролю в діяльності суб'єктів господарювання. Дослідженню впливу світової фінансової кризи на вітчизняну банківську систему та окремі її елементи й сфери діяльності присвячено розділ 4 монографії. У п'ятому розділі віднайшов практичне впровадження інструментарій антикризового менеджменту в діяльності банків, а саме на етапі прогнозування, подолання кризових явищ та стабілізації стану фінансово-кредитних установ.

РОЗДІЛ 1

ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ КОНЦЕПЦІЇ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ

1.1. Роль та місце кризових явищ в економічній системі

Розвиток сучасних економічних систем відбувається під значним впливом невизначеності та ризику, що часто призводить до виникнення довгострокових негативних тенденцій, тобто до кризових явищ. Кризи в тому чи іншому їх прояві охоплюють діяльність кожного підприємства, незалежно від сфери господарювання та форми власності. Так, саме виникнення кризових явищ у процесі функціонування ринкової системи країни є одним із основних недоліків саморегулюючого характеру економіки. Відповідно, з огляду на циклічність економічного розвитку, криза є закономірним явищем. Отже, при реалізації антикризового управління необхідно враховувати цей факт, а також орієнтуватись на пом'якшення кризових ситуацій та згладжування їх негативних наслідків. Досягти цього можна за рахунок більш глибокого дослідження сутності економічної кризи, що дозволить ефективніше протистояти її викликам та цілеспрямовано управляти нею.

Для більш чіткого розуміння ролі та місця кризових явищ в економічній системі взагалі та в діяльності підприємств зокрема, розглянемо ґрунтовніше *сутність економічної категорії «криза»*.

Дослідження лінгвістичного походження терміну «криза» дозволило з'ясувати, що він має грецькі корені та тлумачиться як «перелом», «перехідний стан», при якому неадекватність засобів досягнення цілей призводить до непередбачених результатів. В економічній лексикон поняття «криза» увійшло у другій половині XIX ст. На сьогодні вчені не знайшли однозначної відповіді на питання стосовно часу виникнення першої економічної кризи. Прихильники марксизму зазначали, що до початку промислової революції кінця XVIII не існувало періодичної зміни фаз підйому та спаду. Представники ліберальної школи вважали, що коливання споживчого та інвестиційного попиту є головною причиною циклічності в економіці. Серед науковців існує також припущення, що першою економічною кризою варто вважати кризові явища в Римській імперії 88-го року до нашої ери.

Проведений аналіз науково-методичної літератури з досліджуваної проблематики дозволяє стверджувати, що, на жаль, на сьогодні в економіч-

ній літературі не сформовано єдиного, усталеного розуміння сутності поняття «криза».

Систематизація науково-методичних підходів до розуміння сутності кризи дозволяє виокремити три ключові підходи.

У межах першого підходу кризу розуміють як довгострокову негативну тенденцію. Метрологічне підґрунтя для формування цього наукового підходу склали праці Дж. Кейнса [96], який розумів кризу як раптову й різку зміну тенденції зростання розвитку на тенденцію зниження темпів економічного росту суб'єкту господарювання. На думку Л. Бартона, це явище частіше за все, є широкомасштабним, має такі наслідки, які можуть завдавати серйозної шкоди ринковим суб'єктам та всім його підсистемам [322]. В. Зомбарт [89], І. Ансофф [5] та І. Шварц [295] поділяють цю думку, зауважуючи, що криза загрожує основним цілям розвитку, життєдіяльності оточуючого середовища, що може проявлятися у фінансовому, організаційному та інших аспектах діяльності суб'єкту господарювання. Е. Жарковська та Б. Бродський стверджують, що криза є «крайнім загостренням внутрівиробничих і соціально-економічних відносин, а також відносин організації із зовнішньоекономічним середовищем» [83], К. Херман [363] та К.Балдін [16] підкреслюють, що криза характеризується обмеженням в часі для прийняття ефективного рішення. Ю. Розенталь, Б. Піджненбург [382] зазначають, що кризова ситуація позначена станом непевності, відчуттям невідкладності. О.Проскура [227] зауважує, що, хоча криза є незапланованим, але все ж таки обмеженим у часі процесом. Таким чином, у межах цього підходу функція кризи в економічній системі трактується виключно як руйнівна.

У межах другого підходу криза розуміється як об'єктивна реальність, тобто як одна із циклічних фаз розвитку суб'єкту господарювання. Основу такого підходу поклали наукові праці М. Туган-Барановського [268], який досліджував кризу як закономірне явище економічної кон'юнктури. Він стверджував, що точка перелому зростаючої та спадаючої хвиль, закінчення підйому та початок етапу скорочення, є початком економічного циклу діяльності суб'єктів господарювання. Також фундаментальне підґрунтя для розвитку цього наукового напрямку сформував М. Кондратьєв [106], який трактував кризу як фазу циклу економічного розвитку, що характеризується уповільненням або припиненням розвитку.

Серед сучасних прихильників цього підходу можна відмітити А. Грязнову [9], яка стверджує, що криза є природним явищем у діяльності суб'єктів господарювання.

Ю. Яковець [312] зауважує, що регулярні, закономірно повторювані кризи є неодмінною фазою циклічного розвитку будь-якої системи. На його думку, вони починаються тоді, коли потенціал розвитку основних елементів

старої системи вичерпується, народжуються елементи нової системи, що представляє майбутній цикл. Л. Лігоненко вважає кризу однією з стадій циклу розвитку суб'єкту господарювання, переборення якої дає змогу забезпечити подальший розвиток підприємства [122].

У межах третього підходу криза розуміється як переломний етап у розвитку суб'єкту господарювання. Цей напрямок характеризується відношенням до кризи не тільки з негативної, а й з позитивної точки зору. Такий підхід є особливо цікавим, оскільки передбачає можливість бачити не тільки проблеми, пов'язані з кризовими явищами, але й нові можливості. Так, наприклад, коментуючи наслідки світової фінансово-економічної кризи, академік РАН В.В. Кулешов виділяє не тільки негативні, але й цілий ряд позитивних, зокрема:

- майже в усіх країнах світу відмовляються від необґрунтованих амбіційних та оригінальних проєктів, які виконувалися за умов надлишку грошових коштів;
- криза дає можливість не відмовлятися від найбільш пріоритетних проєктів, строки реалізації яких не зміняться (для Російської Федерації це Олімпіада-2014 р. у м. Сочі, Універсіада-2013 в Казані, саміт АТЕС-2012, закупка нового озброєння та розвиток аерокосмічної галузі);
- криза надає реальний шанс для повороту економічного розвитку в інноваційне русло;
- обов'язкова санація банківської системи, частиною якої є укрупнення банків, тобто консолідація активів;
- зменшення витрат, тобто зменшення вартості оренди, заробітних плат, витрат, вдосконалення логістики. Це дозволить малим та середнім компаніям функціонувати більш ефективно [238].

Приклади трактування сутності економічної категорії «криза» в межах цього наукового підходу продемонстровані в табл. 1.1.

Таблиця 1.1 – Приклади трактування кризи як переломного етапу у функціонуванні суб'єкту господарювання

Автор, джерело	Розуміння сутності економічної категорії «криза» як переломного етапу у функціонуванні суб'єкту господарювання
1	2
М. Селезнев [244]	Криза – найвища ступінь загострення протиріч між складом елементів системи та її структурою, та ступінь, за якої структура перетворюється на гальмо розвитку системи і одночасно виникає можливість стрибка в новий якісний стан шляхом перебудови структури.

1	2
В. Пилипчук [191]	Перехід від стабільності до покращення або погіршення; це крайнє загострення протиріч розвитку; наростаюча небезпека банкрутства, ліквідації; неузгодженість у діяльності економічної, фінансової й інших систем; переломний момент у процесах змін.
Ю.Гайворонська [49]	Прояв протиріч між показниками розвитку структурних елементів всередині підприємства або елементів зовнішнього середовища, які ставлять під загрозу подальший розвиток суб'єкту господарювання.
Н. Левинтов [118, с. 10-12]	Це така фаза розвитку діалектичного протиріччя в суспільному житті, що характеризується загостренням протиріч протилежностей вище ступеня їх відносної самостійності.
К. Залогіна [86, с. 7-8]	Повторюваний, обмежений у часі та керованості стан суб'єкту господарювання, який характеризується стійкими коливаннями його параметрів за межами коридору допустимих значень; виникає внаслідок різкої втрати здатності підприємства адаптуватись до темпів і сили впливу екзо- та ендогенних змін середовища на макро- і мікрорівнях через порушення взаємозв'язків між циклами розвитку певних компонентів системи підприємства; має важкопрогнозовані наслідки як позитивного, так і негативного характеру
А. Волков [61, с. 10]	Екстремальний стан, з якого є лише два виходи: або перехід на новий, більш досконалий рівень, або припинення існування у даній якості
А. Богданов [32, с. 218]	Криза є порушенням рівноваги та, в той же час, процесом переходу до деякої нової рівноваги; економічні системи трансформуються, переходять в нову систему.
В. Захаров [87, с. 6]	Криза є зміною негативною, глибокою та, як правило, очікуваною, але у той же час несе в собі нові можливості для розвитку.
Р. Козеллек [366]	Важко вимірний переломний пункт, при якому рішенням є або смерть, або життя.
Л. Трисвятський [267]	Кризова ситуація є об'єктивним економічним процесом, який можна регулювати, якщо криза була виявлена своєчасно.
З. Шершньова, Н. Багацький [303, с.143]	Загальна універсальна фаза будь-якого циклу, період порушення рівноваги; різкий крутий перелом у чому-небудь, тяжкий перехідний стан; гостре утруднення з будь-чим, тяжке становище.

Таким чином, складність та неоднозначність кризи як економічної категорії обумовлює наявність у вітчизняній та закордонній економічній літературі великої кількості робіт, автори яких демонструють розмитість власної точки зору, одночасно наводячи кілька визначень із різними акцентами.

Крім того, отримані результати дозволяють стверджувати не тільки про наявність значної кількості підходів до визначення кризи, але й про їх розпорошеність, відсутність системності та наявність суттєвих змістовних протиріч у трактуваннях даної категорії.

Для більш повного розуміння сутності економічної категорії «криза» розглянемо існуючі у науково-методичній літературі підходи до **класифікації кризових явищ в економічній системі**. Їх узагальнююче представлення, в залежності від різних критеріїв, відображено на рис.1.1.



Рисунок 1.1 – Узагальнена класифікація кризових явищ в економічній системі (складено на основі [15, 16, 65, 83, 87, 273]).

Аналіз систематизованих на рис 1.1. класифікацій кризових явищ в економічній системі дозволяє дійти висновку, що найбільш складним науко-

во-практичним завданням є класифікація криз за критеріями циклічності, за охопленням та за характером впливу на підприємство. Саме тому вони вимагають більш чіткого та глибокого вивчення.

З огляду на це, надамо характеристику визначеним видам кризових явищ в економіці.

Так, найбільш усталений підхід до *класифікації кризових явищ в економічній системі за циклічністю* представлений на рис. 1.2.

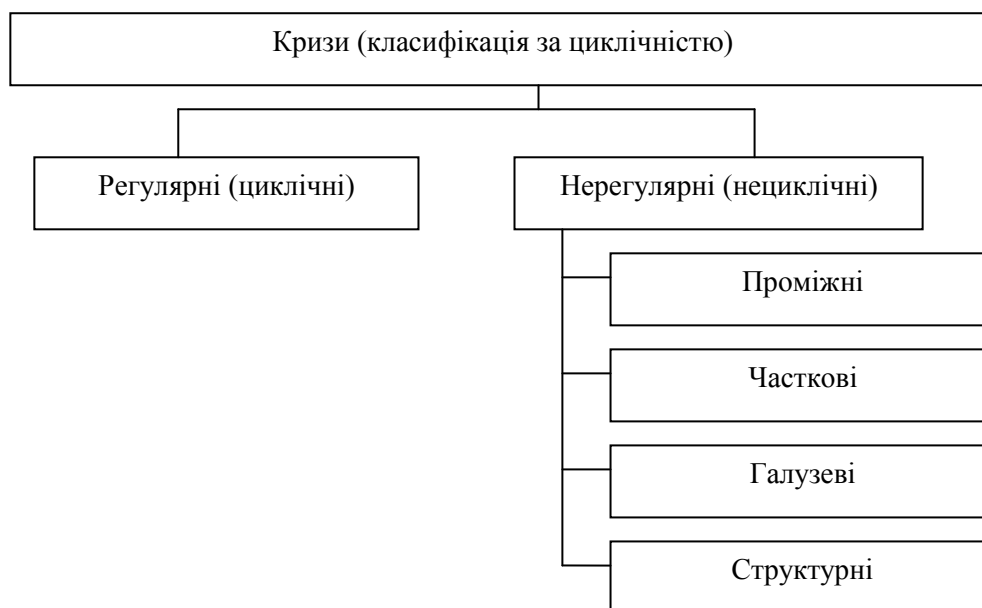


Рисунок 1.2 – Типологія криз за циклічністю (складено на основі [16, 34, 240, 265])

Регулярними (циклічними) є кризи, які повторюються з певною періодичністю. Кожен перебіг повного циклу економічного розвитку закінчується виникненням регулярної кризи, яка дає поштовх до початку новому циклу, який складається із наступних комплексних етапів: спад, подальше погіршення результатів, депресія, відновлення фінансової рівноваги, зростання виробництва, підтримання подальшого економічного зростання. Більш детальна характеристика кожної з фаз економічного циклу представлена у таблиці 1.2. Перебіг регулярної кризи характеризується значною глибиною та тривалістю. Характерною рисою циклічних криз є той факт, що вони не обов'язково негативно впливають на розвиток економічних систем, а являють собою елемент нормальних еволюційних процесів в світовій економіці [36, 95].

**Таблиця 1.2 – Характеристика фаз економічного циклу
(складено на основі [83, 113])**

Фаза	Характерні риси
I фаза - Спад	Зниження показників діяльності підприємства (показників фінансової стійкості) переважно через вплив зовнішніх факторів)
II фаза – Подальший спад	Зниження результатів діяльності через дію внутрішніх факторів
III фаза - Депресія	Якщо першочергові антикризові заходи були впроваджені – пристосування підприємства до нових умов діяльності (нові умови передбачають низький рівень доходів, високий ступінь ризику та збільшення витрат);
	Якщо антикризові заходи не були впроваджені – початок процедури банкрутства;
IV фаза – Відновлення фінансової рівноваги	Відновлення об'ємів виробництва та реалізації до докризових значень.
V фаза – Зростання виробництва	Прискорення економічного росту підприємства, нарощування виробництва та об'ємів продаж у короткостроковій перспективі.
VI фаза – Підтримання подальшого економічного зростання	Стратегічне нарощування виробництва, розширення ринків збуту, створення умов для самофінансування

До *нерегулярних (нециклічних)* економічних криз можна віднести наступні види:

- проміжні кризи, які є характерними для фаз підйому або поживлення і на певний час перериває їх проходження (цей вид не має такої глибини та тривалості, як регулярні кризи, часто носить досить локальний характер, має всеохоплюючий характер) [86];

- часткові кризи, які охоплюють лише певну сферу господарювання [191];

- галузеві кризи, які охоплюють одну або декілька з галузей народного господарства (чинниками їх виникнення можуть слугувати диспропорції в галузі, перевиробництво чи дефіцит, структурна перебудова; виділяють національні і міжнародні галузеві кризи) [49];

- структурні кризи, тобто невідповідність існуючих економічних механізмів та нових принципів господарської діяльності [16, с 25-26].

За охопленням *кризові явища в економічній системі найчастіше поділяють на:*

- мікрокризи, які охоплюють лише певну проблему або групу проблем [238];

- макрокризи, які характеризуються значними масштабами охоплення цілого комплексу різноманітних проблем [112].

Як свідчить практика, частіше макрокризи є одночасно і циклічними. Різноманітні аспекти розвитку циклічних макрокриз досліджували в своїх роботах такі відомі науковці, як: Н. Кондратьєв, С. Кузнець, К. Жюгляр, Д. Кітчін [9, 87, 106, 191, 198]. Зазначені дослідники виділили наступні економічні цикли:

- цикли Кондратьєва тривалістю 40-60 років, спричинені радикальними змінами в технологічній базі народного господарства, його структурною перебудовою;
- цикли Кузнеця тривалістю 16-25 років, рушійною силою яких виступають зрушення у відтворювальній структурі виробництва;
- цикли Жюгляра періодичністю 7-11 років, основою яких є коливання об'ємів інвестицій в основний капітал та вплив великої кількості інших фінансових чинників;
- цикли Кітчїна тривалістю 3-5 років, основою яких є динаміка відносної величини запасів товарно-матеріальних цінностей на підприємствах (в оригіналі теорії – запасів золота) [36, с. 11].

Найбільш поширена *класифікація криз за характером впливу на суб'єкт господарювання* представлена у табл. 1.3.

Таблиця 1.3 – Класифікація кризових явищ за характером впливу на суб'єкт господарювання [83, 122, 312]

Вид кризи	Характеристика
Технологічна	Морально або фізично застаріле обладнання не здатне забезпечити випуск якісної, конкурентоздатної продукції, що може значно вплинути на збільшення фінансових затрат підприємства. Цей вид криз можна також назвати виробничим
Фінансова	Як правило, виникає при неефективному та нераціональному використанні власного капіталу та позикових коштів, цей вид також передбачає неефективний перерозподіл прибутку та направлення тимчасово вільних коштів на другорядні потреби організації
Соціально-управлінська	Цей вид передбачає конфлікти між працівниками та керівництвом, незадоволення рішеннями та політикою адміністрації, управлінський опортунізм
Організаційна	Неефективна корпоративна структура, надмірна централізація або децентралізація, дублювання повноважень, нераціональний розподіл обов'язків
Криза взаємодії	Суперечності між власниками, між власниками та державою можуть призвести до істотного збільшення витрат
Інформаційна	Передбачає недостатню поінформованість керівництва про реальний стан на ринку, відмінності у фінансовій звітності для власників та менеджів

Таким чином, на основі проведеного дослідження можна зробити висновки, що криза не є хаотичним явищем, а стає результатом впливу великої кількості різноспрямованих зовнішніх та внутрішніх факторів.

До зовнішніх (екзогенних) факторів впливу на кризу відносять:

- міжнародні (стан світової фінансової системи, ступінь фінансової стійкості промислово розвинених країн, фінансова політика центральних банків, кон'юнктура на світових товарних ринках, рівень стабільності міжнародної торгівлі та конкуренції тощо) [263];
- національні (політична ситуація в країні, стан пріоритетних галузей економіки країни, політика центрального та комерційних банків країни, паритет купівельної спроможності, стабільність національної валюти тощо) [113].

До внутрішніх (ендогенних) факторів впливу на кризу відносять:

конкурентне середовище підприємства; характер його діяльності; наявність та ефективність використання ресурсів підприємства; маркетингову стратегію; якість продукції; кваліфікацію керівництва та рядових працівників та ін. [240].

Вивчення характеристик, властивостей та ознак кризової ситуації дає змогу реалістично оцінити загрози, можливі збитки та розробити необхідні адекватні заходи подолання кризи на підприємстві. Як зазначають зарубіжні та вітчизняні науковці, подолання кризових явищ є досить керованим процесом, а тому сучасним менеджерам необхідно оцінювати та виявляти кризові явища відповідно до певних ознак, що представлені на рис. 1.3.



Рисунок 1.3 – Ознаки виникнення кризових явищ (розроблено на основі [16, 87, 122, 267])

Кризові явища супроводжували людство майже всю історію його існування. До XIX ст. вони, як правило, обмежувалися недовиробництвом сільськогосподарської продукції. Починаючи з XIX ст. кризи набули іншого ха-

рактеру: вони проявлялися у формі дисбалансу між промисловим виробництвом та платоспроможним попитом. З ХХ ст. характер криз став всеохоплюючим. Так, кризові явища стосувалися більшості галузей народного господарства та охоплювали вже декілька країн. З метою більшого контролю за кризовими процесами, більш чіткого їх прогнозування та попередження була створена значна кількість міжнародних організацій та фінансових інститутів. Однак, економічні реалії кінця ХХ та початку ХХІ століть вказують на недосконалість цих механізмів [83, 90, 303].

Протягом становлення та розвитку індустріального суспільства у країнах, що розвиваються, а у розвинених країнах світу – постіндустріального (тобто майже за двохсотрічну історію його розвитку) в багатьох країнах спостерігалися досить глибокі кризові явища, які супроводжувалися суттєвим зростанням цін, спадом обсягів виробництва товарів та послуг, зниженням купівельної спроможності громадян, зростанням безробіття, інфляціями та гіперінфляціями, крахом систем взаєморозрахунків та цілих банківських систем тощо.

Розглянемо ретроспективу розвитку найбільш значимих криз в історії людства.

Відлік появи великих економічних криз в історії світової економіки можна починати від виникнення ***першої світової економічної кризи 1857 р.***, яка завдала удару народному господарству і суспільному життю одночасно США, Англії, Німеччини та Франції. Криза розпочалася в США, а її причиною послужили масові банкрутства залізничних компаній і обвал ринку акцій. Колапс на фондовому ринку спровокував кризу американської банківської системи. У тому ж році криза охопила Англію, а потім майже всю Європу. Біржові хвилювання прокотилися навіть країнами Латинської Америки. В період кризи виробництво чавуну в США скоротилося на 20%, у Німеччині – 25%, у Франції – 13%, у Росії – 17%, споживання бавовни у США скоротилося на 27%, у Франції – 14%, у Росії – 15%. У Великобританії найбільшого удару зазнало суднобудування, де об'єм виробництва впав на 26% [83, 86].

Нова ***світова економічна криза розпочалася в 1873 р.*** з Австрії і Німеччини. Передумовою її виникнення був кредитний підйом в Латинській Америці, що пожвавлювався внаслідок протекції Англії та спекулятивного підйому ринку нерухомості в Австрії і Німеччині. Підйом закінчився крахом фондового ринку у Відні, Цюриху та Амстердамі. У США банківська паніка почалася після значного падіння акцій на нью-йоркській фондовій біржі і банкрутства президента Об'єднаної Тихоокеанської залізниці Дж. Кука. З Німеччини до США криза перейшла через відмову німецьких банків пролон-

гувати кредити. Оскільки американська і європейська економіка впали у фазу рецесії, експорт країн Латинської Америки різко скоротився, що призвело до падіння доходів державних бюджетів. Це була найтриваліша в історії капіталізму криза на той час; завершилася вона у 1878 році [227, 267].

У 1914 р. виникла міжнародна фінансова криза, викликана початком Першої світової війни. Причиною її був тотальний розпродаж паперів іноземних емітентів урядами США, Великобританії, Франції і Німеччини для фінансування військових дій. Ця криза, на відміну від інших, не розповсюджувалася з центру на периферію, а розпочалася практично одночасно в декількох країнах після того, як ворогуючі сторони почали ліквідувати іноземні активи. Подібні дії призвели до краху як на товарних, так і на грошових ринках. Банківська паніка в США, Великобританії і деяких інших країнах була пом'якшена своєчасними інтервенціями центральних банків [16].

Наступна світова економічна криза, яка відбулася у 1920-1922 рр., пов'язана з настанням післявоєнної дефляції (підвищенням купівельної спроможності національної валюти) і рецесією (спадом виробництва). Крім того, дані явища посилювались банківськими і валютними кризами, що виникли в Данії, Італії, Фінляндії, Голландії, Норвегії, США і Великобританії [87].

Через короткий період у 1929-1933 рр. також виникла глибока економічна криза - Велика депресія. Так, у післявоєнні роки економіка США розвивалась досить динамічно, підвищувалася рентабельність виробництва, збільшувалися дивіденди, а відповідно і курси акцій. Ринок цінних паперів США швидко розширювався, проте накопичений акціонерний капітал спрямовувався не на розширення виробництва, а на купівлю інших цінних паперів. При цьому половина емітованих цінних паперів не мала забезпечення. 24 жовтня 1929 р. (даний день отримав в історії назву «Чорний Четвер») на Нью-йоркській фондовій біржі відбулось значне падіння (на 60-70%) вартості акції, що призвело до найбільшої на той час світової економічної кризи. Відповідно це викликало різке зниження ділової активності. У цей період був відмінений золотий стандарт основних світових валют [36, 122].

У результаті впливу кризових явищ, велика кількість фірм втратила власні статки, найбільші компанії (наприклад, AT&T) протягом першого тижня втратили майже 200 позицій, а протягом місяця акціонери втратили майже 15 млрд. дол. США. До кінця 1929 р. ці втрати досягли рекордних обсягів та склали майже 40 млрд. дол. США. Під час дії кризи відбувалися масові закриття заводів, фабрик, фірм та банків.

Кризові явища мали відчутний вплив на економіку США до 1933 р., а їх негативні наслідки зберігалися до кінця 30-х рр. Обсяг промислового ви-

робництва під час кризи скоротився в США на 46%, у Великобританії – на 24%, в Німеччині – на 41%, у Франції – на 32%. Курси акцій промислових компаній знизилися у США на 87%, у Великобританії – на 48%, в Німеччині – на 64%, у Франції – на 60%. Катастрофічних обсягів досягло безробіття: у 1933 р. у 32 економічно розвинених країнах нараховувалося до 30 млн. безробітних, у тому числі в США – 14 млн. чол. [7, 9].

Після завершення Другої світової війни зародилась **економічна криза 1957 р.**, яку називають **першою світовою кризою**. Вона охопила США, Канаду, Великобританію, Бельгію, Нідерланди та інші розвинені країни та тривала близько одного року. Обсяги виробництва у цих країнах скоротилися на 4%, а кількість безробітних зросла до 10 млн. осіб [86]. Однією з причин виникнення даної кризи дослідники називають суттєве зменшення обсягів інвестиційних ресурсів великих країн світу, а також їх відтік.

Глибина кризи 1973 р. у США за кількістю постраждалих країн, тривалістю впливу і наслідками перевершила кризу 1957–1958 рр. та за деякими параметрами наблизилась до показників «Великої депресії». У період цієї кризи обсяги промислового виробництва скоротилися у багатьох країнах:

- у США на 13%,
- у ФРН на 22%,
- у Японії на 20%,
- у Італії на 14%,
- у Франції на 13%.

Курси акцій на фондових біржах у період 1973-1974 рр. скоротилися: у США на 33%, в Японії на 17%, у ФРН на 10%, у Великобританії майже на 56%, у Франції на 33%, а в Італії на 28%. Кількість банкрутств у 1974 р., в порівнянні з 1973 р., у процентному вираженні збільшилась:

- у США на 6%,
- у Японії на 42%,
- у Великобританії на 47%,
- у ФРН на 40%,
- у Франції на 27% [9, 36, 39].

На початку 1975 р. число безробітних у економічно розвинутих країнах досягло 15 млн. осіб, майже 10 млн. були переведені на скорочений робочий день чи тимчасово звільнені.

Розглядаючи економічні кризи, варто також відзначити **першу енергетичну кризу 1973 р.** Її виникнення пов'язане з тим, що в країнах-членах ОПЕК були значно знижені об'єми видобутку нафти, тому ціни за барель

були підвищені майже на 67% (з 3 дол. США до 5 дол. США). Так, у 1974 р. вартість одного бареля нафти виросла ще до 12 дол. США [303].

У 1987 р. внаслідок відтоку інвесторів з ринків після різкого зниження капіталізації декількох крупних компаній мала місце економічна криза, день появи якої (19 жовтня 1987 р.) отримав назву «**Чорний Понеділок**». У цей час індекс Dow Jones Industrial зменшився на 22,6%, що стало найбільшим падінням даного індексу за весь період його існування. З США криза швидко розповсюдилась на ряд країн, серед яких опинилися: Велика Британія, Австралія, Канада, Гонконг тощо [1].

Дана криза поставила під сумнів основні економічні теорії того періоду, а саме: теорію ринкової рівноваги, гіпотезу раціональної поведінки суб'єктів господарських відносин, а також теорію ефективності ринку. Це пов'язано з відсутністю на той час передумов для виникнення кризових явищ. Так, серед причин падіння індексу Доу-Джонса та, відповідно, кризи світового фондового ринку, дослідники називають прискорене, неконтрольоване зростання обсягів торгівлі; надмірні необґрунтовані надії на фондовий ринок; неузгодженість грошово-кредитної політики країн «Великої Сімки», зокрема, конфлікт між монетарною політикою США та країн Європи.

У **1994-1995 рр.** мала місце **Мексиканська криза**. Так, у кінці 1980-х рр. мексиканський уряд проводив політику залучення інвестицій в країну. У цей період була відкрита фондова біржа, на якій діяла більшість мексиканських державних підприємств. Внаслідок цього спостерігався значний потік іноземного капіталу у країну протягом 1989-1994 рр. Першим проявом кризи був відтік капіталу з Мексики: іноземні інвестори почали побоюватися економічної кризи в країні та таким чином убезпечили власний капітал. У 1995 р. з країни було виведено 10 млрд. дол. США і, відповідно, розпочалася криза банківської системи. Криза супроводжувалася політикою девальвації національної грошової одиниці, яку проводило правління Мексики. Метою її було стимулювання експорту та підтримка вітчизняних виробників в умовах надлишкового зростання обсягів імпортованих товарів. Дана криза мала суттєві негативні наслідки: велика кількість банків збанкрутувала, державні валютні резерви значно скоротилися, інфляція досягла рівня 52%, суттєво зменшилися обсяги національного виробництва (на 6,6% протягом 1995 р.), рівень зовнішньої заборгованості збільшився тощо [8, 9]. Окремі показники, що характеризують наслідки криз кінця ХХ ст. у США, Канаді, Гонконгу та Мексиці, наведені у додатку А.

Наймасштабніше з часів Другої світової війни падіння азійського фондового ринку відбулося у **1997 р., яке отримало назву «азійська криза»**. Відтік іноземних інвестицій із країн Південно-Східної Азії в результаті дева-

львації національних валют регіону і високого рівня дефіциту платіжного балансу країн регіону стали причинами виникнення кризи. За підрахунками експертів, азіатська криза викликала зниження світового ВВП на 2 трлн. дол. США [83].

Дана економічна криза мала поступальний характер, розпочавшись на товарному ринку, а потім розповсюдившись на фінансовий. Згодом її масштаби стали загальнодержавними, охопивши велику кількість країн Південно-Східного регіону Азії. Перша хвиля азіатської кризи охопила ряд країн, серед яких опинилися наступні: Індонезія, Малайзія, Південна Корея, Таїланд, Філіппіни. Друга хвиля здійснила негативний вплив на економіки Гонконгу, Сінгапуру, Тайвані тощо. Економісти, які досліджували дану економічну кризу, виокремлюють ряд причин її появи, які можна розділити на дві категорії:

а) внутрішні, які виявились у стрімкому зростанні кредитної заборгованості великих корпорацій; неефективне використання інвестиційних ресурсів; прискорені темпи зростання цін на нерухомість та цінні папери; незбалансована державна підтримка суб'єктів господарювання; інформаційна асиметрія в економіці тощо;

б) зовнішні, які мали найбільший вплив на розвиток кризових явищ. Серед них можна виокремити зацікавленість світового співтовариства у пригальмуванні стрімкого розвитку азіатських країн; застій економічного розвитку Японії; зниження довіри до фондового ринку Азії; прив'язка національних грошових одиниць азіатських країн до долара США, внаслідок чого зростав рівень залежності даних держав від американської політики [140].

Одна з найважчих економічних криз в історії *Росії виникла у 1998 р.* Серед причин дефолту, як називають дану кризу, виокремлюють величезний державний борг Росії, зниження світових цін на сировину (нафту і природний газ), розрахунки з держателями державних короткострокових облігацій, за якими уряд Російської Федерації не зміг розплатитися в строк. Курс рубля по відношенню до долара США в серпні 1998 р. - січні 1999 р. знизився майже в 3 рази - з 6 рублів за 1 долар США до 21 рубля за 1 долар США [65]. Функціонування банківської системи Росії було припинено внаслідок кризи: банки зупинили обслуговування клієнтів та їх депозитних рахунків внаслідок банкрутства. Разом з тим, велика кількість підприємств також збанкрутувала. Суттєвий негативний вплив на ситуацію, що склалася в Росії, мав зовнішній борг.

Аргентинська економічна криза (2001-2002 рр.) була проявом стагнації економіки протягом кінця 1990-х – початку 2000-х рр. У 1999 р. внаслідок невваженої грошово-кредитної політики країна зіткнулася з високим рівнем

безробіття і переоціненим курсом валюти через фіксований обмінний курс. У результаті цього, ВВП Аргентини знизився на 4% і в країні розпочалася рецесія. Новий уряд не зміг запропонувати ефективної економічної програми, фактично продовживши курс попереднього уряду [7, 83, 86].

З метою призупинення поглиблення кризових явищ в економіці уряд Аргентини прийняв рішення про замороження банківських депозитів. У 2001 р. сума банківських рахунків в доларах США складала 40 млрд. дол. США. Уряд примусив банки «заморозити» депозитні рахунки клієнтів. Населення продовжувало номінально володіти вказаними коштами на своєму рахунку, однак не могло проводити з ними ніяких операцій. Пізніше уряд перевів всі доларові заощадження громадян в національну валюту Аргентини – песо, в результаті чого населення втратило близько половини своїх грошових коштів. Подібні заходи були запроваджені для того, щоб отримати додаткові ресурси для виплати величезного державного боргу Аргентини, який на той час складав 128 млрд. дол. США [7, 191]. Для того, щоб пережити економічну кризу в деяких районах Аргентини люди перейшли на натуральний обмін.

Подією, яка здійснила суттєвий руйнівний вплив на економіки та банківські системи переважної більшості країн світу, стала світова фінансово-економічна криза 2007 р. Однією із головних причин її виникнення вважають бурхливий ринок нерухомості і іпотечних кредитів у США на початку 2000-х рр. Масове надання субстандартних кредитів (кредитів з високим ступенем ризику клієнтам з низькою платоспроможністю, які мають негативну кредитну історію) під низький відсоток (близько 1%) виплачувати такі позичальники збільшених відсотків відмовилися. Так, у 2004-2006 рр. ставки за іпотечними кредитами збільшилися до 5,35%, проте це вже не мало суттєвого позитивного ефекту. Американські банки об'єднали подібні безнадійні позики у портфелі і випустили під них цінні папери (так звані CDO), торги якими почалися на фондових біржах. У свою чергу, це сприяло поширенню кризи субстандартного кредитування по всьому світу і в результаті криза охопила велику кількість країн [151].

Найбільша паніка на фондових біржах з'явилась після банкрутств інвестиційних компаній, які здійснювали іпотечне кредитування (наприклад, New Century Financial). Так, наприклад, динаміка та обсяг торговельних операцій з акціями інвестиційної компанії New Century Financial відображено на рис. 1.4. Це викликало ланцюгову реакцію у формі зменшення вартості акцій аналогічних інвестиційних компаній.

Пізніше криза охопила й інвестиційні банки (Bear Sterns). Найбільший французький банк BNP Paribas припинив оцінку ліквідності трьох із найбі-

льших інвестиційних фондів через повну відсутність фінансових ресурсів у деяких сегментів ринку цінних паперів США і заморожив фінансові ресурси на суму 1,6 млрд. дол. США. Фактично це був перший індикатор відмови банків співпрацювати один з одним, у результаті чого розпочалася паніка. На той час, за підрахунками експертів, іпотечна криза мала коштувати бюджету США майже 100 млрд. дол. США [297].

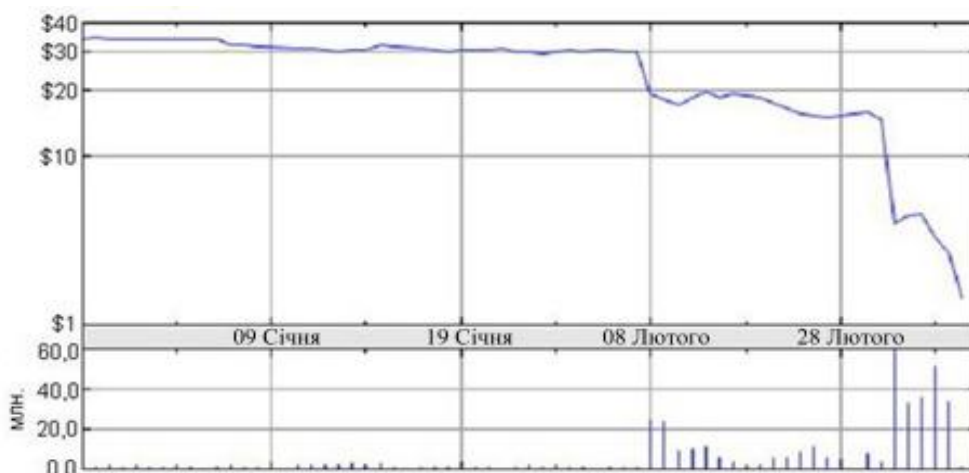


Рисунок 1.4 – Динаміка та об'єм торгів акціями New Century Financial у період січень-березень 2007 р. [296]

Для врегулювання ситуації та подолання кризи ліквідності ринку банківських послуг Європейський банк запропонував надати фінансово-кредитним інститутам короткострокову позику у розмірі 214 млрд. дол. США. Як Федеральна резервна система (ФРС), так і центральні банки Канади, Японії, Сінгапуру, Австралії почали здійснювати втручання в економіку США. Обсяги фінансових вливань вище перерахованих інститутів представлено на рис. 1.5.

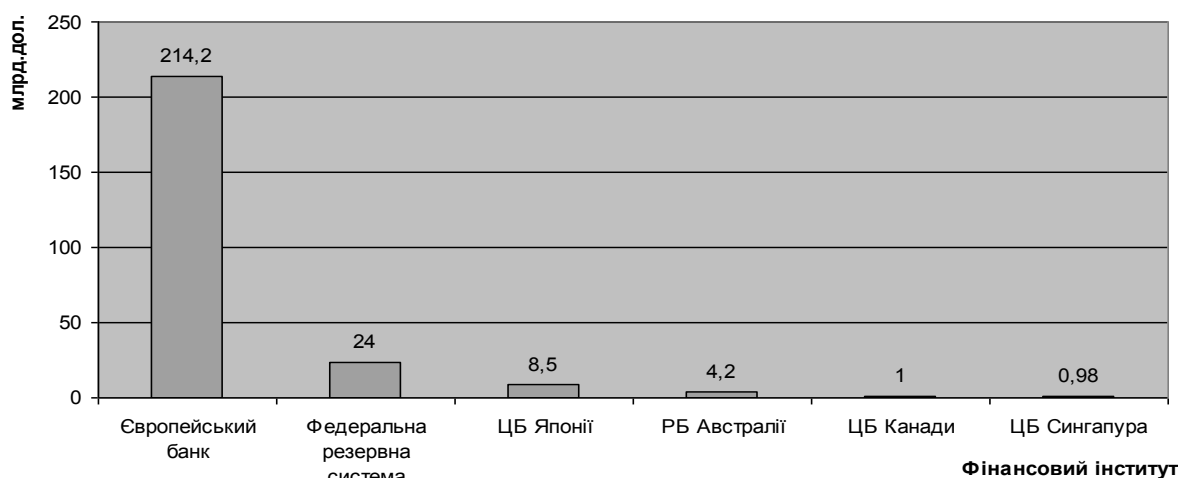


Рисунок 1.5 – Обсяги фінансових вливань ФРС США та центральних банків різних країн світу до фінансово-кредитних установ США у період світової фінансово-економічної кризи [300]

У той же час відбулось значне падіння індексів на фондових ринках світу, зокрема:

- FTSE 100 втратив 3,7%,
- FTSE Eurofirst - 3,05% ,
- Nikkei - 2,4%.

Разом з цим, фондовий індекс США S&P 500 мав тенденцію до зростання у розмірі 0,5%, а індекс Dow Jones зменшився лише на 0,23%, однак така відносна стабільність даних показників пояснювалася суттєвими фінансовими вливаннями з боку Федеральної резервної системи.

У серпні 2007 р. Федеральна резервна система США заявила, що криза може охопити економічне зростання в цілому, а ставка кредитування комерційних банків була зменшена на 0,5% (до 5,75% з 6,25%). Одночасно із цим у серпні-вересні 2007 р. ставки, за якими здійснювалось міжбанківське кредитування, продовжували зростати (ставка Libor зросла до рівня майже 6,8%), що свідчило про небажання надавати у кредит свої тимчасово вільні кошти. До середини вересня того ж року ФРС повторно зменшила ставки по кредитах до рівня 4,75%.

У жовтні 2007 р. швейцарський банк UBS вперше заявив про збитки від вкладання у цінні папери ненадійних іпотечних кредитів (CDO) у розмірі 3,4 млрд. дол. США. Пізніше Citigroup також звітував про аналогічні збитки у розмірі 3,1 млрд. дол. США, а за півроку ці збитки зросли до 40 млрд. дол. США. Подібна ситуація виникла також і у банку Merrill Lynch, який через інвестування у цінні папери з високим ступенем ризику втратив понад 7 млрд. дол. США, а генерального директора було звільнено [296].

На початку грудня 2007 р., президент США Дж. Буш запровадив першу антикризову програму по стимулюванню економічного розвитку, яка, на жаль, значних позитивних результатів не забезпечила.

До середини грудня 2007 р. ФРС, Європейський центральний банк, Центральні банки Швейцарії, Великобританії та інших країн запропонували надавати великі позики для недопущення банкрутства банків. Пізніше ФРС надала позик на суму 20 млрд. доларів, а Європейський банк – на суму 500 млрд. дол. США.

Так, темпи світового економічного зростання у 2008 р. дещо знизилися по відношенню до 2007 р. з 3,7% до 3,3% відповідно. Однак, на той час світові фінансові інститути вважали кризу локальною, а тому найпесимістичніший прогноз вказував на зменшення економічного росту лише США до 1% у 2008 р. Одночасно з цим існував прогноз, що темпи економічного росту решти розвинених країн знизяться в середньому на 0,5%, а економіка Китаю та Індії буде укріплюватись.

У січні 2008 р. світові фондові біржі зазнали найбільшого зниження котирувань з часів 11 вересня 2001 р. Обвал котирувань почався з Японії, де торги закрились з падінням індексу Nikkei 225 на 3,8%. Індекс FTSE 100 знизився на 3,5% , САС 40 - на 4,7%, DAX - 6,04%. Російські індекси РТС та ММВБ знизилися на 7,38% та 4,47% відповідно.

У відповідь на це, ФРС США знизила процентну ставку до рівня 3,5% (із 4,25%). Через деякий період ставка була знижена ще на 0,5%. Реакцією на такі дії ФРС громадськість зреагувала початком паніки.

До кінця січня 2008 р. Асоціація страхування муніципальних облигацій (МВІА) зазнала найбільших за свою історію втрат, що за останні три місяці року склали понад 2,3 млрд. дол. США (тоді як прибуток компанії складав 181 млн. дол. США). Специфікою функціонування компанії МВІА та її конкурентів було страхування боргових зобов'язань, а в результаті іпотечної кризи вони змушені були виплачувати відшкодування замість неплатоспроможних позичальників. Це стало причиною поглиблення кризи ліквідності банківських установ США [299].

У середині лютого 2008 р. в якості тимчасового заходу уряд Великобританії заявив про намір рекапіталізації іпотечного банку Northern Rock, однак, знайти приватного інвестора не вдалось.

У середині березня 2008 р. банк J.P.Morgan став власником банку іпотечного банку Bear Sterns, врятувавши від банкрутства. На той час вартість акцій банку Bear Sterns впала на 50%, так як за декілька днів із банку клієнтами було вилучено 17 млрд. дол. США. У результаті цих процесів вартість акції банку знизилася до 2 дол. США за акцію із 70 дол. США.

В кінці травня 2008 р. швейцарський банк UBS запропонував акціонерам придбавати нові акції зі знижкою для покриття втрат від кредитної кризи, що склали 38 млрд. дол. США (вартість акцій банку UBS з початку 2008 р. знизилася на 49%). У результаті таких операцій банки залучили кошти на суму 285 млрд. дол. (сума списаних боргів становила 390 млрд. дол. США).

На 9 червня збитки одного із найбільших банків США Lehman Brothers Holdings Inc. склали 2,8 млрд. дол. США за результатами 2007-2008 звітних років. На початку вересня 2008 р. збитки банку склали 3,9 млрд. дол. США, а 15 січня після невдалих пошуків інвесторів банк оголосив себе банкрутом. У той же час інший банк – Merrill Lynch – оголосив про свій перехід у власність Банку Америки. Крім того, з'явилися чутки про банкрутство одразу двох іпотечних компаній Freddie Mac та Fannie Mae.

16 вересня 2008 р. Федеральна резервна система США надала кредит у розмірі 85 млрд. дол. США одній із найбільших страхових компаній AIG для недопущення її банкрутства. Внаслідок таких подій цей день отримав назву «чорний вівторок» [298, 299].

Причиною обвалу слугував той факт, що брокери на фондових біржах почали масово реалізовувати акції, особливо на азійських фондових ринках. Оскільки 15 вересня був вихідним днем, то 16 вересня на діяльність більшості фондових майданчиків вплинули всі проблеми одночасно. У цей день японський біржовий індекс Nikkei мав тенденцію до зниження на 5%, а більшість європейських індексів втратили від 2% до 4%. Так, торги 16 вересня закрилися із додатковим падінням цих індексів майже на 1,5%, індекс Dow Jones в цей же день знизився більше ніж на 4%. Це спричинило банкрутство Lehman Brothers та викликало чутки про банкрутство AIG. Падіння індексів також розповсюдилось і в Російській Федерації: індекс РТС знизився на більше ніж на 11%, а індекс ММВБ - на 17%. Різкий обвал на фондових біржах, зниження ціни на нафту та війна у Грузії спричинили зниження ринкової вартості акцій російських банків на 20-30%.

До кінця вересня 2008 р. країни Бенілюксу частково націоналізували фінансову групу Fortis, інвестувавши фінансові ресурси у 49% акцій групи, в той момент, коли ринкова ціна акції знизилася за один день на 20%.

На цей час уряд США підготував антикризовий проект з викупу державою зобов'язань з високим ступенем ризику на суму 700 млрд. дол. США, однак цей проект був відхилений нижньою палатою парламенту. Таке рішення провокувало нову хвилю невизначеності, результатом якої стало падіння індексу Dow Jones на 7%. На початку жовтня даний план все ж таки був затверджений, однак біржові індекси продовжували знижуватися: Dow Jones втратив 1,5%, а NASDAQ - 1,48%. Після цього пройшла хвиля зменшення процентних ставок по кредитах: ФРС знизив ставку до 1,5%, Європейський центральний банк до 3,75%, а Банк Англії до 4,5%.

У жовтні 2008 р. країни «Великої сімки» запропонували рішучий план по виходу із кризи, однак він носив загальний характер і практичних рекомендацій майже не надавав.

13 жовтня 2008 р. в Російській Федерації був прийнятий ряд антикризових нормативно-правових актів: Закон «Про додаткові заходи по підтримці фінансової системи Російської Федерації» та закон, який дозволяв Центральному банку надавати кредити комерційним банкам без забезпечення [298, 301].

До середини жовтня у США спостерігалось зниження обсягів продажу торгових мереж на 1,2%, таким чином, стало очевидним, що світова криза охоплює вже не тільки фінансово-кредитну сферу економіки. У результаті такої тенденції, індекс Dow Jones знизився на 7,87%, що стало найбільшим падінням із 1987 р.

23 жовтня 2008 р. у Російській Федерації був прийнятий Закон «Про додаткові заходи щодо зміцнення банківської системи», а вже 30 жовтня в

Україні було законодавчо затверджено пакет антикризових заходів, які були обов'язковою вимогою для отримання траншів від МВФ. Незважаючи на наданий перший транш, фактори нестабільності (зокрема, високий рівень інфляції, залежність комерційних банків від зовнішнього фінансування, незначний рівень валютних резервів) спричинили зменшення та відтік капіталу із країни.

На початку листопада урядом Китаю було розроблено план реалізації антикризових заходів, на які спрямовувалися грошові ресурси в розмірі 586 млрд. дол. США, які мали бути направлені на розвиток інфраструктури, соціальних проектів та скорочення податків.

До середини листопада 2008 р. уряд США заявив про відмову від інвестування 700 млрд. дол. США у зобов'язання з високим ступенем ризику. В результаті такого рішення індекс Dow Jones втратив 4,73%, NASDAQ - 5,17%, а Standard & Poor's - 5,19%.

Починаючи з 14 листопада 2008 р., країни Європейського союзу почали звітувати про вплив світової фінансово-економічної кризи, так як ВВП деяких країн за підсумками двох кварталів знизився на 0,2%. 1 грудня 2008 р. уряд США офіційно підтвердив рецесію, а 23 січня 2009 р. – уряд Великої Британії [301].

На початку січня 2009 р. рівень безробіття населення США зріс до 7,2%. Динаміка зниження зайнятості відображена на рис. 1.6.

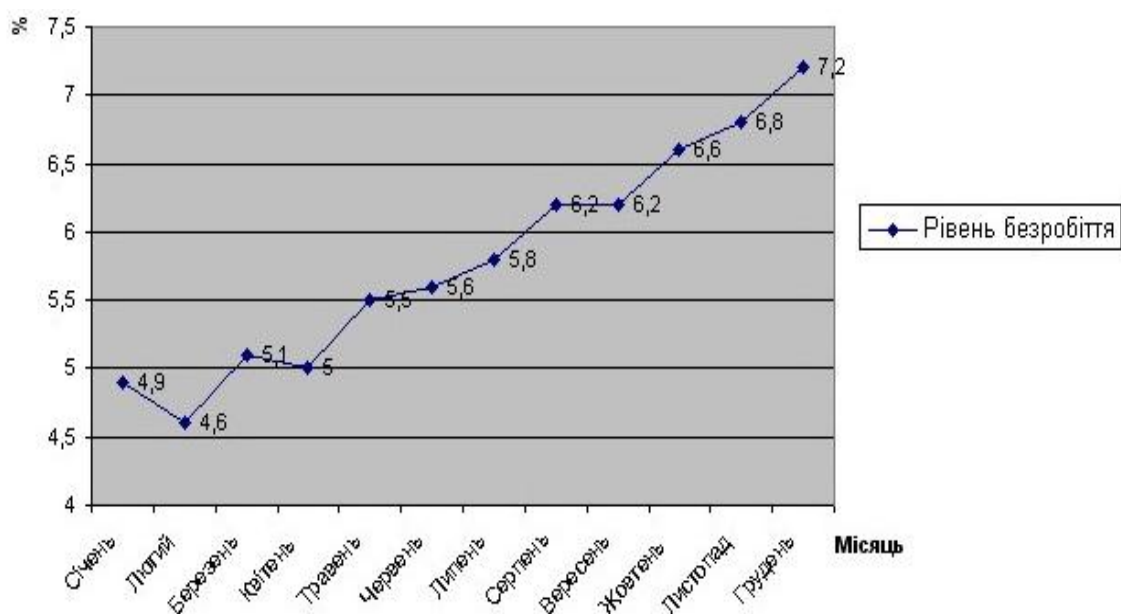


Рисунок 1.6 – Динаміка рівня безробіття в США протягом 2008 р. [301]

Міжнародна організація праці заявила, що у 2009 р. кількість безробітних збільшилася до 51 млн. осіб в усьому світі і встановилася на рівні 7,1%. Для порівняння: у 2007 р. рівень безробіття складав 5,7%, а у 2008 р. – 6%.

17 лютого 2009 р. президентом США Бараком Обамою був підписаний антикризовий план на суму 787 млрд. дол. США. Головною метою даного плану було створення 3,5 млн. робочих місць, збільшення споживчих витрат та перебудову інфраструктури.

Зниження купівельної спроможності громадян суттєво вплинуло на автомобілебудівну галузь. Найбільшого удару зазнали Chrysler, General Motors, Ford, АвтоВАЗ та інші.

На початку квітня 2009 р. відбувся саміт країн «Великої двадцятки», на якому було вирішено, що на подолання негативних наслідків світової фінансово-економічної кризи у сукупності буде витрачено приблизно 1,1 трлн. дол. США.

У червні 2009 р. 10 найбільших банків США заявили, що можуть повернути державі кошти на суму 68 млрд. дол. США для подолання державних обмежень та проведення антикризових заходів.

17 червня 2009 р. у США було проголошено про початок реформ у банківській системі.

15 липня 2009 р. американський банк Goldman Sachs звітував, що протягом другого кварталу 2009 р. чистий прибуток склав 3,44 млрд. дол. США. Фондові ринки закривали торги з ростом основних фондових показників у середньому на 0,7%.

Про економічне зростання свідчать також дані Європейського центрального банку та ріст індексу PMI manufacturing. Однак, більшість аналітиків вказують на те, що економічне зростання розвинених країн супроводжується одночасними проблемами в країнах третього світу [300]

18 січня 2010 р. представники МВФ заявили про економічне зростання, яке проходить швидше, ніж вважали аналітики, але про подолання кризи говорити завчасно. Незважаючи на те, що результати 2009 р. свідчать про поступовий вихід розвинених країн зі світової фінансово-економічної кризи, однак певні локальні «міхурі» залишаються: наприклад, Греція, в якій державний борг на початок 2013 р. складав понад 305 млрд. дол. США; Дубай, де відбулося технічне банкрутство державного фонду Dubai World; Кіпр, де мала місце криза у період 2012-2013 рр. Крім того, незважаючи на певне поживлення в економічній сфері, лауреат Нобелівської премії у сфері економіки Дж. Стігліц заявляв, що досить рано говорити про стабілізацію.

З метою посткризової стабілізації та подолання негативних наслідків світової фінансово-економічної кризи уряди економічно розвинутих країн орієнтуються на співпрацю та поглиблення економічних зв'язків з метою розробки спільної антикризової стратегії.

Дослідження антикризової політики в світі дозволили виявити наступні тенденції. Так, з метою подальшого попередження розвитку кризових явищ,

пов'язаних зі зростанням заборгованостей між державами, країни Європейського Співтовариства у 2011 р. прийняли рішення про створення спільної економічної стратегії, яка передбачає реалізацію ефективного антикризового управління, структурне зростання та фінансове посилення. На функціонування розробленого механізму спрямовані кошти Фонду фінансової допомоги, розмір яких становить 750 млрд. євро, а також ресурси новоствореного Фонду антикризової підтримки країн Європейського Союзу (близько 1,4 трильйона дол. США) [123].

Розглянувши найбільші економічні кризи, які виникали в різних країнах протягом останніх років, можемо зауважити, що вказані кризи є взаємозалежними та здійснюють постійний вплив на фінансово-кредитні відносини країни, провокуючи інфляційні процеси, що загрожує стабільності національної валюти та економіки країни в цілому.

1.2. Узагальнення основних положень сучасної концепції антикризового управління

Антикризовий менеджмент є відносно новою економічною концепцією. Об'єктивна необхідність впровадження даного виду управління в діяльність суб'єктів господарювання зумовлена активним розвитком кризових ситуацій у вітчизняній економічній, зокрема, фінансовій, системах. Так, останнім часом активізувалися теоретичні розробки щодо сутності та змісту антикризового менеджменту. Проте, незважаючи на збільшення кількості наукових досліджень та практичних розробок, присвячених даній тематиці, все ще залишається коло питань, які потребують подальшого вивчення та вирішення.

Розглянемо хронологію розвитку теорії криз та антикризового менеджменту в економічній сфері, а також особливості етапів становлення та розвитку даної концепції (табл. 1.4).

Таблиця 1.4 – Характеристика основних етапів розвитку теорії економічних криз та антикризового менеджменту (складено на основі [1, 115, 185, 288, 392])

Період	Країна	Характеристика періоду
1	2	3
До 1930-х рр.	Європа, США	Вважалося, що під час капіталізму поява кризи є неможливою або випадковою, причому завдяки вільній конкуренції їх легко перебороти. Представники: Дж.Міллер, Ж.-Б.Сей, Д.Рікардо, Ж.-Ш.Сисмонді.

Продовження таблиці 1.4

1	2	3
1930 рр. – сер. 1960 рр.	США, Росія, Європа	З точки зору класичної школи економічні кризи є невід’ємним атрибутом капіталізму. Негативний вплив депресій можна згладжувати, зокрема з допомогою інструментів державного регулювання економіки, які до того ж стимулюють сукупний попит. Представник: Дж.Кейнс. Розробка ряду економічних теорій, що пояснюють причини циклічності економіки та виникнення криз. Представники: Дж.Робінсон, Ф.Хайек, Й.Шумпетер, М.Кондратьєв, С.Кузнець.
1960-і рр. – сер. 1980-х	Європа	Розмежовано ендегенні та екзогенні причини циклічності економічного розвитку. У результаті нестабільності факторів зовнішнього середовища (політичного, економічного) та науково-технічного прогресу виникає потреба у розробці нових методів управління. У цей період кризи розпізнавали тільки тоді, коли вони ставали масовими. Зародження передумов появи антикризового менеджменту в економічній сфері.
Сер. 1980 – сер. 1990 рр.	США, Європа	Виникнення терміну «антикризове управління» (crisis management), який закріпився в наукових працях та підручниках, проте не отримав однозначного трактування. Початок розвитку антикризового менеджменту, що включає в себе різноманітні аспекти діяльності суб’єктів господарювання – інвестиційний, організаційний, фінансовий, кадровий, операційний. Сутність антикризового управління полягала у зміні власника або визнанні банкрутства.
1989 р.	США	Створення Інституту антикризового управління в США, який надає консультаційну та практичну допомогу суб’єктам господарювання та іншим організаціям в галузі уникнення та подолання кризових ситуацій.
1989- 1990 рр.	СНД, Україна	Проникнення ідей антикризового менеджменту у країни СНД, в тому числі в Україну. Антикризове управління із однієї з підсистем фінансового менеджменту перетворюється на самостійну специфічну галузь.
1992 р.	Україна	Виникнення інституту банкрутства в Україні з появою Закону України «Про банкрутство».
З 1990 рр. до сьогодення	Країни СНД	Виникнення та розвиток асоціацій з антикризового управління. Причина - з початком правового регулювання банкрутства (фінансової неспроможності) суб’єктів господарювання. Погляди на сутність антикризового управління змінилися у сторону реструктуризації суб’єктів господарювання, їх модернізації та фінансової санації, тобто подолання кризи, а не радикальні заходи. На сучасному етапі увага приділяється розробці комплексної стратегії протидії кризовим явищам, на відміну від короткострокового впливу на окремі елементи економічної системи. На рівні державного регулювання це проявляється в проведенні грошово-кредитної, адміністративної, фіскальної, інвестиційної політики тощо.

Досліджуючи антикризове управління, необхідно зупинитись на сутності самого поняття. Незважаючи на поширеність терміну «антикризовий менеджмент», в економічній літературі досить довгий час не було єдиного узгодженого визначення цього поняття. Дане питання є суттєвим і потребує достатньої уваги, оскільки саме правильне розуміння змісту й предмету антикризового менеджменту надасть змогу адекватного застосування концепції, що досліджується.

У таблиці Б.1 систематизовані підходи до розуміння змісту терміну «антикризовий менеджмент», запропоновані різними науковцями. Як видно з таблиці Б.1, усталеного трактування сутності антикризового управління немає, проте слід виділяти такі концептуальні підходи до тлумачення антикризового менеджменту:

- як управління в умовах кризи, що наступила, спрямоване на вихід зі складної ситуації та стабілізацію становища суб'єкту господарювання;
- як процес, спрямований на недопущення та уникнення виникнення кризових ситуацій суб'єкту господарювання;
- як комплекс антикризових превентивних та реактивних заходів.

Перший із зазначених підходів передбачає введення суб'єктом господарювання даного виду менеджменту у той час, коли криза досягає критичного рівня й установа потребує сторонньої допомоги для санації в кращому випадку (або ліквідації в гіршому випадку), тобто коли вона вже фактично збанкрутувала. На думку П. Покритана [197] та О. Терещенко [259] у цьому випадку антикризове управління ототожнюється з арбітражним. На здійснення заходів у рамках такого управління уповноважують арбітражних керуючих.

Відповідно до другого підходу, антикризовий менеджмент реалізовується на докризовому етапі. Таким чином, він передбачає проведення діагностичних заходів, моніторингу поточної ситуації з метою своєчасного виявлення ознак кризи та своєчасного недопущення розвитку кризових явищ в діяльності суб'єкту господарювання. Проте прихильники даного трактування антикризового менеджменту не розглядають процес виведення ринкового суб'єкту з проблемної ситуації.

Третє тлумачення антикризового менеджменту є найбільш вдалим, оскільки включає всі необхідні етапи управління кризовими ситуаціями: попередження, виведення з кризи та ліквідацію негативних наслідків.

Крім того, дослідження наукової економічної літератури дозволили виокремити концептуальні підходи, згідно з якими замість терміну «антикризовий менеджмент» застосовують інші категорії. Так, Н. Данілочкіна вживає категорію «стратегія запобігання банкрутству» [107, с. 171], підкреслюючи

стратегічну спрямованість менеджменту кризових ситуацій; Г. Іванов [6, с. 20], використовує поняття «система банкрутства», базуючись на принципі комплексності.

У роботах [257, 284] автори зауважують, що слід розрізняти антикризове регулювання та антикризовий менеджмент. Антикризове регулювання здійснюється на рівні держави у вигляді політики, спрямованої на захист суб'єктів господарювання від кризи та банкрутства. На відміну від даного терміну, антикризове управління відображає відносини на мікроекономічному рівні, тобто на рівні суб'єктів господарювання.

Важливим питанням є *дослідження взаємозв'язку традиційного та антикризового менеджменту*. У таблиці 1.5 систематизовано погляди вчених-економістів на дану проблему.

Таблиця 1.9 – Систематизація науково-методичних підходів щодо взаємозв'язку антикризового менеджменту та звичайного управління

Автор, джерело	Погляд на досліджувану проблему
1	2
<i>Трактування антикризового менеджменту як складової управління</i>	
М.Мескон, М.Альберт, Ф.Хедуори [145]	Функціональний напрямок процесу управління суб'єктом господарювання в цілому, який спрямований на виживання організації.
І.Бланк [28, с. 272]	Антикризове управління є частиною загальної стратегії суб'єкта господарювання та полягає в розробці системи методів попередньої діагностики загрози банкрутства й створення механізмів фінансового оздоровлення ринкового агента, які забезпечують йому вихід з кризового стану.
Е.Уткін [251, с. 24]	Антикризовий менеджмент є складовою загального менеджменту, який використовує його кращі прийоми, інструменти та методи
О.Проскура [188, с.6]	Це є складовий елемент системи управління підприємством, що включає в себе забезпечувальну і функціональну складові, які сприяють своєчасному виявленню, діагностиці та запобіганню кризових явищ, а також зняттю гостроти кризи та фінансовому оздоровленню підприємства.
С.Іванюта [90]	Антикризове управління базується на принципах і методах, притаманних звичайному менеджменту.
<i>Трактування антикризового менеджменту як специфічного виду управління, що характеризується власною теоретичною базою та методами дослідження</i>	
О.Кобзарев, В.Алексеев, П.Маковеев [102]	Виділяють антикризове управління як специфічне за своїми цілями, функціями та методами, як окремий напрямок розвитку управлінської думки.
Є. Трененко Е., С.Дведенидова [266, с.4]	Це система управлінських заходів та рішень з діагностики, попередження, нейтралізації та подолання кризових явищ та їх причин на всіх рівнях економіки. Має охоплювати всі стадії кризового процесу, включаючи профілактику та попередження.

1	2
Б.Райзберг, Л.Лозовский, Е.Стародубцева [231]	Це управління суб'єктом господарювання, яке має на меті подолання або запобігання кризового стану, який проявляється у неплатоспроможності, банкрутстві, збитковості.
А.Грязнова [113, с. 7-8]	Особлива система управління, яка націлена на запобігання та управління кризовими ситуаціями суб'єктів господарювання.
В.Крутько [113, с. 39]	Антикризове управління виділяється як окрема сфера, самостійна система, яка суттєво відрізняється від простого набору окремих планів та процедур, що здійснюються час-від-часу.
С.Смерека [247, с. 61]	Постійно організоване спеціальне управління, в основу якого покладена система методів та принципів розробки та реалізації специфічних управлінських рішень, що приймаються відокремленим суб'єктом в умовах суттєвих ресурсних та часових обмежень, підвищеного ризику, фінансових та інтелектуальних витрат для відновлення життєздатності та недопущення ліквідації.

Узагальнюючи концептуальні підходи до розуміння антикризового менеджменту, слід підкреслити, що найбільш повним буде визначення даної економічної категорії як постійно діючого комплексу заходів із запобігання кризових ситуацій в діяльності суб'єкта господарювання, виведення із кризи, мінімізацію негативних наслідків та стабілізацію стану економічного агента; як специфічний вид менеджменту.

Цікавим також є той факт, що закордонні та вітчизняні вчені у своїх працях ставлять різні акценти у антикризовому управлінні. Так, закордонні вчені наголошують на антикризовому управлінні як на елементі комунікацій, тоді як вітчизняні та російські – на певних програмно-процедурних аспектах, та, відповідно, антикризовому управлінню приділяється увага як самостійному науковому направленню.

Дані розбіжності у наукових підходах можна частково пояснити різними направленнями у економічному та соціальному розвитку держав та розбіжностями у менталітеті. **Капіталістичний напрям розвитку** та створений ним специфічний менталітет спричинив розвиток комунікацій та зведення великої кількості наукових досліджень до зв'язків з громадськістю, тоді як у країнах колишнього **соціалістичного направлення** ставлять акцент на конкретних процедурах та заходах, що і призводить до конкретного формулювання цілей та завдань певної наукової сфери [6, 303].

Відповідно до цього, практика антикризового управління в різних країнах дещо відрізняється, однак має окремі спільні риси. Розглянемо специфічні риси антикризового управління західноєвропейських країн та держав Північної Америки, систематизовані на основі проведеного аналізу наукових робіт [7, 198, 238].

У **Великій Британії** основним органом, що провадить справи про банкрутство, є Служба неплатоспроможності, що є складовою Міністерства тор-

гівлі та промисловості. Для цієї країни характерне досудове вирішення проблем неплатоспроможності, однак цей принцип є необов'язковим, оскільки вона лише заохочується. Майже 60% неспроможних підприємств ліквідуються за двосторонніми угодами кредиторів та керівництва. Закон про банкрутство Великої Британії включає значну кількість процедур щодо визнання позичальника неплатоспроможним. Деякі функції органів з банкрутства належать англійським банкам. Якщо фінансово-кредитна установа може констатувати неплатоспроможність свого позичальника, то він має право призначити для керівництва підприємством зовнішнього керуючого. Законодавство Великої Британії орієнтоване на задоволення вимог кредиторів.

У *США* з 1934 р. державним органом щодо роботи з неплатоспроможними підприємствами є Комісія по біржах та цінним паперах. У 1983 р. була створена додаткова служба – Державні федеральні конкурсні управляючі. Заходи, що використовуються цими виконавцями мають характер реабілітації, тобто відновлення функціонування боржника шляхом врегулювання спорів між кредиторами. Відповідно до цього, у нормативно-правових актах існує значна кількість процесуальних заходів щодо недопущення банкрутства.

Орган, що відповідає за порушення справ по банкрутству у *Швеції*, є структурним утворенням, що входить в юрисдикцію Міністерства фінансів та Міністерства юстиції.

Так, у *Канаді* нормативна база передбачає реалізацію декількох превентивних заходів переважно реорганізаційного характеру щодо недопущення втрати платоспроможності. Вказані заходи можуть обговорюватися (та зазначатися у письмовому вигляді) при укладанні договору, в якому закріплюються обов'язки позичальника. До судового вирішення проблем неплатоспроможності або банкрутства вдаються за умови виникнення спору між позичальником та кредитором при здійсненні таких заходів.

Що стосується антикризової політики *Німеччини*, то при порушенні справи про банкрутство, основні рішення приймають збори кредиторів, на яких кожен має свій голос (залежно від вартості їх вимог). Для цієї країни характерним є застосування оборонної стратегії санації, при якій підприємство може закрити нерентабельні виробництва та скорочувати залучений персонал. Досить широке вивчення ринку та наявність наукових розробок не потребують від суб'єктів господарювання значних фінансових ресурсів. Державне антикризове управління передбачає жорсткий та точний підхід до планування (санації, реорганізації тощо). Крім того законодавство є досить жорстким та регламентує майже всі відносини, що можуть виникати між кредитором та боржником.

У *Чехії* розповсюдженим є підхід, відповідно до якого банкрутство розглядають, у певному сенсі, як конкурентні переваги, тобто банкрутство

створює умови подальшого розвитку підприємства, тобто для забезпечення більш ефективної діяльності даних суб'єктів господарювання.

У **Франції** антикризові процедури спрямовані переважно на відновлення фірми-боржника для збереження за робітниками їх робочих місць. Антикризове управління в даній країні характеризується переважанням превентивних заходів над регулюючими. Крім того, період зовнішнього нагляду за підприємством-боржником є досить тривалим. Так, перевага надається не ліквідації підприємства, а здачі його в оренду або продаж (тим, хто може відновити його нормальну роботу).

У **Японії** функціонує жорстке державне регулювання щодо недопущення кризових явищ, яке було впроваджене після Другої світової війни. У країні розроблено державні антикризові програми для відновлення платоспроможності підприємств (тобто їх підтримка) з метою збереження робочих місць.

З проведеного вище аналізу видно, що поняття антикризового управління є дуже широким. Воно включає як глобальні проблеми сьогодення, так і проблеми росту підприємства, а також періодично виникаючі поточні проблеми, спричинені порушеннями стратегії і тактики тощо.

При розробці інструментів та заходів антикризового управління суб'єктами господарювання в Україні необхідно враховувати досвід провідних країн світу. Крім антикризового управління зарубіжними підприємствами та досвіду антикризового державного регулювання діяльності господарюючих суб'єктів, необхідно зважати також на рекомендації, розроблені світовими організаціями з антикризового менеджменту. Так, наразі в світі існує декілька неприбуткових організацій, які займаються власне дослідженням досвіду провідних корпорацій світу в сфері управління кризовими ситуаціями, їх недопущенням та подоланням, розробкою рекомендацій. Крім того, такі установи здійснюють підтримку та надають допомогу стосовно розробки антикризових програм для конкретних суб'єктів господарювання.

Так, наприклад, діяльність неприбуткової організації, що має назву Товариство з управління ризиками та страхуванням (RIMS) [387], орієнтована на просування та покращення практики антикризового управління разом з ризик-менеджментом вже протягом шести десятиріч. Члени об'єднання - сертифіковані спеціалісти, щорічно проводяться всесвітні виставки, семінари з даного напрямку.

Крім того, ірландська компанія RMI (Risk and Crisis Management International) [379], заснована в 1993 р., є провідним незалежним постачальником послуг з ризик-менеджменту та антикризового управління не лише серед національних компаній, а й у всьому світі. Вона має асоційовані відділення у всій Європі, США, Близькому Сході, Азії та Африці.

Слід зазначити також Інститут антикризового менеджменту (ICM) [387], який має базу даних стосовно більш ніж 111 тисяч випадків ділових криз, та Європейську Академію антикризового управління (ЕСМА), що сприяє обміну ідеями та досвідом спеціалістів і членів академії, вдосконаленню знань для запобігання кризових ситуацій.

Розглянемо принципи, на яких ґрунтується система антикризового менеджменту (табл. 1.6).

Таблиця 1.6 – Основні принципи антикризового менеджменту (складено на основі [121, 269, 294, 303])

Принцип	Сутність принципу
1	2
Постійна готовність до реагування	Внаслідок впливу факторів зовнішнього та внутрішнього середовища на діяльність суб'єктів господарювання суб'єкт господарювання повинен постійно бути готовим до порушення рівноваги
Превентивність	Спрямованість на попередження та ранню діагностику кризових явищ
Об'єктивність	Врахування не тільки зовнішніх проявів кризи, а й причин та факторів її виникнення
Бюджетування та планування діяльності	Впровадження превентивного антикризового управління дозволяє розробити можливі сценарії кризових ситуацій та спланувати бюджет і потенційні витрати
Терміновість реагування	Кризи характеризуються високою динамічністю виникнення та розвитку, а, отже, вимагають швидкого реагування та впровадження антикризових заходів
Адекватність	Фінансові витрати на реалізацію застосовуваних антикризових заходів повинні відповідати глибині кризової ситуації
Системність	Єдність та комплексність антикризових заходів. Сприйняття установи як динамічної системи
Послідовність реагування	Проблеми мають вирішуватись у порядку їх настання та небезпечності
Адаптивність менеджменту	Гнучкість та швидке пристосування до змін зовнішнього та внутрішнього оточення
Пріоритетність використання власних ресурсів	У кризовій ситуації суб'єкт господарювання, в першу чергу, повинен розраховувати на власні фінансові ресурси, і тільки у випадку їх нестачі – на залучені
Ефективність	Спрямованість на отримання максимально можливого результату
Науковість	Антикризове управління має базуватись на наукових методах
Професіоналізм	Суб'єкти антикризового управління мають бути професійно підготовлені, володіти необхідними навичками та досвідом
Ситуативний підхід	Антикризові інструменти та заходи не є стандартизованими та можуть варіюватись в залежності від виду й характеру кризи
Орієнтація на довгостроковий результат та досягнення цілей	Застосовувані антикризові заходи не повинні мати негативний вплив на стратегічну перспективу суб'єкту господарювання

1	2
Контроль	Необхідність контролю за виконанням антикризового плану та антикризових заходів
Оптимальність процедури санації	При проведенні фінансової санації повинна бути обрана найбільш ефективна її форма та заходи
Законність	Антикризове управління має базуватись на правових засадах

Як стверджують автори робіт [87, 121, 191], антикризовий менеджмент може бути націленим на суб'єкт господарювання загалом та на його окремі підсистеми, відображені на рисунку 1.7. Виокремлення підсистем антикризового управління пов'язане з можливістю виникнення проблем, викликаних кризовими явищами, в різних сферах діяльності суб'єкта господарювання. Так, криза може мати негативний вплив не тільки на фінансову сферу, але й на маркетингову, операційну, підсистему управління персоналом тощо.

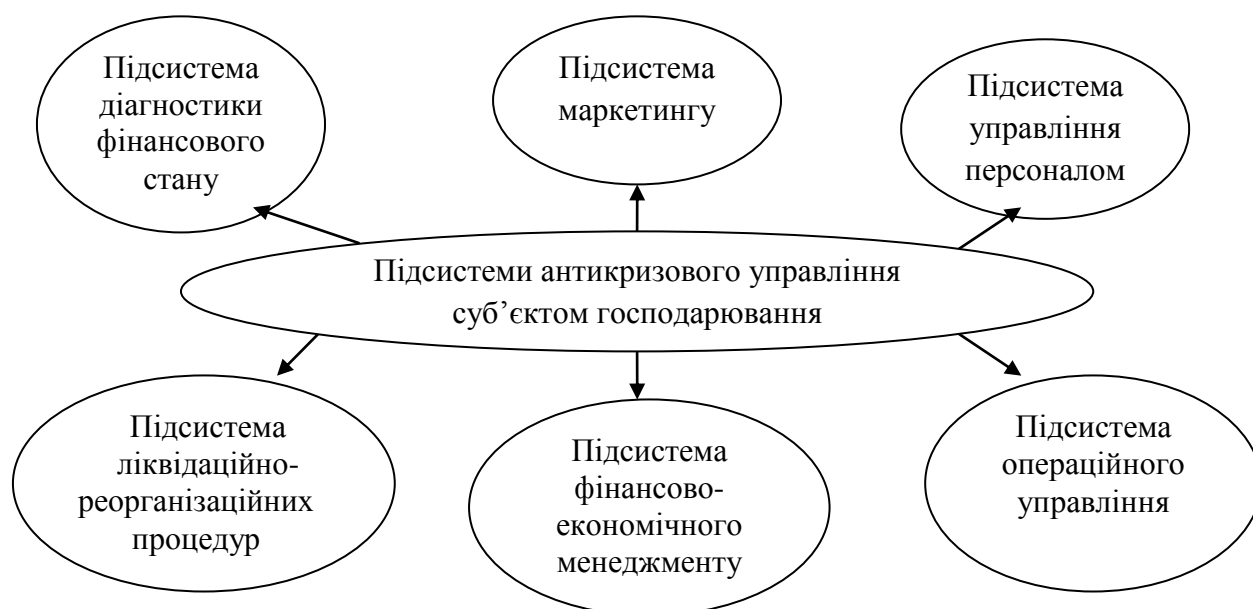


Рисунок 1.7 – Підсистеми антикризового управління

Розглянемо основні функції антикризового менеджменту як самостійного виду управління. Так, антикризовий менеджмент, як і будь-який інший вид управління, виконує п'ять основних функцій: встановлення цілей; планування; організацію; мотивацію та контроль за виконанням цілей [145]. Процес прийняття рішення та комунікаційний процес є зв'язуючими ланками між зазначеними функціями, які реалізуються під час антикризового управління. Крім цього, антикризовий менеджмент має ряд специфічних функцій, серед яких в результаті аналізу наукової економічної літератури виділимо наступні (рис. 1.8).



Рисунок 1.8 – Специфічні функції антикризового менеджменту (складено на основі [39, 72, 108, 121, 197, 308])

Як засвідчують дані рисунку 1.8, антикризовий менеджмент передбачає не тільки швидке реагування та ліквідацію наслідків кризових явищ, а й реалізацію заходів запобігання виникненню проблем та підтримки стабільної ефективної діяльності суб'єкта господарювання.

З'ясувавши, що антикризовий менеджмент є специфічним видом управління, можна визначити відмінності традиційного та антикризового менеджменту, наведені у табл. 1.7.

Таблиця 1.7 – Порівняльний аналіз антикризового та традиційного управління

Характеристика	Традиційне управління	Антикризовий менеджмент	
		Превентивне	Реактивне
1	2	3	4
Сфера застосування	Суб'єкти господарювання всіх форм власності	Неплатоспроможні суб'єкти господарювання, а також такі, що знаходяться під загрозою виникнення кризи	

Продовження таблиці 1.7

1	2	3	4
Об'єкт управління	Суб'єкт господарювання та його окремі підсистеми	Критичні ресурси	Суб'єкт господарювання та його окремі підсистеми
Суб'єкт управління	Керівники всіх рівнів, фінансові менеджери, власники	- керівники всіх рівнів, фінансові менеджери, власники; - антикризові менеджери, які мають спеціальну підготовку та кваліфікацію	Керівники всіх рівнів, фінансові менеджери, власники
Основні цілі	- максимізація прибутку (рентабельності) та мінімізація витрат - встановлення рівноваги діяльності суб'єктів господарювання	- формування системи попередження кризових явищ - недопущення кризової ситуації шляхом реалізації превентивних заходів (на основі моніторингу, діагностики)	- максимізація прибутку (рентабельності) та мінімізація витрат - встановлення рівноваги діяльності суб'єктів господарювання
Характер цілей управління	Відсутність часових обмежень	Обмеження періоду реалізації з огляду на кризові обставини	Відсутність часових обмежень
Період здійснення	Високий рівень забезпеченості ресурсами при ефективній діяльності суб'єкта господарювання		Високий рівень ресурсної забезпеченості, проте можлива поява загрози стабільному стану
Рівень ресурсної забезпеченості	Активна інвестиційна та інноваційна діяльність з метою отримання прибутку в майбутньому	Припинення інвестиційної діяльності та тривалих інноваційних проектів у період кризи	Активна інвестиційна та інноваційна діяльність з метою отримання прибутку в майбутньому
Характер інвестиційної та інноваційної діяльності	Виважений та поступовий процес прийняття управлінських рішень з огляду на достатність часу		Висока оперативність процесу прийняття рішень. Необхідність швидкої реакції на зміни зовнішнього середовища
Швидкість прийняття рішень	Активна соціальна політика, проведення соціальних програм, які мають на меті створення сприятливих умов для роботи персоналу та заохочення клієнтів		Тимчасове припинення необов'язкових соціальних виплат та фінансових заохочень
Характер реалізації соціальної політики	Застосування звичайних підходів та методів управління		Застосування специфічних методів управління, які сприяють своєчасній діагностиці та попередженню кризових ситуацій, підтримці стабільності

Продовження таблиці 1.7

1	2	3	4
Методи управління	Помірний рівень витрат, необхідний для підтримання ефективності та розширення виробництва	Більш високі витрати, особливо інтелектуальні та фінансові	Помірний рівень витрат, необхідний для підтримання ефективності та розширення виробництва
Необхідний рівень витрат	Прийнятний рівень ризикованості діяльності, достатня передбачуваність	Непередбачуваність ситуації в майбутньому, високий рівень ризику за рахунок факторів зовнішнього та внутрішнього середовища	
Рівень ризикованості	Пошук шляхів підвищення ефективності та продуктивності діяльності		Антикризова спрямованість дій, пов'язаних з пошуком резервів та шляхів підвищення ефективності
Спрямованість діяльності	Стратегічні і тактичні плани мають наступальний характер	Превентивний характер мір та заходів	
Характер управлінської діяльності	Упровадження новітніх технологій, сучасного обладнання, за рахунок чого досягається зниження витрат, підвищення ефективності діяльності та якості товарів, робіт чи послуг	Мінімізація витрат, розпродаж обладнання та майна, укрупнення суб'єктів господарювання	Упровадження новітніх технологій, сучасного обладнання, за рахунок чого досягається зниження витрат, підвищення ефективності діяльності та якості товарів, робіт чи послуг
Основні напрямки діяльності	Орієнтація на дохід в перспективі, довгостроковий розвиток		Орієнтація на отримання миттєвого доходу в кризових умовах діяльності (стратегія «виживання»)
Орієнтація на прибуток	Суб'єкти господарювання всіх форм власності		Неплатоспроможні суб'єкти господарювання, а також такі, що знаходяться під загрозою виникнення кризи

Як бачимо, за деякими характеристиками традиційне управління має спільні риси із превентивним антикризовим менеджментом. Дійсно, останній вид управління також реалізується у період, коли суб'єкт господарювання функціонує стабільно, не має суттєвих проблем. Проте відмінністю є те, що він орієнтований на недопущення виникнення кризових ситуацій, передбачає застосування антикризових інструментів.

Види антикризового менеджменту можна виділити, в залежності від того, на якій фазі економічного циклу та кризи він реалізується. Так, аналіз наукової економічної літератури дозволив розробити класифікацію, наведену на рисунку 1.9.



Рисунок 1.9 – Класифікація видів антикризового менеджменту, залежно від фази кризи (складено на основі [7, 16, 99, 126])

У багатьох випадках антикризове управління ототожнюють з фінансовою санацією або з процедурою банкрутства. Проте, зазначені заходи є тільки етапом антикризового менеджменту суб'єкту господарювання, причому в песимістичному випадку. Існує також модель антикризового менеджменту – так звана PRRR-модель, яка включає в себе чотири стадії:

- а) попередження та уникнення кризової ситуації;
- б) підготовку;

в) реагування на кризу, що виникла;

г) ріст, тобто повернення суб'єкта господарювання до докризового стану [239].

У сучасних умовах постійної нестабільності економічної та фінансової ситуації необхідно робити акцент на превентивному антикризовому управлінні. Так, на цьому етапі виокремлюють проведення постійного моніторингу фінансового стану суб'єкта господарювання та діагностику ймовірності виникнення кризи.

На думку авторів [283], моніторинг (від англ. monitoring – «відстеження») являє собою «спеціально організоване систематичне спостереження за об'єктами, явищами, процесами дослідження, систематизацію отриманих даних для подальшого аналізу, діагностики, виявлення тенденції розвитку та прогнозування з метою ухвалення управлінських рішень».

Таким чином, моніторинг фінансового стану суб'єкта господарювання передбачає проведення таких процедур:

- а) здійснення нагляду за об'єктом моніторингу (наприклад, фінансова сфера);
- б) розробка критеріїв оцінки стану суб'єкта господарювання;
- в) періодичний збір даних згідно з визначеними критеріями;
- г) аналіз та обробка інформації;
- д) розробка висновків.

Так, моніторинг як складова превентивного антикризового менеджменту має реалізовуватись суб'єктом господарювання періодично. За результатами моніторингу робиться висновок про стабільність становища: якщо отримано позитивні результати, то економічний агент продовжує звичайну діяльність.

Якщо ж моніторинг виявив негативні відхилення від нормативних значень досліджуваних параметрів, тобто існує певна ймовірність виникнення кризової ситуації, то необхідно здійснити діагностику фінансового стану суб'єкта господарювання. У свою чергу, діагностика, на відміну від моніторингу, який є постійним процесом, здійснюється періодично, з певною систематичністю або при необхідності, а також передбачає більш глибокий аналіз. Іншою особливістю діагностики (в порівнянні з моніторингом) є те, що вона здійснюється у випадку виникнення загрози стабільності діяльності суб'єкта господарювання.

Зобразимо схематично послідовність розглянутих заходів, які застосовуються в рамках антикризового управління (рис. 1.10).



Рисунок 1.10 – Послідовність реалізації процедур антикризового управління

Так, як видно з рисунку 1.10, якщо в результаті діагностики було виявлено ознаки зародження кризових явищ, або ж високу ймовірність виникнення кризи, то мають бути застосовані інструменти реагуючого антикризового менеджменту. Вони можуть варіюватися в залежності від:

- а) типу кризової ситуації;
- б) глибини кризи;
- в) особливостей та сфери діяльності суб'єкту господарювання тощо.

Після того, як були реалізовані заходи, орієнтовані на мінімізацію та нейтралізацію кризи, можливо два основні варіанти розвитку подій:

а) у разі подолання кризи необхідно стабілізувати ситуацію, усунути негативні наслідки. Після цього діяльність суб'єкту господарювання повертається до звичайного режиму превентивного антикризового менеджменту;

б) у випадку, якщо криза мала руйнівні наслідки, фінансова санація не мала позитивних результатів, проводиться процедура ліквідації суб'єкту господарювання.

Як свідчить світовий досвід, перебіг кризового стану на підприємстві має ряд специфічних особливостей. Як правило, *кризовий стан підприємства розділяють на чотири фази* [16, 83, 112]. Розглянемо їх більш детально.

Перша фаза кризового стану характеризується зниженням об'ємів продаж продукції, зниженням її рентабельності, та, як наслідок, погіршенням фінансового стану, скороченням темпів зростання виробництва, зменшенням джерел фінансування нових проектів. До методів її подолання можна віднести наступні дві основні групи:

– тактичні методи, зокрема: скорочення витрат підприємства, пошук резервів підвищення продуктивності праці, вдосконалення рекламної діяльності, пошук можливості підвищення якості продукції тощо;

– стратегічні методи, що включають перегляд стратегії фірми, пошук можливості диверсифікації продукції.

Друга фаза кризи виникає в ситуації, при якій суб'єкт господарювання демонструє збитки, які керівництво намагається покрити за рахунок наявних резервів. Якщо такі резерви не сформовані або їх обсяг недостатній – підприємство одразу переходить у третю фазу. Методи подолання даного кризового стану є виключно стратегічними, що можуть включати реструктуризацію підприємства (шляхом злиття, поглинання, об'єднання, виділення), необхідним є також пошук можливості закриття або реалізацію нерентабельних активів та виробництв, зменшення випуску товару з низькою рентабельністю.

На **третьій фазі** кризи спостерігається виснаження резервних фондів або їх повна відсутність, при цьому керівництво намагається погасити наявні збитки, використовуючи частину оборотних активів підприємства, що спричиняє поглиблення кризи виробництва. На даному етапі підприємство може застосовувати оперативні заходи щодо пошуку джерел фінансових ресурсів для проведення стратегічних заходів у вигляді реструктуризації. Якщо таких джерел грошових коштів не існує, а, відповідно, реструктуризація неможлива – виникає четверта стадія).

Остання, **четверта стадія** відзначається неплатоспроможністю підприємства. Фірма не може фінансувати скорочене виробництво та погашати свої зобов'язання, що спричиняє можливість зупинки виробництва та початку процедури банкрутства. Дієвими можуть виявитися спеціальні методи управління підприємством, а саме: фінансова санація та відновлення функціонування підприємства, якщо це неможливо – залучення до управління підприємством арбітражних керуючих, проголошення підприємства банкрутом, ліквідація підприємства.

З метою більш глибокого розуміння сутності фаз антикризового управління та розробки стабілізаційної програми підприємства розглянемо поняття **поточної господарської потреби (ПГП) та поточної фінансової потреби (ПФП).**

Під поточною господарською потребою розуміють різницю між загальною сумою витрат (виробничих та невиробничих) за певний період та обсягами запасів (переважно виробничих) підприємства.

У той же час, **під поточною фінансовою потребою розуміють** [7, 83]:

- різницю між поточними активами (за мінусом грошових ресурсів) та пасивами підприємства;
- різницю між засобами (у вигляді іммобілізованих у сировину, продукцію, короткострокові вкладення, дебіторської заборгованості) і сумою кредиторської заборгованості та короткострокових кредитів;
- не покрита частина оборотних активів (за рахунок власних та залучених засобів);
- надлишок чи нестача власних оборотних активів;
- потреба в отриманні додаткових кредитів (переважно короткострокових) чи надлишок грошових коштів .

Враховуючи розглянуті особливості різних етапів кризових явищ, можна зробити висновок, що якщо **перша та друга стадія** перебігу кризи **може обмежуватися традиційними методами** управління, найскладнішим із яких є реструктуризація підприємства, то для успішного подолання кризового стану **на третій та четвертій фазах**, необхідною є **розробка стабілізаційної програми**.

Таким чином, з метою здійснення ефективного антикризового управління підприємством, у багатьох провідних установах зарубіжних країн розробляють плани (програми) антикризової стабілізації. Дане планування передбачає реалізацію декількох етапів. Розглянемо особливості розробки планів антикризової стабілізації підприємства.

1. Аналіз схильності підприємства до ризиків передбачає реалізацію наступних завдань:

- класифікація та опис основних процесів суб'єкта господарювання, ключових функцій;
- визначення ризиків підприємства в цілому та по кожному департаменту окремо;
- аналіз та оцінка наслідків можливих кризових ситуацій (наприклад, зниження ліквідності, ефективності роботи, припинення діяльності, підрив ділової репутації тощо).

2. Формування нормативно-методологічної бази антикризового управління суб'єкта господарювання. На даному етапі передбачається:

- оцінка погроз, ймовірності кризової ситуації, кількісна оцінка можливих втрат;
- оцінка вартості активів;

- розробка можливих сценаріїв у випадку кризи;
- методика розробки, впровадження та підтримки плану безперервності діяльності (плану антикризової стабілізації).

3. Розробка власне плану антикризової стабілізації, що включає в себе:

- формування плану по департаментах, продуктах, які виробляє дане підприємство;

- формування плану для конкретної установи в цілому.

Розробка стабілізаційної програми, тобто комплексу заходів, що мають бути спрямовані на подолання поглиблення кризи на підприємстві та її негативних наслідків, що суттєво впливають на подальше функціонування підприємства, включає в себе ключові положення, які наведено у таблиці 1.8.

Таблиця 1.8 – Складові стабілізаційної програми підприємства

№ пп.	Заходи стабілізаційної програми	Інструменти здійснення заходу
1	Збільшення обсягів фінансових ресурсів шляхом конвертації активів у грошову форму	<ul style="list-style-type: none"> • продаж короткострокових фінансових вкладень; • продаж дебіторської заборгованості; • продаж запасів готової продукції (часто супроводжується певними збитками); • продаж надлишку факторів виробництва (продаж надлишку виробничих ресурсів тощо); • деінвестування, тобто припинення виконання поточних інвестиційних проектів, продаж часток участі в інших підприємствах, продаж невстановленого обладнання, реалізація об'єктів незавершеного будівництва; • закриття та продаж нерентабельних виробництв.
2	Зменшення поточної господарської потреби (ПГП), що характеризується швидким зниженням виробничих витрат	<ul style="list-style-type: none"> • зупинка нерентабельних виробництв. Відбувається якщо таке виробництво неможливо продати, однак його подальше експлуатування є недоцільним. Проте, існують виключення – неможливо продати виробництво, відсутність якого у виробничому циклі призведе до зупинки підприємства, навіть за умови його нерентабельності; • виключення затратних об'єктів із виробничого процесу підприємства. Це означає відмову від використання певної структурної частини виробничого процесу, за умови, якщо його продаж також неможливий.
3	Зменшення поточної фінансової потреби (ПФП), використовуючи методи реструктуризації боргових зобов'язань.	<ul style="list-style-type: none"> • викуп боргових зобов'язань з відповідним дисконтом, знецінення боргових зобов'язань підприємства з кризовим станом дає можливість викупу їх з дисконтом; • переведення боргів у статутний капітал шляхом його розширення. Також існує можливість продажу частини акцій підприємства кредиторам; • використання форвардних контрактів, що передбачають поставку продукції кредиторам у майбутньому за фіксованими цінами, при якому борг може бути зарахований як аванс на вказані поставки

Аналізуючи дані табл. 1.8, необхідно вказати на такі особливості:

- **закриття та продаж нерентабельних виробництв** (в межах збільшення обсягів фінансових ресурсів) має відбуватися у відповідності до жорсткого **ранжування**, що здійснюється на основі експертних оцінок (рис. 1.11).

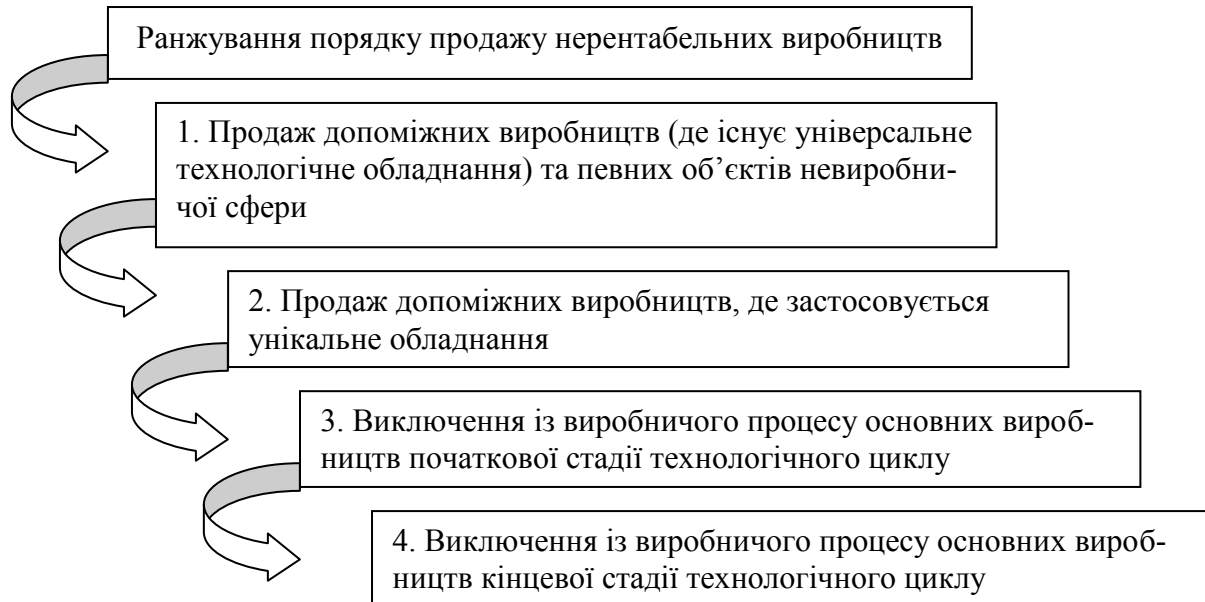


Рисунок 1.11 – Ранжування порядку продажу нерентабельних виробництв (складено на основі [126, 198, 267])

Зазначимо, що останній пункт ранжування актуальний лише для виробництв з декількома незалежними технологічними циклами та незв'язаною продукцією. Очевидно, що в іншому випадку невиконання цієї вимоги призведе до зупинки підприємства;

- **викуп боргових зобов'язань з відповідним дисконтом** (в складі зменшення ПФП) має також відбуватися з дотриманням **певних умов** (рис. 1.12).

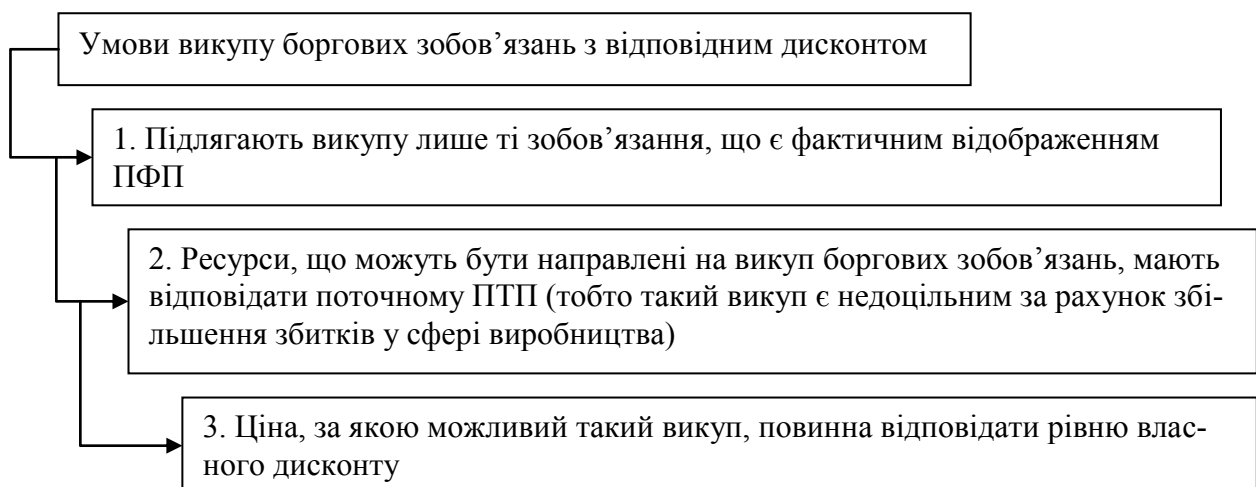


Рисунок 1.12 – Умови викупу боргових зобов'язань з відповідним дисконтом (складено на основі [121, 145, 274])

Підводячи підсумок, слід зазначити, що антикризовий менеджмент є відносно новою концепцією управління, особливо у вітчизняній економіці, який викликає великий інтерес у сучасних вчених-економістів. Проте, незважаючи на велику кількість наукових досліджень, наразі немає однозначного трактування категорії «антикризовий менеджмент». В умовах світової фінансової кризи, зростання неплатоспроможності, економічних проблем вітчизняних суб'єктів господарювання антикризове управління, зорієнтоване як на попередження, так і на її подолання, стає необхідністю для здійснення ефективної діяльності всіх ринкових агентів.

Необхідно також підкреслити, що впровадження антикризового управління в діяльності підприємства має базуватись на засадах системності. Системний підхід являє собою спосіб наукового дослідження, згідно з яким досліджувані об'єкти розділяють на компоненти, які розглядаються в єдності, як система.

Системний підхід передбачає визначення таких основних аспектів: елементи системи, функції, структура зв'язків між елементами, ціль, ресурси, якості, зовнішні комунікації. Розглядаючи антикризове управління підприємством як комплексну систему, підсумуємо означені аспекти в рамках системного підходу.

По-перше, об'єктом управління є процеси попередження та розвитку кризових ситуацій в діяльності суб'єкту господарювання, а також мінімізації їх наслідків для підприємства.

По-друге, предметом антикризового управління є причини та фактори, які можуть спричинити виникнення кризових ситуацій на певному підприємстві.

По-третє, суб'єктами є спеціалісти з антикризового менеджменту господарюючими суб'єктами, які мають відповідні навички та досвід.

Метою є забезпечення стабільної безперервної діяльності підприємства; розробка найменш ризикових управлінських рішень, що дозволили б досягти поставлених результатів господарювання з мінімумом додаткових засобів і при мінімальних негативних соціально-економічних наслідках. Крім того, не слід недооцінювати необхідність встановлення ефективних зовнішніх зв'язків та комунікацій з державними органами антикризового регулювання підприємницькою діяльністю.

Говорячи про основні заходи керівництва підприємства, орієнтовані на подолання кризової ситуації, слід звернути увагу на основні з них, виокремлені авторами у роботі [93]:

- ідентифікація найбільш прибуткових та найбільш необхідних продуктів та послуг на ринку, що здійснюють безпосередній вплив на становище суб'єкту господарювання на ринку;

- підбір ключового персоналу, підвищення його кваліфікації тощо;
- аналіз та виявлення основних клієнтів, постачальників, фінансово-кредитних установ, що обслуговують підприємство, дистриб'юторів та інших контрагентів;
- розробка ефективної маркетингової стратегії, яка враховує можливі загрози та несприятливі фактори зовнішнього середовища та внутрішньої політики підприємства;
- виявлення оптимальних каналів продажу;
- розробка програми лояльності, яка б дозволила утримати існуючих клієнтів;
- проведення постійного моніторингу щодо виявлення несприятливих змін з метою негайного реагування на них.

1.3. Санація та реструктуризація як основні складові системи антикризового управління

Відновлення функцій і платоспроможності суб'єкту господарювання при більш глибокому розвитку кризових явищ є можливим при використанні комплексу радикальних інструментів антикризового управління. Одним із засобів реформування підприємства є реструктуризація. З одного боку, реструктуризація є елементом управління будь-яким підприємством, що розвивається, з іншого – інструментом антикризового управління радикального впливу на процес фінансове оздоровлення підприємства, здійснення організаційно-економічних і технологічних перетворень.

Термін «реструктуризація» у вітчизняній науковій і діловій літературі став широко вживатися після публікації в 1992 р. Закону України «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом» [203]. З точки зору практики він не мав істотних наслідків, але в економічній теорії цей Закон перетворив раніше рідко використовуваний термін в одне з ключових актуальних економічних понять, давши назву цілому напрямку у сфері управлінського консультування. На сьогодні термін «реструктуризація» використовується поряд з такими поняттями, як «реформування», «реорганізація» «трансформація», «реструктурування», «вдосконалення бізнесу» тощо. Вони схожі за змістом, цілями і методиками реалізації, проте термін «реструктуризація» використовується найчастіше і має найбільш змістовне значення. У той же час єдиного загальноприйнятого визначення цього поняття немає. Основним недоліком існуючих численних визначень є неможливість виокремити

реструктуризацію від інших понять, використовуваних для визначення будь-якого комплексу заходів для підвищення ефективності виробничої діяльності, зокрема: «програма підвищення конкурентоспроможності», «план фінансового оздоровлення», «санація», «реінжиніринг». Навіть поверхневий аналіз деяких із наведених категорій показує, що, наприклад, реорганізація – це одна з форм реструктуризації, оскільки організаційно-управлінський аспект реорганізації відповідає змісту процесу реструктуризації; реформування – це найбільш загальне поняття, яке включає як еволюційні зміни (вдосконалення бізнесу), так і революційні (реструктуризація). На думку О. О. Терещенко «...реструктуризація суб'єкта господарювання – це проведення організаційно-економічних, правових, виробничо-технічних заходів, спрямованих на зміну його структури, системи управління, форм власності, організаційно-правових форм, які здатні відновити прибутковість, конкурентоспроможність та ефективність виробництва» [262,с.32]. Це визначення надзвичайно широко тлумачить поняття реструктуризації, надає йому повноваження практично в усіх сферах діяльності підприємства й ототожнює його з виробничо-підприємницькою діяльністю у стабільному стані. Багато в чому наведене визначення дублює офіційне визначення реструктуризації, яке надано в Законі України «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом»: «Реструктуризація підприємства – це здійснення організаційно-господарських, фінансово-економічних, правових, технічних заходів, спрямованих на реорганізацію підприємства, зокрема, шляхом його поділу з переходом боргових зобов'язань до юридичної особи, що не підлягає санації, якщо це передбачено планом санації, на зміну форми власності, управління, організаційно-правової форми, що сприятиме фінансовому оздоровленню підприємства, збільшенню обсягів випуску конкурентоспроможної продукції, підвищенню ефективності виробництва та задоволенню вимог кредиторів» [203, с.32]. Хоча, офіційне визначення цього терміна більш точно вказує на його направленість на звільнення підприємства від боргів і задоволення вимог кредиторів. Останнє несе в собі правову небезпеку для підприємств, особливо великих, коли незначна (порівняно з їх оборотами) заборгованість може офіційно підпадати під реструктуризацію, санацію, а потім і банкрутство.

Деякі автори поширюють термін «реструктуризація» навіть на процеси адаптаційних змін як реакцію на зовнішні або внутрішні чинники. Так, Л. М. Таранюк дає наступне визначення: «Реструктуризація підприємства - це засіб його адаптації до зміни умов господарювання, забезпечення ефективності, фінансової стійкості та конкурентоспроможності його діяльності. Результатом реструктуризації є оптимізація діяльності підприємства, що забезпечує ефективне використання ресурсів для досягнення поставлених цілей з

урахуванням наявних обмежень» [255, с.32]. У даному визначення мова вже не йде про кризові явища або будь-які інші, близькі до форс-мажорних, обставини.

Зважаючи на визначені недоліки, *реструктуризацію можна визначити як процес взаємопов'язаних змін у структурі активів, пасивів і (або) функцій підприємства, направлений на подолання (запобігання) кризи в розвитку підприємства, забезпечення його платоспроможності, стійкої довгострокової діяльності, реалізацію нових потенційних можливостей прибуткового зростання*. Такий підхід до визначення терміна «реструктуризація» є більш точним за рахунок включення в нього таких характеристик:

- чітке окреслення кінцевої мети реструктуризації, якою є збільшення ринкової вартості підприємства;

- визначення конкретних часових меж проведення реструктуризації (в середньому 2-3 роки);

- розгляд реструктуризації як масштабного та витратного процесу, який стосується всього підприємства в цілому, а не його окремих сфер діяльності;

- націленість підприємства на стратегічні зміни: підвищення інвестиційної привабливості бізнесу, закріплення існуючих та розширення нових ринкових позицій підприємства, а також підвищення конкурентоспроможності продукції, що виробляється;

- використання системного підходу до реструктуризації, який передбачає розгляд об'єкта реструктуризації як сукупності взаємопов'язаних та взаємодоповнюючих елементів, які мають вхід, вихід, зв'язки із зовнішнім середовищем та зворотний зв'язок.

Дослідження та аналіз наукових праць вітчизняних і зарубіжних вчених та практиків, що займаються дослідженням цієї теми, дозволяють виділити види (методи) реструктуризації, продемонстровані на рисунку 1.13.

В умовах існуючої нестабільності зовнішнього і внутрішнього середовища реструктуризація підприємства повинна розглядатися як цілеспрямований процес, оснований на політиці нарощування ефективності капітальних вкладень в основні фонди, ефективного використання ресурсів для фінансового оздоровлення. Це робить реструктуризацію незалежною від власності. Для будь-якого підприємства вона виступає інструментом підвищення ефективності його діяльності. В умовах приватної власності даний процес сприяє розвитку конкуренції, економії витрат кінцевого споживача. В умовах державної власності реструктуризація виступає чинником конкуренції виробництва та ефекту збільшення його масштабів.

Передумовою проведення реструктуризації є зміна умов зовнішнього середовища і неможливість підприємства своєчасно та адекватно адаптува-

тись до цих змін. Таким чином, основною метою проведення реструктуризації є зміна вихідного становища підприємства, відновлення реалізації його функцій і, зрештою, фінансове оздоровлення.

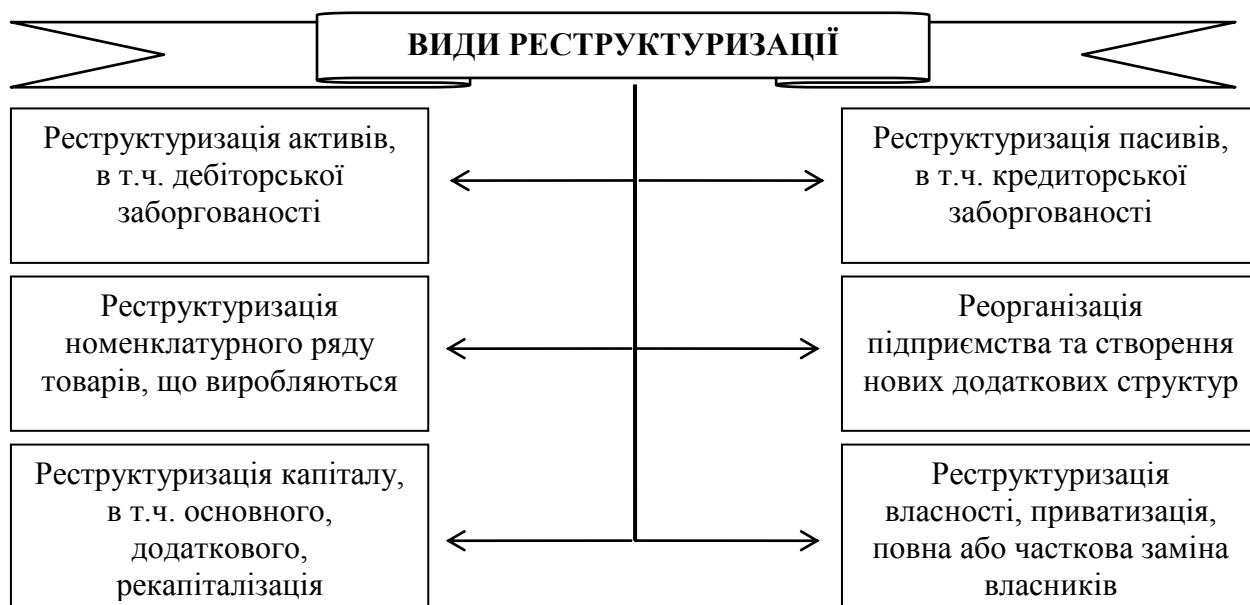


Рисунок 1.13 - Класифікація видів та напрямків реструктуризації

Вказані на рис. 1.13 напрямки реструктуризації не лише не виключають один одного, а й поєднуються, завдяки чому підвищується ефективність даного процесу. Вона передбачає проведення таких дій:

- інвентаризація активів і зобов'язань підприємства, в ході чого перевіряються і документально підтверджуються наявність, стан і точність вартісної оцінки майна (у процесі здійснення реструктуризації інвентаризація має особливе значення, оскільки є основним способом отримати достовірні дані про майновий стан підприємства, склад і структуру майна і зобов'язань, а також їх вартість. Об'єктами інвентаризації виступають всі активи і зобов'язання підприємства як враховані, так і невраховані в бухгалтерському обліку);

- точна діагностика фінансового стану підприємства, що має бути проведена власними аналітиками і незалежними аудиторами-оцінювачами спільно, яка включає обов'язковий аналіз узагальнюючих показників ефективності і фінансових результатів;

- розробка концепції, плану і програми реструктуризації підприємства.

На рис. 1.14 та 1.15 продемонстровано основні методи та види, які можуть застосовуватись з метою реструктуризації підприємств.



Рисунок 1.14 - Класифікація методів реструктуризації боргів підприємства

Таблиця 1.15 - Класифікація видів реструктуризації підприємства

Види реструктуризації підприємства	
<i>За терміном проведення перетворень</i>	
Стратегічна реструктуризація	Оперативна реструктуризація
<i>За масштабами проведення перетворень</i>	
Часткова реструктуризація	Комплексна (повна, глобальна) реструктуризація
<i>За функціональним змістом перетворень</i>	
Виробнича реструктуризація	Організаційна реструктуризація
Кадрова реструктуризація	Фінансова реструктуризація
Маркетингова реструктуризація	Матеріально-технічна реструктуризація
<i>За напрямом проведення перетворень</i>	
Правова реструктуризація	Економічна реструктуризація
<i>За місцем проведення перетворень</i>	
Внутрішня реструктуризація	Зовнішня реструктуризація
<i>За напрямом зовнішньої (корпоративної) реструктуризації (реорганізації)</i>	
Націоналізація	Часткова або повна приватизація
Злиття з іншими підприємствами	Поглинання підприємств-боржників
Дроблення підприємства	Банкрутство підприємства
Приєднання підприємств	Поділ крупного підприємства на частини
Перетворення в підприємстві	Виділення з підприємства окремих підрозділів та непрофільної сфери (соцкультпобут)
<i>За напрямом внутрішньої реструктуризації</i>	
Реінжиніринг	Зміна структури технологічного парку технологій виробництва
Зміна структури продукції	Перебудова виробничої структури
Перебудова структури управління	Перебудова соціальної структури і організаційної культури
<i>За моделлю проведення перетворень</i>	
Еволюційна реструктуризація	Револьюційна реструктуризація
<i>За об'єктом процесу фінансової реструктуризації</i>	
Реструктуризація бізнесу	Реструктуризація майнового комплексу
Реструктуризація заборгованості	Реструктуризація власності (акціонерного капіталу)
Реструктуризація виробництва	Реструктуризація організаційної структури
	Реструктуризація товарної номенклатури
<i>За фінансово-економічним станом підприємства</i>	
Реструктуризація кризового (не- платоспроможного) підприємства	Реструктуризація нормально працюючого підприємства (корпоративна, стабілізаційна реструктуризація)
<i>За напрямом кризової реструктуризації</i>	
Зовнішнє управління	Санація
Фінансове оздоровлення	Ліквідація
Конкурсне виробництво	Мирова угода
<i>За напрямом реструктуризації нормально працюючого підприємства</i>	
Злиття	Приєднання
Розділення	Виділення
Перетворення	

<i>За дією на об'єкт реструктуризації</i>	
Реструктуризація боргу: продаж боргу; конвертація; відстрочення; взаємозалік	Реструктуризація активів: продаж надлишкових активів; придбання майна
Реструктуризація акціонерного капіталу: продаж частини акцій; емісія додаткових акцій; дроблення акціонерного капіталу	Реструктуризація робочих контрактів: звільнення через відсутність роботи; тимчасове звільнення; добровільний достроковий вихід на пенсію
Реструктуризація бізнесу: розширення; скорочення; перетворення	

На думку багатьох вітчизняних та зарубіжних вчених найдієвішим способом запобігання банкрутству підприємства є його санація [241, 248, 249]. Термін «санація» від латинського слова «sanare» означає оздоровлення або видужання. Згідно з економічною енциклопедією за ред. Л. Абалкіна [311] сутність санації полягає в передачі (за рішенням суду) функцій з управління справами фірми державному органу або раді кредиторів з числа уповноважених фахівців у справах неспроможності. Крім того, рішення про здійснення процедури санації є свого роду захистом від вимог кредиторів, оскільки під час її проведення жодні інші процедури не здійснюються без згоди з керуючим санацією чи судом. Автори відзначають, що у сучасній практиці санації все більше значення приймає процедура корпоративної реорганізації – формального припинення існування компанії як юридичної особи. Таке визначення є занадто жорстким і зводить процедуру санації практично до процедури ліквідації кризового підприємства, що не завжди є доцільним. Тому наведене в даному словнику трактування цілей санації, механізму її проведення, а також перелік санаційних заходів є недостатньо чіткими. Це пов'язано з тим, що попередження банкрутства ще не означає оздоровлення та повного виходу підприємства з фінансової кризи.

Згідно з «Енциклопедичним словником бізнесмена» [78] дане поняття характеризується як система методів, що використовуються для запобігання банкрутства підприємств. Санація включає в себе злиття підприємств, що знаходяться на межі банкрутства, з більш ефективно функціонуючими суб'єктами господарювання; випуск нових акцій чи облігацій для мобілізації грошового капіталу; збільшення обсягів кредитування і надання субсидій; перехід короткострокової заборгованості в довгострокову; викуп акцій підприємства, що знаходиться на межі банкрутства. Разом з тим не можна погодитися з тим положенням, що злиття та поглинання підприємств є завданням

санації. Як було розглянуто вище, ці заходи здійснюються в рамках реструктуризації підприємства, оскільки є радикальними заходами щодо виведення підприємства з кризи.

Український дослідник І. Бланк у роботах [27, 29, 30] досліджує фінансові методи оздоровлення підприємств і ототожнює їх із санацією. При цьому автор припускає використання підприємством, що знаходиться в кризовому стані, фінансової допомоги сторонніх юридичних або фізичних осіб. Необхідно відзначити, що такий підхід є занадто «вузьким», оскільки в сучасних умовах санацію практично неможливо здійснювати тільки за допомогою фінансових методів управління. Безумовно, слід підтримати науковий погляд І. Бланка в тому, що в більшості випадках кризового становища підприємства практично неможливо обійтися без фінансового оздоровлення. Проте цей процес варто трактувати як *комплекс* економічних, організаційних, фінансових заходів та управлінських рішень.

Так, згідно з Постановою НБУ «Про застосування Національним банком України заходів впливу до комерційних банків за порушення банківського законодавства» санація визначається як «система примусових і неprimусових заходів, спрямованих на збільшення обсягів капіталу до необхідного рівня протягом визначеного періоду з метою відновлення їхньої ліквідності і платоспроможності» [210]. Деякі автори розглядають санацію підприємства як механізм правового забезпечення фінансової допомоги, завдяки якій неплатоспроможне підприємство зможе погасити свої термінові зобов'язання перед кредиторами [264]. Такий підхід є також занадто «вузьким», оскільки розглядає лише правовий аспект санації, причому тільки з погляду фінансової підтримки. Останнє зауваження відноситься також до визначення терміну «санація» М.І. Титова, а саме: «це оздоровлення неспроможного боржника, надання йому фінансової допомоги з боку власника майна, кредиторів та інших юридичних і фізичних осіб (у тому числі зарубіжних), спрямованої на підтримку діяльності боржника і запобігання його банкрутству» [264]. Наведене визначення також тяжіє до вузького розуміння санації як інституту зовнішньої фінансової підтримки боржника.

Виходячи з контексту останніх визначень, не можна не погодитися з Л.О. Лігоненко [122], що поняття «санація» треба розглядати як у широкому, так і у вузькому розумінні. У широкому розумінні слова - це сукупність усіх заходів, що здійснюються з метою ліквідації недоліків у роботі підприємства і забезпечують його ритмічну й ефективну діяльність. У вузькому розумінні термін «санація» вітчизняні економісти трактують по-різному. Так, на думку І. Бланка [29], він використовується для характеристики методів недопущення банкрутства і ліквідації підприємства, що здійснюється тільки за рахунок

зовнішньої допомоги. У роботі [310] санацію розуміють як сукупність методів для оздоровлення підприємства без допомоги кредиторів. Так, у певному ступені погодитися і з першим і з другим визначеннями.

Так, завданням санації є не тільки і не стільки переведення боргів, а виробничо-економічне оздоровлення підприємства. Саме ці положення певною мірою відображено в Законі України «Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом» [203], згідно з яким пропонується дві економічні категорії – «санація» і «досудова санація». Так, санація визначається як система заходів, здійснюваних під час виробництва в справі про банкрутство і ліквідацію підприємства, спрямованих на оздоровлення фінансово-господарського положення боржника, а також задоволення в повному обсязі або частково вимог кредиторів шляхом кредитування, реструктуризації підприємства, боргів і капіталу і (чи) зміни організаційно-правової і виробничої структури боржника. Під терміном «досудова санація» розуміється система заходів для відновлення платоспроможності боржника, що може здійснювати власник майна (орган, уповноважений керувати майном) боржника, інспектор, з метою запобігання банкрутства боржника шляхом реорганізаційних, організаційно-господарських, управлінських, інвестиційних, технічних, фінансово-економічних, правових заходів відповідно до законодавства до початку порушення виробництва в справі про банкрутство». Надзвичайно важливим є той факт, що в даному Законі є офіційне розділення видів санації на досудову та звичайну, кожна з яких має свої специфічні особливості та сфери використання.

Слід відзначити, що таке трактування методів санації зводить її до системи аналізу порушень фінансової і платіжної дисциплін стосовно активів і пасивів підприємства та не оцінює ефективність його функціонування в ринкових умовах, тобто на цільовому ринку. Спільною рисою даних економічних категорій є те, що вони розглядаються з погляду методів або ліквідації боржника, або оздоровлення його фінансового становища, платоспроможності. Недоліком даних визначень є той факт, що вони не передбачають розробку шляхів виходу з кризового становища, що має важливе значення для підприємств на межі банкрутства.

На думку німецьких дослідників Б. Бекендерфа [340], М. Герінга, Н. Здравомислова та Б. Спайса [394], санація – це комплекс послідовних, взаємозалежних методів, спрямованих на виведення суб'єкта господарювання з кризи і відновлення або досягнення його прибутковості і конкурентоспроможності в довгостроковому періоді. Подібне визначення пропонує і О.О. Терещенко у роботах [260, 262], яка наголошує на трактуванні санації як системи методів, спрямованих на досягнення або відновлення платоспромож-

ності, ліквідності, прибутковості і конкурентоспроможності підприємств у довгостроковому періоді. У роботі [260] даним автором санацію визначено як економічну категорію, що характеризує комплекс послідовних взаємозалежних заходів, спрямованих на виведення суб'єкта господарювання з кризи або відновлення його прибутковості і конкурентоспроможності в довгостроковому періоді. Як бачимо, наукові погляди зазначених німецьких учених і О.О. Терещенко близькі за змістом. Такий підхід до понятійного апарату є більш правильним, оскільки найбільш важливим при ефективній санації є саме виведення суб'єкта господарювання з кризи або відновлення його прибутковості і конкурентоспроможності.

Разом з тим, не можна погодитися з О.О. Терещенко у тому, що «санація» є ширшим поняттям, ніж «реструктуризація». На її думку, реструктуризацію доцільно розпочинати на ранніх стадіях кризи, вона спрямована переважно на подолання причин стратегічної кризи та кризи прибутковості. Санація, у свою чергу, включає в себе як реструктуризацію (заходи щодо відновлення прибутковості та конкурентоспроможності), так і заходи фінансового характеру. Санація підприємства – це радикальне втручання в його діяльність не тільки з боку вищого менеджменту підприємства (антикризові дії менеджменту), не тільки з боку кредиторів, власників та інших представників ринкової інфраструктури (реструктуризація в різних проявах), а й з боку держави, її судових установ (санаційні судові процедури банкрутства та ліквідації підприємств). Саме останній із перерахованих заходів слід відносити до найбільш радикальних і трактувати його як «санаційна реструктуризація». Це остання можливість зберегти не керівництво і власників підприємства, а бізнес як вид діяльності в певному напрямку (хоча така можливість не завжди має місце).

Виходячи з вищевикладеного, слід доповнити існуючі стадії розвитку концепції реструктуризації підприємств та організацій сучасною стадією розвитку, а саме санаційною реструктуризацією. Сутність такого виду реструктуризації може бути зведена до антикризових дій радикального характеру, зокрема зміни власника, продажу підприємства з аукціону, зміни бізнесу тощо. У таблиці 1.9 відображено основні стадії розвитку концепції реструктуризації протягом останнього століття, а також наведено характеристику санаційної реструктуризації.

Н 1990-х роках розпочався другий етап розвитку концепції реструктуризації, який був спричинений розширенням сфери використання законодавства про підприємства і в основному зводився до використання традиційних заходів антикризового управління.

З початку 2000-х років в Україні розпочався третій етап, під час якого реструктуризація на успішно працюючих підприємствах розглядалася як ефективний шлях підвищення конкурентоспроможності суб'єкта господарювання. При виборі заходів та методів реструктуризації вітчизняні підприємства застосовують зарубіжний досвід. Враховуючи специфіку сучасної концепції реструктуризації, її слід охарактеризувати як *інтеграційно-санаційну*.

Основними передумовами цієї парадигми реструктуризації є:

- ускладнення ринкових відносин і посилення конкуренції;
- глобалізація ринків і розвиток нових інформаційних технологій;
- поширення логістичних підходів в економіці;
- формування кластерів;
- формування підприємств нового типу, а саме ресурсозберігаючих, розширених, горизонтальних, гнучких підприємств.

Відмінними рисами сучасного етапу реструктуризації підприємств є різноманіття форм організації підприємств; гнучка структура, орієнтована на негайне реагування на зміни в зовнішньому середовищі; розвиток горизонтальних корпорацій і мережевих організацій; орієнтація на розвиток зовнішніх зв'язків і широке використання логістичних принципів ведення бізнесу. Якщо традиційний підхід до реструктуризації підприємства впливає з аналізу взаємодії підприємства (внутрішнього середовища) і його зовнішнього середовища, то згідно з сучасним (інтеграційно-санаційним) підходом відбувається взаємодія трьох взаємопов'язаних компонентів: зовнішнього середовища, бізнес-оточення та внутрішнього середовища.

Таблиця 1.16 - Характеристика основних етапів еволюції концепції реструктуризації підприємства

Критерій	Стадії розвитку концепції реструктуризація				
	Фрагментаційна (до 1945 р.)	Концептуальна (1945-1970 рр.)	Стадія розвитку (1970-1990 рр.)	Інтеграційна (1990-2005 рр.)	Санаційна реструктуризація (з 2006 року)
Причини	<ul style="list-style-type: none"> - перевиробництво окремих видів продукції; - удосконалення технологій 	<ul style="list-style-type: none"> - активний розвиток ринку і технологій; - формування великих корпорацій 	<ul style="list-style-type: none"> - зростання цін на енергоносії; - поява нових технологій; - формування в розвинених країнах «ринку покупця»; - досягнення меж позитивного ефекту від збільшення масштабів підприємства 	<ul style="list-style-type: none"> - посилення конкуренції; - глобалізація економіки; - розвиток інформаційних технологій 	<ul style="list-style-type: none"> - світова фінансова криза; - суттєва енергозалежність ефективності виробництва; - висока вартість інвестицій і кредитів
Напрямки	<ul style="list-style-type: none"> - матеріальні активи підприємства; - структура управління 	<ul style="list-style-type: none"> - виробництво; - збут; - фінанси; - структура управління; - корпоративна культура 	<ul style="list-style-type: none"> - виробництво; - маркетинг; - фінанси і облік; - структура управління; - персонал; - корпоративна культура 	<ul style="list-style-type: none"> - логістика; - нематеріальні активи; - інформаційні технології 	<ul style="list-style-type: none"> - економіка знань; - маркетингова орієнтація; - фінансова стабілізація; інноваційні зміни виробничої, організаційної, кадрової та інформаційної систем; - зміна фінансової політики; зміна структури майна та джерел його формування
Методи	<ul style="list-style-type: none"> - прогнозування попиту; - зниження витрат; - поліпшення якості продукції; - ліквідація морально застарілих виробництв; - технічне переозброєння 	<ul style="list-style-type: none"> - маркетинг; - системний аналіз; - оптимізація управління постачаннями і запасами; - управління якістю 	<ul style="list-style-type: none"> - стратегічне планування; - оптимізація бізнес-процесів; - диверсифікація; - моделювання; - ситуаційний підхід 	<ul style="list-style-type: none"> - реінжиніринг; - створення мережевих структур; - використання програмних продуктів; - гнучке Виробництво 	<ul style="list-style-type: none"> - інноваційна політика; - обмін вимог кредиторів на акції та частку підприємства; - факторинг; - фінансова оренда (лізинг); - комерційна концесія (франчайзинг); - гнучка маркетингова політика

Відмінності сучасної концепції реструктуризації від традиційних підходів до проведення змін на підприємстві наведено в таблиці 1.17.

Таблиця 1.17 - Відмінності сучасної інтеграційно-санаційної концепції реструктуризації від традиційних підходів

Критерій	Концепція реструктуризації	
	традиційна	інтеграційно-санаційна
Мета використання	Реактивна (відповідь на зміни, що сталися, зовнішнього середовища)	Превентивна (реакція на передбачувані зміни зовнішнього середовища)
Об'єкт реструктуризації	Окремі об'єкти, функції, підприємство в цілому	Підприємство і його зовнішнє середовище (постачальники, збут, інвестори, акціонери)
Зв'язок із стратегічним плануванням	Перетворення на основі стратегії розвитку підприємства	Прямий та зворотний зв'язки із стратегічним плануванням
Основний принцип	Функціональна спеціалізація	Горизонтальна інтеграція
Конкурентна перевага	Матеріальні і фінансові активи	Персонал, нематеріальні (інтелектуальні) активи
Стиль керівництва	Авторитарний	Демократичний
Роль персоналу	Активна – адміністрації. Пасивно-негативна – решти персоналу	Активно-позитивна всього персоналу
Очікування персоналу	Задоволення потреб	Якісне зростання персоналу

Слід підкреслити, що особливістю інтеграційно-санаційної реструктуризації в Україні є поєднання розвитку гнучких горизонтальних структур з прагненням до посилення контролю над бізнес-структурою в цілому. Необхідність посилення контролю пояснюється недосконалістю правових форм регулювання господарської діяльності і відсутністю реально визнаних правил бізнес-поведінки.

РОЗДІЛ 2

ДЕРЖАВНА ПОЛІТИКА У СФЕРІ АНТИКРИЗОВОГО РЕГУЛЮВАННЯ

2.1. Державно-приватне партнерство в контексті антикризового регулювання в економіці

Основним напрямом реалізації ділового партнерства в контексті антикризового регулювання в економіці є державно-приватне партнерство. У сучасному розумінні партнерство державного і приватного секторів означає таку форму співпраці між державними органами влади та світом бізнесу, що має на меті забезпечення фінансування, будівництва, відновлення, управління або утримання інфраструктури чи надання суспільних послуг [192]. Державно-приватне партнерство – ефективний і потенціальний метод сприяння соціально-економічному розвитку на всіх рівнях держави, засіб залучення коштів на фінансування пріоритетних та суспільно-значущих проєктів держави, інструмент налагодження довгострокових і плідних зв'язків із потенційними інвесторами.

У західній науковій літературі з новими формами міжсекторної співпраці найчастіше пов'язують *поняття* «*Public Private Partnership*», в якому традиційні форми державного регулювання інвестиційних процесів поступово замінюються менш ієрархічними формами управління. У вітчизняній літературі воно часто перекладається як «*державно-приватне партнерство*», «*приватно-державне партнерство*», «*публічно-приватне партнерство*».

Найбільш близьким до розкриття змісту концепції взаємодії держави та бізнесу, що відображається в даному понятті, є словосполучення «*публічно-приватне партнерство*» [192]. Воно найбільш точно відтворює сутність відносин, оскільки як публічний партнер у закордонній практиці часто виступають не лише органи державної влади, але й органи місцевого самоврядування, потужні громадські організації та благодійні фонди. Проте у працях українських і російських науковців найчастіше використовується поняття «*державно-приватне партнерство*» як таке, що більш однозначно сприймається нашою громадськістю. Це пов'язано з тим, що у країнах з перехідною економікою, де недостатньо розвинуті інститути громадянського суспільства, відповідно ініціаторами партнерства, як правило, є органи державної влади чи місцевого самоврядування. За таких умов термін «*державно-приватне партнерство*» більш адекватно відображає провідну роль держави.

У світовій практиці термін «державно-приватне партнерство» розглядається у двох значеннях: «по-перше, це система відносин держави та бізнесу, яка широко використовується як інструмент національного, міжнародного, регіонального, міського, муніципального економічного і соціального розвитку; по-друге, це конкретні проекти, що реалізуються спільно державними органами і приватними компаніями на об'єктах державної та муніципальної власності» [55, с. 12].

Багато дослідників, зокрема [389, 393], вивчаючи причини виникнення державно-приватного партнерства, вбачають їх в ускладненні структурної будови самого суспільства, що створює потребу в консолідованому підході до вирішення суспільних проблем та формуванні змішаної форми управління інвестиціями. Також ряд дослідників [364; 370] акцентує увагу на ідеологічному походженні поняття «державно-приватне партнерство» як наслідку трансформації відносин власності в процесі приватизації та демократизації і лібералізації процедур управління, звуження масштабів державного сектора в економіці на користь приватного. Вивчення літературних джерел вказує на те, що різні дослідники застосовують поняття державно-приватного партнерства для означення різних видів взаємодії держави та бізнесу [364] та у принципово відмінних контекстах [390].

У світовій практиці, як правило, термін «державно-приватне партнерство» розглядається у двох значеннях: «по-перше, це система відносин держави та бізнесу, яка широко використовується як інструмент національного, міжнародного, регіонального, міського, муніципального економічного і соціального розвитку; по-друге, це конкретні проекти, що реалізуються спільно державними органами і приватними компаніями на об'єктах державної та муніципальної власності» [55, с. 12]. У розвинутих зарубіжних країнах під терміном «державно-приватне партнерство» мають на увазі різноманітні схеми реалізації проектів, широкий спектр бізнес-моделей і відносин при будь-якому використанні ресурсів приватного сектору (капітал, ноу-хау, досвід менеджерів) для задоволення суспільних потреб (дороги, парки, зв'язок, нерухомість тощо) [120, с. 8].

Економічна література також містить ряд інтерпретацій цілей, що переслідуються державою в процесі інвестиційної взаємодії з приватним сектором [370; 372], системи чинників, що породжують її необхідність та актуалізують як напрям розвитку державної інвестиційної політики в сучасних умовах [364]. У цілому наявні дослідження проблематики державно-приватного партнерства характеризуються частковою фрагментованістю, зокрема, у сфері формування методології та інструментарію наукового обґрунтування управлінських рішень на різних етапах розробки та реалізації державної інвестиційної політики, антикризового управління тощо.

Огляд літературних джерел [364; 372; 390; 391] свідчить про те, що поняття «державно-приватне партнерство» – неоднозначний термін з рядом тлумачень, що відрізняються і використовуються в різних контекстах.

У загальному значенні поняття державно-приватного партнерства застосовується щодо «...співпраці будь-якої тривалості між громадськими і приватними акторами, в якій вони спільно здійснюють діяльність з виробництва та реалізації продукції і послуг, управляють спільними ризиками, вартістю і ресурсами, які пов'язані з цією продукцією» [365; 389, с. 598]. Таке визначення є досить широким і охоплює різноманітність усіх можливих виробничих відносин між державними і приватними організаціями. Це дозволяє використовувати його у науковій літературі і практичній діяльності як загальне поняття для означення широкого діапазону явищ і процесів, які передбачають активну участь приватного бізнесу у розв'язанні соціальних, суспільно значущих проблем, тобто певною мірою ототожнює з родовим поняттям «соціального партнерства».

Узагальнення наявної вітчизняної та іноземної літератури дозволяє чітко виділяти сім різних підходів до реалізації державно-приватного партнерства (табл. 2.1). Така типологія є розширеною стосовно традиційної класифікації, яка виокремлює лише п'ять підходів: політичного сектору; управління; розвитку; місцевого відновлення та підхід фінансової інфраструктури [364; 376; 390].

Таблиця 2.1 - Теоретичні підходи щодо трактування сутності державно-приватного партнерства

Назва підходу	Сутність	Представники
Підхід політичного сектору	Вивчає державно-приватне партнерство у межах секторів специфічної політики з метою оцінки існуючої співпраці і полегшення вивчення політики. Визначення державно-приватного партнерства часто широке; з акцентом на формальній і неформальній взаємодії між урядом, бізнесом і неприбутковими організаціями для реалізації власних інтересів у межах політичного поля. Як правило, дослідження мають суто теоретичний характер і не містять емпіричної оцінки присутності та ефективності міжсекторної співпраці як специфічних політичних відносин	Н. Дікін [351]
Підхід управління	Розглядають покращення співпраці, природний процес переходу від жорсткого управління до регулювання економічних процесів з боку держави, при якому представникам різних секторів економічної системи необхідно співпрацювати з метою формування загальноприйнятого рішення спільних проблем. Дослідження переважно присвячуються розгляду механізмів управління проектами державно-приватного партнерства, з акцентом на таких головних проблемах, як регулювання ризиків, оптимізація формальних договірних структур і спонукальних систем	Дж.К.Ван Гем, Дж. Копенджан [389]; Т. Іса [393]; І.Г. Кліджн, Дж. Тейсман [365; 393]

Назва підходу	Сутність	Представники
Підхід класифікації	Досліджують різні значення поняття «державно-приватне партнерство», намагаються зробити головним чином описові класифікації літератури з цієї проблематики, з акцентом на організаційних, економічних і фінансових перспективах розвитку взаємодії держави та бізнесу	Дж. Вейе, С. Г. Ліндер [370; 393]; Дж. Ходж, К. Грив [364; 393]; О. Г. Петерсен [375; 393]
Підхід місцевого відновлення	Вивчає державно-приватне партнерство в контексті співпраці між місцевими органами влади і корпораціями, яка стосується місцевих проектів розвитку. Розуміння державно-приватного партнерства у межах цього підходу відносно широке, з акцентом на взаємній зацікавленості місцевих органів влади і приватного бізнесу у спільній реалізації інвестиційних проектів розвитку місцевих громад та територій	Дж. Тейсман, І.Г. Кліджн [365]; Т. Іса [393]
Підхід відображення тенденцій світового розвитку (розвитку третього світу)	Зосереджується на співпраці між різними національними і міжнародними донорними організаціями і громадською владою у так званих «країнах третього світу», що стосується економічного і стійкого розвитку, медичних програм і гуманітарної допомоги. Цей підхід часто має сильний нормативний акцент на державно-приватному партнерстві як найбільш ефективному механізмі забезпечення допомоги з метою стимулювання економічного розвитку. Дослідники в межах цього підходу часто використовують поняття співпраці широко, щоб включати фактично усі види взаємодії громадських, приватних і неприбуткових організацій, які співпрацюють у контексті стимулювання розвитку третього світу	Світовий банк
Підхід фінансування інфраструктури	Розглядає державно-приватне партнерство як механізм фінансування проектів розвитку інфраструктури. Значна увага приділяється організації фінансових потоків у процесі фінансування інфраструктурних інвестиційних проектів, оптимізації співучасті держави та бізнесу в процесі інвестування, розподілу інвестиційних ризиків	European PPP Expertise Centre
Історичний підхід	Досліджують співпрацю в ширшому історичному і громадському контексті реформування міжсекторних зв'язків в економіці. Виникнення державно-приватного партнерства розглядається як наслідок приватизації, а також як частина ширшої тенденції переходу до нових, зокрема електронних форм громадського управління	Дж. Ходж, К. Грив [364; 393]; Р. Уетенгол [391; 393]

Так, термін «державно-приватне партнерство» має містити в собі зазначені вище значення даного поняття. Тобто **державно-приватне партнер-**

ство – це комплексна форма взаємовідносин між державою (або органами місцевого самоврядування) та приватними партнерами, що реалізується на принципах рівноправності, вільного вибору, взаємної вигоди, недопущення прямих збитків та соціальної відповідальності, та передбачає реалізацію і сумісне фінансування проектів, що спрямовані на формування та розвиток інфраструктури національної економіки відповідно до пріоритетів державної інвестиційної політики на довгостроковій договірній основі з паритетним розподілом ризиків, відповідальності і винагород.

Відмінною характеристикою державно-приватного партнерства є те, що воно формується для досягнення як соціально важливих, так і економічно вигідних цілей. Мета партнерства полягає в поєднанні найкращих сторін державного і приватного секторів для обопільної вигоди, а різноманіття видів, форм і сфер застосування публічно-приватного партнерства роблять його універсальним механізмом для вирішення цілого ряду довгострокових задач – від створення і розвитку інфраструктури до розробки та адаптації нових перспективних технологій. За рахунок цього в контексті антикризового регулювання в економіці забезпечується:

- впровадження механізмів, за допомогою яких всі складові економічної системи здатні синергетично поєднувати обмежені економічні ресурси для ефективного вирішення поставлених завдань;
- розширення ресурсної бази за рахунок доступу до технічних, людських, матеріальних і фінансових ресурсів всіх трьох секторів;
- інноваційний підхід до вирішення проблем стійкого суспільного розвитку;
- краще використання значущості, цінностей і якостей кожного сектора для створення інтегрованого і стійкого суспільства з урахуванням загальних тенденцій до конвергенції соціально-економічних явищ.

Таким чином, партнерський підхід створює нові можливості для здійснення антикризового управління та суспільного розвитку за рахунок кращого розуміння умов діяльності кожного сектора економіки, а також пошуку нових шляхів їх застосування в цілях досягнення загального блага.

Розвиток державно-приватного партнерства в Україні має на меті реалізацію пріоритетних проектів модернізації інфраструктури шляхом залучення фінансових ресурсів та впровадження приватним сектором нових технологій; впровадження нових методів та моделей управління, якими володіє приватний сектор, для виконання великих комплексних програм і реалізації проектів державно-приватного партнерства; розробку та приведення у відпо-

відність нормативно-правової бази, що регулює організаційно-правові засади взаємодії державних партнерів з приватними партнерами; спільну участь держави, органів місцевого самоврядування та приватного партнера в наукових дослідженнях тощо.

Розвиток державно-приватного партнерства потребує створення умов, за яких приватний інвестор готовий вкласти кошти і час у реалізацію проєктів, а його діяльність відповідатиме інтересам держави. Для кожного конкретного проєкту має бути обрана форма державно-приватного партнерства з урахуванням мети залучення приватного партнера та збалансованого розподілу ризиків. У рамках здійснення державно-приватного партнерства доцільно приділяти увагу таким питанням, як: визначення пріоритетних сфер залучення приватних інвестицій до реалізації проєктів державно-приватного партнерства та форм і засобів надання бюджетної підтримки; забезпечення захисту прав власності та прав інвесторів; визначення критеріїв, відповідно до яких надається бюджетна підтримка розвитку державно-приватного партнерства на перспективу; фінансова підтримка наукової діяльності, заходів, спрямованих на проведення реформування інфраструктури; стимулювання залучення приватних інвестицій та кредитів міжнародних фінансових організацій шляхом здешевлення кредитів, поширення досвіду реалізації проєктів державно-приватного партнерства, утворення спільних підприємств для реалізації проєктів загальнодержавного значення.

При цьому основними завданнями, які потребують розв'язання для розвитку державно-приватного партнерства, є такі: обмеженість обсягів бюджетної підтримки в умовах фінансової кризи; недосконалість законодавства, що регулює діяльність приватного сектору у сфері державно-приватного партнерства; недовіра приватного бізнесу до державної влади, особливо в умовах фінансової кризи та політичної нестабільності в країні; недостатня підготовленість органів місцевого самоврядування та приватних інвесторів до використання сучасних механізмів державно-приватного партнерства; обмежений досвід успішного співробітництва держави та органів місцевого самоврядування щодо реалізації інвестиційних проєктів державно-приватного партнерства; недосконала система управління об'єктами державної та комунальної власності; відсутність належного кадрового забезпечення у сфері використання механізмів державно-приватного партнерства.

Отже, слід зауважити, що проєкти державно-приватного партнерства повинні бути спрямовані на досягнення соціально-економічного та інноваційного розвитку, забезпечення конкурентоспроможності країни, зростання прибутковості й ефективності виробничо-господарської діяльності у сферах

державно-приватного партнерства, збільшення економічного потенціалу інфраструктурних об'єктів тощо.

Однією із важливих умов розвитку державно-приватного партнерства в Україні є розробка комплексного підходу до оцінки інвестиційної привабливості інвестиційних проектів, що можуть бути реалізовані у складі програми державно-приватного партнерства, спрямованої на забезпечення виконання основних цілей та завдань державної інвестиційної політики в контексті антикризового регулювання в економіці. У процесі оцінки привабливості інвестиційних проектів для учасників інвестування на засадах взаємодії держави та бізнесу та відбору їх для бюджетного фінансування значну увагу необхідно приділяти аналізу проектно-кошторисної документації проектів, а також досліджувати результати інтегральної оцінки проектів відповідно до методичних рекомендацій з експертної оцінки, а також результати оцінки ефективності таких інвестиційних проектів.

Розглянемо **підхід щодо реалізації процесу оцінки інвестиційної привабливості інвестиційних проектів програми державно-приватного партнерства** (рис. 2.1), який передбачає послідовну реалізацію чотирьох етапів:

- оцінка пріоритетності державного фінансування інвестиційних проектів;
- оцінка очікуваних соціально-економічних ефектів від реалізації інвестиційних проектів державно-приватного партнерства;
- оцінка ризиків інвестиційних проектів;
- формування портфеля інвестиційних проектів програми державно-приватного партнерства.

Перший етап, **оцінка пріоритетності державного фінансування інвестиційних проектів**, передбачає диференціацію напрямів інвестування (видів економічної діяльності, галузей та сфер економіки) за ступенем їх значущості (пріоритетності) для досягнення цілей та завдань державної інвестиційної політики та спрямований на отримання кількісної конкретизації оптимальної структури фінансування проектів програми державно-приватного партнерства за рахунок державних ресурсів (коштів бюджетів різних рівнів, фінансових ресурсів державних підприємств).

Слід зауважити, що відповідне методичне забезпечення поки що відсутнє в Україні, а його розробка і впровадження в практику є одним з важливих завдань реформування механізму формування та реалізації державної інвестиційної політики в контексті антикризового регулювання в економіці.

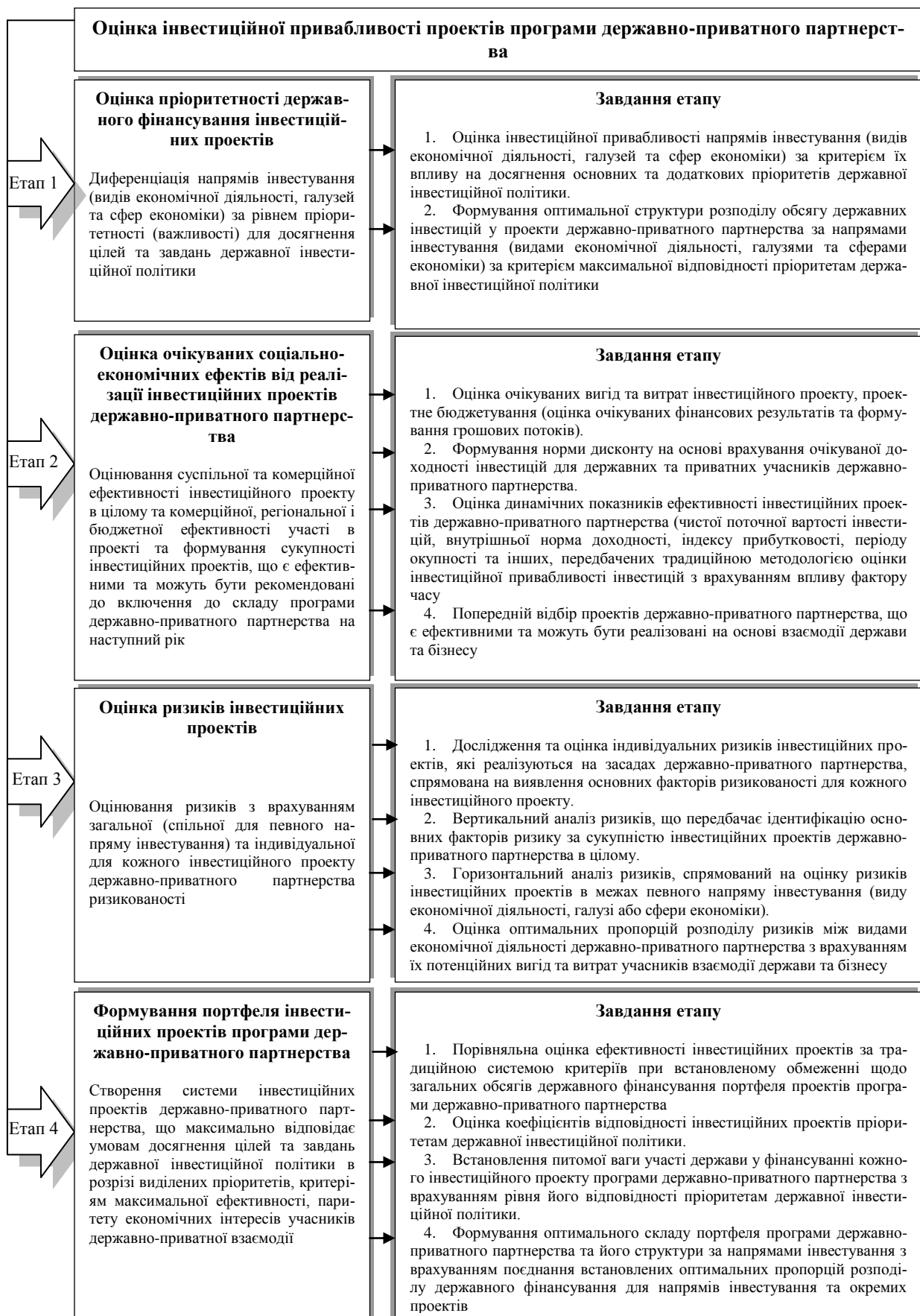


Рисунок 2.1 - Етапи оцінки інвестиційної привабливості проектів програми державно-приватного партнерства

Другий етап – *оцінка очікуваних соціально-економічних ефектів від реалізації інвестиційних проектів державно-приватного партнерства* – передбачає ефективності інвестиційного проекту в цілому та ефективності участі в проекті з метою попереднього відбору і формування базової сукупності інвестиційних проектів, що є ефективними та можуть бути рекомендовані до включення до складу програми державно-приватного партнерства на наступний рік.

Узагальнення економічної літератури з питань оцінки ефективності інвестиційних проектів дозволяє стверджувати, що загальна методика формування вихідної інформаційної бази на основі проектного бюджетування, розрахунку та інтерпретації статичних і динамічних показників ефективності інвестицій є достатньо розробленою, науково обґрунтованою та усталеною на сьогоднішній день. Проте, окремі методологічні питання, пов'язані з врахуванням специфіки взаємодії держави та бізнесу, зокрема, при визначенні витрат, вигід, формуванні грошових потоків та встановленні норми дисконту для обчислення показників з врахуванням дії фактору часу, інфляції, ризику та невизначеності, потребують конкретизації та подальшого дослідження.

Аналіз засвідчує, що у процесі реалізації проектів державно-приватного партнерства залучаються додаткові фінансові ресурси для розвитку об'єктів інфраструктури, що сприяє підвищенню конкурентоспроможності країни та виражається у формуванні низки макро- та мікроефектів різної природи (соціальних, економічних, організаційних та ін.).

На макрорівні виникнення таких ефектів безпосередньо пов'язане з організаційно-економічними перевагами, які отримує державний сектор за умови участі в різних схемах та моделях взаємодії держави та бізнесу при реалізації державної інвестиційної політики та в контексті антикризового управління. Серед таких переваг традиційно виділяються [38; 82; 146]:

- прискорене завершення інвестування порівняно з традиційними формами організації проектного фінансування;
- заміна обмежених державних інвестиційних ресурсів приватним капіталом;
- вирішення проблеми ухилення від сплати податків;
- отримання прибутків та зменшення бюджетних видатків на розвиток і реконструкцію інфраструктури;
- використання управлінського досвіду приватного сектору щодо менеджменту великих проектів;
- якісне виконання соціальної функції держави (в тому числі у сфері освіти).

У результаті здійснення взаємодії держави та бізнесу в інвестиційній сфері на основі використання різних моделей та форм налагодження відно-

син державні партнери мають змогу вирішити основні завдання та забезпечити досягнення суспільних цілей завдяки:

- можливості зменшення бюджетних видатків на розвиток та реформування інфраструктури;
- скороченню термінів будівництва інфраструктурного об'єкта порівняно з відповідними термінами без залучення приватного партнера;
- можливості використання експертизи приватного сектору щодо фінансування та реалізації крупномасштабних проєктів державно-приватного партнерства;
- отриманню доступу до впровадження передових технологій та інновацій, розроблених чи придбаних приватними партнерами;
- залученню різноманітних фінансових ресурсів через посередництво бізнес-структур [42].

У свою чергу, для приватного сектору державно-приватне партнерство є ефективною формою налагодження взаємодії з державою у сфері реалізації інвестиційних та економічних інтересів бізнесу за рахунок таких переваг, як:

- отримання прибутків від інвестицій в об'єкти, які раніше вважалися сферою виключно публічних капіталовкладень;
- захист добросовісної конкуренції суб'єктів господарювання;
- захист сумлінних платників податків та отримання податкових пільг;
- отримання кваліфікованих кадрів.

Отже, для приватних партнерів основною перевагою державно-приватного партнерства є розширення цілей інвестування та можливість вкладати інвестиційні ресурси в пріоритетні галузі та ті регіони країни, що раніше вважалися сферою державних капіталовкладень.

Економічний ефект для суспільства від партнерства держави та бізнесу полягає в тому, що воно одержує більш якісні суспільні блага та послуги при зменшенні витрат, зокрема, покращення соціальної інфраструктури, отримання якісної освіти та забезпечення працевлаштування громадян. Партнерство сприяє розвитку ринкових відносин, приватної ініціативи і приватного підприємництва. Розвиток партнерства являє собою переосмислення взаємовідносин держави та приватного сектора, нові види організації діяльності, нові механізми регулювання.

Таким чином, об'єднання фінансових ресурсів державного та приватного секторів дозволяє реалізувати конкурентний потенціал національної економіки, ефективно вирішувати економічні та соціальні завдання, забезпечити антикризового регулювання в економіці. Зокрема, державно-приватне партнерство може розглядатися в сучасних умовах як один із інструментів

здійснення державної антикризової політики, оскільки розумне варіювання його формами та моделями дозволяє змінювати державне фінансове та соціальне навантаження відповідно до фаз економічного циклу.

Третій етап оцінки інвестиційної привабливості інвестиційних проектів державно-приватного партнерства передбачає *оцінку їх ризиків* та спрямований на виявлення основних факторів формування ризику інвестиційних проектів та встановлення оптимальних пропорцій розподілу виявлених ризиків між учасниками державно-приватного партнерства з урахуванням їх участі у фінансуванні проектів, вигодах та доходах.

Четвертим, завершальним етапом оцінки інвестиційної привабливості проектів державно-приватного партнерства, є *формування портфеля інвестиційних проектів відповідної програми з реалізації державної інвестиційної політики на основі взаємодії держави та бізнесу*. При цьому важливо враховувати такі специфічні критерії формування оптимального складу та структури портфеля інвестиційних проектів, як:

- максимальне забезпечення досягнення цілей та завдань державної інвестиційної політики за рахунок відповідного формування складу напрямів інвестування (видів економічної діяльності, галузей та сфер економіки) та оптимального розподілу між ними загального обсягу державних інвестицій;

- максимальне забезпечення досягнення цілей та завдань державної інвестиційної політики за рахунок відповідного формування складу інвестиційних проектів у розрізі окремих напрямів інвестування та оптимального розподілу між ними загального обсягу державних інвестицій, виділених на фінансування даного напрямку;

- мінімізація ризиків інвестування в розрізі окремих напрямів інвестування та оптимальний розподіл ризиків між окремими напрямами інвестування (видами економічної діяльності, галузями та сферами економіки) у складі портфеля проектів програми державно-приватного партнерства;

- мінімізація ризиків інвестування у розрізі окремих проектів та оптимальний розподіл ризиків між ними у складі напрямів інвестування портфеля проектів програми державно-приватного партнерства;

- Парето-оптимальна максимізація соціально-економічного ефекту, отриманого кожною стороною державно-приватного партнерства.

Управління інвестиційними ресурсами в системі державно-приватного партнерства передбачає прийняття рішень щодо розподілу обмежених спільних фондів інвестиційних ресурсів приватних партнерів та держави з урахуванням інтересів всіх сторін, задіяних в такій співпраці. Актуальним питанням досліджуваної проблематики є економіко-математичне обґрунтування методичних засад розподілу обмежених фінансових ресурсів державно-приватного партнерства з урахуванням пріоритетів державної інвестиційної

політики та вимог збалансованості отримання ефектів від співпраці між учасниками державно-приватного партнерства.

Процедуру погодження різнорівневих інтересів в процесі організації спільного державно-приватного фінансування інвестиційних проектів та програм соціально-економічного розвитку можна реалізувати на основі розв'язання задач мотиваційного управління з використанням одночасно декількох критеріїв оптимізації управлінських рішень. Використання декількох критеріїв дозволить державним органам управління здійснити комплексну оцінку портфелю інвестиційних проектів програми державно-приватного партнерства.

У процесі моделювання державно-приватне партнерство можна розглядати як систему партнерських зв'язків, що складається з співпрацюючих сторін – приватних та державних партнерів, діяльність яких координується єдиним центром – координатором програми державно-приватного партнерства. Промодельємо ситуацію, коли в процесі розробки програми державно-приватного партнерства розглядається можливість включення до неї *m* інфраструктурних інвестиційних проектів, реалізація яких, як очікується, буде супроводжуватися певним економічним ефектом на рівні як окремих приватних партнерів, так і для соціально-економічної системи в цілому.

Мотиваційне управління в системі формування і розподілу інвестиційних ресурсів державно-приватного партнерства передбачає застосування системи стимулювання приватних та державних партнерів загальнодержавними управлінськими структурами з координування державно-приватного партнерства до включення у відповідну програму проектів, що відповідають пріоритетним напрямкам реалізації державної інвестиційної політики. Дана система стимулювання містить такі базові елементи:

1) повне бюджетне фінансування інфраструктурного проекту програми державно-приватного партнерства можливе лише у випадку повної відповідності даного проекту пріоритетам державної інвестиційної політики;

2) для тих проектів, які не повністю відповідають встановленим пріоритетам, існує можливість їх часткового фінансування за рахунок бюджетних коштів поряд з інвестуванням другої частини тими приватними партнерами, які отримують певний економічний ефект від реалізації даного проекту. При цьому розподіл цієї суми приватного фінансування між бізнес-партнерами здійснюється пропорційно частці отриманого ними ефекту в загальному ефекті від реалізації даного проекту державно-приватного партнерства.

Для визначення рівня відповідності проектів пріоритетам державної інвестиційної політики рекомендується використовувати метод експертної оцінки шляхом попарного порівняння показників. Його методика застосу-

вання передбачає розрахунок коефіцієнтів відповідності за кожним інвестиційним проектом, які можуть використовуватися як критерій максимальної частки бюджетного фінансування інфраструктурних проектів в системі державно-приватного партнерства.

Доцільно застосовувати наступну методику визначення частки бюджетного фінансування інфраструктурних проектів програми державно-приватного партнерства з врахуванням рівня відповідності проектів пріоритетам державної інвестиційної політики:

1) за результатами експертних оцінок будують матрицю попарних порівнянь (табл. 2.2). Для її складання попарно оцінюють відповідність кожного проекту кожному пріоритету державної інвестиційної політики. З цією метою якісні оцінки відповідності проекту вказаному пріоритету трансформують у кількісні оцінки за спеціальною п'ятибальною шкалою, представленою в табл. 2.3.

Таблиця 2.2 - Матриця попарних порівнянь проектів і пріоритетів розвитку

Проект	Пріоритети державної інвестиційної політики				Сума балів
	1	2	...	l	
1	A_{12}	A_{12}	...	A_{1l}	$A_1 = \sum A_{1i}$
2	A_{21}	A_{22}	..	A_{2l}	$A_2 = \sum A_{2i}$
...
M	A_{m1}	A_{m2}	...	A_{ml}	$A_m = \sum A_{mi}$
Загальна сума балів					$A_{\text{заг}} = \sum A_j$

Таблиця 2.3 - Шкала трансформації якісних оцінок відповідності проектів державно-приватного партнерства пріоритетам державної інвестиційної політики в кількісні оцінки

Якісна експертна оцінка відповідності	Кількісна оцінка
Повністю не відповідає	1
В значній мірі не відповідає	2
В однаковій мірі як відповідає, так і не відповідає	3
В значній мірі відповідає	4
Повністю відповідає	5

2) за кожним проектом обчислюють суму балів за рядком (A_j);

3) обчислюють максимальну можливу суму балів за проектом (A_{max}), що виникає у випадку повної його відповідності означеним пріоритетам та дорівнює добутку максимального балу за відповідність (5) та кількості виділених пріоритетів;

4) визначаються коефіцієнти відповідності проектів пріоритетам розвитку λ_j за формулою:

$$\lambda_j = \frac{A_j}{A_{\max}}, \quad (2.1)$$

де λ_j – коефіцієнт відповідності i -го проекту пріоритетам розвитку;

A_j – сума балів, яку отримує проект за критерієм відповідності пріоритету державної інвестиційної політики;

A_{\max} – максимальна можлива сума балів, що може бути отримана проектом при експертному оцінюванні відповідності проектів встановленим пріоритетам.

З огляду на те, що значення коефіцієнтів відповідності змінюється в межах діапазону $[\frac{1}{A_{\max}}, 1]$, мінімальна частка участі держави у фінансуванні інфраструктурних проектів програми державно-приватного партнерства має зворотно пропорційну функціональну залежність від кількості пріоритетів, передбачених державною інвестиційною політикою. Отже, частка бюджетного фінансування інфраструктурних проектів програми ДПП може варіювати від $\frac{100\%}{A_{\max}}$ до 100% в залежності від ступеня відповідності того чи іншого проекту пріоритетам державної інвестиційної політики.

У випадку застосування розробленої системи стимулювання дотримання пріоритетів розвитку цільова функція i -ого партнера ДПП (f_{ij}) – очікуваний ефект від реалізації програми державно-приватного партнерства буде мати вигляд:

$$f_{ij} = H_{ij} - W_{ij}, \quad (2.2)$$

де H_{ij} – загальна корисність реалізації всіх проектів програми державно-приватного партнерства для i -ого партнера, де $i = \overline{1, n}$, $j = \overline{1, m}$;

W_{ij} – загальна сума фінансування проектів програми за рахунок коштів i -ого партнера через недостатній рівень дотримання пріоритетів державної інвестиційної політики у процесі формування програми державно-приватного партнерства, яка в свою чергу дорівнює:

$$W_{ij} = \frac{h_{ij}}{H_j} \times (1 - \lambda_j) \times K_j, \quad (2.3)$$

де K_j – загальний обсяг інвестицій за проектом j ;

H_j – загальний ефект від реалізації j -ого проекту державно-приватного партнерства, який в свою чергу визначається як сума ефектів від реалізації даного проекту для всіх партнерів:

$$H_j = \sum_{i=1}^n h_{ij}. \quad (2.4)$$

При цьому загальний ефект від реалізації обраного комплексу проектів для активної системи державно-приватного партнерства (H), що складається з n активних елементів – державних та приватних партнерів без врахування синергетичного впливу дорівнює:

$$H = \sum_{i=1}^n f_i . \quad (2.5)$$

Завдання державних органів управління полягає в тому, щоб включити в програму державно-приватного партнерства такий набір інвестиційних проектів, що максимізує даний загальний ефект співробітництва (H) при бюджетному обмеженні розміру фінансових ресурсів, що можуть бути виділені державним фондом фінансування, тобто:

$$\begin{aligned} H = \sum_{i=1}^n f_i \longrightarrow \max \\ \sum_{j=1}^q K_j \leq R \end{aligned} . \quad (2.6)$$

де q – загальна кількість проектів, включених в програму державно-приватного партнерства, що підлягає фінансуванню;

R – наявний обсяг бюджетних ресурсів для фінансування програми державно-приватного партнерства.

Для його розв’язання за різних значень R ефективним є метод динамічного програмування, що передбачає комбінування можливих варіантів формування портфелю проектів державно-приватного партнерства з оцінкою відповідних співвідношень «ризик – ефективність – вартість».

Для кожного з отриманих варіантів розраховуються показники ефективності портфелю проектів державно-приватного партнерства в цілому та кожного партнера – значення додаткових критеріїв оптимізації. Показники ефективності розраховуються як відношення очікуваного на відповідному рівні оцінки ефекту від реалізації досліджуваної комбінації проектів, пропонувані для включення в програму державно-приватного партнерства, до загального обсягу витрат, здійснюваних на даному рівні для їх фінансування. Якщо один з варіантів домінує інший за додатковими критеріями оцінки, то необхідно залишати для подальшого розгляду домінуючий варіант. У випадку наявності декількох критеріїв оптимізації необхідно виключати варіанти, що Парето-домінують іншими варіантами і залишати лише тільки ті варіанти, для яких збільшення витрат призводить до одночасного збільшення оцінок за всіма критеріями.

Розглянута методика розподілу інвестиційних ресурсів в процесі формування портфеля проектів програми державно-приватного партнерства дозволяє ефективно вирішувати складне завдання вибору із множини пропозицій з врахуванням бюджетних обмежень, розподілу очікуваних соціально-економічних ефектів між партнерами та відповідності пріоритетам державної інвестиційної політики. Пропозиції щодо визначення частки участі держави в фінансуванні проектів програми державно-приватного партнерства дозволяють забезпечити ефективний розподіл фінансових ресурсів, стимулювати державно-приватних партнерів до максимального додержання пріоритетів державної інвестиційної політики і дозволяють диверсифікувати інвестиційний ризик за рахунок забезпечення фінансування зацікавленими приватними партнерами частки капітальних вкладень, що мають недостатньо високий рівень відповідності інвестиційним пріоритетам.

Розглянутий вище науково-методичний підхід щодо оцінки інвестиційної привабливості проектів державно-приватного партнерства дозволяє урахувати стратегічні інтереси держави, задекларовані в нормативних документах, що регламентують державну інвестиційну політику, забезпечити ефективне фінансування проектів державно-приватного партнерства, уніфікувати й стандартизувати вимоги до складання техніко-економічного обґрунтування проектів, підвищити інвестиційну привабливість взаємодії держави та бізнесу в інвестиційній сфері за рахунок упровадження програмно-цільового методу управління, оптимізувати в часі й у просторі обмежені фінансові ресурси бюджетів різних рівнів. Застосування передбачених процедур оцінювання відповідно до виділених етапів оцінки інвестиційної привабливості проектів державно-приватного партнерства дозволить ідентифікувати рівень значущості відповідних проектів, підібрати адекватні потребам і соціально-економічній доцільності механізми їх фінансування, реалізації та державної підтримки.

Отже, необхідно зауважити, що при реалізації антикризового регулювання в економіці для забезпечення ефективності реалізації взаємодії держави та бізнесу в контексті державної інвестиційної політики важливим чинником її формування має бути правильне визначення планових параметрів розподілу інвестиційних ресурсів держави та приватного сектору в структурі портфеля інвестиційних проектів державно-приватного співробітництва програми соціального-економічного розвитку України в розрізі окремих секторів економічної інфраструктури, з урахуванням передбачених інвестиційною політикою пріоритетів та оптимального розподілу ризиків.

2.2. Антикризове регулювання банківської діяльності на рівні Уряду та Національного банку України

Банківські кризи у великому ступені обумовлені видом ризику, який переважає в банку. Залежно від цього, реалізуються ті чи інші антикризові заходи, орієнтовані на якомога скоріше подолання кризових явищ з мінімальними негативними наслідками для діяльності банківської установи. Відповідно, можна зробити висновок, що прийняття рішення про вибір інструмента антикризового управління банківською діяльністю (АУБД) залежить від наступних факторів:

- а) рівень АУБД;
- б) вид ризику, що переважає в банку;
- в) тип АУБД залежно від фази кризи;
- г) тип банківської кризи.

З метою формалізації процедури вибору оптимальних антикризових інструментів їх представлено у вигляді системи факторів $S \{ i_l; i_r; i_m; i_c \}$, де:

а) i_l – рівень АУБД. Значення даного параметру може коливатися в проміжку $1 < i_l < 3$, де:

- 1 – АУБД на рівні Уряду;
- 2 – АУБД на рівні НБУ;
- 3 – АУБД на рівні банку.

б) i_r – вид банківського ризику. Значення даного параметру може коливатися в проміжку $1 < i_r < 9$, що обумовлено кількістю видів банківських ризиків, що виокремлюється згідно з класифікацією НБУ [148]:

- 1 – кредитний ризик;
- 2 – операційно-технологічний ризик;
- 3 – ризик зміни процентної ставки;
- 4 – ринковий ризик;
- 5 – валютний ризик;
- 6 – ліквідності ризик;
- 7 – репутації ризик;
- 8 – юридичний ризик;
- 9 – стратегічний ризик.

в) i_m – вид антикризового управління банківською діяльністю в залежності від етапу реалізації. Значення даного параметру може бути рівним $1 < i_m < 3$, оскільки виділяємо превентивне ($i_m = 1$), реагуюче ($i_m = 2$) та стабілізує ($i_m = 3$) антикризове управління;

г) i_c – тип банківської кризи. Значення даного параметру варіюється в проміжку $1 < i_c < 5$, в залежності від основних типів банківських криз, визначених при проведенні даного дослідження:

- 1 – криза субстандартного кредитування;
- 2 – криза прибутковості;
- 3 – валютна криза;
- 4 – криза ліквідності;
- 5 – криза довіри.

Таким чином, залежно від значень, які прийматиме кожен з трьох параметрів даної системи, приймається рішення про використання того чи іншого набору антикризових інструментів.

Розглянемо інструменти, які застосовуються Урядом України у контексті антикризового регулювання діяльності банків (інструментарій антикризового управління для рівня банків розглянуто у підрозділі 5.6).

У таблиці 2.4 відображено основні інструменти превентивного антикризового регулювання, які застосовуються центральним банком України для впливу на банківських ризиків.

Таблиця 2.4 – Інструменти превентивного антикризового регулювання на рівні НБУ в залежності від значення індикатора $S \{i_l; i_r; i_m; i_c\}$

$S \{i_l; i_r; i_m; i_c\}$	Інструменти превентивного антикризового регулювання
1	2
$S \{2; 1; 1; 1\}$ $S \{2; 1; 1; 2\}$	-регулювання облікової ставки; -перевірка дотримання та перегляд норм резервування для відшкодування можливих втрат за активними операціями для банків; -розробка методичних рекомендацій щодо управління кредитним ризиком з метою попередження його поглиблення; -банківський нагляд (виїзний та безвиїзний)
$S \{2; 2; 1; 2\}$	-встановлення вимог до професійної придатності та ділової репутації голови та членів спостережної ради, персоналу та менеджменту банку; -здійснення нагляду за діяльністю банківських установ
$S \{2; 3; 1; 2\}$	- розробка методичних вказівок та рекомендацій з управління ризиком зміни процентної ставки
$S \{2; 4; 1; 2\}$	- проведення стрес-тестування банківської системи з боку Національного банку України
$S \{2; 5; 1; 3\}$ $S \{2; 5; 1; 2\}$	- регулювання лімітів відкритої валютної позиції
$S \{2; 6; 1; 4\}$	- перевірка дотримання та перегляд обов'язкових нормативів ліквідності (Н4, Н5, Н6)

1	2
$S \{2; 7; 1; 5\}$ $S \{2; 7; 1; 4\}$	-оприлюднення публічної інформації про банки
$S \{2; 8; 1; 5\}$ $S \{2; 8; 1; 2\}$	-встановлення вимог стосовно фінансового моніторингу операцій клієнтів банку, а також перевірки потенційних та наявних клієнтів; -встановлення штрафних санкцій та адміністративних стягнень як заходів впливу при порушенні банківського законодавства або нормативно-правових актів НБУ
$S \{2; 9; 1; 4\}$	-регулювання нормативів достатності капіталу (Н1, Н2, Н3), що допомагає забезпечувати виконання стратегічних планів; -перегляд та удосконалення системи звітності банківських установ

Як свідчать дані таблиці 2.4, інструменти превентивного антикризового регулювання на рівні НБУ можуть впливати як на всю банківську систему, так і на окремі банківські установи. Загалом, заходи даної групи можна умовно розділити на наступні групи:

- а) вступні бар'єри;
- б) встановлення економічних нормативів;
- в) стрес-тестування;
- г) застосування інструментів грошово-кредитної політики, які мають антикризовий характер.

У рамках превентивного регулювання НБУ здійснює контроль за чіткістю та повнотою дотримання вимог стосовно отримання ліцензій на реалізацію банківських операцій. Даний вид регулювання включає в себе перевірку відповідності обсягів капіталу банку, кваліфікації та досвіду керівників та власників, бізнес-плану, а також наявності необхідного обладнання, комп'ютерної техніки, програмного забезпечення та приміщення, що відповідає нормам НБУ. Невідповідність встановленим вимогам робить вихід банку на ринок банківських послуг неможливим, оскільки діяльність його матиме негативний вплив на існуючі банки, викликавши кризову ситуацію на мікро- або макрорівні. Таким чином, слід вважати, що так звані «вхідні бар'єри» є інструментом превентивного антикризового регулювання, спрямованого на недопущення появи кризи в банківській системі країни. До вхідних бар'єрів відносяться вимоги до нових банків, які визначені у Законі «Про банки та банківську діяльність».

Фінансові інструменти можуть бути орієнтовані на всю банківську систему, як, наприклад, зниження норм обов'язкового резервування та регулювання облікової ставки. У роботі [104] автор відносить до фінансових інструментів антикризового регулювання Національного банку України наступні: попит і пропозиція грошей, відсоткова політика, політика обов'язкових резервних вимог, капіталотворча діяльність.

Розглянемо основні інструменти реагуючого антикризового регулювання з боку центрального банку, які застосовуються для впливу на різні види банківських криз (табл. 2.5).

Таблиця 2.5 – Інструменти реагуючого антикризового регулювання на рівні НБУ, залежно від значення індикатора $S \{i_l; i_r; i_m; i_c\}$

$S \{I_L; I_R; I_M; I_C\}$	Інструменти реагуючого антикризового регулювання
$S \{2; 1; 2; 1\}$	<ul style="list-style-type: none"> - викуп проблемних активів банків; - створення госпітального банку та переведення проблемних зобов'язань банків на його баланс; - надання кредитів рефінансування; - функціонування Єдиної інформаційної системи обліку проблемних позичальників; - зниження облікової ставки
$S \{2; 1; 2; 2\}$ $S \{2; 2; 2; 2\}$ $S \{2; 3; 2; 2\}$ $S \{2; 4; 2; 2\}$ $S \{2; 5; 2; 2\}$ $S \{2; 8; 2; 2\}$	<ul style="list-style-type: none"> - рекапіталізація банків; - зниження рівня мінімального резервування для банків; - регулювання рівня достатності капіталу для банків; - здійснення рефінансування; - введення тимчасової адміністрації
$S \{2; 5; 2; 3\}$	<ul style="list-style-type: none"> - проведення аукціонів з продажу валюти за пільговим курсом для позичальників; - встановлення тимчасової заборони або обмеження на валютне кредитування суб'єктів господарювання - встановлення обмежень на видачу валютних позик фізичним особам; - встановлення вимоги резервування в розмірі 50-100% від суми виданих кредитів в іноземній валюті
$S \{2; 6; 2; 4\}$ $S \{2; 7; 2; 4\}$ $S \{2; 9; 2; 4\}$	<ul style="list-style-type: none"> - здійснення рефінансування; - надання стабілізуючих або стимулюючих кредитів; - встановлення обов'язкової вимоги щодо раннього попередження банку клієнтом про дострокове зняття коштів з депозитного рахунку; - видача банкам стабілізуючих та стимулюючих кредитів
$S \{2; 7; 2; 5\}$ $S \{2; 8; 2; 5\}$	<ul style="list-style-type: none"> - гарантування депозитів населення; - введення мораторію на зняття депозитів та/або видачу кредитів в банках; - націоналізація банків

Згідно із зарубіжною банківською практикою, антикризовий менеджмент базується на тому принципі, що першочергові заходи щодо мінімізації впливу кризи мають здійснювати самі банківські установи, які відповідають за свою безпеку та стабільність. У випадку, коли банки вже не можуть запобігти розвитку кризових явищ, відповідальні органи державної влади здійснюють антикризові заходи.

Так, у випадку виникнення та поглиблення кризи субстандартного кредитування в банківській системі НБУ як суб'єкт антикризового регулювання банківської діяльності може створити спеціальну установу, орієнтовану на переведення в неї проблемних активів банків та управління ними. Такими організаціями можуть бути «bad-банк» або «bridge-банк».

Так, антикризова фінансова підтримка банків з боку державних органів здійснюється у різних формах, зокрема:

- участь в капіталі;
- надання кредитів;
- надання державних гарантій.

Розглянемо особливості застосування інструментів антикризового державного регулювання на прикладі зарубіжної та вітчизняної практики боротьби з фінансовими кризами протягом останніх років.

Важливим інструментом державного антикризового регулювання діяльності банків є рекапіталізація. Наприклад, уряд Німеччини збільшив обсяг фінансової допомоги державному банку «KfW» до 15 млрд. євро з вимогою забезпечити видачу кредитів великим корпораціям для уникнення короткострокової нестачі ліквідності, а також підтримувати невеликі регіональні фінансові установи Німеччини. Так, у багатьох країнах (Китай, Республіка Корея, Фінляндія) уряд за рахунок рекапіталізації державних банків стимулює розвиток кредитування малого та середнього бізнесу, а також перспективних галузей економіки [383].

Як зазначалося вище, ще одним із шляхів участі держави в капіталі банку є повна його націоналізація. Цей інструмент втручання держави у діяльність банків є найбільш поширеним під час кризових ситуацій: у 57 % фінансових криз, які траплялися протягом останніх років, проводилася націоналізація фінансово-кредитних установ. Наприклад, під час східно-азіатської кризи державна частка активів в банківській системі Індонезії зросла від 40% до 60 % від усього банківського капіталу. Подібне відбулося і в Кореї та Тайланді [320].

Рекапіталізація проблемних банків реалізовується за рахунок продажу державі звичайних акцій. Так, наприклад, у Великій Британії держава придбала 70% акцій «Royal Bank of Scotland» та 65% - банку «Lloyds». Для підтримки ліквідності банки багатьох країн здійснили випуск привілейованих акцій для викупу державою. Такі заходи дають змогу банкам вивільнити додатковий капітал для відновлення своєї діяльності.

У таблиці 2.6 перераховано провідні зарубіжні банки, які погодилися на залучення державного капіталу під час нещодавньої світової фінансової кризи 2008-2009 рр.

Таблиця 2.6 – Найбільші банки, які отримали фінансову допомогу від держави шляхом продажу акцій протягом світової фінансової кризи 2008-2009 рр. (складено на основі [19, 76, 282, 315, 361])

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

Частка наведених у таблиці 2.6 банків була повністю націоналізована (наприклад, «Northern Rock», «Bradford & Bingley», «Kommunalkredit Austria»). У інших банках державні органи стали лише одним з акціонерів, придбавши невелику частку акцій для підтримки ліквідності.

Так, у різних країнах по-різному реалізовувалась програма участі держави в капіталі банку. Наприклад, у Сполученому королівстві та в Нідерландах у рекапіталізованих банках було здійснено спеціальні заходи – введення державних представників у Раду директорів. У інших же країнах, наприклад, у США, державні органи залишаються пасивними інвесторами. Таким чином, спостерігаються два шляхи вирішення проблеми: карання вищого менеджменту за неплатоспроможність банку або, навпаки, відсутність державного втручання в діяльність банку [388].

Розглянемо особливості рекапіталізації українських банків як антикризовий спосіб підтримки банків, що застосовувався під час світової фінансової кризи. Так, на початку 2009 р. Кабінетом Міністрів України було визначено механізм рекапіталізації банків на суму 44 млрд. грн. Для реалізації даної процедури правління України підписало угоду зі Світовим Банком про надання кредиту. Для його отримання були сформульовані наступні умови:

- а) створення у складі Міністерства фінансів державної структури – департаменту з рекапіталізації банків, основними функціями якого є ліквідація проблемних банківських активів, удосконалення процедури ліквідації та продажу банків;
- б) передача повноважень центрального банку щодо процедури ліквідації банків Фонду гарантування вкладів фізичних осіб;
- в) здійснення рекапіталізації не всіх банків, а тільки ефективних [287].

Для участі у програмі рекапіталізації банки мали подати до Міністерства фінансів пропозицію, після розгляду якої у банківській установі здійснюється оцінка спеціально призначеними аудиторами та юристами, а також Кабінетом Міністрів.

Після прийняття рішення про участь держави в статутному капіталі банку, реалізуються наступні дії:

- включення у склад органів управління банку представників державних органів;
- реалізація плану фінансового оздоровлення;
- підготовка плану продажу частки держави у капіталі фінансово-кредитної установи;
- перерахунок державних коштів або ОВДП у статутний капітал банку.

Так, протягом першого півріччя 2009 р. було здійснено державну капіталізацію трьох банків, серед яких: ВАТ АБ «Укргазбанк», АТ «Родовід Банк» та ПАТ «АКБ «Київ». Міністерство фінансів здійснило купівлю акцій додаткової емісії в обмін на облигації внутрішньої державної позики (ОВДП), у результаті чого держава стала власником переважної частки статутного капіталу. Згідно з Постановами Кабінету Міністрів України [217, 218, 219], погашення ОВДП має бути здійснено у 2017-2019 рр. за відсотковою ставкою доходу – 9,5 % річних. У таблиці 2.7 розглянуто основні характеристики угод рекапіталізації вітчизняних банків.

Таблиця 2.7 – Особливості рекапіталізації банків України, проведеної протягом 2009 р. (складено автором на основі [217, 218, 219])

№	Банк	Частка акцій банку у власності держави, %	Сума ОВДП, млрд. грн
1.	АТ «Родовід Банк»	99,93	2,8
2.	ВАТ АБ «Укргазбанк»	81,6	3,1
3.	ПАТ «АКБ «Київ»	99,97	3,56

Відповідно, ВАТ АБ «Укргазбанк», АТ «Родовід Банк» та ПАТ «АКБ «Київ» збільшили обсяг статутного капіталу відповідно у 5,4; 6,4 та 16 разів з січня по вересень 2009 р.

Згідно з Постановою НБУ [208], приймати участь у державній програмі капіталізації могли тільки системні банки, які є відкритими акціонерними товариствами. Серед усіх банків на вказаний період відповідали тільки 26 вітчизняних фінансово-кредитних установ.

Загалом банки можуть збільшити обсяг капіталу наступними шляхами:

- вливання грошових коштів у статутний капітал;
- залучення коштів на умовах субординованого боргу.

Останній спосіб виявився найбільш привабливим під час світової фінансової кризи 2008-2009 рр., особливо за участі іноземних інвесторів, оскільки:

- а) має простішу процедуру реєстрації, ніж оформлення додаткового випуску акцій;
- б) не потребує конвертації в національну валюту, що дозволяє уникнути валютного ризику.

Зазвичай управління ліквідністю стає однією з основних проблем в період кризи. Наприклад, під час світової фінансової кризи у 2008-2009 рр. спостерігався значний відтік депозитів клієнтів банків. Така ситуація ускладнювалася й нестабільністю відсоткових ставок та валюти. Так, з метою підтримки неліквідних банків центральні банки надають кредити рефінансування. Це відбувалося і під час кризи 1997-1998 рр. у Східній Азії, коли правління Малайзії та Південної Кореї взаємодіяло з проблемними, але кредитоспроможними банками [20]. Державна підтримка банківської системи не тільки допомагає кредитним установам відновити фінансову діяльність, а й сприяє відновленню довіри з боку клієнтів, що, в свою чергу, стримує відтік депозитних коштів. Координація політики держави та банків є важливим аспектом антикризового управління банківськими установами. Така діяльність стимулює як вкладників, так і інвесторів банків.

У США в умовах кризи банки мали можливість отримати допомогу за рахунок додаткових програм рефінансування:

- Term Asset-Backed Securities Loan Facility (TALF), згідно з якою банки можуть отримати кредити під забезпечення активів;
- Repurchase agreements, сутність якої полягає у проведенні операцій РЕПО найбільших фінансово-кредитних інститутів США з ФРС [54].

Проте дані програми не мали належного ефекту для діяльності банків з огляду на нестачу фінансових коштів, виділених на їх реалізацію.

Так, у грошово-кредитній політиці України першочерговим інструментом регулювання зазвичай був валютний канал. Проте фінансова криза 2008 – 2009 рр. стала мотивом до різкої зміни методів реалізації вітчизняної монетарної політики з валютної політики на підтримку ліквідності банківських установ з допомогою рефінансування. Такі нові інструменти стали об'єктивною необхідністю для НБУ. Проте, як показує зарубіжна практика, підтримка ліквідності банків в умовах кризи шляхом їх кредитування центральним банком є ефективним та доцільним методом.

Метою застосування механізму рефінансування є забезпечення банків ліквідністю. Проте, слід розмежовувати банки з тимчасовою неплатоспроможністю внаслідок кризи та банки, які мають проблеми з готівкою внаслідок недостатньої ресурсної бази, недостатньої капіталізації. З огляду на це, рефінансуванню мають підлягати банки, які мають достатній розмір статутного капіталу. Банківські установи з низьким рівнем капіталізації мають спочатку збільшити розмір власного капіталу відповідно до вимог законодавства, і лише після цього претендувати на отримання ліквідності від НБУ.

Для наочного представлення на рисунку 2.2 графічно відображено державні вливання в провідних країнах світу у фінансово-кредитні установи, які були здійснено у період піку світової фінансової кризи (станом на лютий 2009 р.).

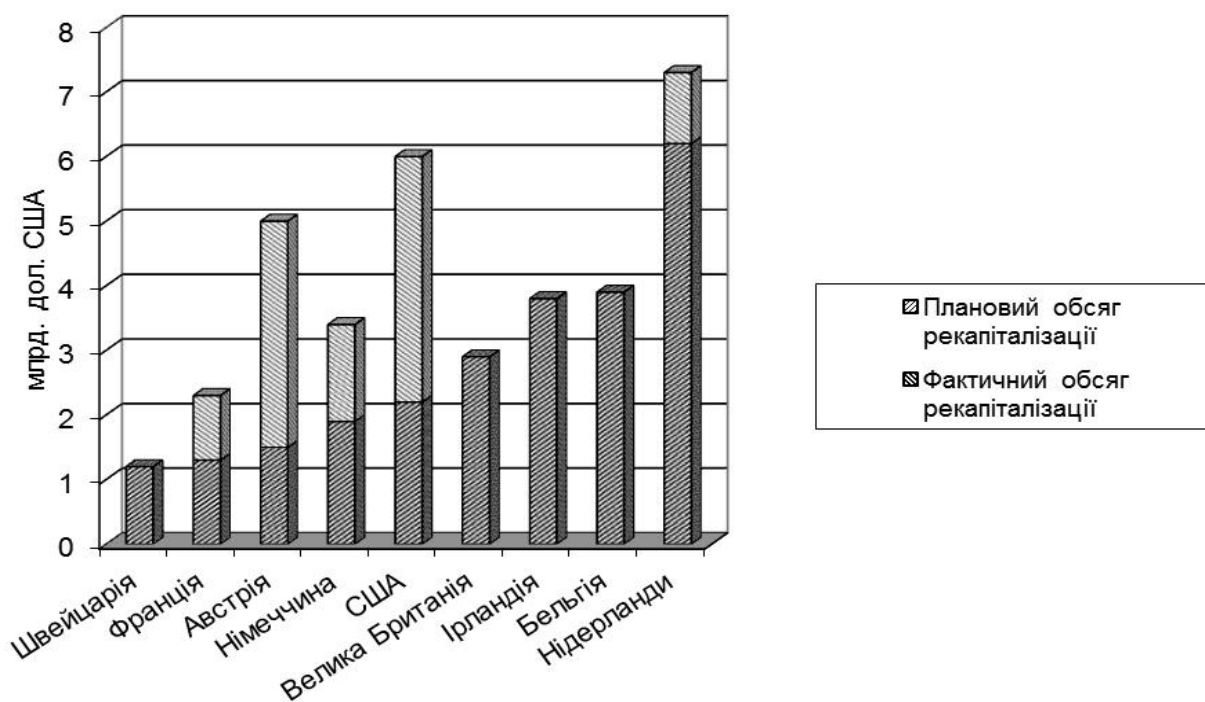


Рисунок 2.2 – Обсяги рекапіталізації банків в різних країнах світу (станом на лютий 2009 р.), млрд. дол. США [377]

Як видно з рисунку 2.2, у період світової фінансової кризи державна участь у діяльності банків суттєво зростає. Так, з 50 найбільших банків ЄС та США, 15 та 23 відповідно отримали грошову допомогу від держави.

Так, наприкінці 2008 р. 88 банків України були рефінансовані НБУ на загальну суму 36,937 млрд. грн. У таблиці 2.8 наведено банки, які отримали найбільший обсяг рефінансування.

Таблиця 2.8 – Банки України, які отримали найбільші обсяги рефінансування протягом грудня 2008 р. (складено на основі [236])

№	Назва банку	Обсяг рефінансування
1.	ВАТ КБ «Надра»	7,100
2.	ПАТ «Промінвестбанк»	5,850
3.	ВАТ «Ощадбанк»	4,6
4.	КБ «Приватбанк»	3,410
5.	ВАТ «Банк Фінанси та кредит»	2,698
6.	ВАТ «Родовідбанк»	2,172
7.	ТОВ «Укрпромбанк»	1,348
8.	КБ «Фінансова ініціатива»	1,285
9.	ВАТ АБ «Укргазбанк»	1,229
	Усього:	36,937

У квітні 2009 р. правлінням НБУ було прийнято Постанову № 259 «Про затвердження Положення про регулювання Національним банком України ліквідності банків України» [213] та Постанову № 262 «Про вдосконалення процедури підтримки ліквідності банків» [201], які визначили ряд інструментів, що можуть бути застосовані для підтримки ліквідності, та критерії диференціації банків на категорії. Так, відповідно до цього НБУ розділив усі вітчизняні банки на групи та сформулював критерії кредитування державою банківських установ. На рисунку 2.3 продемонстровано механізм підтримки ліквідності згідно із зазначеними нормативно-правовими актами.

Як видно з рисунку 2.3, НБУ виділив ряд інструментів рефінансування з метою підтримки ліквідності в банках України. Проте даний механізм є обмеженим для певного кола банків з огляду на ряд встановлених вимог. Так, активність на ринку. Проте, на думку дослідників [154], це надає дещо суб'єктивний характер управлінню грошовими коштами в банках, внаслідок зазначених обмежень, якщо фінансово-кредитні установи прагнуть отримати позичку від центрального банку, вони змушені зменшувати свою ускладнюючи даний процес. Іншою особливістю такого рефінансування була обов'язкова наявність забезпечення державними облігаціями, майновими правами за виданими позичками або нерухомістю.

На початку 2010 р. на зміну вищезазначеним було впроваджено новий вид рефінансування – стимулюючі кредити центрального банку. Крім того, у банків з'явилася можливість отримати стабілізаційний кредит на відновлення своєї діяльності. Проте у липні 2010 р. державними органами було дещо змінено порядок надання стабілізаційних кредитів, а також скасовано стимулюючі позики.

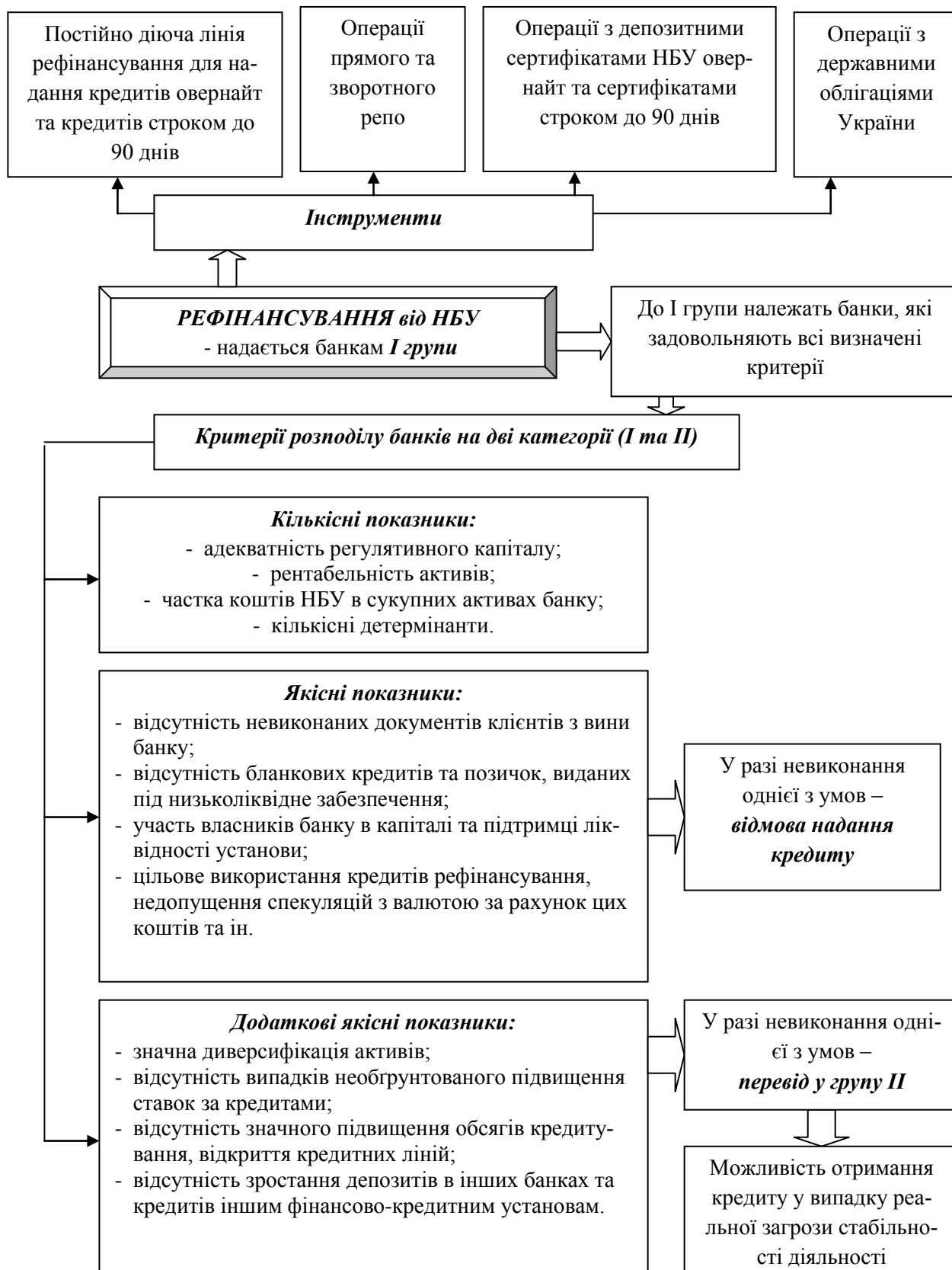


Рисунок 2.3 – Особливості підтримки ліквідності банків шляхом рефінансування НБУ згідно з нормативно-правовими актами 2009 р. (складено на основі [196, 201, 213])

Масовий відтік коштів з депозитних рахунків банків як в Україні, так і за кордоном став свідченням зниження довіри до банківських систем. З метою відновлення довіри та антикризового регулювання країнами ЄС було прийнято рішення про гарантування банківських вкладів розміром більше 50 тис. євро. Так, стовідсоткове гарантування банкам вирішили надати державні органи Нідерландів за вкладами не менше 100 тис. євро та Австрії – за депозитами фізичних осіб. В Україні також було збільшено розмір гарантованої суми відшкодування за вкладами, з урахуванням відсоткових виплат, до 150 тис. грн.

Якщо банк опиняється на межі банкрутства, то, згідно з українською банківською практикою, у ньому може бути встановлена тимчасова адміністрація. Інститут тимчасової адміністрації в Україні за своєю сутністю представляє собою передачу проблемного банку у тимчасове управління наглядовому органу (регулятору) при відстороненні керівництва банку від виконання своїх обов'язків.

Так, основною метою призначення та діяльності тимчасової адміністрації оздоровлення проблемного банку. Проте, в Україні даний інститут сприймається суспільством скоріше в негативному аспекті, тобто як закономірний захід перед банкрутством та ліквідацією банку. Таке сприйняття пов'язане з невисокою ефективністю діяльності тимчасових адміністрацій в минулому в банківській системі України, а, відповідно, призводить до виникнення паніки та зниження довіри серед банківських клієнтів. Незважаючи на таку думку, даний інструмент антикризового регулювання банків є дієвим та, за умов професіоналізму тимчасових адміністраторів, сприяють мінімізації кризового впливу на діяльність комерційного банку.

Тимчасова адміністрація в банку вводиться Національним банком України у випадку загрози його платоспроможності як інструмент впливу. Згідно з законодавством, підставами для введення тимчасової адміністрації в банку є наступні:

- систематичні порушення банком законних вимог Національного банку України;
- зменшення розміру регулятивного капіталу банку на 30% протягом останніх півроку;
- невиконання банком як мінімум 10% власних прострочених зобов'язань;
- арешт або вступ у силу обвинувального вироку стосовно злочинних дій керівників банку;
- приховування банком рахунків, активів, документів, звітів тощо;

- необґрунтована відмова банку в поданні інформації або документів, передбачених Законом України «Про банки і банківську діяльність», уповноваженим представникам Нацбанку;
- здійснення високо ризикових операцій, які можуть спричинити або спричинили втрату доходів або активів;
- недотримання законодавчих вимог стосовно запобігання та протидії
- легалізації доходів;
- публічний конфлікт менеджменту банку;
- подання банком прохання про призначення тимчасової адміністрації [200].

Тимчасовий адміністратор як керівник призначається на строк до одного року, який може бути продовжений для системоутворюючих банків за рішенням НБУ. Тимчасовий керівник приступає до роботи одразу після призначення. Його обов'язками є оцінка фінансового стану банку, ідентифікація можливостей стабілізації діяльності. Після цього тимчасовий адміністратор вживає заходи, спрямовані на антикризову стабілізацію та фінансове оздоровлення комерційного банку.

Розглянемо результати діяльності тимчасових адміністрацій у вітчизняних банках. По закінченню строку у деяких банках було продовжено роботу тимчасових адміністрацій (ВАТ КБ «Надра», АТ «Родовід Банк»). Крім того, по відношенню до ряду фінансових установ було ініційовано процедуру ліквідації. Станом на 01.08.2013 р. у стані ліквідації перебував 21 банк.

Як уже зазначалося вище, початок світової фінансової кризи охарактеризувався значним відтоком депозитів з банківських рахунків клієнтів. Так, у кінці 2008 р. НБУ прийняв антикризову Постанову № 413 [220], яка забороняє дострокову видачу строкових депозитів. Таке обмеження було спрямоване на стабілізацію банківського ринку, захист фінансово-кредитних установ України від значного відтоку ліквідності.

У банках було введено мораторій на дострокове розірвання депозитних договорів згідно з Постановою, хоча вона мала рекомендаційний характер. У форс-мажорних випадках проблемні банки здійснювали повернення вкладів фізичним особам (смерть близьких, захворювання тощо), а також пенсійних виплат, бюджетних платежів, заробітної плати. Проте, як правило, при закінченні строку договору його було пролонговано (за згодою вкладника або автоматично).

Як уже розглядалося вище, значний вплив світова фінансова криза мала на зростання рівня неповерненості банківських кредитів. Кількість проблемних позичальників значно зросла протягом 2008 – 2009 рр. Так, у жовтні

2009 р. було опубліковано Указ Президента України [214], згідно з яким банкам рекомендовано створити реєстр недобросовісних позичальників. Це сприяло б зниженню ризику під час кредитної діяльності вітчизняних фінансово-кредитних установ. Протягом місяця з дати виходу даного Указу 11 банків опублікували на своїх офіційних сайтах інформацію про боржників: ПАТ КБ «Надра», ПАТ «Банк Столиця», АКБ «Східно-Європейський банк», АТ Банк «БІГ Енергія», ПАТ «Західкомбанк», ТОВ «Укрпромбанк», ПАТ «Інпромбанк», АКБ «Трансбанк», ПАТ «Банк Національний кредит» [243].

На початку 2010 р. НБУ прийняв рішення створити Єдину інформаційну систему обліку проблемних позичальників. На відміну від діючого Бюро кредитних історій, до повноважень якого входить збір інформації про всі видані кредити, діяльність новоствореної системи спрямована на облік лише тих позичальників, які мають заборгованість за виданими кредитами. За інформацією НБУ [159], станом на 1 січня 2010 р. 154 банки України погодились подавати інформацію до зазначеного реєстру. Метою впровадження системи обліку проблемних клієнтів банків було стимулювання позичальників своєчасно повертати кредити без прострочень, оскільки, потрапивши в реєстр, позичальник більше не зможе отримати кредит в жодному банку, що бере участь у даній системі. Проте, станом на другу половину 2013 р. суттєвого прогресу за даним напрямком роботи досягнуто не було.

З метою антикризового врегулювання проблемної заборгованості в банках державними органами було затверджено наступні нормативні акти:

а) згідно з Постановою № 328 «Про заходи щодо забезпечення погашення кредитів» [215] НБУ встановив обмеження щодо реалізації деяких заходів з реструктуризації кредитів, зокрема:

- строк кредитних канікул – не більше одного року;
- пролонгація кредиту – до двох років;
- пріоритетність кредитної реструктуризації для різних категорій боржників;

б) у Законі №1533 –VI «Про внесення змін до деяких законів України з метою подолання негативних наслідків фінансової кризи» [205] наведено рекомендації щодо основних шляхів реструктуризації заборгованості за кредитами позичальників.

Підсумовуючи, систематизуємо особливості основних антикризових заходів, що були реалізовані НБУ та Урядом в Україні під час світової фінансової кризи 2008-2009 рр. (табл. 2.9).

Таблиця 2.9 – Систематизація основних антикризових заходів Національного баку України та Уряду в період світової фінансової кризи 2008 – 2009 рр.

№	Антикризовий захід	Особливості реалізації	Переваги	Недоліки
1	2	3	4	5
1.	Операції з рефінансуванням банків	Рефінансування в умовах кризи проводилося на умовах обмеженого доступу банків до даних кредитів. Так, у кінці 2008 р. 88 банків України були рефінансовані НБУ на загальну суму 36,937 млрд. грн.	<ul style="list-style-type: none"> - підтримка ліквідності тимчасово неплатоспроможних банків; - стимулювання процесу кредитування національної економіки; - стабілізація та відновлення платоспроможності банків 	<ul style="list-style-type: none"> - неможливість контролювати кошти, виділені на рефінансування; - надання конкурентних переваг конкретним банкам, зокрема державним; - неринковий характер інструменту; - складність визначення заставного забезпечення
2.	Рекапіталізація банків	В Україні державна підтримка передбачала придбання державою контрольного пакету акцій банків; рекапіталізація здійснювалася вибірково: отримати грошові кошти на збільшення капіталу могли системні банки, оскільки вони здійснюють суттєвий вплив на стабільність банківської системи	<ul style="list-style-type: none"> - уникнення банкрутства та ліквідації банку; - підвищення надійності банку; - отримання контролю держави над банками внаслідок націоналізації 	<ul style="list-style-type: none"> - порушення умов рівної конкуренції на користь державних банків; - обмеженість обсягу стабілізаційного бюджету, призначеного на рекапіталізацію; - НБУ отримує роль контролера та управлінця однією й тією ж установою одночасно
3.	Аукціони з продажу валюти за пільговим курсом для позичальників	Продаж валюти за зниженим курсом здійснювався фізичним особам для погашення валютних позик	<ul style="list-style-type: none"> - підтримка соціально незахищених верств населення; - обмеження з боку НБУ підвищення курсу продажу банками більше, ніж на 0,2 %, а також заборона стягнення додаткових комісій з позичальника; - зменшення проблемної заборгованості банків в іноземній валюті 	<ul style="list-style-type: none"> - розвиток спекулятивних операцій банків з купівлею та подальшим продажем валюти; - неможливість контролю НБУ за використанням валюти, придбаної за пільговим курсом, в усіх банках України

Продовження таблиці 2.9

1	2	3	4	5
4.	Зниження облікової ставки	НБУ знизив облікову ставку на 1,75 п.п. (до 10,25 %) за період з квітня 2008 р. – серпень 2009 р.	<ul style="list-style-type: none"> - стримування темпів інфляції; - зниження вартості кредитних ресурсів НБУ; - підвищення попиту на банківські кредити 	<ul style="list-style-type: none"> - несуттєвий вплив на банківську систему внаслідок пролонгованої дії інструменту; - відсутність впливу на зниження вартості кредитів для позичальників банків через дефіцит ліквідності; - суто індикативний характер облікової ставки
5.	Мораторій на зняття депозитів та видачу кредитів в банках	Встановлення мораторію на невизначений термін відбулося у кінці 2008 р. при перших ознаках паніки населення та масових вилученнях депозитів з банків	<ul style="list-style-type: none"> - підтримка фінансового ринку; - призупинення відтоку коштів з рахунків банків; - обмеження видачі нових кредитів – нових проблемних боргів 	<ul style="list-style-type: none"> - негативний імідж банків, наростання недовіри до банківської системи у населення; - знецінення частки депозитів у національній валюті внаслідок девальвації; - спрямування надлишкової ліквідності на валютний ринок при неврегульованому валютному курсі
6.	Введення в банках кураторів та тимчасових адміністраторів	Тимчасові адміністратори були призначені в банках, які виявилися неплатоспроможними, з метою фінансового оздоровлення, уникнення банкрутства або, навпаки, проведення ліквідації	<ul style="list-style-type: none"> - вчасна допомога банкам, що опинилися в скрутному стані; - мінімізація негативного впливу неплатоспроможного банку на інші фінансові установи та їх контрагентів 	Банки з тимчасовою адміністрацією призупинили виконання своїх зобов'язань перед кредиторами та вкладниками, замість відновлення платоспроможності установ; більшість таких банків ліквідовано

У таблиці 2.10 узагальнено основні заходи антикризового регулювання в банках під час світової фінансової кризи у 2008-2009 рр.

Таблиця 2.10 – Основні заходи банківського антикризового регулювання під час світової фінансової кризи 2008-2009 рр.

Захід	Країна застосування, особливості
Гарантування депозитів	<p>З метою відновлення довіри та антикризового регулювання країнами ЄС було прийнято рішення про <i>гарантування</i> банківських вкладів розміром більше 50 тис. євро.</p> <p>Португалія. На забезпечення гарантій уряд Португалії виділив банкам 20 млрд. дол. США.</p> <p>Німеччина. На початку 2009 р. Міністерство фінансів Німеччини виділило вітчизняним банкам 1 трлн. євро для гарантування 100 % поточних та депозитних вкладів фізичних осіб. Загалом, держава гарантує близько 83 % депозитів країни.</p> <p>Велика Британія. У період світової фінансової кризи 2008-2009 рр. уряд здійснив гарантування депозитів в обсязі 250 млрд. ф. ст. під забезпечення великих позичок. Крім того, 282 млрд. ф. ст. державних коштів було спрямовано на страхування націоналізованого банку «Royal Bank of Scotland».</p> <p>Ірландія. З метою гарантування банківських вкладів держава виділила 400 млрд. євро.</p> <p>Серед інших економічно розвинутих країн гарантування депозитів здійснювалось в Австралії, Швейцарії, Китаї, Республіці Корея, США</p>
Надання кредитів платоспроможним банкам, які мають тимчасові проблеми з ліквідністю	<p>Німеччина. У період кризи банки Німеччини мали право отримати пільговий кредит на суму до 20 млрд. євро, надаючи правлінням право впливати на операційну діяльність банку. Загальний обсяг стабілізаційного фонду, спрямованого на кредитування банків, склав 400 млрд. євро</p>
Рекапіталізація фінансово-кредитних інститутів; націоналізація неплатоспроможних великих банків	<p>Обсяг коштів, спрямований на рекапіталізацію банків у ряді країн світу, склав: США – 395 млрд. дол. США; Німеччина – 80 млрд. євро; Велика Британія – 37 млрд. ф. ст.; Китай – 20 млрд. дол. США; Ірландія – 5,5 млрд. дол. США; Португалія – 4 млрд. євро; Австрія – 15 млрд. дол. США.</p> <p>Велика Британія. Найбільшим банкам державою було запропоновано фінансову допомогу, в обмін на отримання суттєвої частки акцій в статутному капіталі даних установ. Націоналізація банків проводилась у Німеччині, Великій Британії, Нідерландах, США</p>
Викуп проблемних активів банків	<p>Австралія, Канада, США, Швейцарія, Німеччина, Велика Британія, Японія</p>
Зниження рівня мінімального резервування для банківських установ	<p>Латвія, Ісландія, Румунія</p>
Викуп знецінених іпотечних активів	<p>США, Канада</p>
Державне гарантування міжбанківських кредитів	<p>США, Німеччина, Велика Британія, Франція, Австрія</p>
Зниження облікової ставки	<p>США (до 0,25 %), Німеччина (до 2,25 %), Велика Британія (до 2 %), Китай (до 5,3 %)</p>

Загалом, аналіз світового досвіду подолання банківських криз свідчить про те, що підтримка деяких неплатоспроможних банківських установ поглиблює кризу та збільшує втрати в майбутньому, так і не досягнувши фінансового оздоровлення. Отже, прийняття рішення про виведення фінансово-кредитної установи із банкрутства повинно бути виваженим. При певних обставинах допущення банкрутства є правомірним, що й було здійснено стосовно банку «Barings» у 1995 р. та «Банку міжнародного кредиту та комерції» (BCCI) у 1991 р. Так, під час банківської кризи 1991 р. у Швейцарії, у рамках антикризової програми умовою було подолання неплатоспроможності протягом двох тижнів. У випадку, якщо банк не спроможний це здійснити за допомогою власних коштів або за рахунок поглинання іншою фінансовою установою, Швейцарська федеральна банківська комісія змушена була визнати його банкрутом та закрити банк [318]. Так, наприклад, основний принцип стратегії поведінки Банка Англії полягає у тому, що слід надавати допомогу тільки в тому випадку, коли локальна банківська криза має ризик розповсюдження на інші банки та на фінансову систему загалом.

Таким чином, розглянута взаємозалежність між інструментами антикризового регулювання банківської діяльності на рівні НБУ та видами ризику й типами банківських криз дозволяє вибирати такі заходи, які будуть найбільш доцільними у конкретній ситуації. Підводячи підсумок, зауважимо, що при впровадженні системи антикризового управління в умовах українських реалій, необхідно враховувати досвід промислово розвинутих країн та провідних світових фінансових установ, а також особливості вітчизняної банківської системи. Зазначимо також, що своєчасне та якісне антикризове управління в банківській установі допомагає значно знизити ризик неплатоспроможності та банкрутства. Проте першочерговим має бути реалізація виваженої антикризової політики в банківській сфері на рівні державних органів.

2.3. Антикризове регулювання діяльності банків на основі рекомендацій Базелю III

Наслідки фінансової кризи 2008-2009 рр. засвідчили необхідність переорієнтації існуючої в Україні системи нагляду, контролю та регулювання діяльності банків на створення системи контрциклічних заходів, які у свою чергу дозволять згладити амплітуду коливань в розвитку банківської системи та економіки в цілому. У даному контексті мова йде про необхідність застосування інструментів макропруденційного регулювання банків. Так, по-

єднання традиційних норм регулювання банківської діяльності з макропруденційними інструментами дозволить отримати більший синергетичний ефект.

Теоретично органами макроекономічного регулювання може бути використаний цілий ряд методів стримування кредитної активності банків на фазі піку ділової активності: інструменти грошово-кредитної, валютної, фіскальної, податкової політики, обмеження зовнішніх запозичень банків, кредитні ліміти для банків тощо. Слід відмітити і застосування деякими країнами Європи адміністративних важелів впливу на кредитну активність банків:

1. Національний банк Болгарії практикує встановлення щоквартальних лімітів на приріст кредитного портфеля банків та застосовує граничні резервні вимоги щодо сум перевищення фактично наданих кредитів над обсягами доведених лімітів [88].

2. У Румунії максимально можлива сума валютних кредитів позичальникам, у яких відсутні постійні джерела валютної виручки, обмежується 300% власного капіталу банку. Крім цього, у даній країні регламентується контингент позичальників у сфері іпотечного кредитування (щомісячні платежі не повинні перевищувати 25% чистого доходу) [94].

Проте, дані методи не є досить дієвими в умовах циклічності економіки та характеризуються короткостроковим ефектом.

Наслідки фінансової кризи 2008 року в Україні засвідчили, що служби ризик-менеджменту банків не змогли своєчасно й належним чином ідентифікувати і зменшити системні ризики, пов'язані зі швидким зростанням обсягів саме кредитних операцій та підвищенням цін на активи, передусім – на нерухомість. Погіршення якості активів практично всіх українських банків призвело до появи проблем із їх капіталізацією та ліквідністю, що у свою чергу негативно вплинуло на ефективність функціонування небанківських фінансово-кредитних установ, зокрема страхових компаній, особливо тих, які перебували в межах однієї фінансової групи з банками.

Світова фінансова криза загострила необхідність переосмислення принципів регулювання діяльності банків, а також посилила потребу в розробці та впровадженні нових підходів і методів оцінки системних ризиків, створенні контрциклічних норм достатності капіталу та формуванні резервів на покриття можливих збитків за позиками на періоди економічних піднесенень і спадів [152]. Саме з цією метою Базельським комітетом з питань банківського нагляду (Комітет) було розроблено пакет реформ, який отримав назву Базель III. Характеристика основних пропозицій, включених до нової редакції Базеля III «Загальні регулятивні підходи щодо підвищення стійкості банків та банківського сектора» [323, 325], наведена на рис. 2.4.

Так, у межах Базеля III передбачено необхідність створення банками «буферу капіталу» (буфер захисту капіталу) та «контрциклічного капіталу».

Основним призначенням буферного капіталу є покриття збитків, що виникають у банків на фазах спаду та кризи в економіці.

Формування буферного капіталу, перш за все, передбачає додаткове нарощення банками резервних запасів капіталу на фазах підйому та піку ділової активності та їх використання у разі настання збитків на фазах спаду та кризи в економіці країни. Такий підхід дозволяє знизити ефект проциклічності.

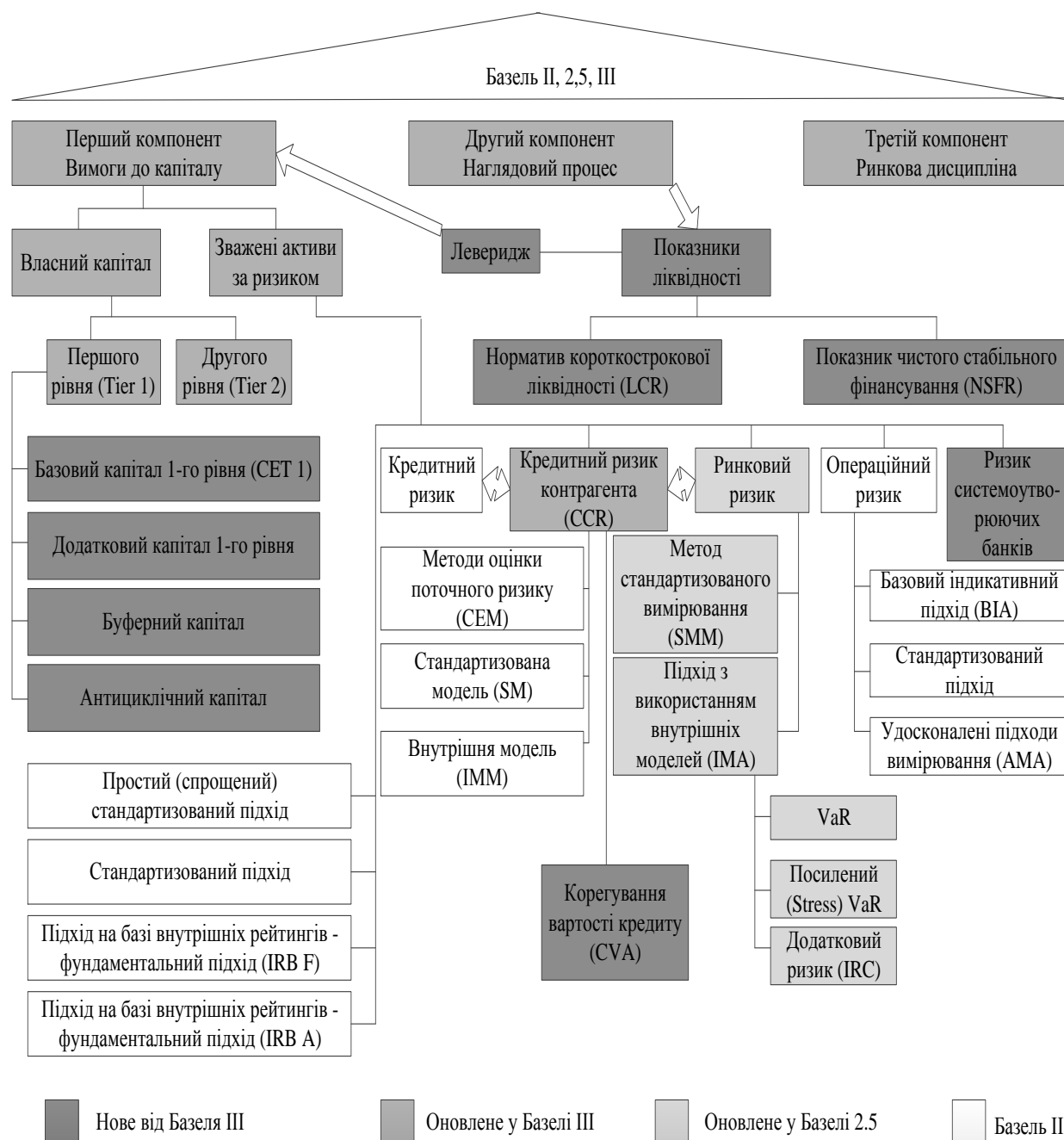


Рисунок 2.4 – Характеристика основних документів Базельського комітету з питань банківського нагляду [158, 313, 323, 324, 325, 326, 327, 328, 329, 330]

Під час виникнення стресових ситуацій або криз акціонерний капітал може зменшуватися, але тільки в межах буфера збереження капіталу. Джерело наповнення цього буфера те ж, що й джерело формування мінімального рівня капіталу – акціонерний капітал після всіх необхідних відрахувань як найнадійніша та незмінна форма капіталу. Розмір буфера становить 2,5% від активів, зважених на ризик. Вимога щодо рівня буферного капіталу, який повинен пом'якшувати тиск на банківський капітал у кризові періоди, згідно з Базелем III має мінімальне значення на рівні 4,5 та 2,5% (разом – 7% ефективного рівня акціонерного капіталу від активів, зважених на ризик). Отже, вимоги до капіталу першого рівня порівняно з нинішніми (2%) посилюються більш, ніж утричі (рис. 2.5). Таким чином, під час економічного зростання нові вимоги стимулюватимуть банки до створення буферів збереження капіталу. Натомість у періоди падіння економічної активності до банків не застосовуватимуться заходи впливу, допоки мінімальна вимога дотримується. На наш погляд, банки орієнтуватимуться саме на рівень у 7%, щоб вільно розпоряджатися тими коштами, які вони заробили.

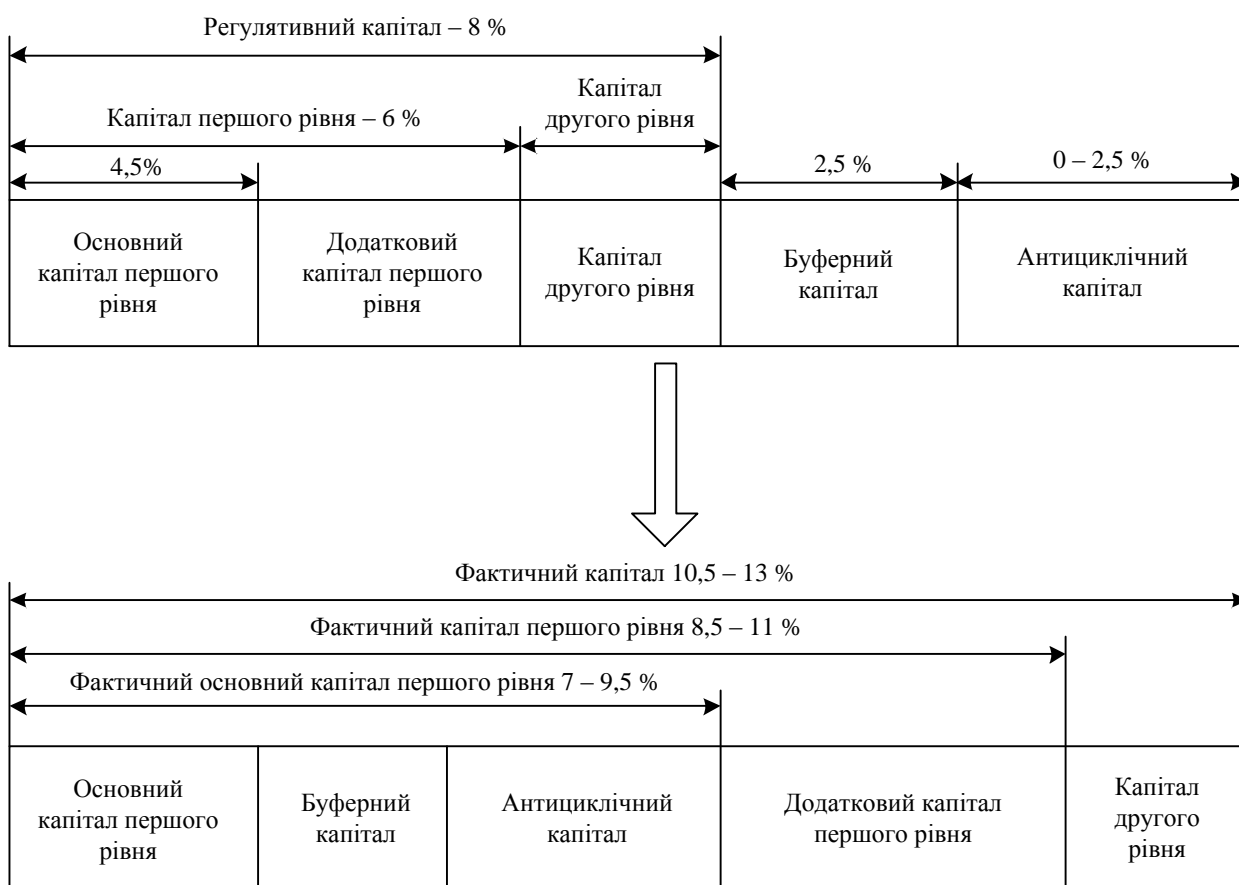


Рисунок 2.5 – Характеристика нових вимог до капіталу, відповідно до положень Базеля III [158, 325, 357, 371]

Слід відмітити існуючі обмеження щодо виплат з прибутку, які повинні накладатись на банк у випадку, коли рівень його буферного капіталу не

відповідає нормам (табл. 2.11). Такі обмеження зростають паралельно зі зниженням обсягу буферу захисту капіталу. Відповідно до запропонованого в Базелі III підходу, обмеження, що накладені на розподіл прибутків банків з рівнем буферу захисту капіталу наближеним до 2,5%, будуть мінімальними.

Таблиця 2.11– Мінімальні вимоги до консервації отриманих доходів [325, 158]

Розмір буферного капіталу, %	Обмеження на розподіл прибутку, %
0 – 0,625	100
<0,625 – 1,25	80
< 1,25 – 1,875	60
< 1,875 – 2,5	40
< 2,5	0

Дослідження причин циклічності економіки дозволяє стверджувати, що фази спаду та кризи виникають здебільшого внаслідок наявності кредитного буму в економіці, спровокованого саме агресивною політикою банків. Формування контрциклічного буферу капіталу паралельно з буфером захисту капіталу здійснюється з метою гарантування того, що банківський сегмент нарощує власний захист капіталу в періоди перевищення кредитного зростання над допустимим значеннями. Такий буфер повинен не лише захищати банківську систему у періоди спаду та кризи, а й стримувати в певній мірі прискорене зростання обсягів кредитних портфелів банків [328].

У фазі економічного зростання регулятори вимагатимуть від кожного банку сформувати капітал понад регулятивний мінімум. Таким чином, буде запроваджено новий підхід до формування додаткового резервного капіталу (буфера) на основі моделі очікуваних, а не фактичних втрат банків. Передбачено, що розмір «контрциклічного» резерву становитиме 2,5% від капіталу залежно від розмірів банків. Тому фактично за нових вимог банки будуть змушені забезпечувати дотримання співвідношення регулятивного капіталу до зважених за ризиком активів на рівні 10,5%, а не 8%, як було раніше (рис. 2.5). При цьому формально мінімальний рівень достатності капіталу залишається без змін – 8% від зважених за ступенем ризику активів. У періоди надмірного зростання кредитування наглядові органи використовуватимуть контрциклічний буфер як інструмент макропруденційного регулювання.

Таким чином, банки зможуть накопичувати додаткові обсяги капіталу на фазах підйому та піку ділової активності, та використовувати його на фазах спаду та кризи, згладжуючи тим самим амплітуду коливань динаміки кредитування та економіки в цілому. Проте, в такому випадку виникає об’єктивна необхідність у правильному визначенні моменту часу, з якого починається

фаза спаду. Для ідентифікації моменту, з якого Національному банку України необхідно буде прийняти рішення щодо введення контрциклічного буферу капіталу, Комітет запропонував використовувати такий індикатор, як відношення обсягів кредитів, наданих приватному сектору, до ВВП країни.

Механізм визначення стартової позиції для прийняття рішення щодо необхідності накопичення та розміру контрциклічного буферу капіталу наступний:

- 1) ідентифікація тренду, що описує динаміку відношення кредитів до ВВП;
- 2) визначення відхилення фактичних значень вказаного показника від тренду (розрахунок GAP);
- 3) трансформація GAP в обсяг контрциклічного буферного капіталу [155].

Грунтуючись на історичних даних країн Європи, Комітетом сформовані рекомендовані граничні межі для введення контрциклічного капіталу в залежності від фактичного гепу (табл. 2.12).

Таблиця 2.12 - Рекомендовані граничні межі для введення контрциклічного капіталу, в залежності від фактичного гепу [158, 325]

GAP	Буфер
≤ 0	0
2 % / 10 %	0 / 2,5 %
≥ 10 %	2,5 %

Національний банку України повинен спостерігати за зростанням коефіцієнту співвідношення обсягу кредитів, наданих банками до ВВП та здійснювати оцінювання стосовно наявності перевищення граничних меж. У випадку перевищення рекомендованих значень, центральний банк країни повинен паралельно з іншими макроекономічними інструментами впливу ввести вимогу до накопичення банками контрциклічного капіталу.

Строки впровадження банками контрциклічного капіталу та буферного капіталу наведені в таблиці 2.13.

Слід звернути увагу на те, що країни, у яких на сучасному етапі розвитку фінансового сектора економіки спостерігається масштабне розширення кредитної діяльності банків, мають розглянути можливість впровадження концепції контрциклічного та буферного капіталу в прискореному порядку з метою недопущення наступного спаду в економіці.

У якості прикладу проведено розрахунок можливого обсягу контрциклічного капіталу для банків України за період 2002-2011 рр. Динаміка значень співвідношення обсягів кредитів, наданих банками України приватному сектору та обсягів валового внутрішнього продукту країни представлена на рис. 2.6.

Таблиця 2.13 – Строки введення банками ключових положень Базеля III, % [158, 325]

Показник	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Базовий капітал першого рівня/RWA, %		3,5	4	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5
Капітал першого рівня/RWA, %	4	4,5	5,5	6	6	6	6	6
Власний капітал/RWA, %	8	8	8	8	8	8	8	8
Буферний капітал/RWA, %					0,625	1,25	1,875	2,5
Контрциклічний капітал, %					0,625	1,25	1,875	2,5
Фінансовий важіль (леверидж)	Моніторинг	Тестування на рівні 3%, банки повинні розкривати інформацію з 01.01.2015			Корегування	Уточнене значення		
Норматив короткостроєвої ліквідності	Моніторинг			≥100%	≥100%	≥100%	≥100%	≥100%
Показник чистого стабільного фінансування	Моніторинг						>100%	>100%

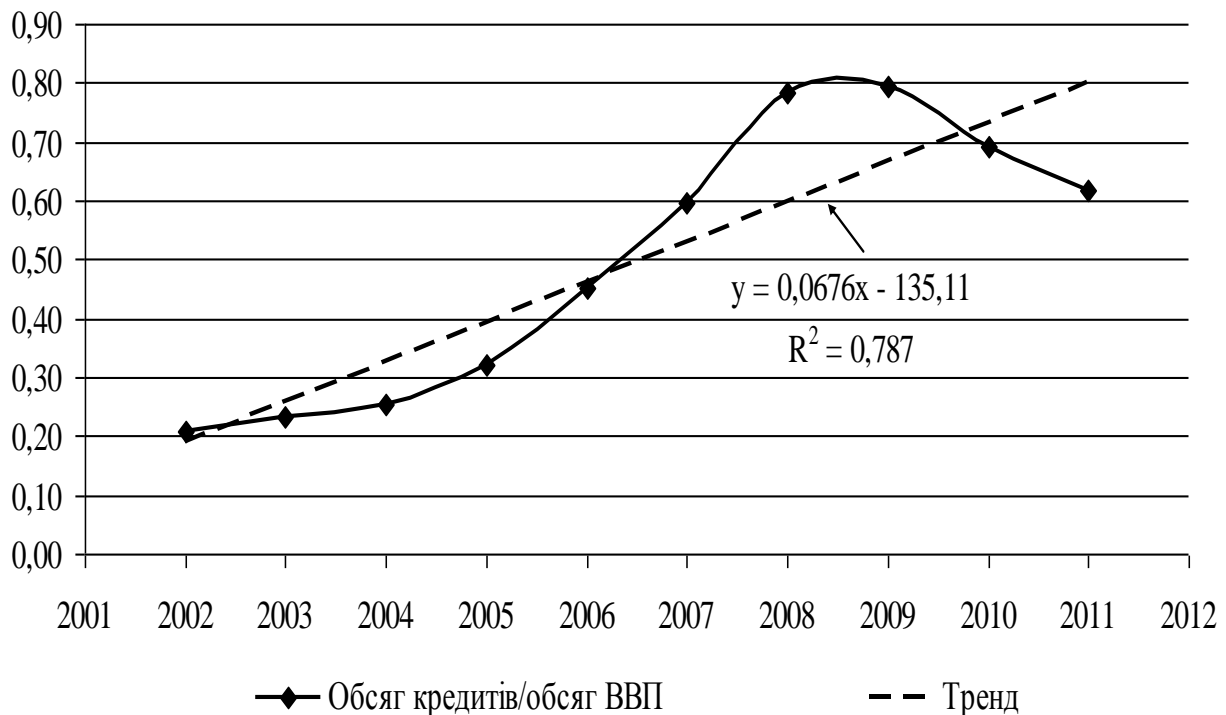


Рисунок 2.6 – Динаміка співвідношення обсягів кредитів та ВВП в Україні протягом 2002-2011 рр., частка

Як видно з вищенаведеного рисунку, відповідно до рекомендацій Базеля III, обсяг контрциклічного капіталу мав би бути максимальним – 2,5% – протягом 2007-2009 років (значення гепу в даний період перевищувало 10%) та нульовим – починаючи з 2010 року.

Циклічність банківської діяльності є невід’ємним та закономірним явищем ринкової економіки. Причому, підсилення амплітуди коливань в даному контексті як правило ще й обумовлюється формуванням резервів під кредитні операції. Так, на фазі кредитного буму ризики ідентифікуються банками як низькі, а обсяги резервів за кредитами є мінімальними. Проте, така ситуація змінюється на протилежну, коли настає фаза спаду та кризи. Банки у такому випадку повинні створювати додаткові резерви під нестандартні кредити, частка яких у загальному кредитному портфелі зростає прискореними темпами, хоча обсяги їх доходів стрімко знижуються паралельно зі зниженням рівня кредитоспроможності позичальника [156]. У такому випадку традиційне статичне резервування лише поглиблює фінансову нестабільність банківського сегмента.

Досвід застосування макропруденційного нагляду за діяльністю банків у таких країнах, як Іспанія, Південна Корея, Колумбія, Перу дозволяє стверджувати про досить високий рівень ефективності ще й такого інструменту, як контрциклічне (динамічне) резервування [158].

Контрциклічне резервування передбачає зміну норм відрахувань до резервів під активні (кредитні) операції, в залежності від фази циклу, на якій

перебуває економіка країни. Так, наприклад, в Іспанії реалізація зазначеного макропруденційного інструменту регулювання полягає у щоквартальному відрахуванні банками з поточного прибутку коштів на створення додаткових резервів від 0 до 1,5% залежно від фази кредитного циклу та категорії кредиту [226].

Принцип динамічного резервування передбачає, що резерви на можливі втрати за кредитним портфелем повинні враховувати не лише поточні, а й довгострокові очікувані втрати. За своєю економічною сутністю динамічне резервування є механізмом буферу резервів, що дозволяє амортизувати кредитні шоки.

Протягом кредитного буму банки повинні створювати додаткові резерви, а на фазі скорочення кредитної пропозиції використовувати їх та не формувати нових. Таким чином, відбувається послаблення навантаження на банківський сегмент фінансового сектора економіки та прибуток в періоди криз.

Динамічне резервування передбачає менші коливання сукупного рівня резервів протягом кредитного циклу, на відміну від існуючого підходу до формування резервів під кредитні операції, коли їх обсяг зменшується на фазі підйому, та стрімко збільшується при кредитному звуженні.

Крім цього, такий вид резервування означає більш згладжені коливання фінансового результату банку, який, у свою чергу, залежить від зміни обсяги резервів.

На фазі буму обсяги динамічних резервів збільшуються прискореними темпами, у порівнянні з нарощенням стандартних резервів. На фазі спаду та кризи стандартні резерви навпаки зростають, а контр циклічні резерви – витрачаються на покриття простроченої заборгованості.

Найбільш суттєвими недоліками застосування динамічного резервування є наступні:

- 1) складність ідентифікації фаз кредитного циклу;
- 2) необхідність перегляду на регулярній основі норм та стандартів резервування;
- 3) потреба в наявності досить значної статистичної вибірки за значний проміжок часу;
- 4) експертна суб'єктивна оцінка очікуваних втрат за кредитними операціями.
- 5) необхідність формування додаткових резервів на фазі перегріву призводить до тимчасового операційного збитку, що сприяє деякому замороженню кредитування на фазі піку (кредитного буму). Проте протягом найбільш важкої фази фінансової кризи контр циклічний інструмент здійснює нейтральний вплив на фінансовий результат банків. На фазі посткризового

відновлення прибуток банків збільшується на суму раніше створених додаткових резервів [313, 330, 357, 371].

Таким чином, відбувається перерозподіл фінансового результату в часі: у довгостроковому періоді його величина не змінюється. Адже на короткостроковому горизонті збиток у момент зміни фази кредитного циклу компенсується підвищеною прибутковістю під час виходу з кризи. Прибыльностью во время выхода из кризиса.

Слід відмітити, що російським дослідником С. Р. Моїсєєвим, фахівцем з макропруденційної політики, встановлено, що тимчасовий операційний збиток може і не виникати, за умови, якщо норми додаткового резервування є удвічі нижчими від фактичних (у Росії це значення 2–7% по I категорії кредитів, та 7–20% за II категорією кредитів) [155, 156].

Результати узагальнення ключових відмінностей між ключовими інструментами макропруденційного нагляду, а саме резервного капіталу та контрциклічних резервів, здійсненого на основі [125, 127, 130, 131, 324, 327, 328, 329], представлені в таблиці 2.14.

Таблиця 2.14 – Характеристика відмінностей між резервним капіталом та динамічними (контрциклічними) резервами банків

№ п/п	Критерій	Резервний капітал	Контрциклічні резерви
1.	Момент здійснення відрахувань	Формується за рахунок відрахувань з прибутку після оподаткування	Формуються до розрахунку прибутку
2.	Відображення у звітності	Власний капітал банку (нерозподілений капітал)	Зобов'язання або активи
3.	Складність аналітичних розрахунків	Відсутність методики розрахунку необхідного обсягу резервного капіталу по відношенню до потенційних збитків за кредитними операціями.	Складність визначення норм відрахувань резервів в залежності від фази циклу та виду кредиту (стандартний, субстандартний, сумнівний, безнадійний)
4.	Контрциклічний вплив	Менший вплив на згладжування циклічності. Власний капітал банку та його прибуток є волатильними. Збільшення нормативу достатності капіталу.	Прямий вплив на згладжування амплітуди коливань кредитного циклу.
5.	Період впровадження	Враховуючи суттєве навантаження на обсяг власного капіталу, введення в дію резервного капіталу має відбуватись після виходу банківського сегмента фінансового сектора економіки з кризи.	Можливість та ефективність впровадження на фазах підйому та піку ділової активності, а також спаду.

Необхідним є поєднання даних видів інструментів макропруденційного регулювання в Україні, враховуючи те, що вони є взаємодоповнюючими.

Підводячи підсумок, варто відзначити, що реалізація вказаних заходів з боку органів державного регулювання та нагляду (НБУ, Нацкомфінпослуг) дозволить розширити можливості організації банківсько-страхової інтеграції в Україні, не допустити поширення негативних наслідків у функціонуванні банків на діяльність страхових компаній, а також сприятиме ефективному регулюванню діяльності фінансових груп і забезпеченню стабільного функціонування фінансового сектора економіки в цілому.

2.4. Відповідність системи гарантування вкладів фізичних осіб України світовим стандартам ефективності страхування депозитів

Банківські вклади населення є вагомим джерелом формування банківських ресурсів та однією з ключових складових ефективної фінансової системи. В основі сучасної світової фінансової системи покладено ринкові принципи конкурентної боротьби, що передбачають отримання прибутків одними учасниками за рахунок отримання збитків іншими. У такій ситуації зростає значення державного захисту від фінансових ризиків, що в першу чергу полягає у впровадженні ефективних механізмів гарантування вкладів.

Система гарантування вкладів займає важливе місце у забезпеченні фінансової безпеки держави. Вона не призначена для того, щоб самостійно подолати наслідки банкрутства великих системних банків або наслідки фінансової кризи. У таких ситуаціях стабілізація повинна досягатись тісною співпрацею усіх учасників системи фінансової безпеки країни. Проте ефективна, дієва та адекватна система гарантування вкладів є однією з головних передумов запобігання паніки серед вкладників під час кризових ситуацій, а також одним з механізмів подолання наслідків фінансових криз. Отже, державне гарантування вкладів є одним з механізмів антикризового регулювання банківської системи на рівні держави.

Необхідність широкого впровадження системи гарантування вкладів зумовлюється наступними причинами:

- зниженням довіри до банківської системи;
- необхідністю надання допомоги тим банкам, які потрапили у скрутну фінансову ситуацію;
- необхідністю стабілізації обсягів фінансових ресурсів банків, що полягає в усуненні причин передчасного вилучення вкладів клієнтами, занепо-

коєними надійністю фінансово-кредитних установ;

- обов'язком захисту споживача, який не завжди володіє достатньою інформацією про фінансовий стан банку, клієнтом якого він є [46].

Світовий досвід налічує багато підходів та механізмів захисту депозитів, які можна класифікувати за різними параметрами: залежно від форми власності, державного впливу, законодавчого регулювання, порядку нарахування зборів та виплати відшкодувань тощо. При цьому в більшості країн повернення вкладів гарантується державою та передбачає чітке нормативне регулювання, а також створення відповідної фінансової установи (фонду), метою якого є забезпечення функціонування системи гарантування вкладів.

Події світової фінансової кризи 2008-2009 рр. свідчать про надзвичайну важливість завчасної розробки ефективних механізмів гарантування виплат за депозитами з метою мінімізації наслідків кризи, а також негативного впливу можливих кризових явищ у фінансовій системі України. Це обумовило потребу розробки пропозицій щодо функціонування системи гарантування вкладів, які б були загальноприйнятими на світовому рівні.

З метою розробки таких пропозицій у 2008 р. була створена робоча група, до складу якої увійшли представники Базельського комітету з банківського нагляду та Міжнародної асоціації страховиків депозитів. За основу було взято Ключові принципи для ефективних систем страхування депозитів [349], підготовлені Міжнародною асоціацією страховиків депозитів.

У результаті співпраці зазначених міжнародних організацій у червні 2009 р. набули чинності «Основоположні принципи для ефективних систем страхування депозитів» [101]. Даний документ включає 18 принципів, розподілені на 10 груп, а також надає пояснення та керівництво по їх застосуванню.

Так, проведення реформи національної системи гарантування вкладів та прийняття змін до Закону України «Про систему гарантування вкладів фізичних осіб» (далі – Закон) № 4452-VI від 2 жовтня 2012 р. суттєво розширило функції Фонду гарантування вкладів фізичних осіб (далі – Фонд), призвело до вдосконалення інституційних засад діяльності Фонду, наблизило вітчизняну систему гарантування вкладів до світових стандартів ефективності.

Проведений аналіз «Основоположних принципів для ефективних систем страхування депозитів» та вітчизняного законодавства у галузі регулювання відносин неплатоспроможності банків та гарантування відшкодування вкладникам дозволяє визначити відповідність основних засад функціонування національної системи гарантування вкладів світовим засадам (табл. 2.15).

Таблиця 2.15 – Відповідність вітчизняної системи гарантування вкладів «Основоположним принципам для ефективних систем страхування депозитів» (складено на основі [170, 222])

№	Назва принципу	Формалізація принципу в Україні	Нормативне регулювання (Примітки)
1	Завдання державної політики	+	Ч. 2 ст. 1 Закону
2	Мінімізація морального ризику	+	Ч. 1 ст. 22 Закону Ч. 1 ст. 26 Закону Ст. 27 Закону
3	Мандат	+	Ст. 4 Закону
4	Повноваження	+	Ст. 9, ст. 12, ст. 14, ст. 48 Закону
5	Управління	+	Ч. 3, ч. 7 ст. 3 Закону Ст. 5 Закону
6	Взаємовідносини з іншими учасниками системи підтримки фінансової стабільності	+	Розділ IX Закону
7	Питання транскордонного характеру	-	-
8	Обов'язкове членство	+/-	Ч. 1 ст. 17 Закону Учасниками системи гарантування вкладів є лише банки; АТ «Ощадбанк» не є учасником системи гарантування вкладів
9	Страхове покриття	+	Ч. 1 ст. 26 Закону
10	Перехід від необмеженої гарантії до системи з обмеженим розміром страхового покриття	-	Вітчизняна система гарантування вкладів завжди використовувала обмежене покриття, тому даний принцип не актуальний
11	Фінансування	+	Ст. 19-25 Закону
12	Інформованість населення	+	Ч. 3-4 ст. 7 Закону Ст. 18 Закону
13	Правовий захист	+	Ст. 16 Закону
14	Дії по відношенню до осіб, причетних до банкрутства банку	+/-	Ст. 33 Закону
15	Своєчасне виявлення проблем і своєчасне втручання і врегулювання	+	П. 6 ч. 2 ст. 4 Закону П. 9 ч. 2 ст. 4 Закону
16	Ефективні процеси врегулювання	+	П. 8 ч. 2 ст. 4 Закону
17	Виплата відшкодування за депозитами	+	Ст. 26-29 Закону
18	Відшкодування витрат	+/-	Ст. 52 Закону

Перший принцип зазначеного документу передбачає формалізацію державних завдань, які досягаються шляхом функціонування системи гарантування вкладів.

Відповідно до ч. 2 ст. 1 метою Закону є захист прав і законних інтересів вкладників банків, зміцнення довіри до банківської системи України, стимулювання залучення коштів у банківську систему України, забезпечення ефективної процедури виведення неплатоспроможних банків з ринку та ліквідації банків. Отже, слід зробити висновок, що в Україні цей принцип законодавчо закріплений і беззаперечно дотримується.

Мінімізація морального ризику (принцип 2) полягає у розширенні повноважень і функцій страховика, діяльність якого повинна охоплювати не лише відшкодування коштів за вкладами, а й регулювання системи гарантування вкладів, участь у пруденційному нагляді, виведенні неплатоспроможних банків з ринку. Під моральною шкодою розуміється наявність стимулів до прийняття на себе банками або іншими особами, що виграють від наданого захисту, надлишкового ризику. Моральна шкода може бути зменшена, якщо система гарантування вкладів має відповідні характеристики, такі як: обмежена сума покриття; виключення певних категорій вкладників з кола застрахованих; запровадження диференційованих внесків учасників системи гарантування вкладів [170].

У зазначеному Законі зазначається, що Фонд має право встановлювати своїм нормативно-правовим актом порядок розрахунку розміру регулярних зборів до Фонду у формі диференційованих зборів. Розрахунок розміру диференційованого збору проводиться шляхом зважування базової річної ставки збору за ступенем ризику. Також Законом встановлюється гранична сума відшкодування у розмірі до 200 000 грн. і порядок визначення вкладників, які мають право на відшкодування коштів за вкладами. Рішенням виконавчої дирекції Фонду від 29.03.2013 № 21 починаючи з другого кварталу 2013 р. встановлено необхідність здійснення сплати регулярного збору до Фонду у формі диференційованого збору. Таким чином, вітчизняним законодавством враховано всі головні вимоги для мінімізації морального ризику.

Принципи 3 і 4 є взаємопов'язаними і в «Основоположних принципах для ефективних систем страхування депозитів» об'єднані в одну групу «Мандати і повноваження». Мандат передбачає чітку формалізацію зазначених завдань і повноважень Фонду. Відповідно, Фонд повинен мати достатньо широке коло повноважень для реалізації визначеного мандату.

Відповідно до Закону основним завданням Фонду є забезпечення функціонування системи гарантування вкладів фізичних осіб та виведення неплатоспроможних банків з ринку. Також ст. 4 передбачено коло функцій Фонду, які він здійснює для виконання свого основного завдання. Для їх реалізації законодавчо визначено повноваження керівних органів Фонду та відповідальних керівників: повноваження адміністративної ради, голови адмі-

ністративної ради, виконавчої дирекції, директора-розпорядника, а також уповноваженої особи Фонду під час здійснення ліквідації банку.

Наступний принцип – управління – полягає у незалежності, транспарентності, підзвітності Фонду, захищеності від втручання впливових осіб, органів, галузей тощо.

У вітчизняному законодавстві принцип управління також знаходить своє відображення. Так, Фонд є економічно самостійною установою, органи державної влади та Національний банк України не мають права втручатися в діяльність Фонду щодо реалізації законодавчо закріплених за ним функцій і повноважень. Фонд є підзвітним Кабінету Міністрів України та Національному банку України.

Взаємовідносини з іншими учасниками системи підтримки фінансової стабільності (принцип 6) передбачає формалізацію координації дій між учасниками системи гарантування вкладів, а також наявність ефективних механізмів обміну інформацією. Законодавчо даний принцип закріплено у розділі IX Закону.

Принцип 7 – питання транскордонного характеру – полягає в організації обміну інформацією між страховиками депозитів з різних країн, а також визначення відповідального за відшкодування коштів у випадку, якщо за це відповідає декілька страховиків депозитів. Даний принцип для вітчизняної системи гарантування вкладів не виконується та не знаходить нормативного закріплення, а міжнародна діяльність Фонду зводиться до обміну досвідом та інформацією й участі в міжнародних фінансових інститутах.

Принцип 8 передбачає обов'язкову участь в системі гарантування вкладів всіх фінансових установ, що здійснюють депозитну діяльність. Даний принцип закріплено в ч. 1 ст. 17 Закону. Так, динаміка кількості банків – учасників Фонду наведена на рис. 2.7.

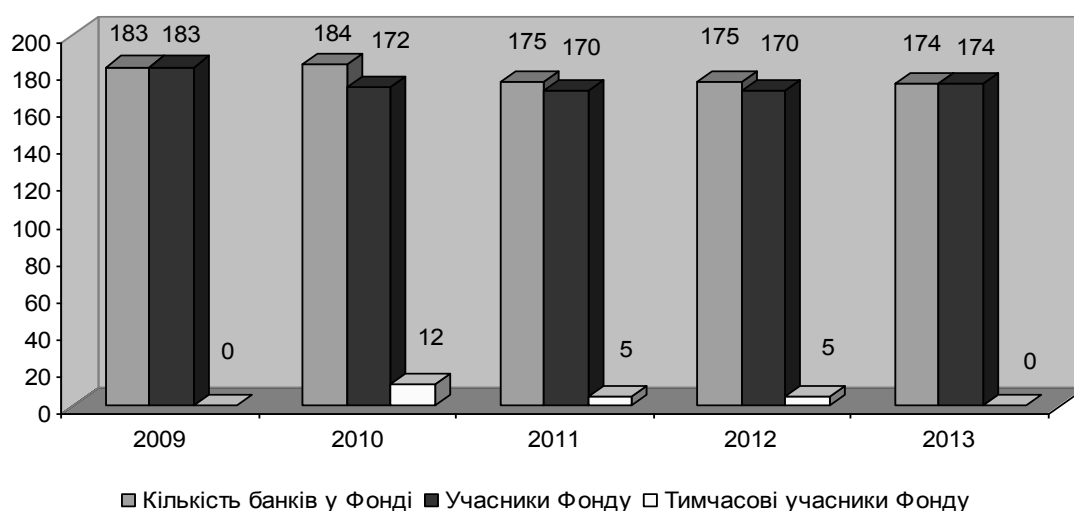


Рисунок 2.7 – Динаміка кількості банків-учасників Фонду за 2009-2013 рр. [180]

Оскільки законодавством передбачена обов'язкова участь лише банків (не включаючи небанківські фінансові інститути), то дотримання принципу 8 для України є частковим. Також виключенням є АТ «Ощадбанк», який не є учасником Фонду, а гарантування вкладів за депозитами даного банку здійснюється у порядку, передбаченому Законом України «Про банки і банківську діяльність».

Беззаперечним для України є дотримання принципу 9 – страхове покриття, що передбачає чітке визначення розміру гарантованого відшкодування за вкладами. Динаміка збільшення розміру граничної суми відшкодування за депозитами наведена на рис. 2.8.

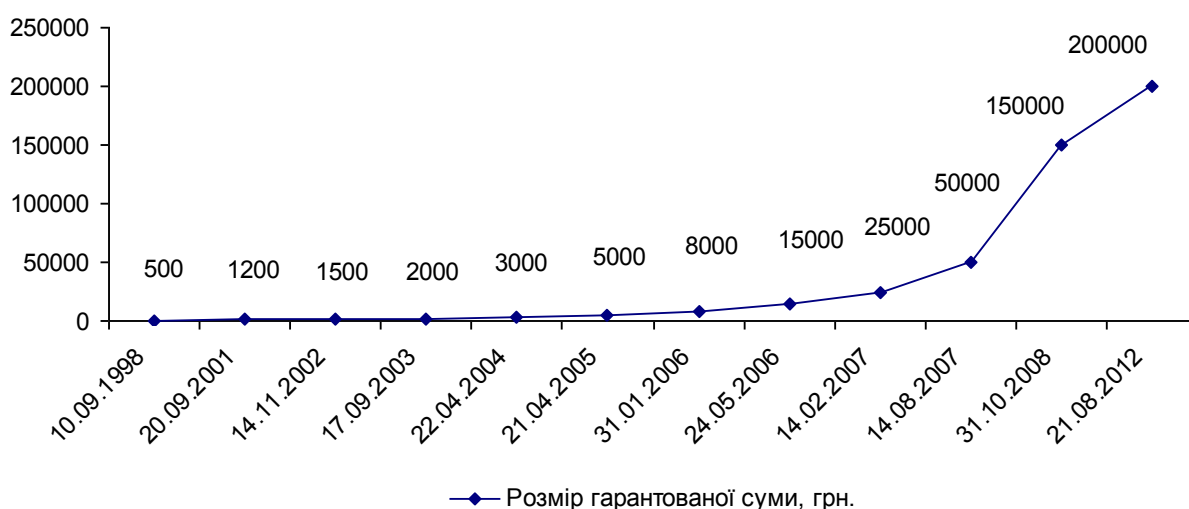


Рисунок 2.8 – Динаміка збільшення розміру граничної суми відшкодування за депозитами Фондом гарантування вкладів фізичних осіб протягом 1998-2012 рр. [237]

Принцип 10 (табл. 2.15) є неактуальним для України, адже вітчизняна система гарантування вкладів не використовує систему необмеженої гарантії, а завжди встановлювались граничні суми покриття за депозитами.

Принцип 11 (фінансування) полягає у можливості залучення системою гарантування вкладів всіх можливих джерел надходження коштів достатніх для забезпечення виплат відшкодувань коштів за вкладами. Перелік джерел формування коштів Фонду також визначається Законом. Крім того, нормативно передбачена можливість залучення Фондом кредитів Національного банку та Кабінету міністрів України, а також внесків держави на безповоротній основі у разі недостатності коштів для виконання визначених функцій. Динаміка фінансових ресурсів Фонду за останні роки наведена на рис. 2.9. Так, станом на початок 2013 р. загальний обсяг фінансових ресурсів Фонду становив 6092,1 млн. грн., що більше, ніж у два рази, порівняно з 2009 р.

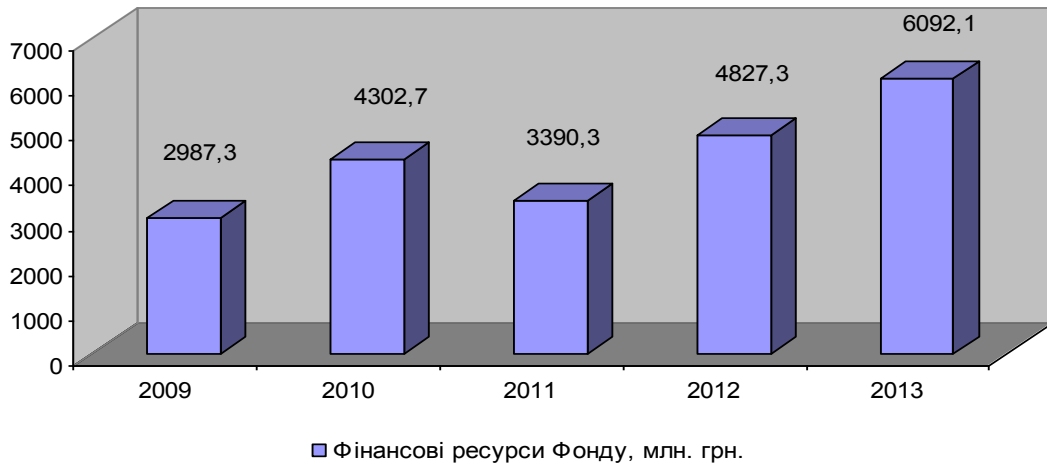


Рисунок 2.9 – Динаміка обсягу фінансових ресурсів Фонду протягом 2009-2013 рр., млн. грн. [237]

З метою забезпечення виконання головних завдань системи гарантування вкладів важливим є дотримання принципу 12 – інформованість населення. Одним із основних завдань функціонування системи гарантування вкладів є збільшення обсягів залучених депозитів, а також підвищення довіри до банківської системи. Для реалізації даного завдання дуже важливо, щоб вкладники отримували об'єктивну, своєчасну та правдиву інформацію щодо захисту своїх прав та обмежень системи гарантування вкладів.

В Україні з метою забезпечення належного інформування населення Законом встановлено обов'язковий порядок розміщення учасниками системи гарантування вкладів інформації про діяльність Фонду, а також урегульовано порядок оприлюднення фінансової звітності Фонду.

З метою запобігання конфлікту інтересів система гарантування вкладів повинна забезпечувати правовий захист працівників Фонду від судового переслідування під час виконання покладених на них обов'язків (принцип 13). Даний принцип формалізовано у ст. 16 Закону, якою визначається перелік обмежень щодо діяльності працівників Фонду, а також порядок забезпечення їх правового захисту.

Відповідно до принципу 14 страхувальник депозитів повинен мати повноваження щодо прийняття дій по відношенню до осіб, що причетні до банкрутства банку. В Україні даний принцип виконується частково, адже зводиться до адміністративно-господарських санкцій до банків за порушення законодавства щодо гарантування вкладів. Тоді, як основоположними принципами передбачено можливість надання повноважень страхувальнику з юридичного і фінансового переслідування осіб, причетних до банкрутства банку, а не лише стягнення штрафних санкцій за недотримання законодавства.

Взаємопов'язаними є наступні два принципи - своєчасне виявлення проблем і своєчасне втручання і врегулювання (принцип 15) та ефективні

процеси врегулювання (принцип 16). Відповідно до них, страхувальник повинен брати участь у підтримці фінансової стабільності шляхом попередження і своєчасного виявлення проблемних банків, а в разі їх виявлення мати можливість застосовувати ефективні методи врегулювання неплатоспроможності банків.

Відповідно до вітчизняного законодавства Фонд зобов'язаний за пропозицією Національного банку України брати участь в інспекційних перевірках проблемних установ банків. Також Фонд перевіряє дотримання банками законодавства щодо функціонування системи гарантування вкладів, забезпечуючи таким чином реалізацію превентивних заходів, направлених на попередження та раннє виявлення проблем банків із платоспроможністю.

Також відповідно Закону Фонд здійснює процедуру виведення неплатоспроможних банків з ринку, у тому числі шляхом введення тимчасової адміністрації та ліквідації банків, організовує відчуження активів і зобов'язань неплатоспроможного банку, продаж неплатоспроможного банку або створення та продаж перехідного банку. Тобто, повноваження Фонду розширено у напрямку врегулювання неплатоспроможності банків і їх виведення з ринку.

Відповідно до принципу 17 – виплата відшкодувань за депозитами – вкладники неплатоспроможного банку повинні мати можливість швидко отримувати відшкодування в межах встановленого ліміту.

Реалізація принципу 17 для вітчизняної системи гарантування вкладів в Законі закріплена у розділі V «Гарантії Фонду та відшкодування коштів за вкладами». Відповідно до нього, виплата відшкодувань за вкладами розпочинається не пізніше семи днів з дати прийняття рішення про ліквідацію банку. Динаміка виплат відшкодувань за вкладами за останні п'ять років наведена на рис. 2.10.

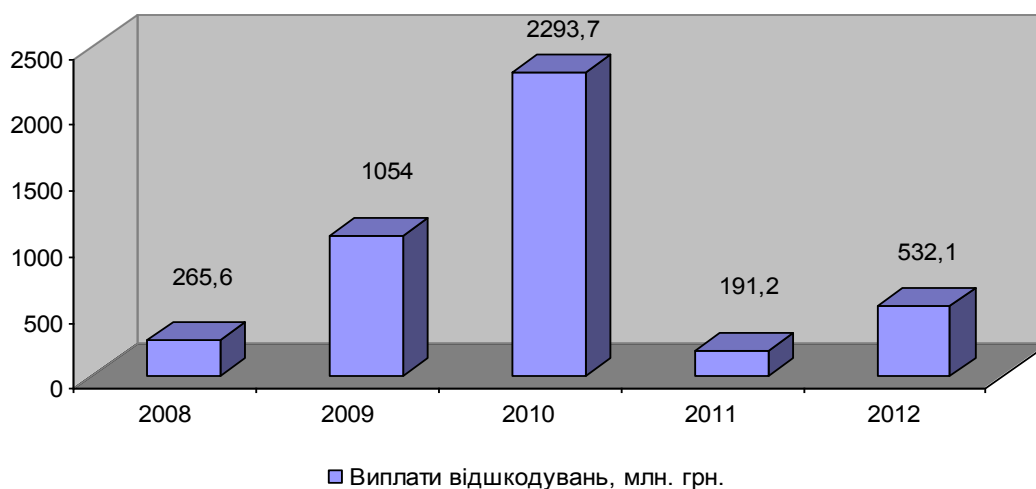


Рисунок 2.10 – Динаміка виплат відшкодувань Фондом гарантування вкладів фізичних осіб за вкладами протягом 2008-2012 рр., млн. грн. [237]

Останній принцип 18 (відшкодування витрат) передбачає формалізацію процедур отримання відшкодування понесених витрат Фондом після реалізації майна банку, що ліквідується. Також відповідно до даного принципу повинні бути використані ефективні, комерційно обґрунтовані та економічно доцільні методи управління активами проблемного банку та механізми задоволення вимог кредиторів.

Вітчизняний Закон визначає черговість задоволення вимог кредиторів до банку, а також порядок оплати витрат та здійснення платежів. Оплата витрат, пов'язаних із здійсненням процедури ліквідації здійснюється позачергово протягом усієї процедури ліквідації банку в межах кошторису витрат, затвердженого Фондом.

Зазначені принципи відображають загальні підходи і напрями, що забезпечують ефективність практики захисту вкладів. Кожна країна має індивідуальні особливості розвитку банківської системи, специфіку законодавства та обмеження повноважень у сфері фінансової безпеки, проте дані принципи можуть бути покладні в основу розробки адекватної системи захисту вкладів. Проведений аналіз вітчизняного законодавства з питань гарантування вкладів та регулювання відносин неплатоспроможності банків свідчить, що в цілому українська система гарантування вкладів відповідає «Основоположним принципам для ефективних систем страхування депозитів». Таким чином, проведена реформа беззаперечно наблизилася вітчизняну систему гарантування вкладів до світових стандартів ефективності захисту вкладів.

2.5. Антикризове регулювання в контексті ризику використання країни для легалізації доходів, отриманих злочинним шляхом

В умовах інтернаціоналізації світової економіки та лібералізації руху капіталу зростають ризики неконтрольованого транскордонного переміщення грошових коштів, що збільшує обсяги операцій з легалізації доходів, отриманих злочинним шляхом (ЛДОЗШ), які на сьогодні в цілому складають майже 5 % світового ВВП, а в Україні – близько 7 % національного ВВП. Для забезпечення декриміналізації та детінізації економічних відносин, протидії нелегальному відтоку капіталу за кордон, збільшення інформаційної прозорості руху фінансових потоків в кожній країні формується національна система фінансового моніторингу (НСФМ). На відміну від розвинутих країн світу, де аналогічні служби були створені ще в 1980–90-х рр., українська система фінансового моніторингу почала формуватися лише в 2002 р. як від-

повідь на внесення Групою з розробки фінансових заходів боротьби з відми-
ванням грошей (FATF) України до переліку країн з низьким рівнем протидії
легалізації доходів. За оцінками міжнародних експертів, обсяг тіньового сек-
тора економіки України в 2012 р. складав до 55–60 % національного ВВП,
тоді як лише 0,17 % повідомлень про підозрілі фінансові операції мали адмі-
ністративні наслідки. Обсяг ресурсів, задіяних у процесах легалізації дохо-
дів, за 2007–2012 рр. зріс майже в 2 рази.

Узагальнені показники функціонування національної системи фінансо-
вого моніторингу України наведено в таблиці 2.16.

Таблиця 2.16 – Узагальнені показники функціонування національної системи фінансового моніторингу України

Показник	Роки					
	2007	2008	2009	2010	2011	2012
<i>Фінансове забезпечення Державної служби фінансового моніторингу України, тис. грн.</i>						
Виплата заробітної плати та нара- хувань на неї	23617	31411	28937	28836	24135	20774
Оплата комунальних послуг та енергоносіїв	1738	2152	2288	2471	2487	2774
Оплата видатків на відрядження	437	505	92	200	166	267
Утримання Навчально-методич- ного центру Державної служби фінансового моніторингу України	758	1398	1345	1485	1473	1704
Інші видатки для забезпечення дія- льності та функціонування Держав- ної інформаційної та інформацій- но-аналітичної системи Державної служби фінансового моніторингу України	15607	13692	2283	4075	4993	3210
Разом	42157	49158	34944	37067	33254	28729
<i>Кадрове забезпечення Державної служби фінансового моніторингу України, чол.</i>						
Штатна чисельність працівників:	338	338	338	338	237	206
в т.ч. в регіональних підрозді- лах	162	162	162	71	0	0
Фактично працювало:	319	341	349	279	216	206
в регіональних підрозділах	146	163	166	55	0	0
центральному офісі	173	178	183	224	216	206
<i>Інформаційне забезпечення національної системи фінансового моніторингу</i>						
Кількість країн, з якими проводи- лися інформаційні обміни	90	101	117	120	111	117
Кількість одержаних запитів, од.	131	132	146	135	187	172
Кількість відправлених запитів, од.	635	630	572	394	467	433
Середній час надання відповіді на запит іноземного підрозділу фінан- сової розвідки, днів	20	19	18	н/д*	н/д*	н/д*

Продовження таблиці 2.16

<i>Об'єкти фінансового моніторингу</i>						
Кількість повідомлень про фінансові операції, що підлягають фінансовому моніторингу, од.	1022858	1083461	896508	819542	1095883	975399
банками в електронному вигляді, %	97	97	97	96	97	97
небанківськими установами в електронному вигляді, %	2	1	2	3	3	3
небанківськими установами в паперовому вигляді, %	1	2	1	1	0	0
Кількість повідомлень для активної роботи, од.	194756	156144	143919	188857	205543	100912
Кількість сформованих досьє, од.	1331	1675	1682	1706	1841	1896
<i>Досудовий та судовий супровід справ з легалізації доходів, отриманих злочинним шляхом, од.</i>						
Передано узагальнених матеріалів	520	641	626	408	323	588
Узагальнені матеріали, за якими порушено кримінальні справи	244	326	417	238	191	161
Узагальнені матеріали, за якими відмовлено в порушенні кримінальних справ	105	223	313	215	н/д*	н/д*
Кількість порушених кримінальних справ	271	354	504	276	85	84
Направлено до суду кримінальних справ	40	116	150	106	142	175
з них винесено вирок	25	76	119	65	37	99
Результати діяльності національної системи фінансового моніторингу						
Накладено арешт на готівкові кошти та інше майно, млн. грн.	25	46	4819	198	87	398
в т.ч. цінні папери, млн. грн.	н/д*	н/д*	4666	н/д*	н/д*	н/д*
Вилучено, млн. грн.	696	13	742	15	258	78
в т.ч. цінні папери, млн. грн.	н/д*	н/д*	690	н/д*	н/д*	н/д*
Сума можливої легалізації, млрд. грн.	53	65	60	н/д*	н/д*	99

Примітка: н/д* - дані відсутні

За результатами аналізу ефективності функціонування національної системи фінансового моніторингу України в 2007–2012 рр. виявлено наступні тенденції:

- зростання ефективності досудового супроводу справ з легалізації доходів (обсяг заарештованих активів на 1 грн. активів суб'єктів первинного фінансового моніторингу зріс у 2 рази; кількість порушених кримінальних справ на 1 транзакцію зменшилася на 80 %);

- збільшення загальної результативності заходів з фінансового моніторингу (обсяг вилучених активів, задіяних у процесах легалізації доходів, на

1 грн. активів суб'єктів первинного фінансового моніторингу зріс більш ніж на 210 %);

- розширення об'єктної бази фінансового моніторингу (частки сумнівних транзакцій та повідомлень, відібраних для розслідування Державної служби фінансового моніторингу України (ДСФМУ), в їх загальній кількості зменшилися майже на 25 % кожна; кількість узагальнених досьє за результатами цих повідомлень зросла на 40 %; питома вага операцій, що підпадають під внутрішній фінансовий моніторинг, зросла на 14 %);

- незмінність суб'єктної структури первинного фінансового моніторингу (банками надавалося майже 97 % повідомлень про підозрілі фінансові операції, страховими компаніями – 2 %, іншими суб'єктами первинного фінансового моніторингу – 1 %);

- зростання навантаження на працівників ДСФМУ (кількість повідомлень про підозрілі фінансові операції, що розглядається одним працівником ДСФМУ, зросла майже на 60 %; кадровий склад ДСФМУ скоротився на 25 %);

- недостатність фінансового забезпечення ДСФМУ (обсяг бюджетних асигнувань на функціонування ДСФМУ скоротився на 20 %, причому в їх структурі майже на 30 % зросла частка витрат на оплату праці);

- покращення рівня кадрового та методичного забезпечення суб'єктів національної системи фінансового моніторингу (підвищили кваліфікацію в 4 рази більше представників різних суб'єктів державного і первинного фінансового моніторингу, правоохоронних органів; кількість навчальних заходів, консультацій та листів методичного характеру для суб'єктів первинного фінансового моніторингу зросла майже в 2 рази);

- покращення рівня інформаційного забезпечення та міждержавної співпраці у сфері протидії легалізації доходів (кількість повідомлень, що надаються в електронному вигляді, наблизилася до 100 %; кількість держав-партнерів для інформаційного обміну в цій сфері зросла майже на 25 %; кількість інформаційних запитів від ПФР інших країн зросла на 40 %, від України до уповноважених організацій інших країн – зменшилася майже на 25 %).

У той же час проведений аналіз засвідчив низький рівень ефективності судового провадження у справах з легалізації доходів (кількість вироків, винесених за порушеними кримінальними справами на 1 транзакцію, зросла майже на 3 %) та нескоординованість діяльності суб'єктів національної системи фінансового моніторингу України.

Серед напрямків реформування існуючого механізму координації діяльності суб'єктів національної системи фінансового моніторингу України слід зазначити наступні:

1) збереження у профільних регуляторів базових наглядово-регулюючих функцій та виключення з переліку їх повноважень тих, що стосуються протидії і запобігання легалізації доходів;

2) консолідацію завдань зі збору, обробки, аналізу, поглибленого вивчення інформації про сумнівні фінансові операції виключно в межах ДСФМУ, зокрема, шляхом розвитку єдиної інформаційної бази даних;

3) надання ДСФМУ повноважень досудового та судового супроводу справ у сфері легалізації доходів;

4) розширення можливостей ДСФМУ щодо проявів законодавчої ініціативи, зокрема, шляхом ініціювання змін до переліку офшорних зон на основі рекомендацій міжнародних профільних організацій та оцінювання ризику використання країни в процесах легалізації доходів;

5) затвердження єдиної системи оцінювання ДСФМУ ділової репутації ініціаторів фінансових операцій та отримувачів коштів.

Необхідною є зміна моделі функціонування національної системи фінансового моніторингу в Україні зі змішаної на правоохоронну.

Наразі фактично не розроблено методик прямого розрахунку ймовірності ризику використання країни для легалізації доходів, отриманих злочинним шляхом, та фінансування тероризму за допомогою абсолютних показників. Це зумовлено відсутністю достовірної статичної інформації про фактичні обсяги легалізації доходів та важкістю підбору релевантних факторів для побудови факторної моделі. На основі узагальненого досвіду оцінки легалізації доходів, отриманих злочинним шляхом, та фінансування тероризму слід застосовувати поняття «ймовірності ризику використання країни для легалізації доходів, отриманих злочинним шляхом, та фінансування тероризму» фінансової системи. Воно характеризує стан легкості здійснення легалізації доходів, отриманих злочинним шляхом, та фінансування тероризму з урахуванням всіх релевантних геополітичних, правових, економічних, соціальних, культурних, географічних та інших факторів. Динаміка стану привабливості фінансової системи для легалізації доходів свідчить про тенденції зміни ефективності системи фінансового моніторингу в окремих країнах, при цьому історично визначено більшу привабливість окремих країн для легалізації доходів, у тому числі і за рахунок стану координації діяльності суб'єктів фінансового моніторингу.

Більш привабливими для легалізації доходів, отриманих злочинним шляхом, і фінансування тероризму є «толерантні» країни з привабливими фінансовими системами для легалізації доходів, тобто країни, які мають високий ступінь законодавчого захисту банківської таємниці і лояльне відношення до легалізації доходів. Загалом країни можна поділити на ті, які ефек-

тивно протидіють легалізації доходів, країни, що є податковими гаванями та забезпечують мінімізацію податкових платежів, країни, що є полігонами для легалізації доходів і створюють найбільш привабливий режим для легалізації доходів за рахунок максимально простого режиму реєстрації, проведення банківських операцій, лібералізації торгівлі.

Зокрема, слід визначити певні особливості привабливості чи непривабливості країн для легалізації доходів, отриманих злочинним шляхом:

- високий рівень корупції і/або існування військових чи соціально-політичних конфліктів будуть негативно впливати на привабливість країни для легалізації доходів, отриманих злочинним шляхом, і фінансування тероризму, оскільки ризики втрати легалізованих коштів будуть вищими;
- географічні (фізична відстань між країнами) і мовно-культурні фактори (мова, менталітет) однаково стримують осіб при легалізації доходів, отриманих злочинним шляхом, і фінансування тероризму;
- рівень економічного розвитку: країни з високим рівнем валового внутрішнього продукту (ВВП) на душу населення є більш привабливими для легалізації доходів, отриманих злочинним шляхом, і фінансування тероризму, оскільки в даних країнах легше приховувати значні фінансові операції, ніж в країнах з нижчим рівнем валового внутрішнього продукту на душу населення;
- близькість зовнішньоекономічних зв'язків: більш привабливою для легалізації доходів, отриманих злочинним шляхом, і фінансування тероризму є країна-основний торговельний партнер [374, 378].

Таким чином, показник привабливості фінансової системи для легалізації доходів є поєднанням кількісних і якісних показників легкості приховувати справжнє походження коштів в країнах-торговельних партнерах.

Дворівневий підхід до оцінювання ризику використання країни в процесах легалізації доходів передбачає реалізацію наступних заходів: на першому етапі на основі розрахованого інтегрального критерію виокремлюються країни, використання яких для здійснення незаконних операцій є найбільш ймовірним; на другому етапі їх перелік коригується за рівнем відношення обсягів транскордонного переміщення фінансових ресурсів до ВВП.

На першому етапі за базу дослідження слід використовувати методика Дж. Уолкера–Б. Унгер, модифікована шляхом введення у механізм розрахунку інтегрального критерію оцінювання цього ризику двох додаткових складових, що характеризують рівень загального податкового навантаження та інвестиційної активності в країні (2.7):

$$RML = \frac{\frac{GDP_{pppa}}{GDP_{pppb}} \cdot \frac{TTR_b}{TTR_a} \cdot \left(\frac{I_a}{GDP_a} / \frac{I_b}{GDP_b}\right) \cdot (3 \cdot BS + GA + SWIFT + \left(\frac{D_a}{GDP_a} / \frac{D_b}{GDP_b}\right) - 3 \cdot CF - CR - EG + 10)}{L_b^a + 3 \cdot T_b^a + 3 \cdot CB_b^a + PD_b^a}, \quad (2.7)$$

де RML – інтегральний критерій ризику використання країни у процесах ЛДОЗШ;

a – індекс досліджуваної країни;

b – індекс країни, що прийнята за базу порівняння (при розрахунках – Україна);

GDP_{ppp} – ВВП на душу населення країни;

GDP – ВВП країни;

TTR – загальне податкове навантаження в країні;

I – обсяг валових інвестицій у країну;

BS – індикатор дотримання банківської таємниці, що встановлюється експертами Організації економічного співробітництва та розвитку в балах від 1 до 4 в міру зростання жорсткості законодавчого захисту прав клієнтів банків;

GA – індикатор рівня лояльності країни до легалізації доходів, що встановлюється в балах від 0 до 4 експертами FATF в міру зменшення ефективності національної системи фінансового моніторингу;

$SWIFT$ – бінарний індикатор того, що країна належить (1) або не належить (0) до членів системи міжнародних переказів SWIFT;

CF – індикатор участі країни у військових та/або соціально-політичних конфліктах, що встановлюється експертами у балах від 0 до 4 в міру збільшення частоти участі країни у конфліктах та їх небезпеки;

D – загальний обсяг депозитів у країні;

CR – індикатор рівня корупції в країні, що встановлюється в балах від 0 до 5 експертами Міжнародної організації по боротьбі з корупцією та досліджень її у світі в міру збільшення загального рівня корупції;

EG – бінарний індикатор того, що країна належить (1) або не належить (0) до членів Егмонтської групи;

3, 10 – константи, визначені емпіричним шляхом;

L_b^a , CB_b^a – бінарний індикатор спільності (0) або відмінності (1) мовного та історико-культурного середовища країн a і b ;

T_b^a – бінарний індикатор можливості (0) та неможливості (1) віднесення країн a і b до основних торгових партнерів;

PD_b^a – індикатор фізичної відстані між країнами a і b , що встановлюється експертним шляхом у балах від 1 до 7 в міру збільшення фізичної відстані між ними.

Більш високий рівень захисту банківської таємниці забезпечує ініціаторам фінансовим операцій додатковий захист, в тому числі, щодо інформації про джерела походження доходів. Вищі показники оцінки рівня лояльності уряду до організації національної системи фінансового моніторингу свідчать про існування проблем в організації фінансового моніторингу країни в минулому або сьогодні. Усі аналізовані держави входять до групи держав, що використовують міжнародну систему комунікацій та міжбанківських кореспондентських відносин *SWIFT*.

Наявність конфліктів в різних формах і за історичними ознаками визначає рівень довіри ініціаторів фінансових операцій, які прагнуть легалізувати доходи, отримані злочинним шляхом, до держав і відносний рівень безпеки і гарантій не втратити дані кошти. Високий рівень корупції в країні призводить до зростання транзакційних витрат у процесі легалізації доходів. Показник участі країни в Егмонтській групі впроваджується для більш якісної оцінки координації діяльності окремої країни в загальній системі протидії легалізації доходів та фінансування тероризму. Усі аналізовані країни беруть участь у Егмонтській групі.

Узагальнені результати оцінювання ризику використання резидентами України ряду країн світу – найбільших її торгових партнерів (табл. 2.17) свідчать, що найбільш привабливими для здійснення незаконних операцій можна вважати Австрію, Нідерланди, Швейцарію, Кіпр, Італію, Німеччину.

Деякі країни прагнуть створити сприятливі умови в сфері фінансової логістики та оподаткування для залучення більшого обсягу інвестицій та капіталу, проте дані наміри викликають також і тягіння коштів для легалізації, тому країна має обирати баланс між бажаним обсягом залучених інвестицій та рівнем оцінки джерел походження коштів. Рівень податкового навантаження у формі загальної податкової ставки опосередковано відображає привабливість країн для мінімізації оподаткування за рахунок руху капіталу. При цьому вищий рівень податкового навантаження збільшує транзакційні витрати ініціаторів фінансових операцій на процес легалізації доходів, отриманих злочинним шляхом. У той же час країни з низьким рівнем податкового навантаження є дуже привабливими для легалізації доходів, в тому числі і за рахунок динамічного руху приватних іноземних інвестицій.

Непрямим фактором оцінки привабливості фінансової системи для легалізації доходів може бути показник відношення інвестицій до ВВП, що в умовах руху капіталів з країн з більш високим рівнем оподаткування до країн з більш низьким рівнем оподаткування, свідчить про виведення капіталів для мінімізації оподаткування, їх легалізацію в країнах з низькими податко-

вими вимогами та їх повернення до базових країн у вигляді прямих іноземних інвестицій.

Відношення інвестицій до ВВП вище 20% протягом кількох років з урахуванням факторів може свідчити як про сприятливий інвестиційний клімат в країні, так і про активний рух капіталів між країнами з метою легалізації доходів та мінімізації обсягів оподаткування. За наведеною динамікою показника відношення інвестицій до валового внутрішнього продукту можна зробити висновок про найбільшу орієнтацію до легалізації доходів саме на Кіпрі.

На основі аналізованих методик та впроваджених індикаторів податкового тиску і інвестиційної активності розрахуємо привабливість України для легалізації доходів, отриманих злочинним шляхом. З метою проведення аналізу індексу привабливості країни для легалізації слід використовувати наступні дані. Більш високий рівень ВВП на душу населення визначає вищу привабливість країни для легалізації доходів в порівнянні з країною-базою (таблиця 2.18).

На другому етапі отримані результати коригуються, виходячи з відношення обсягів транскордонного переміщення фінансових ресурсів через ці країни до рівня їх ВВП. Це дає можливість виключити з переліку ризикованих країн ті, що не спеціалізуються на здійсненні міжнародних фінансових операцій (таблиця 2.18).

За результатами дослідження можна зробити висновок, що до переліку країн, які потребують особливої уваги з боку підрозділу фінансової розвідки щодо можливості проведення через них операцій з легалізації доходів, слід включити лише Кіпр, Нідерланди та Швейцарію.

Таблиця 2.17 – Узагальнені результати оцінювання ризику використання країн-найбільших торгових партнерів України для здійснення операцій з легалізації доходів (фрагмент) [174, 175, 176, 177, 178]

Країна	2012													
	<i>BS</i>	<i>GA</i>	<i>SWIFT</i>	<i>CF</i>	<i>CR</i>	<i>EG</i>	$\frac{D_a}{GDP_a} / \frac{D_b}{GDP_b}$	$\frac{GDP_{PPP_a}}{GDP_{PPP_b}}$	$\frac{TTR_b}{TTR_a}$	$\frac{I_a}{GDP_a} / \frac{I_b}{GDP_b}$	L_b^a	T_b^a	CB_b^a	PD_b^a
Італія	2	0	1	0	4	1	4.3	4.0	0.8	1.3	1	0	0	1
Німеччина	2	0	1	0	1	1	5.4	5.1	1.2	1.9	1	0	0	1
Польща	3	1	1	0	3	1	1.5	2.8	1.3	1.6	1	0	1	1
Росія	3	3	1	3	4	1	1.5	2.3	1.2	1.5	0	0	1	1
Кіпр	2	2	1	2	2	1	9.5	3.6	2.5	7.2	1	1	0	1
Австрія	4	0	1	0	2	1	4.8	5.6	1.1	5.2	1	1	0	1
Великобританія	2	0	1	3	2	1	6.7	4.8	1.5	3.5	1	1	0	1
Нідерланди	2	0	1	0	1	1	6.3	5.6	1.4	5.5	1	1	0	1
Швейцарія	3	0	1	0	1	1	12.9	6.0	1.9	11.2	1	1	0	1

Країна	RML														
	2008			2009			2010			2011			2012		
	1*	2*	3*	1*	2*	3*	1*	2*	3*	1*	2*	3*	1*	2*	3*
Італія	19,0	18,5	10,8	22,3	17,3	21,0	20,5	15,5	16,8	38,2	34,2	34,2	39,6	36,1	38,8
Німеччина	24,3	20,0	9,8	28,3	21,0	19,5	26,8	19,5	15,5	55,7	53,9	123,0	54,0	52,4	119,6
Польща	6,9	6,1	4,5	8,1	6,4	9,0	8,1	6,4	7,3	12,9	10,3	22,4	13,8	11,3	23,0
Росія	5,5	5,0	3,7	6,0	3,8	3,7	6,0	3,8	4,3	8,7	6,0	11,0	10,5	7,9	14,5
Кіпр	5,9	7,0	6,4	6,6	7,4	37,1	6,3	6,0	16,8	12,5	14,6	248,8	10,9	13,4	238,2
Австрія	18,6	15,6	10,8	20,1	16,1	25,0	19,6	15,6	19,9	30,1	28,2	146,6	30,2	28,8	160,5
Великобританія	6,8	10,3	3,6	7,5	10,0	6,3	7,1	8,3	5,0	11,2	12,2	64,0	11,6	12,2	65,0
Нідерланди	14,1	12,6	6,9	16,1	13,9	16,4	15,8	13,5	12,6	24,6	24,6	190,3	22,3	22,6	174,8
Швейцарія	17,0	15,8	9,1	19,5	17,4	22,1	19,1	17,3	15,6	29,7	36,6	798,6	27,4	35,7	757,1

Примітка: 1* – розраховано за методикою Д. Уолкер, 2* – розраховано за методикою Б. Унгер, 3* – розраховано на основі даної моделі (1).

Таблиця 2.18 – Результати групування країн світу-найбільших торгових партнерів України за рівнем відношення обсягів транскордонного переміщення фінансових ресурсів до ВВП за 2008-2010 рр. 173, 178

Країна	2008		2009		2010		2011		2012	
	Кількість SWIFT-повідомлень на 100 тис. осіб	ВВП на душу населення	Кількість SWIFT-повідомлень на 100 тис. осіб	ВВП на душу населення	Кількість SWIFT-повідомлень на 100 тис. осіб	ВВП на душу населення	Кількість SWIFT-повідомлень на 100 тис. осіб	ВВП на душу населення	Кількість SWIFT-повідомлень на 100 тис. осіб	ВВП на душу населення
Італія	381.4	31800	320.9	30100	331.4	30500	320.5	31000	313.4	30100
Німеччина	747.8	36200	709.8	34500	780.8	35700	847.6	38700	827.2	39100
Польща	83.2	17800	83.4	18100	97.2	18800	119.0	20500	129.7	21000
Росія	39.4	16500	38.0	15300	43.3	15900	59.8	17000	68.5	17700
Кіпр	875.0	21900	853.6	21200	902.6	21000	764.5	28500	778.6	27500
Австрія	992.3	41300	869.8	39700	908.1	40400	986.7	42200	918.0	42500
Великобританія	2526.3	36600	2494.8	34600	2574.4	34800	2830.2	37100	3581.9	36600
Нідерланди	1719.6	40400	1837.5	39400	1887.4	40300	2098.9	42700	1952.7	42300
Швейцарія	3482.6	42600	3366.3	41600	3520.7	42600	3731.8	45200	3714.2	45300

Таким чином, розрахований рейтинг привабливості фінансової системи для легалізації доходів свідчить, що найбільш привабливою для легалізації доходів є Австрія, Швейцарія та Нідерланди, що було зумовлено частково такими факторами, як високий рівень ВВП на душу населення, існування значного рівня законодавчого захисту банківської таємниці, відсутністю конфліктів в порівнянні з відповідними показниками України. При цьому крім Нідерландів та Швейцарії високі темпи росту привабливості країни для легалізації доходів демонстрували також Німеччина та Польща. При цьому аналізований набір індикаторів привабливості фінансової системи для легалізації доходів не відображає повного набору релевантних факторів оцінки процесів легалізації доходів, оскільки за даними Державної служби статистики України значний рівень інвестиційних потоків України пов'язаний з Кіпром, що позиціонується як офшорна зона та дуже приваблива територія для легалізації доходів [66]. Оціночний рейтинг окремих країн може незначно коливатися щодо фактичного рівня внаслідок окремих розбіжностей в визначенні розмірів легалізації доходів.

Отже, скорегована оцінка привабливості фінансової системи для легалізації доходів дала змогу виявити найбільш привабливі напрямки руху коштів для легалізації доходів з України до Австрії, Нідерландів, Швейцарії, Кіпру, що загалом відповідає основним напрямкам руху капіталів з та в Україну. Узагальнивши інтегровані результати моделі Б. Унгер за 10 аналізованими країнами, слід відзначити, що спостерігається висока привабливість легалізації доходів в Швейцарії, Австрії та Нідерландах, при цьому оцінка привабливості Кіпру не є підвищеною, що пояснюється неспівставністю рівнів ВВП на душу населення в Кіпрі та найбільш привабливих для легалізації доходів країн, в той же час решта індикаторів вказують на необхідність включення до цього переліку Кіпру. Тому введення до інтегральної оцінки показників податкового навантаження та інтенсивності інвестиційної діяльності надає змогу в моделі Б. Унгер згладити вплив рівня ВВП на душу населення на фінансову привабливість країни. Оцінка привабливості країн для легалізації доходів згідно моделі Б. Унгер, скорегована на вплив податкового навантаження та інвестиційної активності вказує на найбільшу привабливість для легалізації групи країн: Австрії, Кіпру, Швейцарії та Нідерландів. Адекватність модифікованої методики підтверджується емпіричними даними щодо основних центрів легалізації доходів в Європі, звітами міжнародних профільних організацій та національними статистичними даними України.

2.6. Антикризове регулювання на рівні регіону

Сучасний етап розвитку світогосподарських відносин характеризується активізацією глобалізаційних процесів. За таких умов національна економіка стає більш чутливою до дії зовнішніх та внутрішніх деструктивних факторів, негативний вплив яких посилюється синергетичним ефектом. Динамічність змін підвищує рівень волатильності середовища, що, цілком закономірно, призводить до зростання масштабів та частоти виникнення кризових явищ, що порушують макроекономічну рівновагу та перешкоджають поступальному соціально-економічному розвитку країни. Саме тому існує об'єктивна необхідність пошуку методів та інструментів, що дозволять забезпечити реалізацію превентивних заходів або зменшити негативні наслідки кризи. Таким чином, зростає необхідність більш ґрунтовного дослідження сутності та механізму антикризового управління та регулювання на різних рівнях їх реалізації.

Перш за все, необхідно зазначити, що система антикризового управління є більш глобальною і включає антикризове регулювання, а також інші стратегічні та тактичні заходи, що обумовлені функціями управління. Тоді як антикризове регулювання передбачає реалізацію політики, спрямованої на захист від кризи певних груп суб'єктів, а у разі її виникнення – ліквідації негативних наслідків [289].

У свою чергу, варто зауважити, що антикризове управління може здійснюватися на різних рівнях: національному, регіональному, місцевому, на рівні окремого суб'єкта господарювання. При чому, ієрархічно вищі рівні можуть суттєво впливати на антикризову політику нижчих рівнів. Однак кожна система антикризових заходів, реалізована на різних ієрархічних рівнях, має свою специфіку, а тому повинна виступати окремим об'єктом наукового дослідження.

Необхідно відмітити, що під системою антикризового регулювання на рівні регіону можна розуміти систему управлінських заходів щодо діагностики, попередження, нейтралізації та подолання регіональних кризових явищ та виявленню причин їх виникнення на регіональному рівні [4].

Варто зауважити, що для забезпечення ефективності системи антикризового управління на рівні регіону слід дотримуватися певних принципів при її побудові. Так, С. О. Маюренко виділяє наступні принципи:

- системність – розгляд антикризового управління на регіональному рівні як цілісної системи, зміна одного з елементів якої може викликати коливання інших;

- адаптивність – необхідність реалізації системи заходів, спрямованих на швидке реагування керованої підсистеми у відповідь на зміни середовища;

- науковість – використання науково обґрунтованих та найбільш прийнятних для даної економічної системи методів та інструментів антикризового регулювання;

- оперативність – прийняття та реалізація антикризових заходів з мінімальним часовим лагом з метою своєчасного реагування на дію деструктивних факторів;

- субсидіарність та децентралізація – збільшення можливості прийняття управлінських рішень на регіональному рівні, оскільки органи територіального управління володіють більш об'єктивною інформацією щодо стану та потреб окремої адміністративної одиниці, а тому здатні приймати більш виважені управлінські рішення стосовно регіонального антикризового регулювання, ніж центральні органи влади [137].

На думку Н. Н. Андрєєвої, до ключових принципів антикризового управління регіоном варто віднести наступні:

- прогнозованість та превентивність проблем, що виникають;
- максимізація використання потенціалу регіону – передбачає досягнення ефективності антикризового управління не за рахунок вирішення проблем, а шляхом використання сприятливих можливостей (потенціалу) і, відповідно, мінімізації трудових, ресурсних, матеріальних і фінансових втрат;

- принцип головної ланки – передбачає виявлення каталізатора кризи і спрямований на ідентифікацію глибинних першопричин виникнення кризових явищ, концентрацію у відповідності з цим зусиль (правових, фінансових, матеріальних, трудових) на вирішенні виявленої проблеми;

- об'єктивність – передбачає використання об'єктивного підходу до оцінки кризової ситуації та можливостей регіону щодо її подолання;

- оптимальне співвідношення централізації та децентралізації;

- багатоваріантність – передбачає наявність досить великої кількості альтернатив для врахування ризиків неефективності окремих заходів у рамках антикризового регулювання [4].

Таким чином, можна підсумувати, що виважене антикризове управління на рівні регіону має будуватися на засадах системності, науковості, адаптивності, субсидіарності, оперативності, прогнозованості, багатоваріантності та максимізації використання потенціалу.

Узагальнюючи підходи різних науковців, можна відмітити, що систему антикризового управління на рівні регіону можна умовно поділити на дві пі-

дсистеми: превентивну, тобто систему, яка передбачає реалізацію заходів щодо запобігання реалізації кризи та реактивну, що включає систему заходів, спрямованих на нейтралізацію та зменшення впливу негативних наслідків кризи, яка уже реалізувалась. Однак, справедливо зауважити, що деякими вченими як окрема підсистема виділяється також управління в умовах кризи, головною метою якого є стабілізація соціально-економічної ситуації та скорочення періоду дії деструктивних факторів. Однак, у реальних економічних умовах досить складно визначити межу між реактивним антикризовим управлінням та управлінням в умовах кризи, саме тому доцільнішим є виділення лише двох підсистем.

Крім того, важливо зазначити, що у контексті антикризового регулювання доцільно враховувати циклічність розвитку регіонів, оскільки саме ця характеристика може суттєво визначати масштаб деструктивного кризового впливу. Ця закономірність обумовлена тим, що різні регіони мають різний фінансово-економічний потенціал, тобто відрізняються за наявними обсягами ресурсів та ефективністю їх використання. Це, у свою чергу, обумовлює інтенсивність та поступальність їх розвитку, а, відповідно, ці регіони можуть знаходитися на різних стадіях (циклах) свого розвитку у період реалізації кризи на макро- чи наднаціональному рівні. Так, якщо у період загальнонаціональної кризи, регіон знаходиться на стадії піднесення, то економічні умови, що склалися на цій території сприяють абсорбуванню та нівелюванню негативних проявів такої кризи, що, цілком закономірно, дозволяє застосовувати більш лояльні заходи у рамках антикризового регулювання на регіональному рівні. Однак, для нашої країни більш типовою є ситуація, за якої загальнонаціональна криза співпадає з рецесією на рівні. Відповідно, спрацює негативний синергетичний ефект, тому заходи антикризового регулювання мають бути більш кардинальним для того, щоб забезпечити відновлення економічної системи та стабільності розвитку території. Таким чином, можна відзначити, що існує досить сильна кореляція між циклічністю розвитку регіону та характером антикризового регулювання, що реалізується на даній території у конкретний момент часу [13].

Разом з циклічністю регіонального розвитку на ефективність антикризового регулювання на рівні окремого адміністративного утворення впливає також сила та масштаб державного втручання. Це пов'язано з тим, що на загальнонаціональному рівні може бути затверджена концепція антикризового регулювання, а тому повноваження органів влади на регіональному рівні можуть бути значно обмежені існуванням такого нормативного документу. З огляду на це, для більш виваженого та ефективного антикризового регулю-

вання доцільно брати за основу принцип субсидіарності та децентралізації з відповідним виділенням фінансування на реалізацію розроблених проектів превентивного та реакційного регіонального антикризового регулювання.

Однак, справедливо відмітити, що на сучасному етапі розвитку національної економіки та фінансової системи країни, регіональні органи влади не мають значного асортименту адекватних інструментів антикризового регулювання. Серед доступних антикризових заходів можна виділити наступні:

- впровадження преференційних податкових режимів чи податкових канікул для суб'єктів господарювання у кризовий період, що допоможе перейти від рецесії до стадії пожвавлення розвитку конкретного регіону та, як наслідок, швидше подолати наслідки кризи і створити передумови для стабільного економічного розвитку протягом наступних років;

- оцінка фінансового потенціалу регіону, визначення об'єктивних показників щодо можливостей певної території акумулювати фінансові ресурси, а також виявлення потенційних джерел надходжень додаткових фінансових потоків, які можуть бути використані у період реакційного антикризового регулювання;

- надання муніципального майна в оренду на пільгових умовах для підтримання ділової активності;

- налагодження механізму державно-приватного партнерства на рівні регіону з метою розвитку інфраструктури та забезпечення сталого соціально-економічного розвитку території;

- формування на локальному чи регіональному рівні у період економічного зростання спеціалізованого фонду, кошти з якого можуть бути спрямовані на реалізацію превентивних заходів чи нівелювання дії деструктивних кризових процесів;

- у рамках превентивного антикризового регулювання, доцільно розробити стратегічну програму антикризового управління та посткризового відновлення і розвитку, забезпечувати її послідовну реалізацію, а також здійснювати постійний моніторинг економічної ситуації в регіоні, відслідковувати коливання економічного циклу та ділової активності і, на основі оперативного реагування, максимально швидко ліквідувати загрози, що виникають тощо.

Таким чином, на основі всього викладеного вище можна зробити висновки про те, що антикризове регулювання на рівні регіону є складовою державного антикризового управління і має, в цілому, подібні характеристики. Однак, справедливо зазначити, що антикризове управління на мезорівні має свої специфічні риси та обмежені можливості щодо застосування антик-

ризів інструментів. Саме тому регіональна антикризова політика має враховувати стан та перспективи розвитку конкретного регіону, бути скоординованою із національною антикризовою стратегією та максимально ефективно використовувати потенціал регіону для подолання деструктивних наслідків кризи.

2.7. Податкові інструменти антикризової державної політики в Україні та за кордоном

В умовах глобального розвитку економічних систем основним завданням державного регулювання є згладжування коливань економічних циклів. Універсальним важелем економічної політики держави виступають податкові інструменти через їх подвійну природу. Необхідність використання мобільних інструментів стабілізації економіки у період спаду зумовлює особливу актуальність використання податкового регулювання у складі державної антикризової політики.

Важливою складовою державної стратегії розвитку економіки є податкова політика, інструменти якої, з одного боку, забезпечують надходження до бюджету для реалізації функцій державного управління, а з іншого, самі по собі виконують регулюючу функцію, стимулюючи чи стримуючи діяльність певних суб'єктів економіки.

Розглядаючи податкові інструменти залежно від характеру їх дії можна виокремити три групи: системні, комплексні та локальні [193]. Складові кожної групи відображено на рисунку 2.11.



Рисунок 2.11 – Інструменти податкового регулювання

Залежно від поставленої мети, у якості антикризового регулятора можуть бути застосовані відповідні інструменти кожної з групи. Найбільш загальний характер для національної економіки носять інструменти системного характеру, які дозволяють одночасно впливати на діяльність широкого кола суб'єктів. Застосування комплексних чи локальних інструментів дозволяє державі здійснювати реструктуризацію виробництва, регулювати масштаби окремих операцій чи видів діяльності.

Антикризове податкове регулювання може носити як оперативний, так і стратегічний характер. Реалізація податкових інструментів у складі антикризової політики держави має здійснюватись з дотриманням певних принципів:

- принцип цілеспрямованості – податкове регулювання з боку держави має спрямовуватися на досягнення конкретних цілей;
- принцип пріоритетності – виділення основних соціально-економічних проблем розвитку країни;
- принцип комплексності – необхідність використання всіх важелів впливу, інструментів, які є в арсеналі податкового механізму регулювання;
- принцип адаптації – податкове регулювання має ґрунтуватись на моніторингу й аналізі показників економічної ситуації й коригуванні впливу держави на соціально-економічні процеси залежно від типу економічного руху;
- принцип наукової обґрунтованості – передбачає державне податкове регулювання на підставі реальних показників стану та фінансових можливостей національної економіки.
- принцип ефективності – державне антикризове регулювання економіки країни за допомогою податкового регулюючого механізму повинно забезпечувати процес виходу з кризи, стабілізації економічної ситуації, а також зменшення негативних наслідків кризових явищ [246].

Використання різних типів антикризових податкових інструментів на практиці доцільно розглянути на прикладі міжнародного досвіду антикризової політики. Основні податкові заходи, покликані на нейтралізацію наслідків фінансової кризи 2008-2009 років, наведено в таблиці 2.19.

Таблиця 2.19 – Податкові заходи антикризової політики зарубіжних країн протягом 2009-2010 рр. (складено на основі [10, 138])

Інструмент	США	Канада	Франція	Великобританія	Швейцарія	Данія	Польща	Словенія	Чехія	Японія	Китай	Індія	Південна Корея	Аргентина
Зниження податків за рахунок фінансування з державного бюджету		+				+			+					
Звільнення компаній реального сектору від оподаткування нових капіталовкладень			+											
Податкові пільги підприємствам на створення нових робочих місць					+									
Податкові пільги малому бізнесу	+		+	+			+				+			
Податкові пільги для авіакомпаній											+			
Заміна ПДВ податком на споживання											+	+		
Зниження ставки ПДВ				+										
Звільнення великих та середніх підприємств від сплати податку на зарубіжні дивіденди				+										
Податкові пільги на повернені з-за кордону капітали														+
Зниження податку на нерухомість	+									+				
Відміна податкових пільг для нафтодобувних компаній	+													
Підвищення ставки податку на премії та бонуси керівництву			+					+						
Податкові пільги населенню	+	+	+			+				+	+		+	
Зниження податків при покупці нових автомобілів							+		+		+		+	
Зниження акцизного збору												+		

Аналіз зарубіжного досвіду свідчить, що податкові інструменти відіграють значну роль при здійсненні державної антикризової політики. Причому поширення набули як заходи, спрямовані на зниження рівня оподаткування, так і ті, що передбачають підвищення податкового навантаження. Варто відзначити, що більшість з впроваджених заходів, спрямованих на зниження оподаткування, носили тимчасовий характер.

Розглядаючи застосовувані заходи з точки зору їх масштабу, варто відзначити, що актуальними є як системні (зниження податків), так і локальні (управління конкретним податком) податкові інструменти. Однак, більш широкого застосування набуло застосування саме одного чи кількох локальних

інструментів, що можна пояснити необхідністю здійснення державного впливу на певні напрямки функціонування економічної системи.

Детального розгляду заслуговує досвід Індії з управління податком на додану вартість. Спочатку урядом країни було прийнято рішення про зниження ставки податку на 4%, але вже у другому півріччі 2009 р. було здійснено заміну ПДВ та ряду інших обов'язкових платежів (податку на розкіш, податку на розваги, акцизний збір, податок на лотерейні виграші) податком на товари та послуги, що буде стягуватись за диференційованою ставкою – більш низькою на товари першої необхідності та вищою на інші категорії.

Варто відзначити позицію Аргентини, де для забезпечення притоку капіталу в національну економіку було впроваджено податкові пільги для громадян, що повертають вивезені за кордон кошти: при декларації капіталу податок складе 8%, при переведенні коштів до країни – 6%, а при їх інвестуванні в реальний сектор економіки – 1%.

Найбільш поширені податкові заходи з підтримки виробничого сектору, застосовувані у зарубіжних країнах, можна розділити на два напрямки – надання податкових пільг підприємствам та стимулювання споживання.

Надання податкових пільг у посткризовий період в різних країнах здійснювалося у рамках державної політики. Так, звільнення французьких компаній реального сектору від сплати податків на нові капіталовкладення дозволить їм зекономити більше ніж 1 млрд. євро. Урядом Швейцарії було передбачено програму створення нових робочих місць обсягом фінансування 460 млн. дол., яка включає 650 компаній. Пільгове оподаткування було запроваджено також для підприємств окремих галузей. Так, у Канаді передбачено зниження податкового навантаження на діяльність з будівництва соціального та енергоефективного житла. Податкові пільги для національної авіаіндустрії було запроваджено в Китаї.

Широкого застосування набула податкова підтримка малого бізнесу. У США було збільшено ставки амортизації, знижено ставки податків, звільнено від оподаткування інвестиції у малий бізнес. Урядом Франції було виділено 11,4 млрд. євро для підтримки малого бізнесу через дострокове відшкодування ПДВ, надання податкових кредитів на дослідження та розробки, застосування прискореної амортизації. Крім того, підприємства з чисельністю працюючих до 10 осіб були звільнені від оподаткування. У Польщі дозволено включати витрати на дослідження та розробки до собівартості продукції.

Іншим напрямком застосування податкових інструментів, спрямованих на розвиток національної економіки, є стимулювання споживання, яке, в свою чергу, забезпечує нарощення обсягів виробництва. Так, в Австрії з ме-

тою стимулювання споживання було знижено рівень податкового навантаження на домогосподарства у 2009-2010 рр. через скорочення ставок податків та збільшення виплат допомоги і субсидій. Надання пільг зі сплати податку на доходи фізичних осіб було запроваджено в Бельгії та Канаді у той же період. Зниження ряду податків з доходів фізичних осіб та скорочення ПДВ на продукти харчування в 2009 р. було передбачено також у Фінляндії.

У ряді країн було реалізовано заходи, спрямовані на стимулювання споживання конкретних товарів. Найбільшого поширення набула підтримка купівлі нових автомобілів, реалізація якої забезпечувалася у різних формах: повернення ПДВ покупцям (Польща), скорочення 10% податку на купівлю автомобіля (Китай), зниження на 70% податку на купівлю нового автомобіля на заміну випущеному до 2000 р. (Південна Корея) або ж виплата бонусів за купівлю екологічних автомобілів (Німеччина). Впровадження даних заходів дозволяє досягати відразу дві цілі – підтримувати автомобільну промисловість країни та підвищувати екологічну безпеку навколишнього середовища.

З метою підтримки вітчизняного виробництва у посткризовий період застосовувались також заходи митно-тарифного захисту. Зокрема згідно з планом антикризових заходів Росії передбачено підвищення ставок на імпорт сільськогосподарської техніки, машин та вантажівок іноземного виробництва віком більше, ніж один рік. Уряд Індії у 2008 р. запровадив ввізні мита на продукти з заліза та сталі та соєву олію.

Окрім податкових заходів з підтримки виробництва, у ряді країн також було застосовано підвищення податків та зборів чи відміна існуючих пільг. Метою даних рішень стало наповнення державного бюджету за рахунок прибуткових виробництв чи запобігання відтоку капіталів. Урядом США було відмінено податкові пільги для нафтодобувних компаній та податкові преференції при здійсненні міжнародних інвестицій, а також заборонено переведення прибутку від закордонних інвестицій в офшорні зони. В Угорщині було підвищено загальну ставку ПДВ, у Китаї підвищення ПДВ стосувалось видобутку корисних копалин.

Поширеним заходом у ряді країн стало тимчасове підвищення ставки податку на бонуси топ-менеджерів, що стосувалося працівників банківських установ чи компаній, що отримують державну допомогу.

Світова фінансова криза сприяла активізації протидії ухиленню від сплати податків та відтоку капіталів до офшорних зон. У жовтні 2009 р. уряд Франції зобов'язав банки публікувати у річних звітах інформацію щодо обсягів вкладень капіталів у офшорних зонах та країнах, що не підписали з Францією конвенцію з допомоги в боротьбі з ухиленням від податків. У Росії було

запроваджено ряд програм з протидії корупції та зниження адміністративних бар'єрів.

В Україні в досліджуваній період також було застосовано ряд податкових антикризових заходів. Передусім було реалізовано заходи з підтримки реального сектору економіки. Зокрема, було запроваджено звільнення від сплати ввізного мита та ПДВ імпортного обладнання та комплектуючих для створення виробництв із запровадженням енергозберігаючих технологій (станом на 2013 р. дія закону зупинена). Для накопичення інвестиційних ресурсів промисловим підприємствам було дозволено застосування прискореної амортизації. Що стосується малого та середнього бізнесу, то антикризова політика не передбачала спеціальних податкових заходів з його підтримки.

Окрім того, в Україні було задекларовано ряд заходів з підтримки споживання фізичними особами, однак, через брак коштів програму реалізовано не було. У березні 2009 р. в Україні набув чинності закон, що передбачав введення 13-відсоткової надбавки до чинних ставок ввізного мита на окремі товари некритичного імпорту терміном на шість місяців. Даний захід надавав тимчасовий захист виробникам двох категорій товарів – автомобілів та холодильників. На сьогодні Україна не застосовує жодних засобів митно-тарифного захисту, які суперечать правилам СОТ.

Таким чином, можна відзначити, що інструменти податкового регулювання є досить ефективним напрямком антикризової політики держави, оскільки дозволяють здійснювати вплив на функціонування економічних систем у короткостроковому та довгостроковому періоді. Зарубіжний досвід державного регулювання економіки в посткризовий період підтверджує актуальність податкових інструментів. Поширення набули як заходи, що стимулюють масштаби виробництва, так і стримуючі міри. Що стосується вітчизняної антикризової політики, то в Україні інструменти податкового регулювання не набули такого значного поширення, як за кордоном, а були застосовані локально і носили тимчасовий характер.

2.8. Формування системи раннього повідомлення про виникнення дисбалансів у фінансовому секторі економіки

Світова фінансово-економічна криза 2007-2008 рр. свідчить про те, що самоорганізуючий фінансовий сектор здатний підсилювати економічні коливання і може виводити економіку зі стану динамічної рівноваги, викликаючи

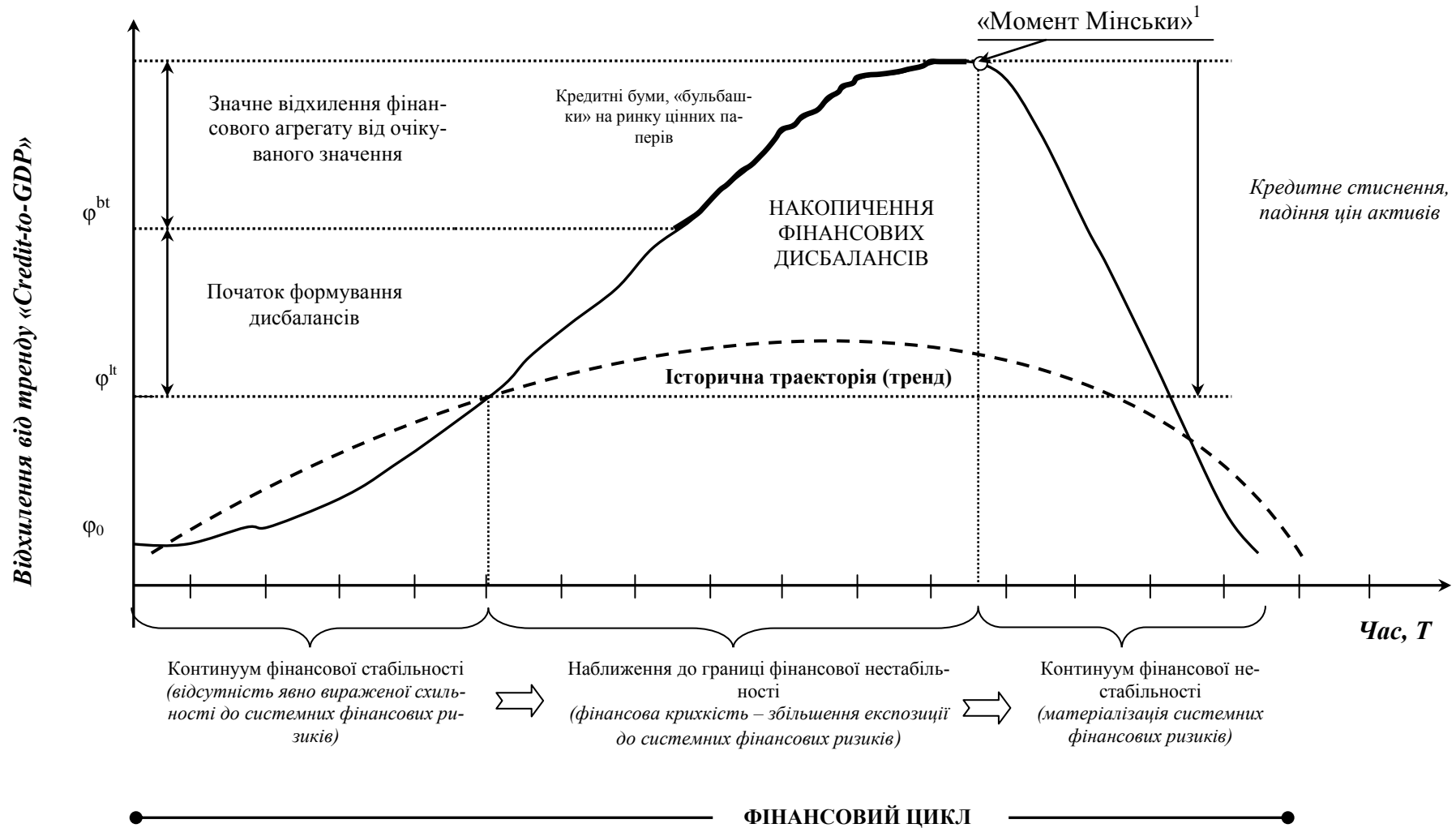
системні кризи. На думку ряду зарубіжних учених (А. Муеллера [373], К. Боріо [342, 344], Д. Джердесмейера [358], Д. Хадінга [360], С. Классенса [348]) дисбаланси у фінансовому секторі економіки формуються і проявляються з періодичністю, яка є порівнянною з періодичністю фінансових циклів. Необхідно звернути увагу на те, що в науковому співтоваристві саме поняття «фінансовий цикл» і його детермінанти до кінця не формалізовані.

Так, на думку директора монетарно-економічного департаменту Банку міжнародних розрахунків К. Боріо, фінансовий цикл, в порівнянні з економічним циклом, не так добре досліджений і являє собою: «послідовне швидке розширення обсягів кредитування та підвищення цін активів, що часто супроводжуються більш м'якими умовами (ціновими і неціновими) для зовнішнього фінансування підприємств, яке через певний час змінюється кредитним стисненням і падінням цін на активи з продукуванням фінансових стресів для економічних агентів» [341]. Даний підхід до визначення фінансового циклу цілком відповідає його основний рушій - фінансовим дисбалансам. Іншими словами, фінансовий цикл – це самопродуковані взаємозв'язки наших уявлень про цінності активів, ризики, фінансові обмеження х призводять до буму, а потім до падіння ринків [343, с. 8].

Слід також підкреслити, що кожній фазі фінансового циклу (початок росту, розширення (експансія), бум, спад) в учасників фінансових відносин змінюється схильність до ризиків (кредитним, ринковим, ліквідності): на фазі росту ризики, як правило, переоцінені, а на фазі експансії і буму - недооцінені. Такий стан речей формує нерівномірність розподілу цих ризиків у часі, за фінансовими операціями, за контрагентами і може призводити до накопичення і матеріалізації системних фінансових ризиків. На рис. 2.13 схематично показаний процес формування дисбалансів і пов'язані з ним ефекти в процесі функціонування фінансового сектора. В якості прикладу використаний фінансовий агрегат - відношення кредитів до ВВП (Credit-to-GDP).

Фінансові цикли впливають на достатність власного капіталу кредиторів, а зміна цін активів і вартість забезпечення безпосередньо впливають на кредитоспроможність позичальників. За цих умов актуальним завданням для центральних банків стає розробка монетарної політики адекватної не лише фазам економічних, але й фінансових циклів.

Дослідженням та розробкою моделей ідентифікації формування дисбалансів у фінансовому секторі присвячено дослідження багатьох учених. Зокрема, в наукових працях М. Сробона [384], Дж. Бенес [352], В. Ачерья [314], М. Біллайо [336] досліджено фінансовий сектор розвинених країн на предмет формування фінансових дисбалансів (джерел системних фінансових ризиків),



Примітки: ¹ Істотне падіння ринку чи криза після тривалого періоду спекуляцій або нестійкого зростання

φ^{bt} – граничне значення (boom threshold), що визначає початок істотних розривів (гепів) фінансових агрегатів від їх очікуваних значень;

φ^{lt} – граничне значення (limit threshold), що визначає початок формування фінансових дисбалансів

Рисунок 2.13 – Аналогова модель формування дисбалансів у фінансовому секторі

розроблено науково-методичні підходи оцінки системних ризиків та запропоновано відповідні рекомендації щодо вдосконалення макропруденційного нагляду в рамках монетарної політики центральних банків. У табл. 2.22 систематизовано фінансові агрегати, що дозволяють ідентифікувати формування дисбалансів у фінансовому секторі, які згодом призводять до дестабілізації його функціонування. Істотний внесок у розробку науково-методичних підходів оцінки стійкості фінансового сектора також внесли фахівці Міжнародного валютного фонду. Під його егідою розроблені кількісні індикатори фінансової стійкості, проведені дослідження впливу фінансових умов на макроекономічну стабільність. У роботах звертається увага на те, що невиправдано велика кредитна експансія, високий рівень левериджу і цін активів, часто призводить до фінансових дисбалансів, за якими слідує різкі коригування (стреси). При цьому, як відзначають фахівці МВФ, існує три типи шоків, які стимулюють зміну зазначених вище фінансових агрегатів щодо їх очікуваних значень (довгострокових трендів) [384]. На рис. 2.14 схематично представлено вплив цих шоків на стабільність фінансового сектору та загальну макроекономічну стійкість.

Шок, пов'язаний з формуванням «бульбашок» за цінами на активи, призводить до неадекватної оцінки фінансово-кредитними установами реальної вартості активів потенційних позичальників, що, в свою чергу, формує умови для накопичення кредитних ризиків. Зниження стандартів (вимог) для потенційних позичальників визначається, з одного боку, наявністю конкуренції між кредитно-фінансовими установами, а з іншого боку, розширення кредитування супроводжується стійким зростанням вартості цін на активи (заставного майна) і оптимістичних очікувань щодо майбутньої ефективності і ділової активності позичальників. Оптимістичні очікування стабільного зростання економіки, як правило, формуються на черговій фазі росту економічного циклу, коли фінансовий ринок, виконуючи своє основне завдання трансформування тимчасово вільних грошових коштів, формує стійкі ресурси для кредитування економіки та підтримки її макроекономічної стійкості. Перші два шоки потенційно можуть формувати системні фінансові ризики, які можуть накопичуватися і надавати негативний вплив на стійкість фінансового ринку, а через нього, і на загальну макроекономічну стабільність економіки.

Резюмуючи вищевикладене, можна зробити висновок про важливу роль фінансового ринку в процесах ідентифікації формування дисбалансів у фінансовому секторі економіки. У науковій літературі існує велика кількість підходів до класифікації структури фінансового ринку. Істотний внесок у частині систематизації і порівняльного аналізу цих підходів внесла І.О. Школьник [307].

Таблиця 2.22 - Фінансові агрегати як індикатори дисбалансів і дестабілізації у фінансовому секторі

Рік проведення дослідження, вчені	Основні фактори (індикатори)		Перевищення граничного значення, %	Прогноз дестабілізації	Якість прогнозу ² , %
2004 <i>К. Боріо, П. Лоу</i> [342, 341]	Окремий фактор	Кредитний геп ³ , Геп за цінами на базові активи Монетарний геп Геп за ВВП	4 60 3 2	В найближчі 3-5 років ⁽¹⁾	80 47-73 53-60 53-73
	Комбінація ² факторів	Кредитний геп, Геп за цінами на базові активи	4 60	В найближчі 1-3 роки ⁽¹⁾ В найближчі 3-5 років ⁽¹⁾	53 73
2010 <i>Д. Джердесмейер, Х. Реїмерс, Б. Роффія</i> [358]	Комбінація факторів ²	Щорічне збільшення кредитної заборгованості, зміни в номінальній довгостроковій ставці, частка інвестицій у ВВП, індекси цін на нерухомість, індекси цін на базові активи	Не вказано	В найближчі 8 кварталів ⁽²⁾ (Зниження середньозваженої вартості житлової та комерційної нерухомості)	70
2011 <i>М. Сробона та ін.</i> [384]	Комбінація факторів ²	Кредитний геп Геп за цінами на базові активи	5 15	В найближчі 2 роки ⁽¹⁾	Не вказано (ймовірність кризи підвищується на 20%)

¹ Якість прогнозу – відсоток правильно виявлених дестабілізацій фінансового ринку (банківських криз (1), падіння цін на активи (2))

² Краща комбінація факторів в залежності від якості прогнозу

³ Геп (розрив) являє собою абсолютне відхилення фактичного значення відповідного параметра від його очікуваної величини (довгострокового тренда)

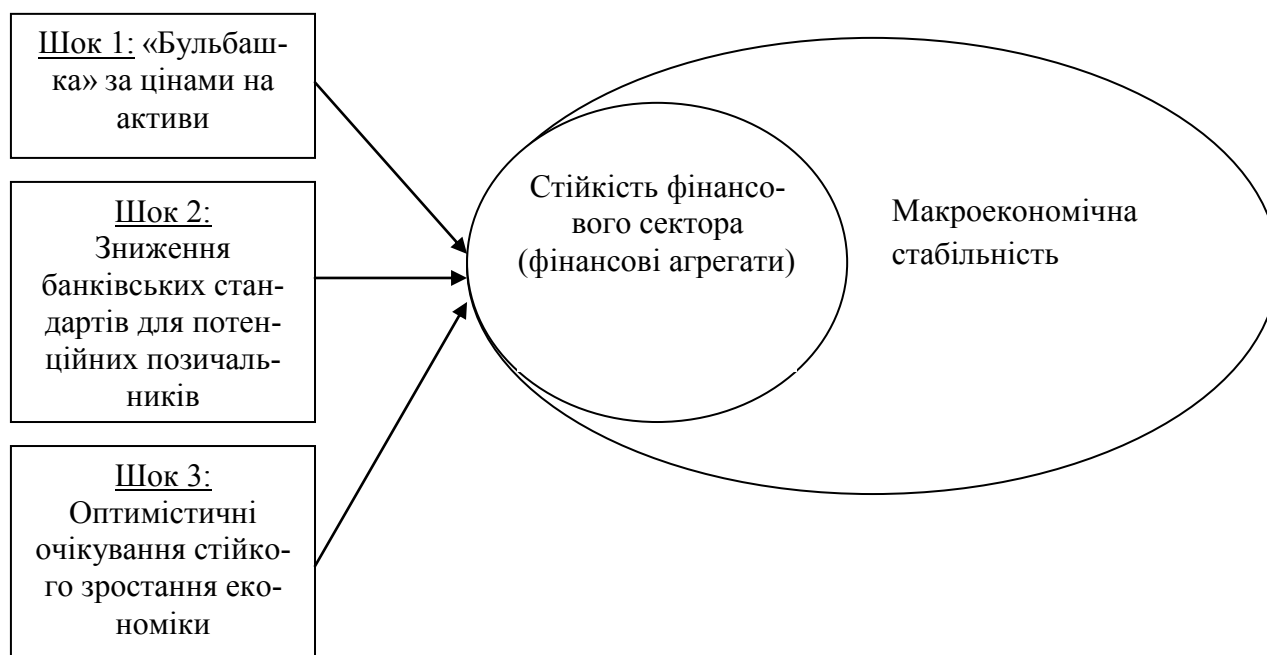


Рисунок 2.14 – Типи шоків фінансового сектора

Розглянемо науково-методичний підхід раннього повідомлення про формування дисбалансів у фінансовому секторі, де основними сегментами виступають кредитний, валютний ринки та ринок цінних паперів. Як було зазначено раніше, в умовах фінансової лібералізації тіснота зв'язку між даними сегментами посилюється [381]. Кредитний ринок дозволяє перерозподіляти сформовані фінансові ресурси безпосередньо від кредиторів до позичальників. Фінансовим активом на цьому ринку виступають грошові кошти (кредитні ресурси), які надаються на умовах терміновості, зворотності, платності та цільового використання. Ринок цінних паперів являє собою активну частину фінансового ринку, на якому здійснюється торгівля цінними паперами. На валютному ринку реалізуються операції з купівлі-продажу національної та іноземної валюти [279, 307,].

При цьому слід звернути увагу на те, що в науковій літературі не завжди виділяється валютний ринок як окремий сегмент. Розмежування валютного, кредитного ринку і ринку цінних паперів, на думку В. М. Шелудько, обумовлено не тільки фінансовими активами, які обертаються на цих сегментах, але і сформованою нормативно-правовою базою, визначальною специфікою та регулюванням кожного з цих ринків. Також слід звернути увагу на той факт, що в країнах з ринками, що формуються, і з високою доларизацією економіки детермінантою, що підсилює можливі дисбаланси фінансового сектора, виступає саме коливання валютних курсів. Нагадаємо, що валютний ризик пов'язаний з можливою зміною вартості або величиною майбутніх грошових потоків за фінансовим інструментом внаслідок зміни курсів іноземних валют. Відповідно до класифікації МСФЗ (IFRS) 7: «Фінансові інструменти: розкриття інформації», валютний ризик відноситься до різновиду ринкового ризику [139].

У цілому, запропоновані для дослідження сегменти фінансового ринку безпосередньо пов'язані з можливим надмірним накопиченням як дисбалансів, так і відповідних ризиків за фінансовими інструментами, а саме, кредитного ризику (позичальники не погасять свої борги), ринкового ризику (знизиться вартість заставного забезпечення) і ризику ліквідності (важкість реалізації активів або рефінансування боргів), які в сукупності можуть згенерувати системні фінансові ризики.

На рис. 2.15 відображено дескриптивну модель формування фінансових дисбалансів. На осі ординат умовними позначеннями відзначені коливання сукупної кредитної заборгованості [ΔL , (%)] і цін по фінансовим інструментам [ΔPa , (%)]. Вісь абсцис відображає фактор часу [T]. У графічних блоках в розрізі кожного сегмента фінансового ринку умовними позначеннями відображено фінансові агрегати: геп за кредитною заборгованістю ($GAP_{L/Y}$), геп за фондовим індексом (GAP_{P_a}) та геп за реальним ефективним обмінним валютним курсом (GAP_{REER}). У цілому, величина гепу являє собою абсолютне відхилення фактичного значення відповідного параметра від його очікуваної величини (довгострокового тренда). Для визначення довгострокової тенденції досліджуваних фінансових агрегатів слід застосувати статистичний фільтр Ходріка-Прескотта. Період кредитної експансії, істотні зміни в цінах на базові та фінансові активи за реальним ефективним обмінним курсом, ідентифікуються на основі використання граничних значень за даними агрегатами: за кредитною заборгованістю ($\varphi_{L/Y}^{bt}$), за фондовим індексом ($\varphi_{P_a}^{bt}$) та за реальним ефективним обмінним валютним курсом (φ_{REER}^{bt}).

Розглянемо основні залежності граничних значень на прикладі розрахунку відхилення відносин кредитної заборгованості до ВВП від її довгострокового тренда $(L/Y)_t^{EHP}$.

Мінімальне граничне значення (limit threshold), визначення межі кредитної експансії, задається на рівні $\varphi_{L/Y}^{lt} = 5\%$:

$$(L/Y)_t^{EHP, 5\%} = (1 + \varphi_{L/Y}^{lt}) (L/Y)_t^{EHP} \quad (2.8)$$

де $(L/Y)_t^{EHP, 5\%}$ - нижнє граничне значення співвідношення кредитної заборгованості до ВВП, ідентифікує кредитну експансію при $\varphi^{lt} = 5\%$;

L – обсяг кредитів, виданих депозитними корпораціями в економіку України;

Y – номінальний обсяг ВВП;

$\varphi_{L/Y}^{lt}$ – гранична константа, задається на рівні 5%;

$(L/Y)_t^{EHP}$ – відносини кредитної заборгованості до ВВП (довгостроковий тренд), який моделюється з використанням статистичного фільтра Ходріка-Прескотта.

Передбачається, що в моменти часу перед початком та після закінчення кредитної експансії відхилення величини кредитної пропозиції від її довгострокового тренда є неістотним і становить менше 5%.

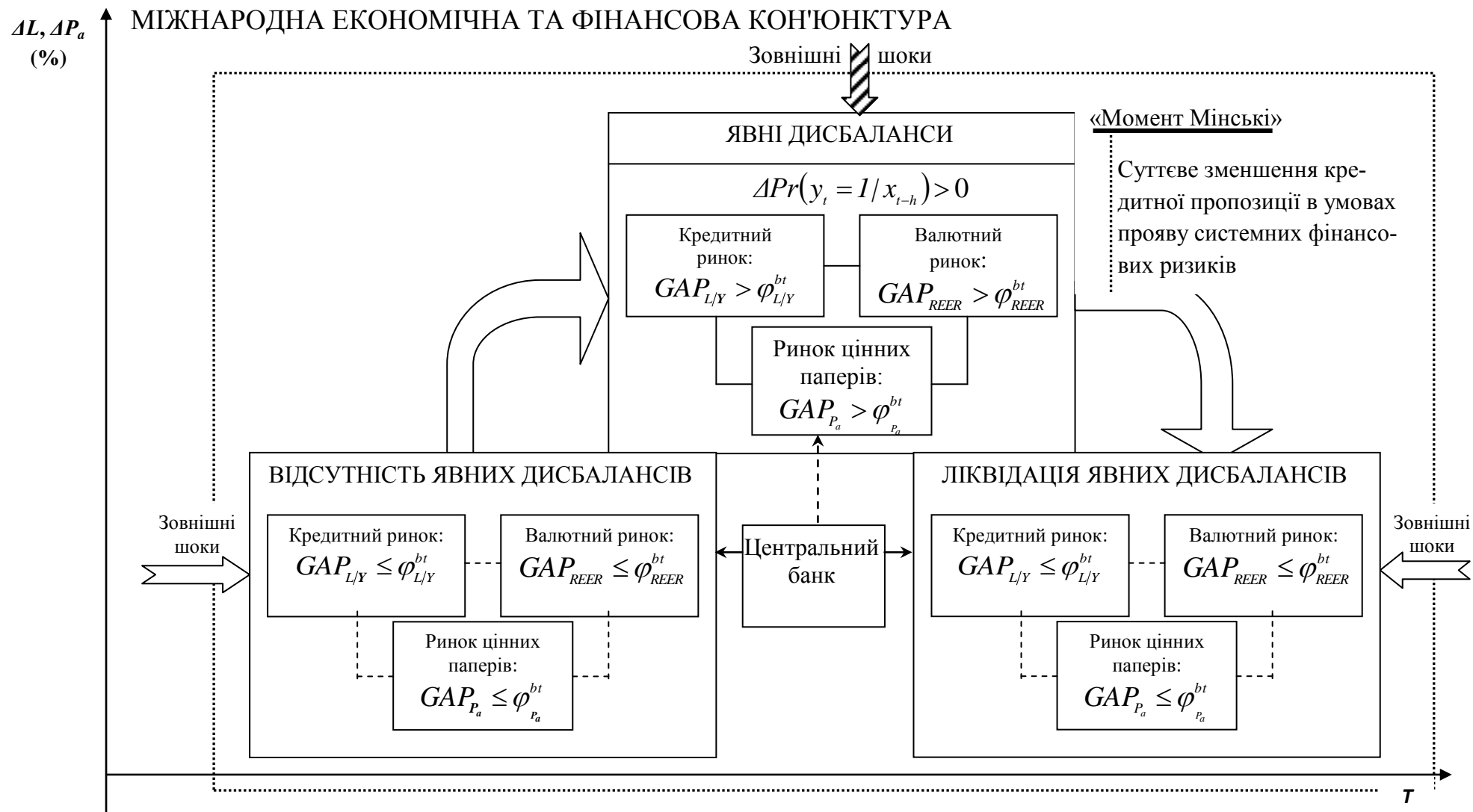


Рисунок 2.15 – Дескриптивна модель ідентифікації формування фінансових дисбалансів

Граничне значення (boom threshold), що ідентифікує сильні відхилення кредитної заборгованості (кредитний бум) від довгострокового тренда, задається на рівні $\varphi_{L/Y}^{bt} = 19.5\%$:

$$(L/Y)_t^{\text{EHP}, 19.5\%} = (1 + \varphi_{L/Y}^{bt})(L/Y)_t^{\text{EHP}}, \quad (2.9)$$

де $(L/Y)_t^{\text{EHP}, 19.5\%}$ - нижнє граничне значення для відношення кредитної заборгованості до ВВП, ідентифікує кредитний бум;

$\varphi_{L/Y}^{bt}$ – гранична константа, що задається на рівні 19.5%.

Таким чином, ідентифікація кредитного буму здійснюється на основі наступної умови:

$$\frac{[(L/Y)_t - (L/Y)_t^{\text{EHP}}]}{(L/Y)_t^{\text{EHP}}} \geq \varphi^{bt}. \quad (2.10)$$

Відповідно, геп за кредитами до ВВП, визначається за формулою $GAP_{L/Y} = [(L/Y)_t - (L/Y)_t^{\text{EHP}}]$. За аналогією з наведеною вище схемою розрахунку здійснюється аналогічний розрахунок за наступними агрегатами: геп за фондовим індексом (GAP_{Pa}) і за реальним ефективним обмінним валютним курсом (GAP_{REER}).

Відзначимо, що кредитна експансія визначається як суттєві відхилення кредитної заборгованості приватного сектора від її довгострокового тренда (рис.2.16).

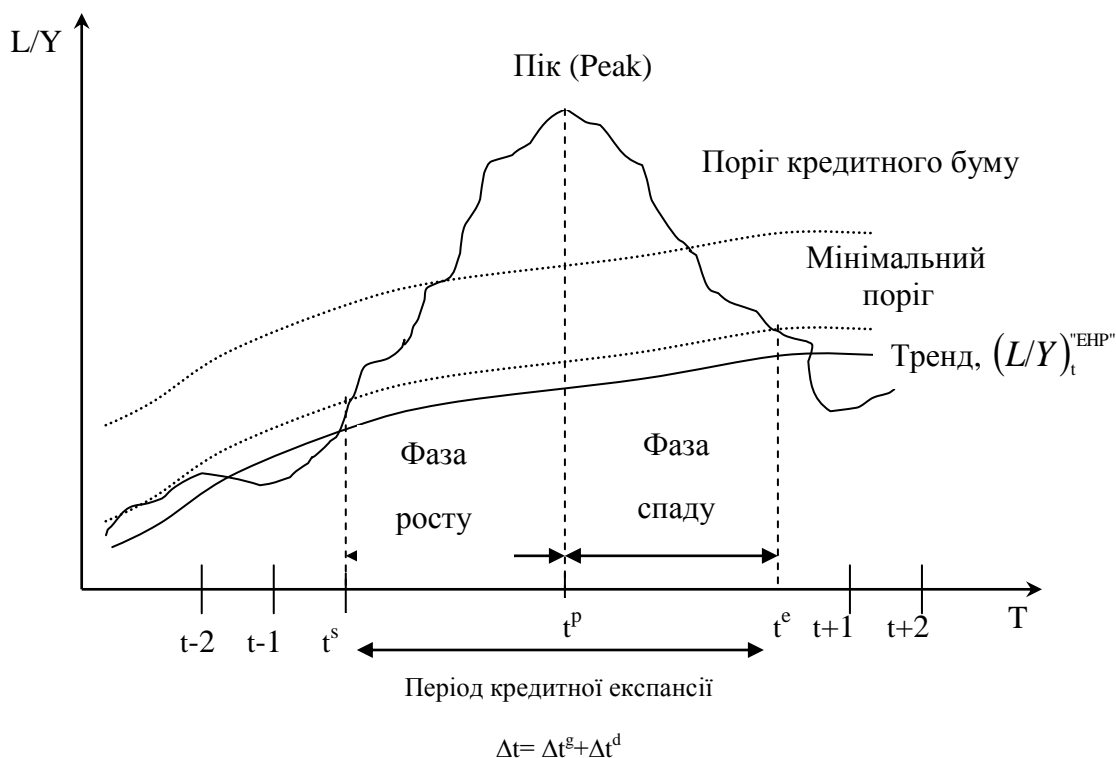


Рисунок 2.16 – Схема кредитного циклу [291, с.83]

У силу того, що змінна (L) відображає суму накопиченої кредитної заборгованості на конкретну дату, тобто на кінець календарного року, слід при розрахунку змінної $(L/Y)_t$ в якості номінального ВВП (Y) брати середньгеометричну від величини ВВП за період часу $t-1$ і t .

Прокоментуємо основні фази та детермінанти формування фінансових дисбалансів.

I. Відсутність явних дисбалансів. Початок чергової фази фінансового циклу часто пов'язаний із черговим етапом економічного зростання національної економіки. Завдання центральних банків на цьому етапі полягає у формуванні необхідного рівня ліквідності банківської системи. З цією метою центральні банки використовують різні інструменти монетарної політики, зокрема зміни вимог до формування обов'язкових резервів, регулювання облікової ставки, операції на відкритому ринку, валютні інтервенції тощо. Через трансмісійний механізм шоки центральних банків передаються на рівень інституцій грошово-кредитної системи, а далі - на реальний сектор економіки. Стан фінансових інституцій та ринків на даному етапі відрізняється високим ступенем еластичності (сприйнятливості) до монетарних інструментів (шоків) центрального банку. Тому зв'язок між центральним банком і основними сегментами фінансового ринку позначений суцільною лінією. Фінансовий сектор, що самоорганізується, прагне до деякого рівня фінансової стійкості, необхідної і достатньої для передачі позитивних шоків в реальний сектор економіки. Якщо на даному інтервалі часу продуктивність в реальному секторі підвищується, то за своєю сутністю ці процеси виступають забезпеченням як стійкого економічного зростання, так і гармонійного розвитку фінансового сектора. Реальний сектор економіки на цьому етапі є надійним джерелом розширення банківських ресурсів. Індикатори фінансової стійкості за кредитною заборгованістю ($GAP_{L/Y}$), фондовими індексами (GAP_p), реальним ефективним обмінним валютним курсом (GAP_{REER}) та іншими фінансовими агрегатами знаходяться на прийнятному рівні і характеризується відсутністю за ним екстремальних значень, що перевищують граничні критичні рівні ($\varphi_{L/Y}^{bt}$), (φ_a^{bt}), (φ_{REER}^{bt}).

Враховуючи той факт, що економіка України має високий потенціал і в умовах економічного зростання дає можливість отримання більш високої норми прибутку на інвестовані кошти, збільшується приплив іноземного капіталу у вигляді прямих і портфельних іноземних інвестицій, а також іноземної валюти, що стимулює зміцнення реального ефективного обмінного курсу національної валюти ($GAP_{REER} \leq \varphi_{REER}^{bt}$).

II. Явні дисбаланси. В умовах сталого економічного зростання, що супроводжується збільшенням доходів господарюючих суб'єктів та зростанням прибутків фінансових інституцій, в економіці формуються ендогенні шоки: оптимістичні очікування, які супроводжуються зниженням вимог до позичальників і стимулюють подальше розширення кредитування економіки. У певний момент часу може сформуватися кредитна експансія, яка часто супроводжується кредитними бумами ($GAP_{L/Y} > \varphi_{L/Y}^{bt}$), тобто екстремальним перевищенням кредитною заборгованістю свого довгострокового тренду. У свою чергу, кредитний бум надає стимулюючу дію на ринок цінних паперів: відбувається істотне підвищення фондових індексів з подальшим можливим формуванням цінових "бульбашок" на активи ($GAP_{P_a} > \varphi_{P_a}^{bt}$). Причому це процес зі зворотним зв'язком: збільшення цін на активи пов'язане з підвищенням ринкової вартості заставного майна, під яку надаються нові кредити.

Уповільнення темпів економічного зростання в умовах кредитної експансії (або кредитних бумів) призводить до зниження величини покриття операційним доходом накопиченої кредитної заборгованості. Для її рефінансування економічні агенти все частіше вдаються до фінансових інновацій: сек'юритизації кредитної заборгованості, операціям РЕПО. Кількість похідних фінансових інструментів в обігу збільшується в геометричній прогресії, закладаючи високий рівень ризиків платоспроможності [306]. В економіці збільшується частка економічних агентів, які отримують рефінансування своєї заборгованості в умовах високих цін на активи.

У цілому ці процеси можуть знизити ефективність монетарної політики центрального банку, оскільки все більша кількість економічних агентів буде вирішувати наростаючі проблеми з ліквідністю, використовуючи фінансові інновації (Понці-фінансування) і збільшуючи фінансовий важіль [229]. Тому ступінь сприйнятливості фінансового ринку до монетарних інструментів центрального банку на фазі кредитного буму зменшується, що показано на рис. 2.16 пунктирною лінією.

У фінансовій практиці для здійснення ймовірнісної оцінки настання банківських криз, ідентифікації істотних коливань цін на базові та фінансові активи часто використовується пробіт-аналіз, який дозволяє кількісно оцінити ступінь впливу фінансових агрегатів на ймовірність настання несприятливої події [316, 384, 346, 317, 368]. У даній моделі ідентифікації дисбалансів фінансового сектора передбачається, що коли мають місце явні дисбаланси (кредитний бум, істотного зростання цін на активи), відбувається збільшення ймовірності кредитного стиснення. У загальному вигляді пробіт-модель має наступний вигляд:

$$Pr(y_t = 1/x_{t-h}) = \Phi(\alpha + x_{t-h}\theta), \quad (2.11)$$

де y_t - бінарна змінна, що приймає значення 0 (відсутність кредитного стиснення) або 1 (кредитне стиснення);

x_{t-h} - фінансові агрегати (детермінанти): $GAP_{L/Y}$, GAP_{P_a} , GAP_{REER} ;

α - середній рівень схильності до кредитного стиску;

θ - оцінювані регресійні коефіцієнти;

$t-h$ - моменти часу до моменту кредитного стиснення.

Відповідно, збільшення ймовірності кредитного скорочення за умови нарощення значень фінансових агрегатів розраховується за формулою:

$$\frac{\partial Pr(y_t = 1/x_{t-h})}{\partial x_{j,t-h}} = \varphi(\alpha + x_{t-h}\theta)\theta_j \quad (2.12)$$

або в спрощеній формі:

$$\Delta Pr(y_t = 1/x_{t-h}) > 0, \quad (2.13)$$

де φ - функція щільності стандартного нормального розподілу;

ΔPr - зміна (збільшення) ймовірності кредитного стиснення.

Дестабілізуючими факторами (шоками), які ініціюють процес реалізації накопичених дисбалансів у фінансовому секторі можуть бути відтік капіталу, різка девальвація національної валюти ($GAP_{L/Y} > \varphi_{L/Y}^{br}$), банкрутство одного або кілька великих системних кредитно-фінансових установ, паніка серед населення тощо.

III. Ліквідація явних дисбалансів. Після кредитного стиснення, падіння цін на активи в фінансовому секторі поступово ліквідуються явні дисбаланси. На цьому етапі важливою є роль центральних банків як кредиторів останньої інстанції, які здійснюють рефінансування заборгованості в банківській системі і знову створюють умови для підвищення її ліквідності. За цих умов вищий ступінь еластичності реагування установ фінансового сектору на монетарну політику НБУ відображено суцільною лінією на рис. 2.16.

У цей момент часу стандарти (вимоги) для надання кредитів знову підвищуються і залишаються високими до того моменту часу, коли рівень доходу від надання кредитів буде співвіднесений з ризиками і платіжними можливостями позичальників. Тому динаміка фінансових агрегатів на цьому інтервалі часу, швидше за все, не відрізняється сильною синхронністю, що показано на рис. 2.16 пунктирною лінією, яка зв'язує основні сегменти фінансового ринку.

2.9. Міжкраїнний факторний аналіз дисбалансів та стійкості фінансового сектору економіки

З метою проведення оцінки стійкості фінансового сектору в умовах формування фінансових дисбалансів є доцільним використання факторного аналізу. Це обґрунтовано тим, що даний вид аналізу дозволяє сформулювати об'єктивні висновки щодо причинно-наслідкових взаємозв'язків між індикаторами дисбалансів у фінансовому секторі економіки України, індикаторами фінансової стійкості і показниками макроекономічної стабільності. Проведення факторного аналізу здійснюється на основі статистичної бази даних країн світу. Так, на сьогодні МВФ публікує статистику за індикаторами фінансової стійкості більш, ніж за 70 країнами [385].

У цілому схема дослідження передбачає реалізацію наступних послідовних дій:

1. **Відбір індикаторів фінансової стійкості.** Оскільки не за всіма країнами розраховується весь спектр індикаторів фінансової стійкості, необхідно виділити найбільш важливі показники (наприклад, ті, які рекомендуються МВФ) і країни, щодо яких публікується офіційна статистика за вибраними індикаторами.

2. **Факторний аналіз індикаторів фінансової стійкості.** За його результатами здійснення визначається інтегральний показник стійкості фінансового сектору, динаміка якого надалі порівнюється з динамікою зміни дисбалансів у фінансовому секторі економіки.

3. **Розрахунок індикатора дисбалансів фінансового сектору економіки.** Унаслідок того, що показники, що характеризують безпосередньо дисбаланси у фінансовому секторі економіки (відношення кредитів до депозитів, відношення довгострокових кредитів до довгострокових депозитів, відношення кредитів в іноземній валюті до депозитів в іноземній валюті тощо), є трудомісткими в розрахунках на міжкраїнному рівні, необхідно скористатися фінансовими агрегатами, які дозволяють з високим ступенем достовірності робити висновки щодо динаміки дисбалансів в тій чи іншій країні.

4. **Порівняльний аналіз між інтегральним показником фінансової стійкості, індикатором дисбалансів фінансового сектору економіки і рівнем макроекономічної стабільності.** Порівняльний аналіз дозволяє охарактеризувати причинно-наслідкові зв'язки між вказаними вище показниками. У якості макроекономічного показника пропонується розглядати відношення ВВП на душу населення. Цей показник за своєю природою є якісним індикатором економічного зростання, відображає продуктивність економіки [168].

Оскільки період формування істотних дисбалансів у фінансовій системі світу охоплює інтервал з 2006 - 2008 рр., проведемо розрахунок середніх значень індикаторів фінансової стійкості за вказаний період часу.

У результаті аналізу статистичної бази даних країн світу відібрано 9 індикаторів фінансової стійкості із 40, які є базовими (таблиця 2.23) і розраховуються, у тому числі Національним банком України. Відібрані показники відображають всі основні угруповання концепції CAMELS:

1. Індикатори достатності капіталу ("C"):
 - співвідношення між нормативним капіталом та активами, зваженими за ризиком (I_1);
 - співвідношення між нормативним капіталом першого рівня та активами, зваженими за ризиком (I_2).
2. Індикатор якості активів ("A"):
 - співвідношення між необслуговуваними кредитами й позиками та сукупними валовими кредитами й позиками (I_4).
3. Індикатори рентабельності ("E"):
 - співвідношення між чистим доходом та середніми сукупними активами (рентабельність активів) (I_6);
 - співвідношення між чистим доходом та середнім капіталом (рентабельність капіталу) (I_7).
4. Індикатори ліквідності ("L"):
 - співвідношення між ліквідними активами та сукупними активами (I_{10});
 - співвідношення між ліквідними активами та короткостроковими зобов'язаннями (I_{11}).
5. Індикатор чутливості до ринкового ризику ("S"):
 - співвідношення між чистою відкритою валютною позицією та капіталом (I_{12}).

У Додатку В представлені середні значення даних індикаторів за 21 країною світу, з яких 9 – країни Євросоюзу, 3 – країни-члени СНД (Вірменія, Російська Федерація, Україна). Формування інтегрального показника фінансової стійкості передбачає використання таких індикаторів, які змінювалися б переважно в одному і тому ж напрямку, і ці зміни не були б випадковими. У зв'язку з цією обставиною побудовано кореляційну матрицю індикаторів фінансової стійкості.

Аналіз коефіцієнтів кореляції засвідчив наявність істотних односпрямованих зв'язків практично між всіма індикаторами. Зв'язок відсутній лише за індикатором I_{12} , який за своєю природою показує схильність депозитних установ до валютного ризику відносно капіталу, тобто вразливість позиції сектора депозитних установ за капіталом, що обумовлюється динамікою об-

мінного курсу. Відсутність значущого взаємозв'язку індикатора I_{12} з іншими показниками свідчить про неоднозначність взаємозв'язку між структурою активів і пасивів в розрізі видів валют, в яких вони сформовані, а також амплітудою коливань валютних курсів і рівня достатності капіталу за досліджуваними країнами. Індикатор I_{12} доцільно відстежувати і аналізувати в розрізі конкретної країни. Тому для проведення факторного аналізу і виділення інтегрального показника фінансової стійкості індикатор I_{12} не використовується. За результатами аналізу кореляційної матриці, слід звернути увагу на позитивний істотний взаємозв'язок між індикатором достатності капіталу (I_1) і часткою непрацюючих кредитів в загальній сумі кредитної заборгованості (I_4), що представлено на рис. 2.17.

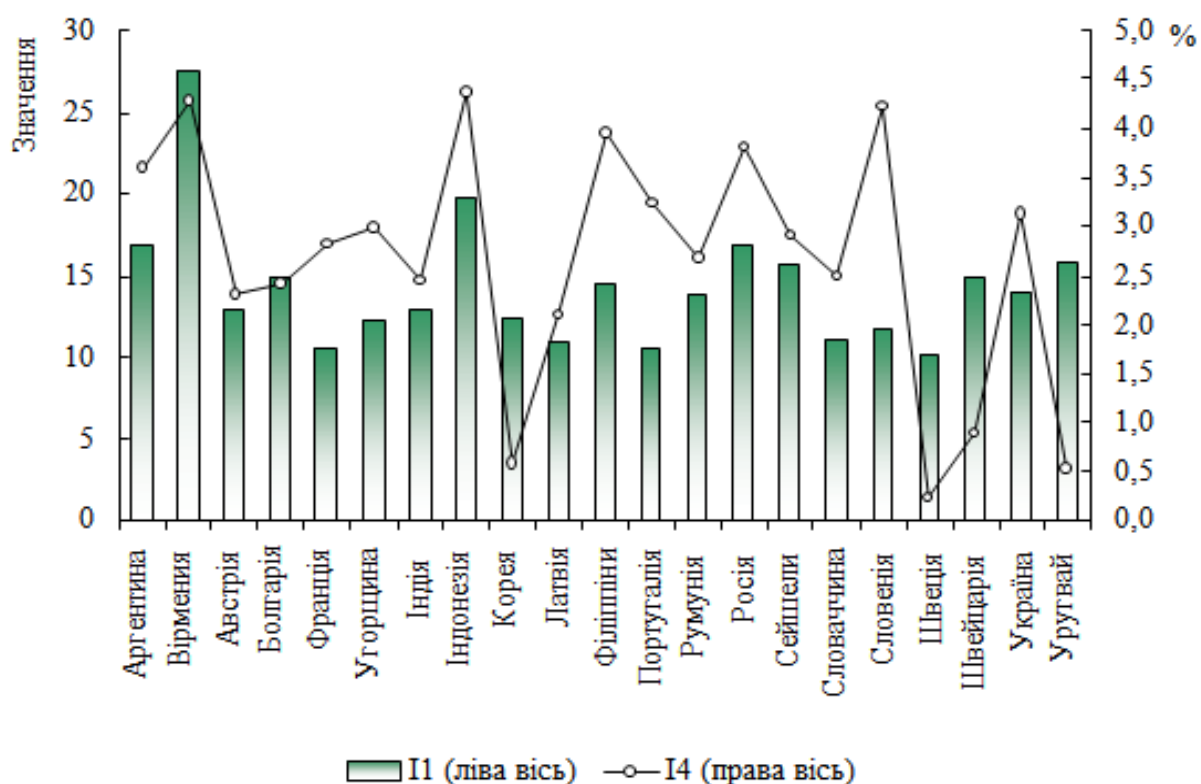


Рисунок 2.17 – Динаміка індикаторів співвідношення між нормативним капіталом та активами, зваженими за ризиком (I_1) та співвідношення між необслуговуваними кредитами та сукупними валовими кредитами I_4 у розрізі досліджуваних країн

Порівнянність коливань даних індикаторів визначається наявністю функціональних взаємозв'язків між ними: збільшення обсягу непрацюючих кредитів в структурі активів висуває вищі вимоги до величини капіталу установ депозитного сектору. Тому для проведення факторного аналізу слід виключити індикатор (I_4) з розгляду без істотної втрати якості і економічного сенсу дослідження.

Таблиця 2.25 – Факторні навантаження* визначених факторів

Індикатори	Фактор 1	Фактор 2
I_1	0,89	-0,10
I_2	0,91	-0,05
I_6	0,96	0,09
I_7	0,68	0,17
I_8	0,07	-0,48
I_{10}	0,23	0,82
I_{11}	-0,14	0,88

Примітка: * Застосовано метод метод обертання «варімакс» вихідних змінних.

Аналіз першого фактора («Фактор 1») дозволяє інтерпретувати його як інтегральний показник фінансової стійкості фінансового сектора економіки (F^{FSI}), оскільки значення всіх факторних навантажень, що є коефіцієнтами кореляції, позитивні. Від'ємне значення факторного навантаження при коефіцієнті відношення ліквідних активів до короткострокових зобов'язань відображає слабкий зворотний зв'язок між його зміною і динамікою інтегрального показника фінансової стійкості.

Іншими словами, підвищення рівня достатності капіталу та рентабельності фінансового сектору досягається за рахунок певних втрат у його ліквідності. Істотний вклад в цей інтегральний показник внесли індикатори достатності капіталу (I_1, I_2, I_6), коефіцієнти, кореляції яких з інтегральним показником становлять більше, ніж 0,7.

На основі отриманих розрахунків інтегральний показник фінансової стійкості для кожної країни розраховується таким чином:

$$F^{FSI} = 0.89I_1 + 0.91I_2 + 0.96I_6 + 0.68I_7 + 0.07I_8 + 0.23I_{10} - 0.14I_{11}. \quad (2.15)$$

Науковий інтерес викликає також і аналіз другого фактора («Фактор 2»), базисом для розрахунку якого виступають переважно індикатори ліквідності (I_{10}, I_{11}). У зв'язку з цим його можна інтерпретувати як інтегральний показник ліквідності фінансового сектора (F^{L}):

$$F^{L} = -0.10I_1 - 0.05I_2 + 0.09I_6 + 0.17I_7 - 0.48I_8 + 0.83I_{10} + 0.88I_{11}. \quad (2.16)$$

Наявність у формулі (2.16) невеликих негативних значень біля індикаторів фінансової стійкості (I_1, I_2, I_6, I_8) означає, що підвищення ліквідності фінансового сектора відбувається за рахунок деяких втрат у достатності капіталу і рентабельності банків. Особливо сильний протилежний зв'язок виявлено між «ліквідністю» та коефіцієнтом, що виражає відношення відсоткової маржі до валових доходів. На рис. 2.18 відображено розподіл аналізованих країн за інтегральними показниками фінансової стійкості і ліквідності.

Як видно з представленого графічного матеріалу, вища фінансова стійкість часто супроводжується підвищенням рівня ліквідності фінансового сектора економіки, проте, це не є строгою залежністю. У таких країнах, як Болгарія, Литва, Словенія, Індія показники достатності і рентабельності капіталу мали безперечну перевагу над показниками ліквідності. Разом із сильною кредитною експансією це могло бути пов'язано з можливим наростанням дисбалансів і накопиченням внутрішньосистемних фінансових ризиків.

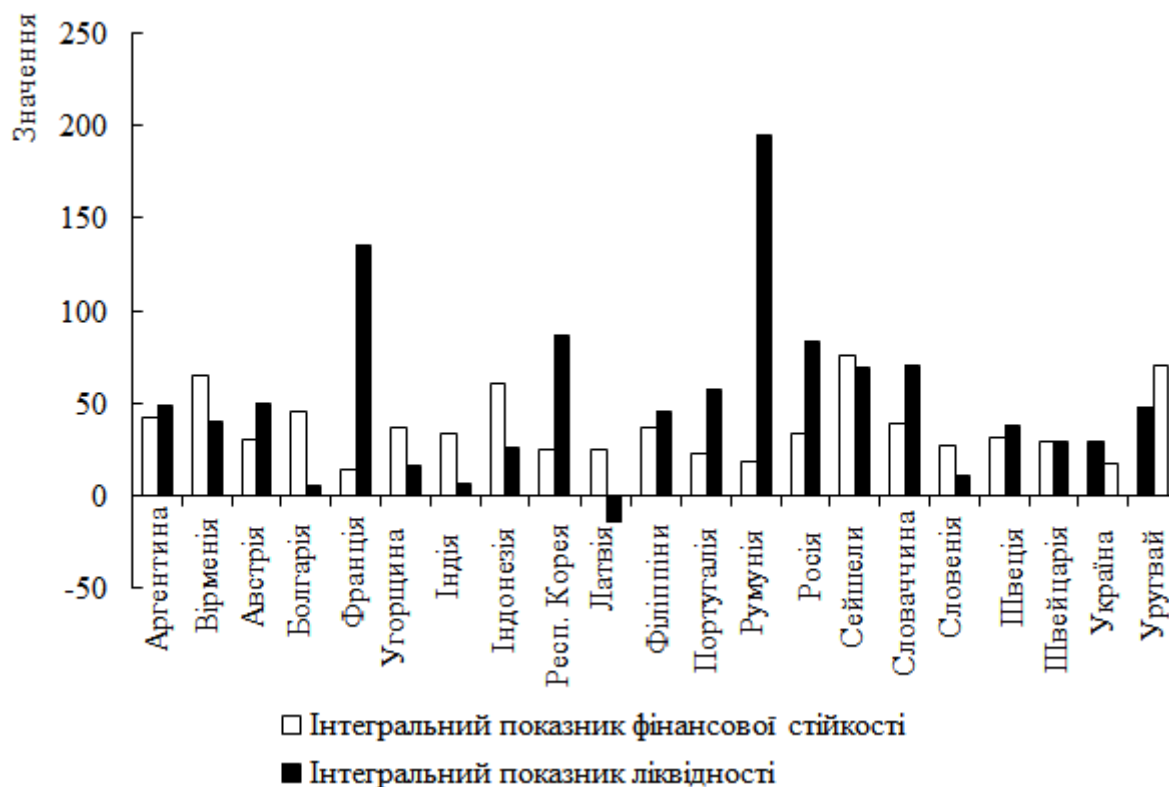


Рисунок 2.18 – Розподіл країн за інтегральними показниками F^{FSI} (Фактор 1) і F^L (Фактор 2)

Серед 21 аналізованої країни Україна зайняла 15 місце за інтегральним індикатором фінансової стійкості і 16 місце за інтегральним показником ліквідності. Такі країни, як Франція, республіка Корея, Румунія, Російська Федерація, в порівнянні з іншими, мали вищі значення в інтегральному показнику ліквідності, що в умовах фінансових стресів може виступати стримуючим фактором економічних втрат у фінансовому секторі економіки.

Представлено розподіл країн за даними фінансовими індикаторами з урахуванням змін у величині ВВП на душу населення в 2009 р.

Представлений на рис. 2.19 графічний матеріал наочно демонструє взаємозв'язок між інтегральним індикатором фінансової стійкості ліквідності. Радіус кожного кола являє собою величину зміни обсягу ВВП на душу

населення в 2009 р. порівняно з попереднім. Кола сірого кольору відображають позитивний приріст ВВП на душу населення в 2009 р., а білого кольору - негативний. Чим більше було скорочення ВВП на душу населення, тим більше діаметр кіл.

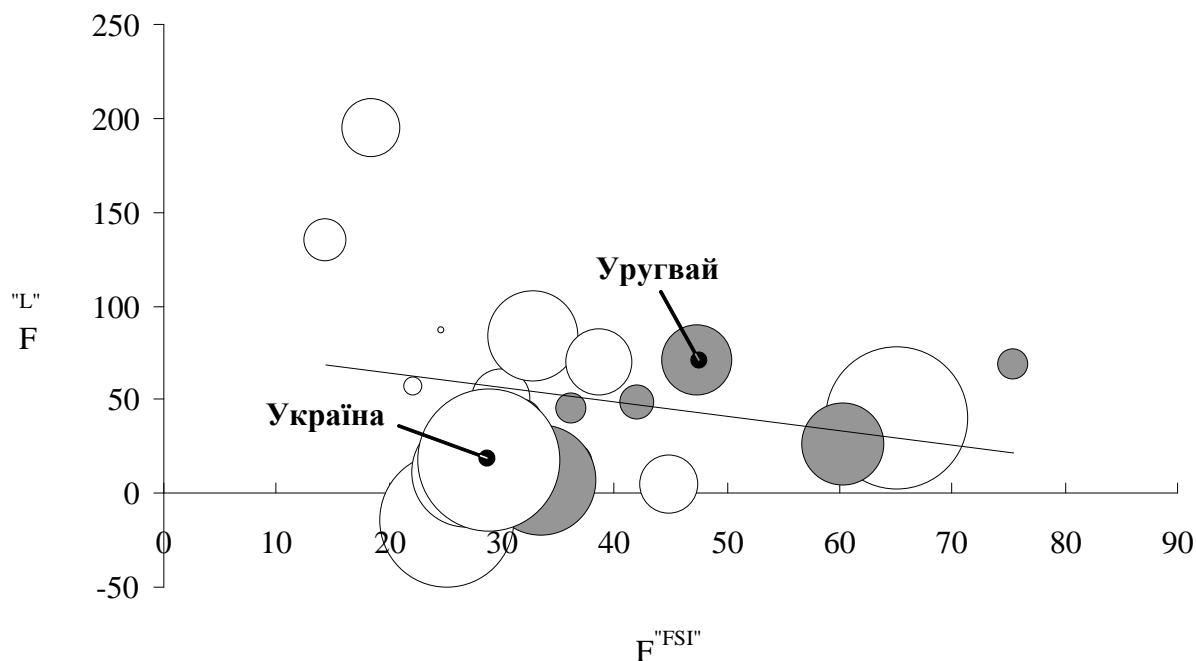


Рисунок 2.19 – Розподіл країн за інтегральними показниками F^{FSI} і F^L з урахуванням змін величини ВВП на душу населення

Аналіз графіка дозволяє зробити висновок про неоднозначність взаємозв'язку «інтегральна фінансова стійкість – інтегральна ліквідність – ВВП на душу населення». Лінія тренда свідчить про те, що з ростом інтегрального показника фінансової стійкості мали місце невеликі втрати в ліквідності фінансових установ. Крім цього, з 22 аналізованих країн тільки 7 продемонстрували позитивне збільшення ВВП на душу населення у 2009 р. (Аргентина, Індія, Індонезія, Філіппіни, Сейшели, Уругвай, Швеція). В основному, це були країни, що розвиваються, які пережили кризу краще, ніж країни з розвинутою економікою. Стійкість до рецесії країн, що розвиваються, формує об'єктивні передумови для їх активного залучення в нову архітектуру фінансових відносин. Зазначимо, що серед аналізованих країн Україна мала найбільший темп зниження у ВВП на душу населення (13,3% у 2009 р.) причому, інтегральні показники фінансової стійкості та ліквідності виявилися не найгіршими.

Сформуємо матрицю «дисбаланси-стійкість-ефект» (матриця «ISE» – «Imbalance-Soundness-Effect»), що дозволяє графічно продемонструвати взаємозв'язок між інтегральним індикатором фінансової стійкості, ступенем накопичених дисбалансів у фінансовому секторі економіки і темпом зниження

ВВП на душу населення в умовах світової фінансово-економічної кризи в 2009 р. Кредитний агрегат розраховувався як лінійна комбінація таких показників як:

1) Геп (розрив) співвідношення «Кредити / ВВП» (станом на 2008 р.) - величина абсолютного відхилення фактичних значень співвідношення «Кредити / ВВП» від очікуваних значень. Даний індикатор є репрезентативним щодо відображення накопичення дисбалансів у фінансовому секторі економіки. Доцільність його використання полягає в простоті розрахунку і наявності відповідної статистичної бази. У свою чергу, для розрахунку очікуваних значень даного індикатора використовувався двосторонній («ex post») статистичний фільтр Ходріка-Прескотта.

2) Середньорічний темп приросту співвідношення «Кредити / ВВП» за період 2006-2008 рр. В якості елементів середньої геометричної використовувалися темпи зростання відносин кредитної заборгованості до ВВП за певний період часу $((t_1) - (t_k))$:

$$T^{L/Y}((t_1) - (t_k)) = \left[\sqrt[k]{\prod_{i=1}^k T^{L/Y}(t_k)} - 1 \right] \cdot 100, \quad (2.15)$$

де $T^{L/Y}(t_k)$ - темпи зростання співвідношення між кредитною заборгованістю та ВВП у відповідному році (t_k) .

На рис. 2.20 показана матриця «ISE», у якій проведено розподіл країн за інтегральним показником фінансової стійкості F^{FSI} та кредитним агрегатом з урахованням змін величини ВВП на душу населення («GDP per capita»).

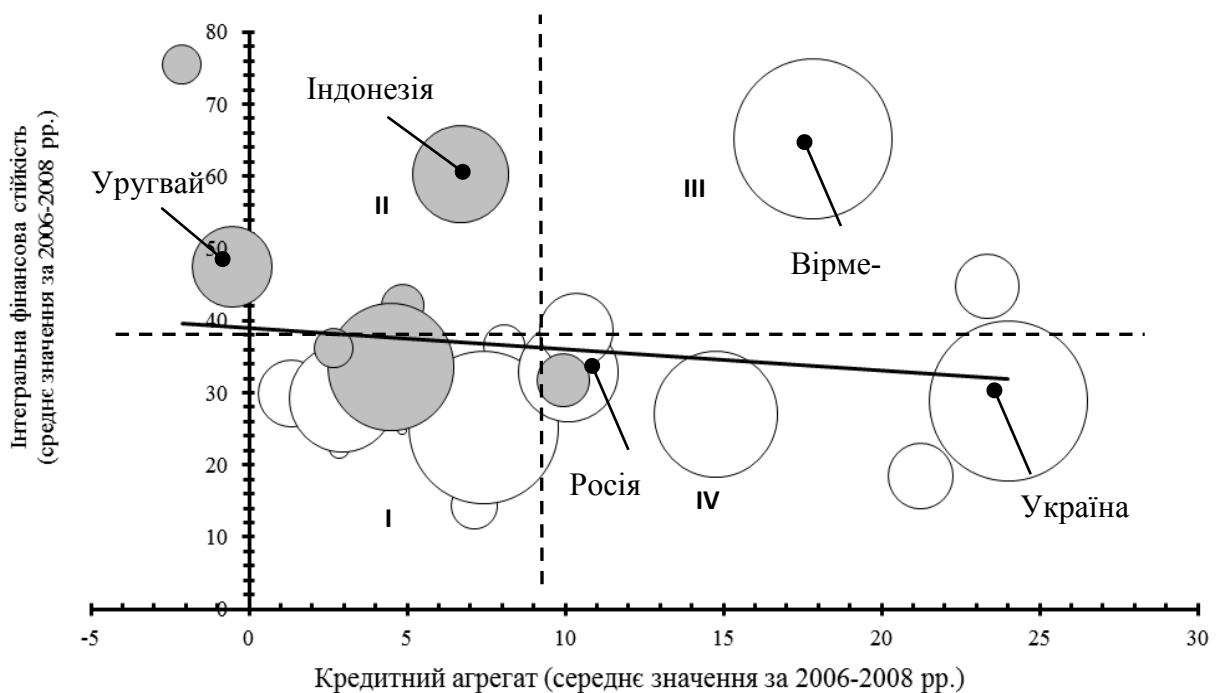


Рисунок 2.20 – Матриця «ISE» («дисбаланси-стійкість-ефект»)

Штрихування на графіку розділяє країни на чотири квадранти залежно від значень індикаторів. Проведемо їх характеристику.

Квадрант I «низька фінансова стійкість – низька кредитна експансія» включає країни, за якими значення інтегрального показника фінансової стійкості (за 2006-2008 рр.) було нижче середнього рівня, а індикатор фінансових дисбалансів за період 2007-2008 рр. складав майже 9%. Ряд країн, таких як Австрія, Франція, Латвія, Португалія, Швейцарія, які потрапили в перший сегмент, маючи рівень фінансової стійкості нижче середнього, продемонстрували істотне зниження ВВП на душу населення. Зокрема, в Латвії в 2009 р. даний показник знизився на 11,96%. У той же самий час країни, що розвиваються (наприклад, Індія) мали, навпаки, приріст у величині валового внутрішнього продукту на душу населення (8,37% в Індії).

Квадрант II «висока фінансова стійкість – низька кредитна експансія» охопив такі країни, як Аргентина, Угорщина, Індонезія, Сейшели, Уругвай, які не відчували глобальних потрясінь в умовах кризи 2008-2009 рр. Так, у Аргентині приріст співвідношення ВВП на душу населення склав у 2009 р. 0,91%, а в Індонезії – 4,91%. Виключенням у даному переліку є тільки Угорщина (зниження склало 0,9%). Тим самим, країни, в яких фінансовий сектор економіки початково мав високий рівень фінансової стійкості, а темпи кредитування були, у більшому ступені, спів вимірні із динамікою ВВП, уникнули серйозних фінансових дисбалансів та сильних фінансових потрясінь.

Третій квадрант матриці «ISE» «висока фінансова стійкість – сильна кредитна експансія» увібрав країни, в яких на фоні високих значень показників фінансової стійкості темпи приросту кредитування істотно випереджали приріст ВВП. У цьому квадранті опинилися такі країни, як Вірменія, Болгарія, Словаччина. Примітним фактом є те, що Болгарія мала сильний розрив між інтегральним показником фінансової стійкості і інтегральним показником ліквідності. Можливо з цієї причини сильне кредитне розширення сприяло накопиченню дисбалансів у фінансовому секторі економіки Болгарії, і в період фінансово-економічної кризи країна зазнала зниження економічного зростання. У цілому, аналізуючи даний квадрант необхідно зауважити, що фінансовий сектор тих країн, які мали високу фінансову стійкість, в процесі сильного і стійкого кредитного розширення не змогли повністю абсорбувати шоки, що виникли і пережили спад в економіці.

Квадрант IV «низька фінансова стійкість – сильна кредитна експансія» є найгіршим у матриці серед розглянутих вище. За результатами аналізу даний квадрант увібрав країни, які мали інтегральну стійкість фінансового сектору нижче середнього рівня. У той же самий час, в цих країнах мали місце явні розриви між темпом і рівнем накопичуваної кредитної заборгованості, з одного боку, і темпом економічного зростання, - з іншого.

Потрапляння країни в даний квадрант підвищує ймовірність посилення майбутніх спадів в економіці в період фінансових стресів. За результатами дослідження в цьому секторі опинилися такі країни як Румунія, Росія, Словенія, Швеція і Україна. Потрапляння Швеції в цей перелік, швидше за все, є винятком, ніж закономірністю. Цілком можливо, що накопичення статистичної бази даних і розширення списку аналізованих країн дозволить більш точно відкалібрувати кордони квадрантів матриці. Не дивлячись на ці, необхідно відзначити закономірність: країни з надмірною кредитною експансією (кредитними бумами) і невисокою фінансовою стійкістю частіше схильні до сильних фінансових і економічних потрясінь. Так, в Україні за період 2006-2008 рр. середній темп приросту величини наданих кредитів у приватний сектор економіки по відношенню до ВВП склав приблизно 32% на рік, що було найвищим значенням серед аналізованих країн. В умовах фінансового ринку, що формується, це заклало об'єктивні умови для посилення падіння темпів економічного зростання в період фінансово-економічної кризи. Серед аналізованих країн зниження ВВП на душу населення в Україні в 2009 р. було найвищим і склало 13,29%.

У цілому, аналіз матриці «ISE» («дисбаланси-стійкість-ефект») дозволяє зробити висновок про підвищення вразливості економіки до шоків у випадку, якщо попередньо мало місце накопичення дисбалансів у фінансовому секторі економіки в процесі кредитної експансії. Ймовірність сильних фінансових та економічних потрясінь підвищується, якщо при цьому фінансовий сектор не має достатньої фінансової стійкості. У той же самий час зауважимо, що розглянуті показники фінансової стійкості є необхідними, але не достатніми інформаційними сигналами для національних регуляторів. Взаємний моніторинг фінансових агрегатів, які дозволяють своєчасно ідентифікувати накопичення дисбалансів у фінансовому секторі економіки, поряд із системою індикаторів фінансової стійкості дозволить національним регуляторам більш об'єктивно оцінювати еластичність (сприйнятливність) фінансового сектора і національної економіки, в цілому, до криз.

2.10. Діяльність держави на фінансовому ринку України в період світової фінансової кризи та подолання її наслідків

Ефективне функціонування фінансового ринку країни потребує встановлення низьких темпів інфляції, стабільної нормативно-правової бази, сприятливого політичного клімату, збереження певного балансу інтересів у

суспільстві та в цілому успішного розвитку економіки. Порухення зазначених умов часто спостерігається навіть у економічно розвинених державах з огляду на мінливість оточуючого середовища, тому кризи на фінансових ринках є закономірним явищем.

Економічна система України значною мірою інтегрована у світове господарство, що може поглиблювати порушення стабільності на внутрішніх ринках в Україні. Так, світова фінансова криза 2007-2008 рр. завдала суттєвого негативного впливу як вітчизняній економіці загалом, так і фінансовому її сектору зокрема. Для прийняття рішень при виборі інструментів, що дозволять пом'якшити вплив глобальної нестабільності на економіку України, слід проаналізувати, через які канали даний вплив може бути найбільш відчутним.

У багатьох країнах світу держава є провідним емітентом на ринках боргових цінних паперів. У більшості країн вона випускає боргові зобов'язання з метою фінансування різниці між податковими надходженнями та поточними витратами та фінансування деяких непередбачених поточних витрат. Функції та завдання ринку державних боргових зобов'язань представлені на рисунку 2.21.

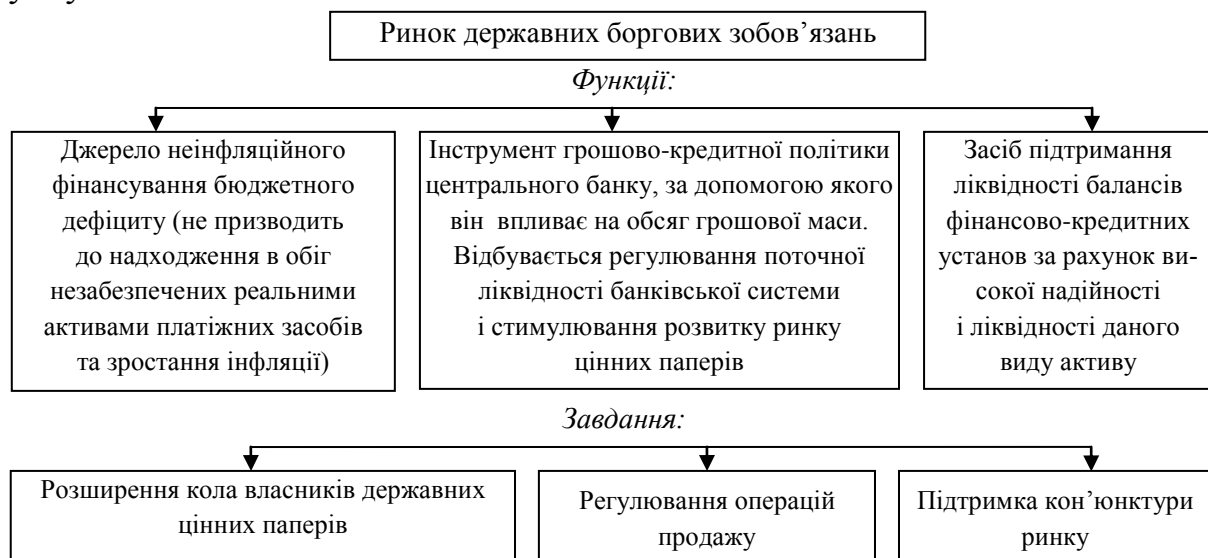


Рисунок 2.21 – Функції та завдання функціонування ринку державних боргових зобов'язань

Ринок державних облігацій, як правило є найбільшим серед інших сегментів ринків боргових зобов'язань. Крім того, в багатьох країнах саме держава є найбільшим емітентом облігацій. Ціна останніх слугує базою для встановлення ціни боргових зобов'язань інших емітентів.

Основні цілі випуску державних цінних паперів представлені на рисунку 2.22.



Рисунок 2.22 – Основні цілі випуску державних цінних паперів [134]

Класифікація державних боргових цінних паперів представлена на рисунку 2.23.



Рисунок 2.23 – Класифікація державних боргових цінних паперів

Досвід США свідчить, що підйом ринку боргових зобов'язань почався після випуску облігацій для забезпечення фінансування участі США в I світовій війні. Позитивний досвід, набутий від операцій з даними цінними паперами, стимулював населення вкладати свої кошти і в корпоративні цінні папери. Це укріпило ліквідність ринку корпоративних цінних паперів і дало змогу істотно розширити ці ринки у майбутньому [71].

Однак не можна стверджувати, що держава, яка реалізує консервативну фіскальну політику, не сприяє виникненню стабільного ринку боргових зобов'язань. Так, приклад Гонконгу свідчить про обернене. Зазначимо, що для розвитку ринку значення має не чиста боргова позиція держави, а загальний борг. Окрім покриття витрат бюджету, державні цінні папери обертаються серед широкого загалу інвесторів і є в усьому світі не тільки ліквідним і надійним фінансовим інструментом для диверсифікації вкладень, але й орієнтиром (еталоном) для визначення доходності за корпоративними запозиченнями. Так, у Гонконгу була розроблена орієнтовна крива доходності цінних паперів біржі, доходи від яких використовуються, головним чином, для інвестування на міжнародних ринках, а не для фінансування державних витрат [97].

Якщо держава перед собою ставить мету сприяти розвитку ринку боргових зобов'язань, вона має прагнути розробити орієнтовну криву доходності, що буде слугувати безризиковим орієнтиром для встановлення ціни інших цінних паперів. Це означатиме прийняття зобов'язання реалізувати програму регулярних емісій цінних паперів з відповідними термінами погашення – зазвичай, вони становлять три місяці, шість місяців, один рік, три роки, п'ять років і десять років. Спочатку необхідно визнати, що мета створення потужного ринку боргових зобов'язань може вступати в конфлікт із метою мінімізації вартості державних запозичень.

Визначення процентної ставки державних облігацій ринковим способом, а не адміністративними засобами, має вирішальне значення. Якщо держава прагне маніпулювати ринком боргових зобов'язань для зменшення вартості державних запозичень, у такому випадку втрачається важлива інформація, що може спричинити викривлення в розміщенні капіталу. Це свідчить про те, що держава не повинна вимагати від установ утримання своїх боргових зобов'язань або створення спеціального режиму оподаткування державних боргових зобов'язань, що був би відмінним від режиму оподаткування інших цінних паперів. У даному контексті також має місце природне протиріччя між сприянням розвитку потужного ринку боргових зобов'язань та мінімізацією вартості державних запозичень.

У цілому прискоренню визначення ціни сприяє поєднання конкурентних аукціонів із розміщення нових емісій з розміщенням через первинних дилерів, що виступають в якості андерайтерів. Доцільно запрошувати іноземні компанії виступати у якості первинних дилерів на тих же засадах, що й національні компанії. Це буде сприяти більш швидкому запровадженню найефективнішої світової практики на внутрішніх ринках боргових зо-

бов'язань та доступу вітчизняних позичальників до довгострокових закордонних джерел фінансування. Необхідно до первинних дилерів висувати вимоги формувати ринок емітованих цінних паперів через постійне котирування ціни продавця й покупця та бути готовими продавати чи купувати їх за заявленими цінами.

Хоча природними клієнтами уряду, готовими купувати довгострокові цінні папери, є установи, що мають більш довгострокові пасиви, ці розміщення не сприяють розвитку ліквідного вторинного ринку, так як дані установи, зазвичай, купують цінні папери і тримають їх до терміну погашення. Через це важливо залучити інших інвесторів, зорієнтованих на торгівельні операції. Наприклад, доцільним є залучення до роботи ринку взаємних фондів [98].

Роль державних цінних паперів у розвитку вітчизняного фондового ринку наразі недостатньо висока. Як свідчить іноземний досвід, державні боргові зобов'язання виконували істотну роль у становленні фондових ринків. Так, у США на операції з державними цінними паперами припадає більше половини загального обсягу торгів, тоді як в Україні даний показник складає менше 10 %.

Обсяги операцій держави на внутрішньому ринку зменшуються, а натомість зростають обсяги залучення коштів на зовнішніх ринках капіталу, зокрема євробондів, емітованих державою.

Останніми роками боргова політика держави була спрямована на активізацію операцій по розміщенню євробондів на зовнішніх ринках за одночасного відносного скорочення обсягів позик на внутрішньому ринку. Переорієнтація держави на більш дешеві зовнішні джерела покриття дефіциту бюджету веде до стримування розвитку фондового ринку України та зменшує можливості застосування Національним банком України державних цінних паперів як інструменту рефінансування комерційних банків.

Відсутність розвиненого ринку державних цінних паперів в Україні лишає інституційних інвесторів надійного напрямку вкладення ресурсів, оскільки саме державні облігації як найменш ризикові фінансові інструменти є основою фондових ринків більшості країн.

При реальній ревальвації гривні така політика держави має переваги, оскільки дає змогу заощаджувати ресурси бюджету, призначені для виплат по зовнішнім зобов'язанням. Однак визначення головною метою Національного банку України забезпечення внутрішньої стабільності гривні передбачає поступовий перехід до функціонування плаваючого обмінного курсу гривні до іноземних валют. При цьому збільшується потреба в розширенні

асортименту та нарощуванні обсягів інших інструментів монетарної політики, зокрема й боргових зобов'язань держави.

Надання додаткового імпульсу розвитку власне фондовому ринку, нарощення обсягу операцій держави як емітента цінних паперів надасть можливість Національному банку України розширити застосування даного інструмента монетарної політики, що використовується для підтримання ліквідності банківської системи. Також наявність на ринку достатнього обсягу цінних паперів з мінімальним ризиком буде формувати цінові орієнтири для учасників ринку, і тим самим сприяти його стабільності. Це стане поштовхом до розвитку й інституційних інвесторів, зокрема недержавних пенсійних фондів, надасть додаткові можливості вкладення залучених коштів у надійні та високоліквідні цінні папери.

Зростанню ліквідності ринку державних боргових зобов'язань сприятиме запровадження інституту уповноважених осіб, які здійснюватимуть підтримку двосторонніх котирувань ОВДП на вторинному ринку. За рахунок цього у потенційних інвесторів буде можливість у будь-який момент як купити в необхідній кількості ОВДП, так і продати за стабільними цінами, за рахунок цього управляючи власною ліквідністю.

Отже, дефіцит рахунку поточних операцій є ключовою змінною, що не повинна залишатися без контролю, навіть якщо він спричинений перевитратами приватного сектора і у держави збалансований фіскальний бюджет [98].

РОЗДІЛ 3

АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ НА ПІДПРИЄМСТВАХ

3.1. Аналіз методів оцінювання кризового стану підприємств

Ключовим моментом антикризового індикативного планування діяльності є визначення схильності підприємства в цілому та його структурних підрозділів до банкрутства. Наразі у теорії та практиці антикризового управління існує велика кількість методів та рекомендацій стосовно ідентифікації симптомів банкрутства на його різних стадіях.

У ряді наукових досліджень, зокрема [17, 121, 132, 245, 262], систематизовано сучасні методичні підходи щодо визначення підприємств банкрутами. При цьому автори встановлюють такі критерії систематизації як: статус методичного підходу; інформаційне забезпечення; напрям дослідження (функціональне спрямування); методика формування та дослідження оціночних показників; характер формування та дослідження узагальнюючого висновку; технологія обробки інформації [17, 121, 132]. Проте, ця класифікація має певні недоліки.

По-перше, у зазначених роботах під час класифікації методів виокремлено державні та наукові підходи. Разом з тим, державні методики діагностування банків [149, 150] не є обов'язковими для використання Агентством з питань банкрутства, а мають тільки рекомендаційний характер для визначення неплатоспроможності суб'єкта господарювання на базі фінансової звітності та внесення цього підприємства до реєстру неплатоспроможних підприємств.

По-друге, всі методичні підходи базуються на використанні даних бухгалтерського та управлінського обліків і розрахунку різноманітних коефіцієнтів, що характеризують фінансове становище підприємства. Існуючі класифікації не включають методичні підходи, що базуються на використанні балансових, економіко-математичних методів тощо.

По-третє, поділ показників на якісні та кількісні відповідно до джерел інформації є умовним, оскільки в бухгалтерському, статистичному та управлінському обліках є як кількісні (обсяг доходів, видатків, ресурсів тощо), так і якісні (обсяг активів та зобов'язань, що характеризують платоспроможність підприємства, прибуток) індикатори.

По-четверте, виокремлення методичного забезпечення з напрямків дослідження є умовним та взаємозв'язаним, оскільки результати господарсько-фінансової діяльності залежать від ресурсного забезпечення та організації управління, а фінансово-майновий стан – від результатів господарсько-фінансової діяльності. Тому не має сенсу використовувати окремі напрямки дослідження.

По-п'яте, формування узагальнюючого висновку має завжди як суб'єктивну, так і об'єктивну оцінку, але згідно з законодавством України робиться припущення, що Агентство з питань банкрутства має низький суб'єктивізму і приймає рішення на об'єктивній основі.

По-шосте, розподіл методичних підходів залежно від засобів обробки інформації на неавтоматизовані та автоматизовані є також умовним, оскільки сучасне інформаційне забезпечення дозволяє майже на 80 % автоматизувати розрахунки коефіцієнтів. Крім того, від рівня автоматизації залежить точність та об'єктивність прийнятих рішень стосовно банкрутства підприємства.

На рисунку 3.1 систематизовано методичне забезпечення діагностики загрози банкрутства. Розглянемо їх більш детально

Одним із найважливіших інструментів системи раннього попередження та методом прогнозування банкрутства підприємств є дискримінантний аналіз. У теорії і практиці здебільшого розрізняють однофакторний та багатфакторний дискримінантний аналіз. В основу однофакторного (одновимірного) аналізу покладено сепаратне дослідження окремих показників (які є складовою певної системи показників) та класифікацію підприємств за принципом дихотомії.

Віднесення підприємства до категорії «кризових» чи «нормальних» здійснюється у розрізі окремих показників залежно від відповідності їх рівня емпірично визначеним граничним значенням досліджуваного індикатора. Наприклад, згідно зі шкалою значень показника рентабельності активів, граничне значення цього показника складає 2 %.

Це означає, що підприємства, в яких рентабельність активів $> 2\%$ за цим критерієм вважаються «нормальними». Якщо ж значення цього показника $< 2\%$, то підприємство відноситься до групи суб'єктів господарювання, яким загрожує фінансова криза [17].

У цьому зв'язку слід звернути увагу на групу методів прогнозування ймовірності банкрутства, які широко використовуються у вітчизняних [149, 150] та закордонних методиках [114, 132], відомих на практиці як методи структурного бухгалтерського та коефіцієнтного аналізу. Наприклад, відповідно до Методичних рекомендацій щодо виявлення ознак неплатоспромож-

ності підприємства та ознак дій з приховування банкрутства, фіктивного банкрутства чи доведення до банкрутства [150] поточною неплатоспроможністю може характеризуватися фінансове становище будь-якого підприємства, якщо на конкретний момент через випадковий збіг обставин тимчасово суми його наявних коштів і високоліквідних активів недостатньо для погашення поточного боргу, що відповідає законодавчому визначенню як неспроможність суб'єкта підприємницької діяльності виконати грошові зобов'язання перед кредиторами після настання встановленого терміну їх сплати, у тому числі із заробітної плати, а також виконати зобов'язання щодо сплати податків і зборів (обов'язкових платежів) не інакше як через відновлення платоспроможності.

Економічним показником ознак поточної платоспроможності (Пп) за наявності простроченої кредиторської заборгованості є різниця між сумою наявних грошових коштів підприємства, їх еквівалентів та інших високоліквідних активів і його поточних зобов'язань, що визначається за формулою [93]:

$$Пп = А040 + А045 + А220 + А230 + А240 - П620, \quad (3.1)$$

де А040, А045, А220, А230, А240 - відповідні рядки активу балансу;
П620 – підсумок IV розділу пасиву балансу.

Від'ємний результат алгебраїчної суми зазначених статей балансу свідчить про поточну неплатоспроможність суб'єкта підприємницької діяльності. Фінансовий стан підприємства, в якого на початку й наприкінці звітного кварталу існують ознаки поточної неплатоспроможності, відповідає законодавчому визначенню боржника, який неспроможний виконати свої грошові зобов'язання перед кредиторами, у тому числі зобов'язання щодо сплати податків і зборів (обов'язкових платежів), протягом трьох місяців після настання встановленого терміну їх сплати. Ознакою критичної неплатоспроможності, що відповідає фінансовому становищу потенційного банкрутства, існують, якщо на початку й наприкінці звітного кварталу, що передував поданню заяви щодо порушення справи про банкрутство, мають місце ознаки поточної неплатоспроможності. При чому коефіцієнт покриття (K_n) і коефіцієнт забезпечення власними засобами (K_3) наприкінці звітного кварталу є меншими за їх нормативні значення $-1,5$ і $0,1$ відповідно [92].



Рисунок 3.1 - Систематизація методичного забезпечення діагностики загрози банкрутства підприємств

Коефіцієнт покриття K_n , що характеризує достатність оборотних коштів підприємства для погашення своїх боргів і визначається як відношення обсягу оборотних коштів до загальної суми поточних зобов'язань за кредитами банку, інших позикових коштів і розрахунків з кредиторами, визначається за формулою:

$$K_n = A260 : П620, \quad (3.2)$$

де $A260$ – підсумок II розділу активу балансу.

Коефіцієнт забезпечення власними засобами (K_3) характеризує наявність у підприємства власних оборотних коштів, необхідних для його фінансової стійкості, і визначається як відношення різниці між обсягами джерел власних та прирівняних до них коштів і фактичною вартістю основних коштів та інших необоротних активів до вартості наявних оборотних активів підприємства – виробничих запасів, незавершеного виробництва, готової продукції, грошових коштів, дебіторської заборгованості та інших оборотних активів:

$$K_3 = (П380 - A080) : A260, \quad (3.3)$$

де $П380$ – підсумок розділу I пасиву балансу;

$A080, A260$ – підсумки I і II розділів активу балансу відповідно.

Якщо наприкінці звітнього кварталу хоча б один із зазначених коефіцієнтів (K_n або K_3) перевищує своє нормативне значення або протягом звітнього кварталу спостерігається їх зростання, перевага повинна віддаватися позасудовим заходам відновлення платоспроможності боржника або його санації в процесі провадження справи про банкрутство. Якщо протягом терміну, установленого планом санації боржника, забезпечується досягнення позитивного значення показника поточної платоспроможності та перевищення нормативного значення коефіцієнта покриття ($K_n > 1,5$) за наявності тенденції зростання рентабельності, платоспроможність боржника може вважатися відновленою (тобто відсутні ознаки потенційного банкрутства). Якщо за підсумками року коефіцієнт покриття менше одиниці і підприємство не отримало прибутку, то такий його фінансовий стан характеризується ознаками надкритичної неплатоспроможності, під час чого задоволення визнаних судом вимог кредиторів можливе не інакше як через застосування ліквідаційної процедури. Наявність ознак надкритичної неплатоспроможності (за підсумками року $K_n < 1$ за відсутності прибутку) відповідає фінансовому становищу боржника, коли він, відповідно до законодавства, зобов'язаний звернутися протягом місяця до господарського суду з заявою щодо порушення справи про банкрутство. У подібній ситуації задоволення вимог одного або кількох кредиторів призведе до неможливості виконання його грошових зобов'язань у повному обсязі перед іншими кредиторами.

Широке застосування на практиці знайшло використання підходу до прогнозування ймовірності банкрутства підприємств на основі розрахунку **коефіцієнта Бівера** K_b . Так, з метою своєчасного виявлення тенденцій формування незадовільної структури балансу у прибутково працюючого суб'єкта підприємницької діяльності і вжиття превентивних заходів, спрямованих на запобігання банкрутству, у нормативних актах [149, 150] пропонується проводити систематичний експрес-аналіз фінансового становища підприємств (фінансовий моніторинг). Проте у зазначених методичних рекомендаціях та в ряді наукових видань, присвячених дослідженню діагностики банкрутства, коефіцієнт Бівера помилково розраховується як відношення різниці між чистим прибутком і нарахованою амортизацією до суми довгострокових і поточних зобов'язань за формулою:

$$K_b = (ЧП + Ам) / (ДЗ + КЗ), \quad (3.4)$$

де K_b – коефіцієнт Бівера;

$ЧП$ і $Ам$ – чистий прибуток й амортизація, наведені у рядках 220 і 260 форми № 2 «Звіт про фінансові результати» відповідно;

$ДЗ$ і $КЗ$ – довгострокові й поточні зобов'язання (підсумки розділів III і IV), наведені у рядках 480 і 620 форми № 1 «Баланс».

У чисельнику формули (3.3) слід розраховувати не різницю, а суму показників (чистий прибуток + амортизація) ([92, 114, 331]), на що справедливо вказує Н. Я. Михаліцька [92]. Ознакою формування незадовільної структури балансу є такий фінансовий стан підприємства, при якому протягом тривалого часу (1,5-2 роки) коефіцієнт Бівера не перевищує 0,17. За міжнародними стандартами значення коефіцієнта Бівера повинне знаходитися в інтервалі 0,17 – 0,40, коли рівень його платоспроможності оцінюється як середній. За $K_b < 0,17$ рівень платоспроможності підприємства низький, а за $K_b > 0,40$ – високий.

Більш точним методом може бути використання не окремого показника, а **системи показників У. Бівера**, яка займає своє особливе місце в аналізі фінансового стану підприємства. Модель діагностики банкрутства за показниками Бівера знайшла найбільш широке розповсюдження в практичній діяльності українських підприємств і заснована на дослідженні трендів показників. Систему показників Бівера та їх критеріальні оцінки для визначення ймовірності банкрутства наведено в табл. 3.1.

Інтерпретація показників в табл. 3.1 здійснюється наступним чином: критерій A свідчить про сталість розвитку підприємства; критерій B – про ймовірність банкрутства через 4-5 років; критерій C – про високу ймовірність банкрутства підприємства у строк 1 рік.

Проте, модель показників У. Бівера, як і окремо взятий індикатор K_6 , K_n або K_3 також не дозволяє охарактеризувати всі сторони діяльності підприємства і не є універсальною методикою для прогнозу ймовірності банкрутства, хоча її позитивні сторони відмічають багато дослідників.

Таблиця 3.1 – Критеріальні значення показників У. Бівера для прогнозування банкрутства

Найменування показника	Метод розрахунку*	Критерії інтерпретації показників		
		Критерій А	Критерій В	Критерій С
Коефіцієнт Бівера, K_6	$(ЧП + А_m) / (ДЗ + КЗ)$	0,4...0,45	0,17	- 0,15
Рентабельність активів	$[(ЧП / А) 100 \%]$	6...8	4	- 22
Фінансовий леверидж	$(ДЗ + КЗ) / А$	≤ 37	≤ 50	≤ 80
Коефіцієнт покриття активів чистим оборотним капіталом	$(ВК - ПОА) / А$	0,4	$\leq 0,3$	близько 0,06
Коефіцієнт покриття, K_n	$ОА / КЗ$	$\leq 3,2$	≤ 2	≤ 1

*Примітки: ЧП – чистий прибуток; A_m – амортизація; А – активи; ДЗ – довгострокові зобов'язання; ОА – оборотні активи; КЗ короткострокові зобов'язання; ВК – власний капітал; ПОА – позаоборотні активи.

Головним суперечливим моментом однофакторного дискримінантного аналізу є те, що значення окремих показників може свідчити про позитивний розвиток підприємства, а інших – про незадовільний. Така ситуація унеможливає об'єктивне прогнозування банкрутства. Одним із шляхів вирішення цієї проблеми є застосування багатофакторного дискримінантного аналізу. У процесі аналізу підбирається ряд показників, для кожного з яких визначається вага в так званій «дискримінантній функції». У загальному вигляді, алгоритм лінійної багатофакторної дискримінантної функції можна подати в такій формі:

$$I_6 = \alpha_0 + \alpha_1 x_1 + \alpha_2 x_2 + \alpha_3 x_3 + \dots + \alpha_n x_n, \quad (3.5)$$

де $\alpha_0, \alpha_1, \alpha_2 \dots, \alpha_n$ – коефіцієнти (ваги) дискримінантної функції;

$x_1, x_2, x_3 \dots, x_n$ – показники (змінні) дискримінантної функції.

Величина окремих ваг характеризує різний вплив окремих показників (змінних), на загальне фінансове становище підприємства. Віднесення аналізованого підприємства до групи «хворих» чи «здорових» залежить від значення інтегрального показника, який є результатом розв'язку дискримінантної функції, а також від побудованої на основі емпіричних даних прямої поділу.

Однією з найбільш простих та доступних моделей прогнозування можливості банкрутства вважається **двофакторна модель оцінки вірогідності банкрутства підприємства** [9, 17]. Вона досить часто використовується в

практиці закордонних компаній і заснована на двох ключових показниках - коефіцієнт поточної ліквідності $K_{пл}$ і показник частки позикових коштів в пасивах $K_{чнк}$:

$$I_{\sigma} = \alpha + \beta K_{пл} + \gamma K_{чнк}, \quad (3.6)$$

де α, β, γ – постійні коефіцієнти, які визначаються емпіричним (експериментальним) шляхом;

- $K_{пл}$ – відношення оборотних активів до поточних зобов'язань;
- $K_{чнк}$ – відношення позикового капіталу до пасивів підприємства;
- OA – оборотні активи;
- $ПЗ$ – поточні зобов'язання;
- $ПК$ – позиковий капітал;
- OK – пасиви підприємства.

Якщо результат розрахунків виявляється від'ємним, тобто $I_{\sigma} < 0$, то ймовірність банкрутства підприємства є невеликою, тобто нижче 50 %. Позитивне значення $I_{\sigma} > 0$ вказує на високу ймовірність банкрутства і зростає зі збільшенням значення I_{σ} .

У практиці роботи американських підприємств використовуються наступні значення експериментально отриманих постійних коефіцієнтів, що входять в модель (3.6): $\alpha = -0,3877$; $\beta = -1,0736$; $\gamma = 0,0579$. З урахуванням цих значень вона набуває наступного вигляду: $I_{\sigma} = (-0,3877) + (-1,0736) K_{пл} + 0,0579 K_{чнк}$, що є досить зручним при практичному використанні цього методу. Конкретні результати, отримані з використанням моделі (3.6) можуть бути трактовані наступним чином: $I_{\sigma} \leq (-0,583)$ – підприємству не загрожує банкрутство; $I_{\sigma} = (+0,3) \div (-0,3)$ – зона непоінформованості; $I_{\sigma} \geq (+0,648)$ – підприємство є потенційним банкрутом.

Слід мати на увазі, що дана модель була розроблена для умов США. Вітчизняні економічні умови відрізняються темпами інфляції, макро- та мікроекономічними циклами, рівнями фондо-, енерго- і трудомісткості виробництва, ступенем податкового тиску. З огляду на це, двофакторна модель не забезпечує всебічної оцінки фінансового становища підприємств, а тому можливі значні відхилення прогнозу від реальності.

Більш широко для оцінки ймовірності банкрутства підприємства використовується модель сформована на основі **Z-рахунку Альтмана**. Цей метод був запропонований у 1968 р. відомим економістом Е. Альтманом. Індекс побудований за допомогою апарату мультиплікативного дискримінантного аналізу і дозволяє розділити господарські суб'єкти на потенційних банкрутів і не банкрутів. У загальному вигляді модель визначення індексу має такий вигляд:

$$I_{\sigma} = 1,2 K_1 + 1,4 K_2 + 3,3 K_3 + 0,6 K_4 + K_5, \quad (3.7)$$

де K_1 – відношення оборотного капіталу до суми активів;
 K_2 – відношення нерозподіленого прибутку до суми пасивів;
 K_3 – відношення операційного прибутку до суми пасивів;
 K_4 – відношення ринкової вартості акцій до заборгованості;
 K_5 – відношення виручки до суми активів.

При побудові індексу Е. Альтман дослідив 66 підприємств, половина яких збанкрутувала в період між 1946 та 1965 рр., а половина працювала успішно, а також дослідив 22 аналітичних коефіцієнти, які могли бути корисними для прогнозування майбутнього банкрутства. Серед цих показників Е. Альтманом було відібрано 5 найбільш значущих і побудовано багатофакторне регресійне рівняння (3.7), яке являє собою функцію від деяких показників, що характеризують економічний потенціал підприємства та його продуктивність за минулий рік. Результати численних розрахунків за моделлю Е. Альтмана показали, що узагальнюючий показник може набувати значень в межах $[-14; 22]$. При цьому підприємства, для яких $I_6 \geq 2,99$, характеризуються як фінансово стійкі; підприємства, для яких $I_6 < 1,81$, є безумовно нестабільними, а інтервал від 1,81 до 2,99 складає зону невизначеності.

В українській практиці було проведено численні спроби використання рахунку Е. Альтмана для оцінки платоспроможності та діагностики банкрутства. Однак відмінності у зовнішніх факторах впливу на функціонування підприємства, не дозволяють отримати об'єктивну оцінку. Досвід використання цієї моделі в ряді країн (США, Канаді, Бразилії, Японії) показав, що спрогнозувати ймовірність банкрутства на основі 5-факторної моделі за 1 рік можна з точністю до 90 %, за 2 роки – до 70 %, за 3 роки – до 50 %.

З метою оцінки фінансового становища підприємства і визначення ймовірності його банкрутства у 1972 р. Р. Ліс на основі досліджень підприємств Великої Британії, розробив наступну формулу [310]:

$$I_6 = 0,063 X_1 + 0,092 X_2 + 0,057 X_3 + 0,001 X_4, \quad (3.8)$$

де X_1 – відношення обігового капіталу до суми активів;
 X_2 – відношення операційного прибутку до суми пасивів;
 X_3 – відношення нерозподіленого прибутку до суми пасивів;
 X_4 – відношення власного капіталу до позикового.

Граничне значення I_6 в моделі (3.8) складає 0,037. Однак, зовнішні фактори (ступінь розвитку фондового ринку, податкове законодавство, нормативне забезпечення бухгалтерського обліку), на жаль, також не дозволяють даній методиці повною мірою відображати ситуацію для підприємств України і слугувати універсальною моделлю прогнозування ймовірності банкрутства.

Метод рейтингової оцінки фінансового становища підприємства, *запропонований Р.С. Сайфуліним та Г.Г. Кадиковим* [302], передбачає використання рейтингового числа для експрес-оцінки фінансового становища підприємства:

$$R = 2 P_o + 0,1 P_{nl} + 0,08 P_u + 0,45 P_m + P_{np}, \quad (3.9)$$

де P_o – коефіцієнт забезпеченості власними коштами;

P_{nl} – коефіцієнт поточної ліквідності;

P_u – інтенсивність обігу авансованого капіталу, яка характеризує обсяг реалізованої продукції, яка приходить на 1 у. о. коштів, вкладених у діяльність підприємства;

P_m – коефіцієнт менеджменту, який характеризується відношенням прибутку від реалізації до величини виручки від реалізації;

P_{np} – рентабельність власного капіталу (відношення балансового прибутку до власного капіталу).

Якщо рейтингове число R для підприємства більше за 1, то стан підприємства може охарактеризувати як задовільний, якщо менше 1 – як незадовільний.

Вченими Іркутської державної економічної академії була запропонована власна **чотирифакторна R-модель прогнозу ризику банкрутства**, котра має такий вигляд:

$$R_6 = 8,38 S_1 + S_2 + 0,054 S_3 + 0,63 S_4, \quad (3.10)$$

де S_1 – відношення обігового капіталу до активів;

S_2 – відношення чистого прибутку до власного капіталу;

S_3 – відношення виручки від реалізації до активів;

S_4 – відношення чистого прибутку до інтегральних витрат підприємства.

Ймовірність банкрутства підприємства у відповідності до значення моделі (3.10) визначається таким чином (табл. 3.2).

Таблиця 3.2 - Зони банкрутства відповідно до чотирифакторної R-моделі прогнозу ризику банкрутства

Значення R	Вірогідність банкрутства, %
$R < 0$	Максимальна (90-100)
$R = 0...0,18$	Висока (60-80)
$R = 0,18...0,32$	Середня (35-50)
$R = 0,32...0,42$	Низька (15-20)
$R > 0,42$	Мінімальна (до 10)

Англійський науковець Р. Таффлер більше 30 років тому обґрунтував чотирифакторну прогнозну модель платоспроможності підприємств, акції

яких котируються на біржах (прогнозування ймовірності банкрутства компаній). Ця модель має такий вигляд [17]:

$$I_6 = 0,53 U_1 + 0,13 U_2 + 0,18 U_3 + 0,1 U_4, \quad (3.11)$$

де U_1 – відношення операційного прибутку до короткострокових зобов'язань;

U_2 – відношення обігових активів до суми зобов'язань підприємства;

U_3 – відношення короткострокових зобов'язань до суми активів;

U_4 – відношення виручки від реалізації до суми активів.

Якщо величина інтегрального показника $I_6 > 0,3$, це свідчить про те, що підприємство має оптимістичні довгострокові перспективи, а якщо $I_6 < 0,2$, то банкрутство є більш ніж ймовірним. При $I_6 = 0,2...0,3$ підприємство перебуває в так званій «зоні невизначеності». Використання залежності (3.11) в умовах української економіки є малоперспективним, оскільки, по перше, біржова торгівля акціями підприємств в Україні є не досить розвинутою, а по друге, досить прозорість сучасних біржових торгів є низькою.

Безперечно цікавою і достатньо обґрунтованою є модель прогнозування ймовірності банкрутства Фулмера [17]. Початкова версія моделі включала в себе 40 різних коефіцієнтів, що характеризують стан підприємства. У робочому вигляді моделі теперішнього часу використовується всього 9 показників:

$$I_6 = 5,528 J_1 + 0,212 J_2 + 0,073 J_3 + 1,27 J_4 - 0,12 J_5 + 2,335 J_6 + 0,575 J_7 + 1,083 J_8 + 0,894 J_9 - 6,075, \quad (3.12)$$

де J_1 – відношення нерозподілених прибутків минулих років до сукупних активів;

J_2 – відношення обсягу реалізації до сукупних активів;

J_3 – відношення прибутку до сплати податків до сукупних активів;

J_4 – відношення грошових потоків до повної заборгованості;

J_5 – відношення суми боргу до сукупних активів;

J_6 – відношення поточних пасивів до сукупних активів;

J_7 – натуральний логарифм (\ln) від суми матеріальних активів;

J_8 – відношення обігового капіталу до повної заборгованості;

J_9 – натуральний логарифм (\ln) від величини відношення прибутку до сплати відсотків і податків до суми сплачених відсотків.

Автори моделі (3.12) стверджують, що прогноз банкрутства підприємств згідно з цією моделлю справджується у 98 % випадків на рік вперед і у

81 % випадків на два роки вперед. Отриманий результат розрахунку рекомендується інтерпретувати таким чином: настання неплатоспроможності неминуче при $I_6 < 0$; при $I_6 \geq 0$ компанія функціонує нормально. Недоліком моделі є її певна складність використання. По перше, дев'ять показників та вільний член в моделі (3.12) занадто ускладнюють розрахунки та зменшують їх точність, а по друге, в модель включено певною мірою протидіючі показники, особливо ті, що підпадають під дію натурального логарифма – J_7 та J_9 .

Слід зазначити, що всі вищерозглянуті моделі базуються на використанні фінансових коефіцієнтів, що відносяться до блоку методів першого підходу до прогнозування банкрутства підприємства.

Моделі інтегральної оцінки загрози банкрутства підприємства охарактеризовано в табл. 3.3.

Таблиця 3.3 - Характеристика моделей інтегральної оцінки загрози банкрутства

Назва моделі та джерело	Опис моделі	Умовні позначення
Модель Спрінгейта	$I_6 = 1,03A + 3,07B + 0,66C + 0,4D$	A – відношення робочого капіталу до загальної вартості активів; B – відношення оподаткованого прибутку і відсотків до загальної вартості активів; C – відношення оподаткованого прибутку до короткотермінової заборгованості; D – відношення обсягу продаж до загальної вартості активів
Вважається, що точність прогнозування банкрутства за цією моделлю складає 92 %, однак з часом цей показник зменшується. Якщо $I_6 < 0,862$, то підприємство вважається потенційним банкрутом. При показнику Спрінгейта більше за 0,862 підприємство можна вважати таким, що функціонує нормально		
Модель Ж. Деняліна	$I_6 = 25R_1 + 25R_2 + 20R_3 + 20R_4 + 10R_5$	R_1 – коефіцієнт обороту запасів; R_2 – коефіцієнт поточної ліквідності; R_3 – коефіцієнт левериджу; R_4 – рентабельність активів; R_5 – ефективність виробництва
Підприємство вважається фінансово стабільним при показнику I_6 , що перевищує 100. В іншому випадку високою є ймовірність банкрутства		
Модель Чессера	$P = -2,0434 - 0,5324X_1 + 0,0053X_2 - 6,6507X_3 + 4,4009X_4 - 0,0791X_5 - 0,1020X_6$	X_1 – частка готівки та короткострокових фінансових вкладень у сукупних активах; X_2 – відношення нетто-продажів до найбільш ліквідних активів; X_3 – відношення бруто-доходів до сукупних активів; X_4 – відношення сукупної заборгованості до сукупних активів; X_5 – відношення основного капіталу до чистих активів; X_6 – відношення оборотного капіталу до нетто-продажів
Змінна P , яка являє собою лінійну комбінацію незалежних змінних, використовується для оцінки ймовірності банкрутства у наступній формулі: $I_6 = 1 / (1 + e^P)$; $e = 2,718$. Граничне значення показника I_6 дорівнює 0,50. При показнику, вищому за граничне, ймовірність банкрутства є високою		

Модель PAS-коефіцієнта	Трансформація показника I_0 в PAS-коефіцієнт	Виводиться відносний рівень діяльності для підприємства на основі його показника I_0 за певний рік і оцінюється в відсотках від 1 до 100
PAS-коефіцієнт, дорівнює 50 % і більше вказує на те, що діяльність підприємства задовільна. Якщо менше 50 % - це свідчить про те, що підприємство знаходиться в ризиковому стані і має незадовільні тенденції		

Використання методології багатofакторного дискримінантного аналізу у вітчизняній практиці є досить обмеженим, що зумовлено такими основними чинниками: по-перше, відсутністю достатніх коштів для закупівлі та адаптації західних методик до вітчизняних умов господарювання; по-друге, недостатнім рівнем об'єктивності показників, які відображаються підприємствами у фінансовій звітності (проблематика подвійної бухгалтерії).

Орієнтація на один критерій, навіть досить обґрунтований з позиції теорії, на практиці не завжди виправдана. Тому багато аудиторських фірм та інших компаній, що займаються аналітичними оглядами, прогнозуванням та консультуванням, використовують для аналітичних оцінок системи критеріїв, тобто різноманітні порівняльні, якісні методики оцінки банкрутства. На думку Т.С. Клебанової, О.В. Мозенкова та ін. [17, с.184 – 185] основною перевагою цих методик є те, що з їх допомогою можна аналізувати ті процеси, які неможливо описати методами, що працюють з однією оцінкою. Проте недоліком в такому випадку є складність підсумкової характеристики результатів вирішеної багатокритеріальної задачі. Разом з тим будь-яке прогнозне рішення подібного роду, незалежно від числа критеріїв, є суб'єктивним, а розраховані значення критеріїв носять швидше характер інформації до роздуму, ніж спонукальних стимулів для прийняття негайних рішень.

Аналіз показує, що методи порівняльного аналізу є менш прийнятними для умов української економіки. Дослідження практики їх використання українськими підприємствами показали, що найбільш популярними є методи оцінки, що базуються на аналізі фінансових коефіцієнтів. Це пов'язано, насамперед, з тим, що порівняльні методи передбачають широке використання експертизи, а національні підприємства або не мають вільних грошей для подібних досліджень, або приховують своє реальне положення.

3.2. Ідентифікація ризиків за стадіями життєвого циклу підприємства

Виникнення кризових ситуацій, які можуть призвести до банкрутства підприємств, є невід'ємною рисою ринкової економіки. Для багатьох українських господарюючих суб'єктів подолання подібних криз є першочерговим

завданням. Світова і вітчизняна практика переконливо доводить, що антикризове управління є ефективним засобом попередження кризових ситуацій, забезпечення фінансової стабільності підприємств і організацій.

Методи оцінки ймовірності банкрутства, розроблені українськими вченими, мають ряд недоліків і недоробок стосовно обґрунтування показників, що не дозволяє ефективно використовувати їх в практиці роботи вітчизняних підприємств.

Світова практика свідчить, що дискримінантні моделі прогнозування банкрутства є ефективним інструментом експрес-тестування фінансової стійкості підприємства. Використання методики багатофакторного дискримінантного аналізу в українській практиці є достатньо обмеженим, що обумовлено такими основними факторами: по-перше, складністю розробки власних, галузевих дискримінантних функцій за відсутності фахівців необхідної кваліфікації; по-друге, відсутністю необхідних коштів для купівлі та пристосування західних методик до вітчизняних умов здійснення господарської діяльності; по-третє, недостатнім ступенем об'єктивності показників, що відображаються компаніями у фінансовій звітності (проблема існування подвійної бухгалтерії). Як зазначено в роботі А. В. Черепа та М. С. Євтушенко [286], для зовнішніх користувачів проблемою залишається те, що більшість вітчизняних акціонерних товариств мають статус відкритих, але така «відкритість» є лише декларативною, тому використання класичного інструментарію не дає бажаного ефекту.

В Україні діагностування кризового становища підприємства можливе за методиками [147, 212], затвердженими наказами Міністерства економіки України від 27 червня 1997 р. та 19 січня 2006 р. Ці методичні матеріали пропонують проведення комплексного аналізу фінансово-господарської діяльності підприємства, при якому тільки для оцінки загального фінансового стану пропонується розраховувати більше 30 показників, що не завжди є зручним для зовнішніх користувачів. Для більш результативного попередження банкрутства необхідно вирішити завдання впровадження адаптованих до вітчизняних умов та ефективних механізмів визначення ймовірності банкрутства ще до виникнення ознак слабкої платоспроможності підприємства та створити відповідну систему моніторингу діяльності підприємств на рівні регіонів.

З огляду на вищезазначене, детально розглянемо ризики функціонування підприємств в Україні.

Так, фактор ризику незмінно супроводжує прийняття будь-якого підприємницького рішення. Це пов'язано з невизначеністю результатів господарювання, особливо в інноваційній (а тим більше – експортоорієнтованій) ді-

яльності. Зміни, що відбуваються в економіці країни та безпосередньо на самих підприємствах, спричиняють посилення ролі та значення ризик-менеджменту як надійного інструменту управління продуктовим портфелем підприємства.

Визначення поняття «ризик» в сучасній економічній та нормативній літературі не є усталеним та однозначним. В ISO Guide 73:2009 термін «ризик» розкривається як «ефект невизначеності стосовно цілей» (позитивний або негативний) [380]. Відповідно до ДСТУ Р 51897-2002, ризиком є «сполучення ймовірності події та її наслідків» [143]. У ДСТУ 2293-99 ризик визначається як «імовірність заподіяння шкоди з урахуванням її тяжкості» [183]. Схожа дефініція використовується і в законі [221]: «кількісна міра небезпеки, що враховує ймовірність виникнення негативних наслідків від здійснення господарської діяльності та можливий розмір втрат від них». Аналогічно можна вказати і на неоднозначне визначення конкретних типів ризику господарської діяльності.

Використовуючи ситуаційний підхід до визначення терміна «ризик», з огляду на стан підприємства ідентифікація ризиків полягає у визначенні можливих джерел невизначеності, які можуть змінити поточну ситуацію, поставивши тим самим керівництво перед вибором альтернативи розвитку підприємства. Тому найбільш доречним є підхід до класифікації ризиків, що базується на визначенні джерел невизначеності, які їх викликають. Природно, що вони існують як на рівні підприємства, так і зовні його. Тому ризики поділяють на дві групи відповідно до розподілу їх чинників: внутрішні (несистематичні) і зовнішні (систематичні).

Для спрощення ідентифікації чинників ризику їх доцільно поділити на підкласи у відповідності до масштабів їх впливу. Отже, серед зовнішніх чинників ризику розрізняють:

- чинники ризику, що характеризують діяльність суб'єкта господарювання в масштабі світового співтовариства і формують підклас мегаризиків;
- чинники, що існують на рівні окремої країни і спричиняють макроризики;
- чинники, що присутні на рівні окремої галузі економіки і породжують підклас мезоризиків;
- чинники, що існують у середовищі власне підприємства, складають підклас мікроризиків.

Усі чинники ризиків можна віднести до чотирьох основних груп, а саме: соціальної, політико-юридичної, природно-технічної та економічної.

Класифікація ризиків дозволяє обрати ризики, що мають суттєвий вплив на діяльність підприємства, а також, в подальшому, по-перше, прово-

дити їх окрему кількісну оцінку (за рахунок незалежності кожного з них) і, по-друге, визначити, загальну ризикованість діяльності, як їх сумарну оцінку.

Наведемо класифікацію найбільш поширених ризиків діяльності підприємств за масштабами впливу (територією покриття). У таблиці 3.4 представлена класифікація ризиків, що виникають на рівні держав або усього світу та здійснюють вплив не тільки на економічну систему окремої країни, а й на світову економічну систему, - так званий клас мегаризиків.

Таблиця 3.4 – Класифікація мегаризиків виникнення кризових ситуацій (складено на основі [52, 60, 61, 141, 187])

Мега ризики	Вид ризику	Чинники ризику	Можливі наслідки
Соціальні	Диференційний (стосується економічного розшарування суспільства)	Нерівномірність розподілу матеріальних благ, безробіття, низький рівень соціальних трансфертів, збільшення розриву між високо- та низькооплачуваними видами праці, майнова нерівність та інші подібні чинники, що призводять до виникнення розбіжностей в інтересах та цінностях у різних соціальних групах	Виникнення непоборної сили, яка перешкоджає діяльності підприємства (соціальна нестабільність, революція, війна та ін.), падіння рівня платоспроможного споживчого попиту
Політико-юридичні	Кримінальний (стосується злочинності, карних злочинів)	Міжнародний тероризм, виникнення кримінальних угруповань, рекет, несанкціоноване застосування сили та ін.	Заподіяння шкоди майну та іншим активам підприємства, життю й здоров'ю його працівників, втрата майна або активів підприємства
Природно-технічні	Катастрофічний (стосується глобальних катастроф природного та техногенного характеру)	Стихійні лиха, аварії на потенційно небезпечних підприємствах, наднормативні викиди та витоки шкідливих речовин	Заподіяння шкоди здоров'ю працівників, пошкодження або знищення продукції, забруднення територій
Економічні	Кризовий (стосується регіональних криз економічного характеру)	Диспропорції в економічних моделях розвитку провідних країн регіону, порушення стабільного економічного розвитку, оголошення мораторію на виплату за державними зобов'язаннями, крах банківської системи, світове переміщення позикового капіталу	Різне зниження обсягів реалізації продукції, зменшення ринкової вартості підприємства та його активів, втрата потенційних інвесторів, істотне зниження цін на продукцію підприємства, прострочення зобов'язань підприємства

Виникнення будь-якого з вищенаведених ризиків може призвести до стагнації виробництва не тільки окремої галузі, а й усієї економіки країни. За своїми масштабами наслідки реалізації даних ризиків є найбільшими, оскі-

льки стосуються усіх сфер життя, і потребують не тільки державного регулювання, а й узгодження інтересів кількох держав, що завжди є дуже проблематичним.

Наступним класом ризиків, які, на наш погляд, варто розглянути, є група макроризиків. У таблиці 3.5 представлено найбільш поширені ризики даного класу, які виникають і регулюються в межах однієї держави.

Таблиця 3.5— Класифікація макроризиків виникнення кризових ситуацій (складено на основі [52, 60, 187, 228])

Група ризиків	Вид ризику	Чинники ризику	Можливі наслідки
Соціальні	Демографічний (стосується стану трудових ресурсів, їх чисельності, розташування, якісного складу за статтю та віком, видами зайнятості, галузями народного господарства та фахом)	Рівень розвитку сфери освіти, престижність регіону, урбанізація, міграція та інші події, що мають вплив на демографічні пропорції населення регіону	Дефіцит кваліфікованих робітників і службовців, несприятливі для діяльності підприємства рівень культури та перспективи зміни складу населення
Політико-юридичні	Законодавчий (стосується сукупності законів, постанов та загальнообов'язкових правил прийнятих вищою законодавчою державною владою, їх створення та видання)	Зміни в цивільному та спеціальних видах законодавства (митного, податкового та ін.), подвійність їх тлумачення, відсутність законодавства, щодо тих проблем, з якими зіштовхується підприємство	Непередбачені збори та відрахування, судові витрати, зрив контракту, націоналізація та експропріація без адекватної компенсації
Природно-технічні	Інфраструктурний (стосується систем і служб, необхідних для функціонування підприємства)	Перебої у роботі технічних систем галузей інфраструктури (енергетична криза, аварійні ситуації у роботі комунікаційних служб, збій комп'ютерної банківської системи)	Зупинки в роботі підрозділів підприємства, пошкодження обладнання, зміни транспортних витрат
Економічні	Монетарний (стосується монетарної політики уряду, центрального банку та інших загальнодержавних установ, що провадять оперативне регулювання монетарної політики, сукупності нормативних актів, постанов і розпоряджень)	Недотримання прогнозованих монетарних показників, зміни облікових ставки відсотка, норми резервування, бюджетна та ринкова незбалансованість, слабка банківська система, криза неплатежів, стан платіжного балансу країни	Проблематичність зовнішнього кредитування, нестача обігових коштів, втрата потенційних клієнтів і інвесторів, прострочення заборгованості, зниження ліквідності, зміни цін на сировину та продукцію

Управління даним класом ризиків знаходиться у компетенції окремої країни, тому оперативність реагування на них є вищою, ніж у випадку мегаризиків. Проте, за масштабами наслідків вони мало відрізняються від попереднього класу, оскільки стосуються також усіх сфер економічного життя країни. У таблиці 3.6 наведена характеристика окремих видів мезоризиків.

**Таблиця 3.6 – Характеристика окремих видів мезоризиків
(складено на основі [61, 141, 187, 265, 276])**

Група ризиків	Вид ризику	Чинники ризику	Можливі наслідки
Соціальні	Профспілковий (стосується діяльності профспілок та інших об'єднань робітників і службовців)	Низький рівень заробітної платні працівників підприємства, погані умови роботи, створення соціальної інфраструктури на підприємстві, суперечності між працівниками та апаратом управління підприємством	Зміни потоку витрат на заробітну платню працівників підприємства, створення соціальної інфраструктури підприємства, організацію роботи керівництва з подолання розбіжностей в інтересах колективу фірми
Політико-юридичні	Відомчий (стосується державного управління галузі, в якій працює підприємство, та системи підприємницьких організацій, які з ним співпрацюють)	Бюрократія, регулювання діяльності підприємств галузі (ліцензування, сертифікація, квотування, субсидування, приватизація та т. ін.), антидемпінгові та антимонопольні кампанії, протекціонізм, лобізм	Затримка отримання ліцензій та дозволів, неврахування інтересів підприємства при розробці програм розвитку галузі, відсутність інформаційної підтримки, загроза негативного впливу зовнішнього управління
Природно-технічні	Інноваційний (стосується нових виробничих методів і процесів у визначеній галузі виробництва, а також наукового описання способів виробництва)	Новітні технології, запатентовані розробки, негативні результати НДР та ДКР	Зниження конкурентоспроможності продукції підприємства, внаслідок технічного відставання
Економічні	Конкурентний (стосується діяльності конкурентів підприємства)	Вихід продукції конкурентів на ринок, потужна рекламна підтримка продукції підприємств-конкурентів, демпінгова цінова політика підприємств конкурентів, вихід підприємств-конкурентів на ринки сировини, яку використовує підприємство, з більш вигідними для постачальників пропозиціями	Зменшення обсягів реалізації продукції, додаткові витрати, які пов'язані із закупівлею сировини, зменшення співпраці з комерційними партнерами, погіршення репутації підприємства

Меншими за своїми масштабами є галузеві ризики, які формують клас мезоризиків. У країнах з широкою диверсифікацією виробництва дані ризики не здатні призвести до катастрофічних наслідків (окрім випадку виникнення кризи у фінансовому секторі). Що ж стосується країн з чітко вираженою спеціалізацією, то за своїми масштабами дані ризики можуть наближатися до макроризиків.

Варто зазначити, що управління даними ризиками може бути навіть складнішим, ніж управління макроризиками, оскільки, як правило, країни не

мають конкретного державного органу, який би здійснював регулювання лише в окремій галузі (за певними виключеннями, зокрема, центрального банку або міністерства аграрної політики тощо). У переважній більшості підприємства однієї галузі змушені самостійно реагувати на такі ризики, використовуючи власні саморегулюючі організації на зразок асоціацій або інших об'єднань.

Найбільш поширеними є ризики, що виникають у межах одного підприємства, їх класифікація наведена у таблиці 3.7.

Таблиця 3.7 – Характеристика окремих мікроризиків (складено на основі [61, 141, 187, 265, 277])

Група ризиків	Вид ризику	Чинники ризику	Можливі наслідки
Соціальні	Професійний (пов'язаний зі здоров'ям та працездатністю працівників підприємства)	Нещасні випадки, хвороби	Зниження продуктивності праці внаслідок виникнення необхідності у додаткових страхових виплатах або в змінах у потоці витрат, що пов'язані з пошуком і виробничою підготовкою працівників.
Політико-юридичні	Правовий (стосується визначених юридичних наслідків у разі порушень підприємством норм права)	Протиправні дії, юридична неграмотність, слабкий внутрішній контроль, внутрішньофірмові зловживання, перевірки з боку державних контролюючих органів, аудиторські перевірки	Кримінальні справи, штрафи та інші фінансові санкції, неможливість виконання умов за діючим законодавством або через неналежне їх оформлення
Природно-технічні	Технологічний (стосується технології, що застосовується для виробництва продукції)	Недоліки будівельно-монтажних робіт, порушення технологічної дисципліни на виробництві, неякісна сировина та матеріали й ін.	Пошкодження обладнання та продукції підприємства внаслідок аварій, пожеж і т. ін., зниження обсягів виробництва, простої обладнання, відсутність або перевитрати сировини, палива й матеріалів
Економічні	Виробничий (стосується розробки планів діяльності підприємства щодо виготовлення продукції підприємства)	Неефективний менеджмент, помилкова маркетингова політика, вибір термінів виготовлення та реалізації продукції, постачальників, замовників, фінансових інструментів, складання фінансового плану підприємства	Труднощі з реалізацією продукції, нестача обігових коштів, знецінення активів підприємства, невиконання зобов'язань, вузька спеціалізація продукції

Зазначені види ризиків формують множину ризиків, за якої вони не перекриваються тому, що кожному виду відповідають унікальні, лише йому

властиві чинники ризику. Це дозволяє визначити їх як однорівневі, через що при здійсненні їх кількісної оцінки не виникає проблем із подвійним урахуванням одних і тих самих чинників, а, отже, й ризиків. Зазначимо, що наведена множина видів ризику неповна, тому що може бути доповнена рядом інших за умови визначення відповідних лише їм чинників ризику. Цей факт знайшов своє відображення в структурі класифікації (позначено через три крапки), яку подано в таблиці 3.8.

Таблиця 3.8 – Класифікація ризиків підприємств [135]

Групи ризиків	Класи ризиків			
	Зовнішні (систематичні)			Внутрішні
	Підкласи ризиків			
	Мегаризики	Макроризики	Мезоризики	Мікроризики
Соціальна	Диференційний ...	Демографічний ...	Профспілковий ...	Професійний ...
Політико-юридична	Кримінальний ...	Законодавчий ...	Відомчий ...	Правовий ...
Природно-технічна	Катастрофічний ...	Інфраструктурний ...	Інноваційний ...	Технологічний ...
Економічна	Кризовий ...	Монетарний ...	Конкурентний ...	Виробничий ...

Дані таблиці 3.8 свідчать, що в наведеній класифікації відсутні ризики, які часто зустрічаються в літературі, зокрема: репутації, валютний, кредитний, відсотковий, інвестиційний тощо. Потрібно погодитися, що перераховані ризики мають важливе значення, і часто на практиці виникає потреба в їх оцінці.

Якщо розглянути ризик репутації у контексті розглянутого підходу до класифікації ризиків, то можна побачити, що це «складний» ризик, адже його чинниками є несумлінна конкуренція (конкурентний ризик), неправомірне використання інформації (відомчий ризик), слабка рекламна підтримка, виток інформації, брак продукції та невиконання зобов'язань (усе це – виробничий ризик). Аналогічно, чинниками валютного ризик з одного боку виступають бюджетна та ринкова незбалансованість, зміна облікового відсотку, стан платіжного балансу країни, тобто фактори монетарного ризику, а з іншого – ті чинники виробничого ризику, які стосуються плану фінансування підприємства, підбору фінансових інструментів. Адже відомо, що валютний «ризик є наслідком незбалансованості активів і пасивів щодо кожної з валют за термінами і сумами» [45]. Крім того, згідно з вищенаведеною класифікацією, чинником валютного ризику може бути обмеження на конвертування місцевої валюти, тобто фактор законодавчого ризику.

Очевидним є те, що окремі чинники валютного ризику є одночасно чинниками ризику відсоткового, в деяких випадках – інвестиційного тощо. У разі, коли суб'єктові підприємницької діяльності загрожує і валютний, і

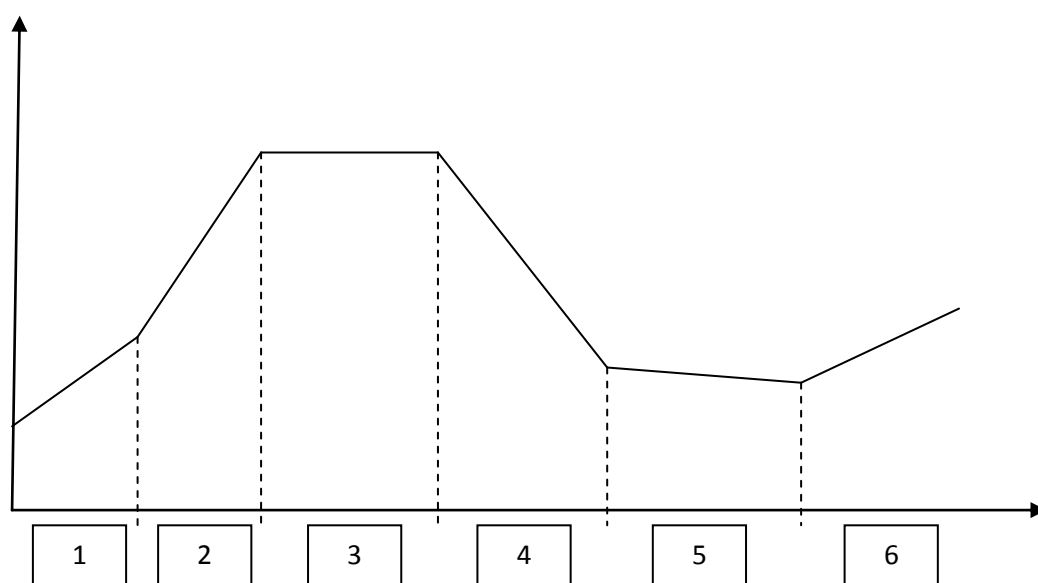
відсотковий ризику одночасно, розрахунок впливу їх загальної величини не буде дорівнювати просто сумі величин обох ризиків. Для розрахунку узагальненого показника ризику в цьому випадку необхідно із наведеної класифікації провести вибірку факторів валютного й відсоткового ризику. У зв'язку з цим, досить важливим є приведення всіх чинників ризику, що використовуються в класифікації, до одного (найнижчого) рівня.

Подібна побудова класифікації ризиків дозволяє ризик-менеджерам обрати з наведених за системою чинників ризику повний набір таких, що притаманні їм підприємствам, або необхідні для розрахунків будь-якого різновиду ризику. Через що вона є зручною для практичного застосування.

Проте, наведена класифікація та структуризація ризиків ще не дає змоги побудувати ефективну систему управління ними, оскільки не визначає ступінь впливу кожного з цих ризиків на підприємство залежно від фази економічного циклу підприємства та фази кризи.

З метою побудови ефективної системи управління ризиками розглянемо рівень впливу кожної групи ризиків на кожній стадії економічного циклу підприємства та його можливість вчасно відреагувати на них. Схематично типове зародження кризи та її розвиток зображено на рисунку 3.2. Різні підприємства по різному проходять власний життєвий цикл, особливо це стосується тривалості кожної із наведених стадій. Окрім цього, окремі підприємства можуть не переживати певні стадії, проте це скоріше є винятком.

Нижченаведена структуру життєвого циклу підприємства можна екстраполювати і на галузь, оскільки вважається, що поточний стан галузі визначається середнім рівнем економічного становища усіх підприємств галузі.



1 – формування; 2 – зростання; 3 – рівноважне функціонування; 4 – спад (початок кризи); 5 – стагнація (пік кризи); 6 – відновлення.

Рисунок 3.2 – Фази життєвого циклу (ділової активності) підприємства

Для глибшого розуміння впливу різноманітних факторів на діяльність підприємств галузі наведено характеристику кожної стадії життєвого циклу.

1. **Формування.** Даний етап характеризує початок розвитку підприємств галузі, коли визначається їх спеціалізація, закладаються стратегічні орієнтири діяльності та формується управлінська база для подальшої економічної та виробничої діяльності. За своїм змістом даний етап тотожний стадії відновлення, на якому по суті відбуваються ті ж самі процеси. Варто зазначити, що при вчасній ідентифікації ризиків на даному етапі, їх наслідки можна мінімізувати, за винятком хіба що класу мегаризиків. Проте помилки, допущені на даному етапі, можуть негативно вплинути на усю подальшу діяльність і призвести до настання кризового стану набагато раніше.

2. **Зростання.** Початок даного етапу знаменує відсутність помилок на попередньому етапі або їх незначущість. Вчасна ідентифікація ризиків та розробка ефективних методів управління ними є запорукою стабільного і прибуткового зростання. Тривалість даного етапу буде визначатися ефективністю застосовуваних методів управління ризиками та використанням превентивних заходів антикризового управління. Важливим моментом також є повне використання можливостей, що формуються у зовнішньому макро- та мегасередовищі.

3. **Рівноважне функціонування.** Якомога тривале перебування підприємств галузі на даній стадії життєвого циклу здатне забезпечити значний приріст валового випуску продукції та підвищення загальної фінансової та виробничої стійкості підприємств. Також варто зазначити, що на даному етапі підприємства галузі мають можливість сформувати достатній запас міцності для запобігання проявам кризи у майбутньому. Саме тому у період рівноважного функціонування надзвичайно важливим є вчасна та об'єктивна ідентифікація ризиків, що можливі у майбутньому, та розробка ефективних заходів антикризового управління. Оскільки у випадку реалізації кризового сценарію, втрати для підприємства будуть максимальними, і виражатимуться не лише у втраті прибутку, а й у втраті ринкової частки, ділової репутації (як в країні так і за її межами, якщо це стосується зовнішньоорієнтованих підприємств), що в результаті суттєво ускладнить повернення підприємств до попереднього стану.

4. **Спад.** Причин початку даної стадії може бути багато, проте можна виділити дві основні: а) неправильна ідентифікація ризиків або розробка неефективних антикризових заходів; б) реалізація макро- та мегаризиків, вплив підприємства на які є мінімальним. Поглиблення ж даної стадії викликане знову ж таки неефективністю антикризових заходів, що реалізуються підприємствами.

5. *Стагнація*. Як правило, у масштабах цілої галузі дана стадія досягається у виключних випадках, оскільки наслідки реалізації стагнації можуть мати катастрофічні наслідки для країни. З огляду на це, державою зазвичай використовуються різноманітні програми підтримки, які здатні цьому запобігти. Саме на даному етапі приймається рішення про можливість подальшого розвитку галузі і у випадку правильних та ефективних дій можливе відновлення діяльності. Проте можуть траплятися випадки, коли ліквідація навіть цілої галузі може бути доцільнішою, ніж її порятунок.

Таким чином, можна сформувати матрицю впливу різних груп та класів ризику на діяльність підприємств галузі на різних етапах їх життєвого циклу. У таблиці 3.9 наведено сутність впливу кожної з груп ризиків на всіх фазах життєвого циклу підприємств, які були визначені шляхом опитування працівників, до сфери відповідальності яких входить управління ризиками та антикризове управління.

Таблиця 3.9 – Визначення впливу окремих груп ризиків на діяльність підприємств залежно від стадії життєвого циклу

Класи ризику	Групи ризику	Стадії життєвого циклу				
		Формування / відновлення	Зростання	Рівноважне функціонування	Спад	Стагнація
Мега-ризик	Соціальна	0(1)	3	5	7	5
	Політико-юридична	2	4	6	4	4
	Природно-технічна	4	6	6	6	2
	Економічна	4	6	8	6	4
Макро-ризик	Соціальна	0(1)	5	3	3	5
	Політико-юридична	3	6	8	5	3
	Природно-технічна	5	6	8	6	2
	Економічна	3	5	7	7	5
Мезо-ризик	Соціальна	5	7	9	9	5
	Політико-юридична	2	5	7	7	3
	Природно-технічна	6	8	7	5	2
	Економічна	8	10	8	7	3
Мікро-ризик	Соціальна	3	4	5	4	4
	Політико-юридична	6	6	8	8	6
	Природно-технічна	8	9	8	7	6
	Економічна	8	9	9	8	5

Таким чином, у табл. 3.9 відображено ступінь важливості різних груп ризиків, що можуть призвести до формування кризової ситуації. Це надає змогу підприємству розробити ефективний антикризовий механізм, який в першу чергу зорієнтований на запобігання найбільш релевантних ризиків на кожній стадії життєвого циклу підприємства. Такий підхід дозволяє еконо-

мити матеріальні, трудові та часові ресурси підприємства та підвищувати ефективність антикризового управління підприємством. Окрім цього, диверсифікація напрямків антикризового управління залежно від життєвого циклу підприємства дає змогу зосередитись, в першу чергу, на розробці превентивних заходів, що в кінцевому рахунку зменшує ймовірність виникнення кризових ситуацій на підприємстві.

З метою визначення цільових орієнтирів при формуванні системи управління ризиками наведемо кластерний аналіз груп ризиків за рівнем їх значимості. Управління ризиками потрібно здійснювати за трьома напрямками: стратегічне, тактичне та оперативне управління.

Так, стратегічне управління передбачає встановлення таких стратегічних цілей управління ризиками, щоб мінімізувати вплив останніх при відсутності конкретних оперативних та тактичних заходів.

Тактичне управління ризиками передбачає управління тими ризиками, які є мінливими у середньостроковій перспективі та вимагають періодичного корегування цілей.

Оперативне управління передбачає управління найбільш значущими ризиками через те, що наслідки їх реалізації можуть мати катастрофічний характер для підприємства, а тому потрібно постійно контролювати їх стан і здійснювати оперативний моніторинг та управління. Таким чином, доцільно виділяти три кластери, при цьому важливо, щоб ризики, які до них відносяться, були максимально віддалені за значимістю. Для таких цілей найкраще підходить кластерний аналіз методом *K*-середніх. Результати кластерного аналізу даним методом наведено в таблиці 3.10.

Таблиця 3.10 – Результати кластерного аналізу значущості груп ризиків

Кластер 1 – Оперативна група ризиків	Кластер 2 – Тактична група ризиків	Кластер 3 – Стратегічна група ризиків
Мезорівень, Соціальна група	Мегарівень, Природно-технічна група	Мегарівень, Соціальна група
Мезорівень, Економічна група	Мегарівень, Економічна група	Мегарівень, Політико-юридична група
Мікрорівень, Політико-юридична група	Макрорівень, Політико-юридична група	Макрорівень, Соціальна група
Мікрорівень, Природно-технічна група	Макрорівень Природно-технічна група	Мікрорівень, Соціальна група
Мікрорівень, Економічна група	Макрорівень Економічна група	
	Мезорівень, Політико-юридична група	
	Мезорівень, Природно-технічна група	

Як видно з таблиці 3.11, високі середні значення значущості ризиків у першому кластері починаються з першої стадії життєвого циклу, що свідчить про необхідність врахування їх та розробки адекватної системи управління ними у процесі формування системи превентивного антикризового управління підприємством, оскільки масштаби реалізації даних ризиків на стадії рівноважного функціонування несуть суттєві загрози функціонуванню підприємства. При цьому варто відзначити наявність суттєвого стандартного відхилення, що вимагає диференціації у підходах до управління кожним з ризиків, що входять до даного кластеру.

Таблиця 3.11 - Описові характеристики для кластеру 1

Стадія спостереження	Середнє значення	Стандартне відхилення	Дисперсія
Формування /відновлення	7,000000	1,414214	2,000000
Зростання	8,200000	1,643168	2,700000
Рівноважне функціонування	8,400000	0,547723	0,300000
Спад	7,800000	0,836660	0,700000
Стагнація	5,000000	1,224745	1,500000

Характеристики другого кластеру, наведені у таблиці 3.12, свідчать про досить велику диференціацію середніх значень за стадіями розвитку. Проте несуттєве стандартне відхилення (в межах 35%) дає можливість управляти такими ризиками на тактичному рівні із застосуванням узагальнених методів та інструментів, що спрямовані не на окремі види ризиків, а на їх групи.

Таблиця 3.12 - Описові характеристики для кластеру 2

Стадія спостереження	Середнє значення	Стандартне відхилення	Дисперсія
Формування /відновлення	3,857143	1,345185	1,809524
Зростання	6,000000	1,000000	1,000000
Рівноважне функціонування	7,285714	0,755929	0,571429
Спад	6,000000	0,816497	0,666667
Стагнація	3,000000	1,154701	1,333333

Параметри третього кластеру наведені у таблиці 3.13.

Таблиця 3.13 - Описові характеристики для кластеру 3

Стадія спостереження	Середнє значення	Стандартне відхилення	Дисперсія
Формування /відновлення	1,250000	1,500000	2,250000
Зростання	4,000000	0,816497	0,666667
Рівноважне функціонування	4,750000	1,258306	1,583333
Спад	4,500000	1,732051	3,000000
Стагнація	4,500000	0,577350	0,333333

Як видно із таблиці 3.13, третій кластер має найменші середні значення, особливістю яких є ще й те, що вони не знижуються на останніх стадіях. Це означає, що методи управління, розроблені на стадії створення підприємства будуть адекватними протягом усього його життєвого циклу, а це, в свою чергу, дає змогу розробити ефективні стратегічні орієнтири, що мінімізує управлінські витрати з управління даним кластером ризиків у поточній діяльності. Високий рівень розсіювання по групі свідчить про необхідність диференціації інструментів за групами ризиків.

Для наочності наведемо графічну інтерпретацію середніх значень за сформованими кластерами за стадіями життєвого циклу (рис. 3.3).

Результати проведеного нами кластерного аналізу підтверджують наведену гіпотезу про виділення трьох кластерів груп ризиків та розмежування управління ними за стратегічним, тактичним та оперативним рівнем.

Варто відзначити, що перший та другий кластери характеризуються підвищенням значущості ризиків на стадіях зростання та рівноважного функціонування та зниженням їх значимості на стадіях спаду та стагнації.

У той же час кластер 3 характеризується стабільністю значень на всіх стадіях окрім формування.

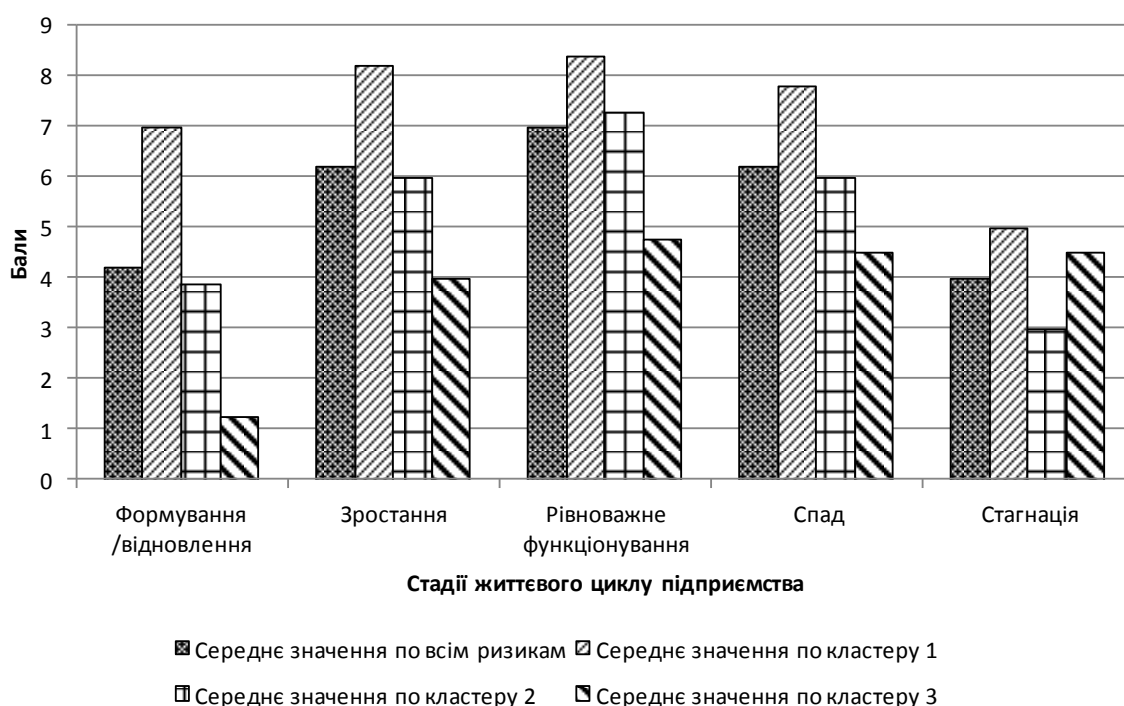


Рисунок 3.3 – Порівняльна характеристика середніх значень значущості ризиків в цілому та у розрізі виділених кластерів за стадіями життєвого циклу підприємства

Розглянутий підхід надає змогу оптимізувати організаційно-економічний механізм антикризового управління за рахунок врахування кластерних характеристик за досліджуваними групами ризиків.

Загалом логіка управління ризиками у системі антикризового управління підприємством представлена на рисунку 3.4.

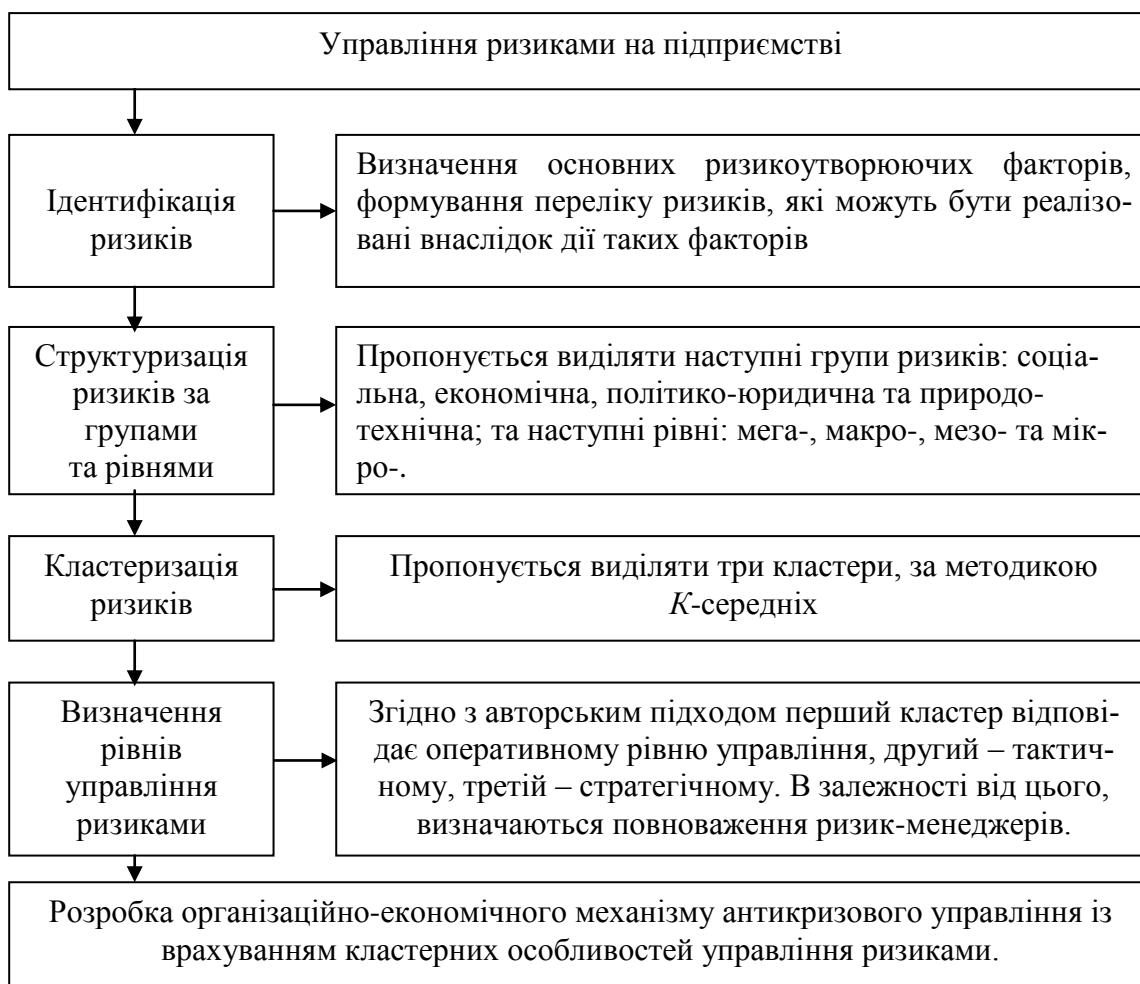


Рисунок 3.4 – Структурно-логічна схема управління ризиками в системі антикризового менеджменту на підприємстві.

На відміну від інших способів управління ризиками, даний підхід враховує масштаби можливих наслідків від реалізації ризиків, диференціюючи їх за стадіями життєвого циклу підприємства, та дозволяє систематизувати управлінські зусилля з управління ризиками за різними рівнями управління: стратегічним, тактичним та оперативним на основі виділення відповідних кластерів. Це, у свою чергу, дозволяє підвищити адаптивність системи антикризового управління за умови використання оптимального інструментарію ризик-менеджменту.

3.3. Стрес-тестування на підприємствах

Діагностування настання кризового стану для підприємства можна реалізовувати за допомогою різних підходів щодо визначення ймовірності настання банкрутства. У цілому, не всі існуючі моделі (як зарубіжні, так і вітчизняні) можуть використовуватись для вітчизняних підприємств, оскільки:

- практично всі підходи потребують дані щодо ринкової вартості активів, які неможливо отримати для українських підприємств;
- в західних методиках не враховується специфіка вітчизняних макроекономічних чинників впливу на діяльність підприємства, що погіршує достовірність отриманих результатів;
- проведення аналізу за допомогою використання вже існуючих методик дає розбіжність в отриманих результатах, з чого можна зробити висновок про недоцільність використання наявних методик.

У фінансовій сфері наразі стрес-тестування вважається однією із найефективніших моделей діагностування фінансового стану стосовно настання ризиків. Так, уперше стрес-тестування як метод діагностування ризиків в банківській сфері був запропонований Міжнародним Валютним Фондом. Дослідження економічної літератури та нормативної бази щодо методики стрес-тестування дало змогу зробити висновок про різноманітність поглядів фахівців з приводу тлумачення його видів, підвидів, груп, підходів. ***Розглянемо існуючі підходи до розуміння стрес-тестування.***

Стрес-тестування – це системний підхід, що включає в себе групу методів оцінки впливу визначених заздалегідь подій на фінансове становище організації, обумовлених як «виняткові, але можливі» (exceptional but plausible) [36]. Як видно з даного підходу, стрес-тестування можна вважати оперативним інструментом реагування на визначені експертним методом фактори ризику та створення «виняткових, але можливих» сценаріїв в макро-стрес-тестуванні суб'єкту аналізу.

Стрес-тестування – метод кількісної оцінки ризику чи групи ризиків, який полягає у визначенні розміру неузгодженої позиції, яка наражає суб'єкта господарювання на ризик, та у визначенні шокової величини зміни зовнішніх факторів-чинників [232]. Подібне трактування даного процесу дає змогу оцінити суму збитків чи доходів, яку несе суб'єкт господарювання у випадку, якщо події розвиватимуться за закладеними сценарними припущеннями.

МВФ і Світовий банк реконструкції та розвитку [304] пропонують методики «стрес-тестування», які залежать від методів оцінки ризиків і можуть розроблятися відповідно до ієрархії нижченаведених ймовірностей:

- аналіз ймовірно-невизначених подій;
- аналіз найбільш імовірних подій;

- аналіз помірно-несприятливих подій;
- аналіз надзвичайних подій - «виняткових, але можливих».

В науковій літературі зустрічається багато форм стрес-тестування. В роботі [350] виокремлюють наступні групи стрес-тестів:

- a) однофакторні;
- б) багатфакторні:
 - історичні чи гіпотетичні;
 - систематичні чи несистематичні.

На сьогодні стрес-тестування активно використовується в міжнародній банківській практиці. Так, зокрема, основним завданням використання стрес-тестування в ЄС є проведення оцінки загальної стійкості європейського банківського сектора і здатності банків витримувати можливі потрясіння. З 2009 р., за дорученням Ради міністрів ЄС з питань економіки й фінансів, Європейський комітет органів банківського нагляду разом з Європейським центральним банком в обов'язковому порядку проводять щорічну оцінку фінансової стійкості найбільших банків країн ЄС та розробляють рекомендації щодо зниження факторів ризиків для окремих регіонів. Узагальнюючи європейський досвід, можна виділити чотири базові методи проведення стрес-тестування:

- **метод еластичностей.** Проведення стрес-тесту за даним методом проводиться за допомогою ідентифікації кореляційних зв'язків між об'єктом стрес-тестування і окремим макроекономічним фактором, з подальшою використанням однофакторної регресії. У разі виявлення зв'язків проводиться аналіз та висуваються рекомендації щодо управління визначеними факторами;

- **метод оцінки втрат.** Аналітичним інструментом для цієї методики є модель VaR (*Value at Risk*) [335]. Економічна сутність отриманих результатів полягає у виявленні максимального обсягу збитку, якого може зазнати інвестор за певний період часу за заданої ймовірності;

- **сценарний метод.** Основна ідея полягає в порівнянні базового прогнозу динаміки об'єкта стрес-тестування за різних шоків з боку економічного середовища. З точки зору застосування інструментів економіко-математичного аналізу, він є найскладнішим серед усіх інших, і його використання потребує виконання певних умов;

- **індексний метод.** При застосуванні даного методу формується фінансовий стрес-індекс (*financial stress index*) для якого використовується набір основних показників, що характеризують становище підприємства.

Відповідно до українського законодавства, **стрес-тестування** – це метод кількісної оцінки ризику, який полягає у визначенні величини неузгодженої позиції, яка наражає банк на ризик, та у визначенні шокової величини

зміни зовнішнього фактора [223]. У таблиці 3.14 представлено трактування сутності стрес-тестування, які зустрічаються в нормативно-правових актах України.

Таблиця 3.14 – Визначення поняття «стрес-тестування» в нормативно-правових документах України

Назва нормативно-правового акту	Визначення терміну «стрес-тестування»	Сфера використання
<p>1. <i>Правління Національного банку України «Методичні вказівки з інспектування банків «Система оцінки ризиків»» № 104 від 15 березня 2004 р. – розділ Глосарій</i></p> <p>2. <i>Правління Національного банку України «Постанова про схвалення Методичних рекомендацій щодо організації та функціонування систем ризик-менеджменту в банках України» № 361 від 2 серпня 2004 р. – Методичні рекомендації, п.1.8</i></p> <p>3. <i>Правління Національного банку України «Постанова про схвалення Методичних рекомендацій щодо порядку проведення стрес-тестування в банках України» № 460 від 6 серпня 2009 р. – Методичні рекомендації, п.1.1</i></p>	<p>Це метод кількісної оцінки ризику, який полягає у визначенні величини неузгодженої позиції, яка наражає банк на ризик та у визначенні шоквої величини зміни зовнішнього фактора – валютного курсу, процентної ставки тощо. Поєднання цих величин дає уявлення про те, яку суму збитків чи доходів отримає банк у разі, якщо події розвиватимуться за закладеними припущеннями</p>	<p>Широко використовується для оцінки ризику ліквідності, валютного ризику та ризику зміни процентної ставки</p>
<p><i>Державна комісія з регулювання ринків фінансових послуг України «Розпорядження про затвердження Методичних рекомендацій щодо загальних підходів до застосування страховиками стрес-тестів» № 6496 від 5 грудня 2006 р. – Методичні рекомендації, п.1.4</i></p>	<p>Це тестування чутливості або сценарне тестування з метою оцінки готовності страховика до можливих кризових ситуацій</p>	<p>Застосовується страховиком як інструмент управління ризиком, у тому числі в кризових ситуаціях</p>

Відповідно до положення НБУ № 460 «Про схвалення Методичних рекомендацій щодо порядку проведення стрес-тестування в банках України» вітчизняним банківським установам рекомендується використовувати математичні та експертні методи оцінки. На етапі визначення переліку факторів ризику використовуються експертні методи оцінки, для оцінки статистичних даних – математичні. Для банків до факторів ризику рекомендується відносити наступні макроекономічні категорії:

- стабільність економічної ситуації (економічний спад, радикальна зміна вектора розвитку економіки, дефолти першокласних компаній-позичальників тощо);
- значні коливання курсу національної валюти відносно інших валют (інфляція, дефляція);

- відкритість (доступність) міжбанківського ринку;
- рівень політичної та геополітичної стабільності;
- стійкість фінансових ринків (у тому числі можливість протидіяти спекулятивним атакам);
- зміни процентних ставок (наприклад, LIBOR, облікової ставки тощо);
- можливість знецінення майна, що перебуває як забезпечення за кредитними операціями банків (зокрема, через падіння цін на ринку нерухомості, кризи окремих галузей економіки тощо);
- волатильність цін на енергоресурси;
- можливість доступу банку до зовнішніх джерел підтримання ліквідності;
- конкурентна позиція банку (визначена за методикою SWOT-аналізу як узагальнена оцінка) [223].

Наразі немає також єдиного наукового бачення етапів здійснення стрес-тестування. Стрес-тести можна поділити на дві групи: сценарний метод та метод еластичності. Як правило виділяють два підходи сценарного методу:

- портфельно-орієнтований підхід;
- підхід орієнтований на події (рис. 3.5).

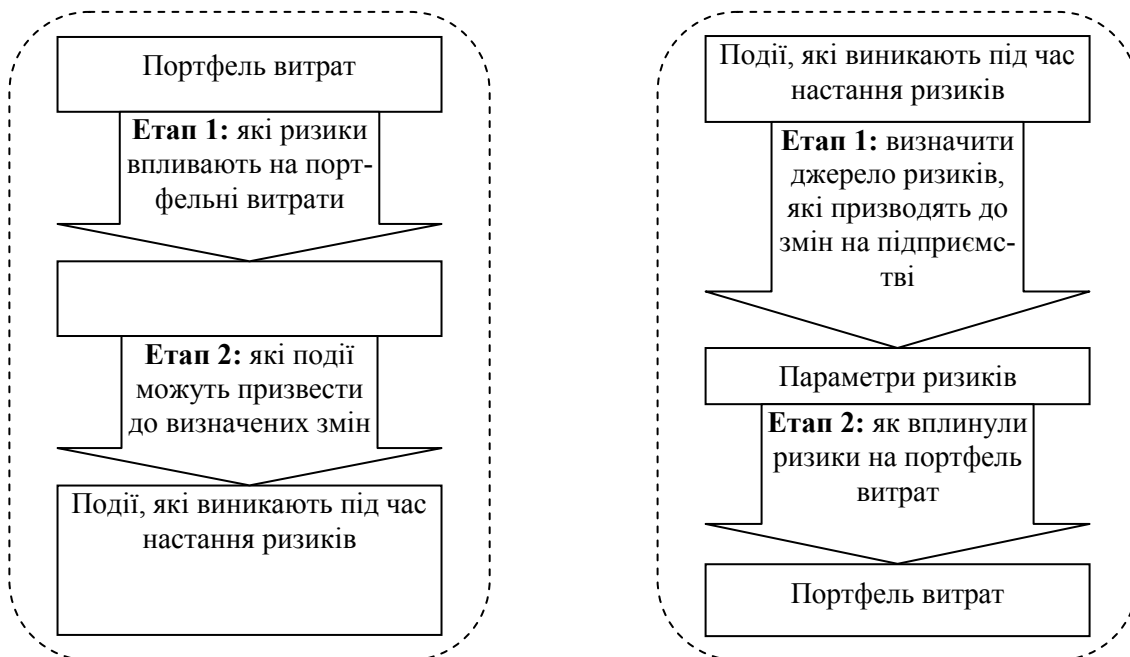


Рисунок 3.5 – Підходи сценарних методів стрес-тестування [232, 292]

Підприємства також можуть використовувати дані види стрес-тестування, незалежно від специфіки виду діяльності, але необхідно звернути увагу на цільове призначення стрес-тестування (табл. 3.15).

Таблиця 3.15 – Пропозиції щодо використання сценарних методів стрес-тестування на підприємствах

Цілі та завдання стрес-тестування	Портфельно-орієнтований підхід	Підхід, орієнтований на події
Оцінка готовності організації до можливих кризових ситуацій	-	+
Оцінка рівня передбачливості (prudential)	-	+
Оцінка впливу на фінансовий стан організації стресових ситуацій	+	+
Оцінки спроможності організації покривати збитки у кризових ситуаціях (попередження банкрутства)	-	+
Перевірка готовності всіх елементів та структур організації до початку кризової ситуації	+	+
Оцінка чутливості до стресових факторів	+	-
Оцінка достатності капіталу для покриття потенційних збитків при настанні кризової ситуації	+	-

Слід зазначити, що стрес-тестування (незалежно від різновиду) можна представити у вигляді поетапного алгоритму впровадження на підприємстві даної методики (рис. 3.6).

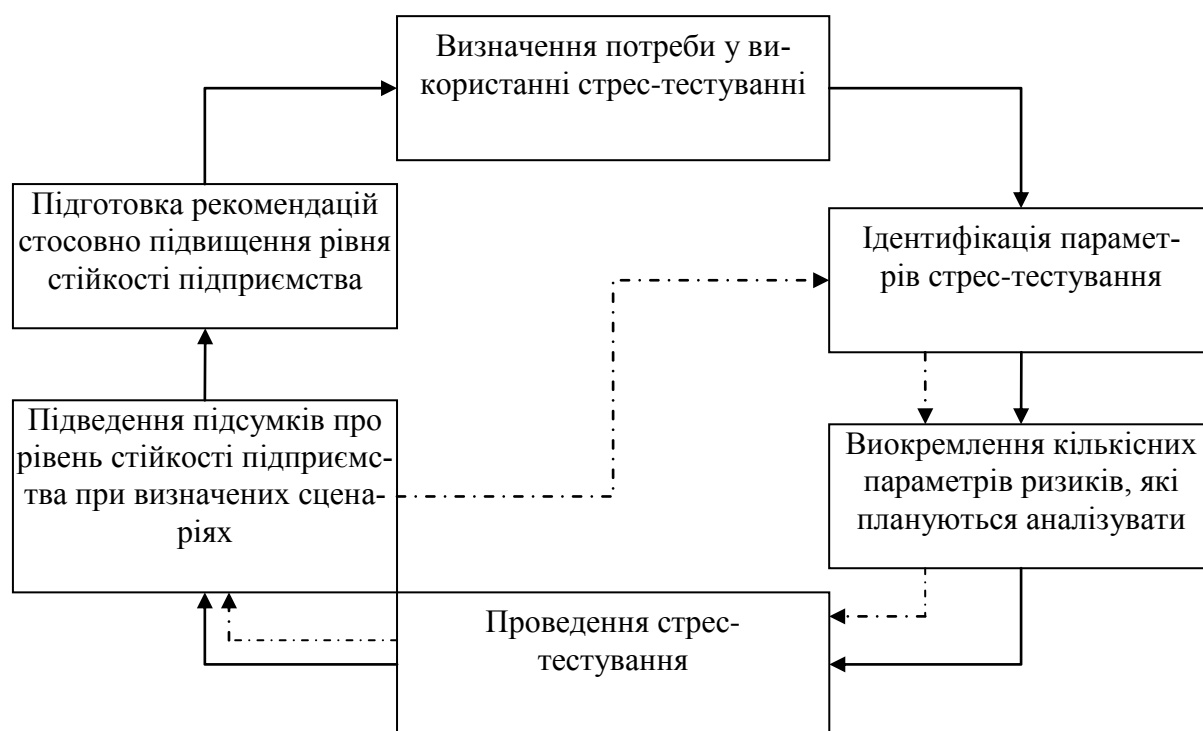


Рисунок 3.6 – Алгоритм проведення стрес-тестування на підприємстві (складено на основі [232, 292])

Як видно з рисунку 3.5, з метою підвищення ефективності методики діагностування стресів в роботі підприємства стрес-тестування необхідно проводити постійно та в циклічному порядку. Даний алгоритм включає в себе два циклічних кола:

- загальне (яке включає шість етапів);
- додаткове (в разі необхідності).

Так, слід акцентувати увагу, що не завжди в даному алгоритмі необхідно використовувати додатковий етап. Етап «ідентифікація параметрів стрес-тестування» необхідно реалізовувати у випадку, коли отримані результати не виявили коливань в системі. Повернення можна пояснити наступним чином: ризик зниження стійкості стану підприємства існує постійно. З цього можна зробити висновок, що обрані фактори ризиків (одиночні чи комбіновані) мають незначний вплив на загальний рівень стійкості підприємства, і необхідно повернутися до етапу ідентифікації інших факторів ризику.

Розглянемо сутність кожного з етапів проведення стрес-тестування на підприємстві.

Визначення потреби у проведенні стрес-тестуванні. Даний етап включає в себе проведення аналітичної роботи з ідентифікації та визначення якісних параметрів вразливих місць підприємства та прийняття рішення про проведення стрес-тестування в обраному напрямку. При аналізі вразливих місць необхідно провести аналіз наступної інформації, що стосується підприємства:

- ключові макро- та мезо- показники, що впливають на діяльність підприємства в цілому;
- дані щодо фінансово-господарської діяльності підприємства за минулий плановий рік;
- аналіз встановлених стратегічних цілей (фінансових, виробничих, маркетингових) та процес їх виконання.

За підсумками отриманих аналітичних даних проводиться ідентифікація факторів ризику, які можуть вплинути на рівень стійкості підприємства.

Ідентифікація параметрів стрес-тестування. На даному етапі обирається модель стрес-тестування (залежно від кількості факторів ризику) на основі отриманих даних в попередньому етапі. У разі виявлення невеликої кількості факторів ризику (один або декілька в одній групі) доцільно використовувати однофакторну модель стрес-тестування. У випадку ідентифікації ризикових чинників у різних групах більш ефективний результат дають багатфакторні моделі.

Виокремлення кількісних параметрів ризиків, аналіз яких планується здійснити. Даний етап передбачає присвоєння виявленим факторам чи

групам ризиків кількісних параметрів, які вони можуть приймати в плановому часовому проміжку. Найчастіше обирається два значення, які базуються на експертній оцінці прогнозування. При визначенні параметрів значень переходимо до наступного етапу.

Проведення стрес-тестування при впровадженні двох сценаріїв, які включають в себе зміну визначених заздалегідь економічних параметрів, а саме:

- сценарій перший, при якому кількісний параметр фактору ризику змінюються на 30 %;
- сценарій другий, при якому кількісний параметр фактору ризику змінюються в діапазоні від 50 до 100% (відсоток зміни встановлюється на основі експертного методу оцінки).

Підведення підсумків про рівень стійкості підприємства при визначених сценаріях. Отримані результати стрес-тестування дають змогу зробити висновки про готовність підприємства до визначених стресових сценаріїв та ймовірність розміру збитків в кожній окремій ситуації. Слід звернути увагу на те, що отримані результати можуть бути як в абсолютних, так і в відносних величинах, при цьому для визначення розміру збитків використовуються – абсолютні форми розрахунків, а для визначення рівня взаємозв'язку відношення величини збитку до визначеного фактору ризику – відносні. Отримані результати дають змогу розробити рекомендації для підвищення стійкості підприємства.

Підготовка рекомендацій стосовно підвищення рівня стійкості підприємства. Даний етап вважається завершальним в циклічному алгоритмі стрес-тестування факторів ризику. На даному етапі формулюються рекомендації, заходи реагування та управління ризиками з внесенням даних корегувань до поточного плану роботи підприємства. Даний етап вважається основоположним для початку наступного циклу проведення стрес-тестування.

Отже, представлений алгоритм впровадження методики стрес-тестування на підприємстві дає своєчасно виявити фактори ризику, які можуть виникнути в майбутньому та спрогнозувати ймовірні втрати, які може понести підприємство в разі настання різних сценаріїв.

Слід зазначити, що стрес-тестування включає в себе різноманітні методики. Воно може бути проведене з різним ступенем агрегації: від рівня конкретного інструменту до інституціонального рівня.

Поряд з цим, незважаючи на величезну кількість комбінацій методик проведення стрес-тестування необхідно звернути увагу на наступні недоліки, які вони можуть мати:

– більшість моделей ідентифікації ризиків базуються на історико-статистичній залежності. Даний підхід припускає, що ризик вже з'явився, або фінансовий стан організації знаходиться в негативній статистичній динаміці. У разі, коли організація має стабільну тенденцію до поліпшення показників, які аналізуються, робиться висновок, що даний фактор ризику в майбутньому не матиме впливу на фінансову діяльність, а, отже, і відкладається на плановий період;

– стрес-тестування не реагує на появу короткострокових факторів ризику. Найчастіше «екстремальні» ризики зустрічаються рідко і можуть мати невелику увагу в моделях, які ґрунтуються на історико-статистичних даних. Це також означає, що дана група ризиків важко піддається моделюванню за кількісними характеристиками;

– суб'єктивність стрес-тестування. При використанні даного підходу на етапах ідентифікації та відбору факторів ризику необхідно використовувати експертний метод оцінки даних. Якість суджень експертів в подальшому впливає на кінцевий результат управління виявленими факторами ризику;

– відсутність попередніх досліджень за допомогою стрес-тестування. Лише після настання світової фінансової кризи 2008-2009 рр. банківські установи почали проводити аналіз фінансової стійкості за допомогою проведення стрес-тестування. На жаль, в інших галузях економіки даний підхід на сьогодні не використовується і проводити порівняльний аналіз отриманих результатів неможливо.

3.4. Застосування економіко-математичного апарату при реалізації внутрішнього контролю на підприємстві в межах програми стабілізаційних заходів

Комплексна система антикризового управління на рівні підприємства повинна включати внутрішній контроль як основу прийняття управлінських рішень, виходячи з внутрішніх особливостей функціонування суб'єкта господарювання. Використання даного інструменту як методу протидії та мінімізації впливу деструктивних факторів на діяльність підприємства обумовлено його можливістю враховувати під час формування антикризової програми всі характерні аспекти аналізованого підприємства та його потенційні можливості. Ефективність використання внутрішнього контролю полягає у відкритості доступу відповідальної особи до первинної та специфічної інфо-

рмації, яка характеризує операційну діяльність підприємства та його фінансовий стан. У той же час, необхідно зазначити, що дієвість та практична цінність проведення внутрішнього контролю на підприємстві повинна базуватись на відповідному методичному забезпеченні та адекватності досліджуваних даних.

Крім того, зауважимо, що деструктивні фактори впливу нещодавньої фінансово-економічної кризи 2008-2009 рр. виявили актуальність аналізу не тільки проблемних аспектів в розрізі окремих напрямків діяльності підприємства, але і необхідність комплексного дослідження взаємозв'язків між ресурсною, інвестиційною, фінансовою та кадровою діяльністю. Отже, розглянемо науково-методичний підхід, який формалізує взаємозв'язки між окремими напрямками функціонування підприємства та виступає базою здійснення результативного внутрішнього контролю на ньому.

Визначаючи основні проблемні аспекти, які зумовили довготривалість подолання наслідків кризи, можна сказати, що паралельно з нестачею фінансових ресурсів та можливостей їх залучення на кредитних ринках та кон'юнктурних змінах нагально постали проблеми неефективності внутрішньої системи управління на підприємстві та проведення моніторингу його фінансової діяльності. Саме в умовах економічної та фінансової нестабільності менеджмент підприємства повинен все більшу увагу приділяти оптимізації власних бізнес-процесів. Численні внутрішні та зовнішні фактори впливу призводять до швидкої втрати підприємством його конкурентних позицій на ринку.

Виходячи з того, що протидія зовнішнім чинникам впливу, в своїй більшості, залежить від фінансових можливостей підприємства, тобто від ефективності та рентабельності діяльності підприємства, то особливої актуальності набуває саме управління внутрішніми факторами впливу. Раціональна організація всіх процесів на підприємстві та оперативний контроль за їх реалізацією на всіх етапах дозволяє своєчасно та з мінімальними втратами пристосовуватись до нових умов функціонування. Таким чином, можна стверджувати про необхідність організації на підприємстві дієвої системи внутрішнього контролю спрямованої на оцінку ефективності діяльності та взаємозв'язків між керівництвом, менеджерами і працівниками [35, 74, 109].

Досліджуючи загальну систему внутрішнього контролю підприємства, можна зазначити, що одним з найбільш дієвих інструментів управління його операційною діяльністю виступає організація системи центрів відповідальності. Так, необхідно зауважити, що складність і велика кількість господарських операцій, які здійснюються на підприємстві, спричиняють значні проблеми пов'язані з їх контролем. За таких умов виникає необхідність поділу діяльності суб'єкта господарювання на окремі сегменти або підрозділи

(центри відповідальності). У розрізі кожного з центрів відповідальності призначений менеджер корегує діяльність і контролює певний фінансовий показник (витрати, доходи, прибуток, рівень інвестицій). Ідентифікація центрів відповідальності відносно їх видів, відповідальності менеджерів, критеріїв оцінки діяльності та повноважень керівника представлена на рисунку 3.7.

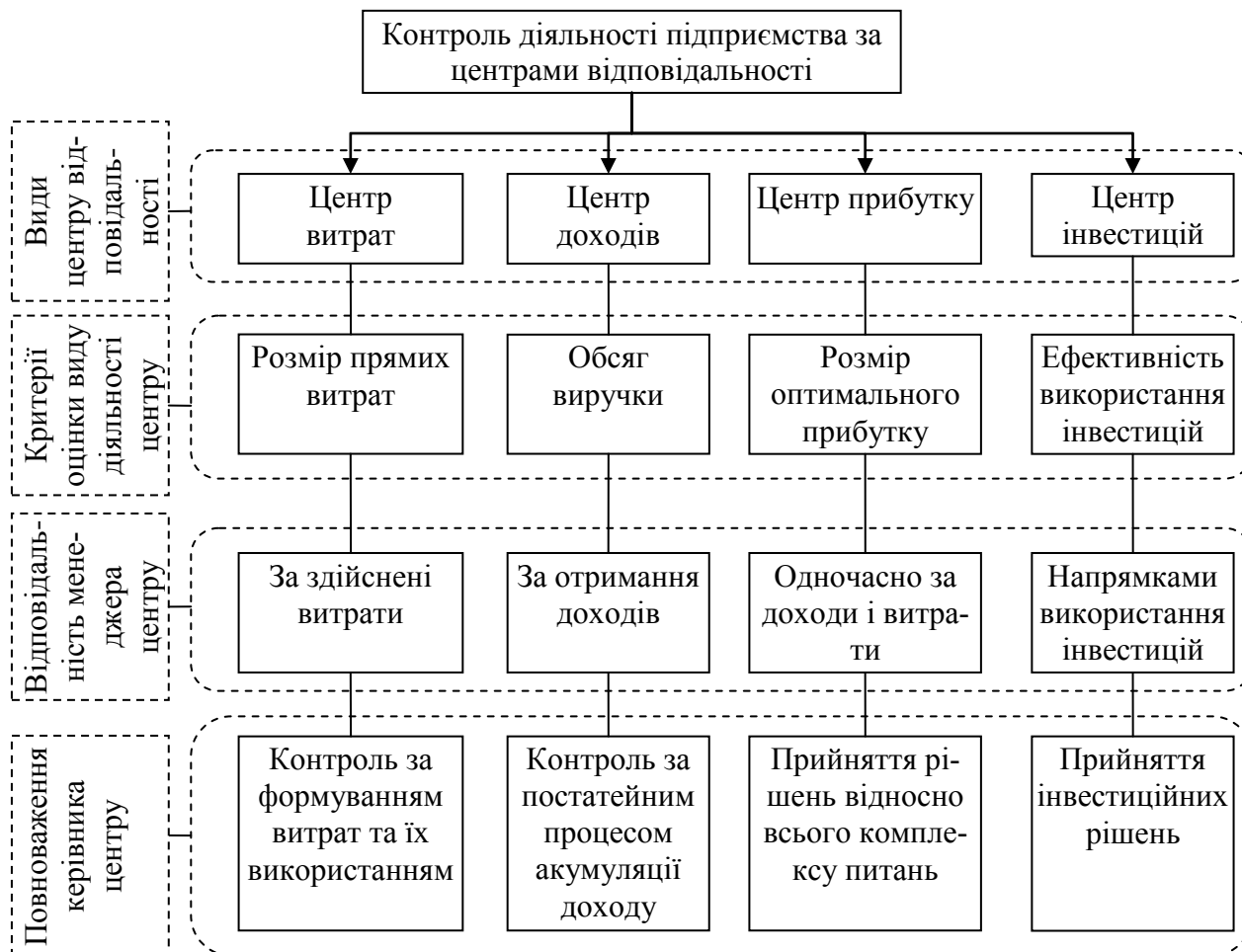


Рисунок 3.7 – Характеристика центрів відповідальності (складено на основі [75, 190])

Виходячи з того факту, що в основі проведення внутрішнього контролю за допомогою організації центрів відповідальності покладено визначення адекватності внеску кожного співробітника у загальну справу, підвищення мотивації роботи та своєчасність прийняття управлінських рішень, необхідно встановити критерії оцінки діяльності персоналу та постійно проводити їх кількісний аналіз та контроль. Дані заходи дозволяють створити оперативну систему моніторингу фінансової діяльності підприємства в межах різних напрямків аналізу результативних показників. У той же час, проводиться діагностика не тільки ефективності операційної та інвестиційної діяльності підприємства, вираженої у фінансових показниках, але і вплив на результативний показник діяльності працівників певного підрозділу. У сучасних умовах господарювання моніторинг діяльності фі-

нансових підрозділів виступає дієвим механізмом акумуляції додаткових потенційних можливостей підвищення результативності діяльності підприємства та вивільнення прихованих фінансових ресурсів. Співробітництво вітчизняних підприємств із закордонними постачальниками та покупцями значно ускладнює економічну роботу на підприємстві і вимагає проведення не тільки оптимізаційних заходів щодо фінансового планування та обліку, але й постійного контролю за проведенням даних операцій працівниками підприємства.

Забезпечення ефективності взаємовідносин між керівництвом і підлеглими в умовах кризової ситуації на підприємстві, зокрема, та в економіці, в цілому, є не менш важливим інструментом подолання наслідків фінансової нестабільності ніж інші фінансові інструменти. Оперативність прийняття рішень та повноцінне й результативне виконання поставлених завдань може забезпечити підприємство від значних економічних втрат. Здійснення адекватного та постійного контролю діяльності на підприємстві за всіма напрямками його діяльності сприяє підвищенню ефективності впроваджуваних антикризових заходів. Так, тільки за умови розуміння працівниками фінансової служби підприємства необхідності виконання поставлених завдань на високому рівня та постійному контролі за правильністю їх здійснення відбувається забезпечення досягнення прийнятих керівництвом управлінських рішень [100, 258].

Таким чином, на основі вищезазначеного виникає необхідність формалізації процесу внутрішнього контролю на підприємстві в розрізі організації центрів відповідальності. Виходячи з особливостей постановленої задачі, в якості інструмента реалізації даної формалізації доцільно використовувати апарат теорії ігор. За допомогою його використання досліджується питання поведінки кожного з учасників конфлікту та розробляються оптимальні стратегії їх подальшої дії. Характерною особливістю конфліктної ситуації в даному випадку є те, що прийняття рішення відбувається не одним учасником, а декількома суб'єктами. При цьому функція виграшу кожного з них залежить не тільки від одноосібної стратегії, але і від рішень інших учасників. Тобто в умовах конфлікту кожна сторона намагається впливати на динаміку та напрямок його розвитку у власних інтересах.

Теорію ігор можливо розглядати у двох основних напрямках. Теорія некооперативних ігор досліджує процес прийняття рішень, припускаючи, що є механізм, який забезпечує виконання спільно розробленого та прийнятого рішення. У той же час, проблема даної теорії полягає в складності визначення множини взаємовигідних рішень, які б враховували як інтереси самостійних гравців, так і групи діючих разом гравців, тобто коаліції. За умови, що розглянута множина включає декілька варіантів рішень, виникає

необхідність розробки критерію оптимальності, який би дозволив знайти одиничне, найкраще з усіх існуючих в даному випадку рішення. Некооперативні ігри описують ситуацію, в яких гравці діють відокремлено, незалежно від сценарію іншого. І навіть якщо існує певна угода про межі їх функціонування, вона не є обов'язковою до виконання, кожен гравець має право корегувати власну діяльність самостійно. У випадку, коли гравців тільки двоє, а їх інтереси протилежні, має місце антагоністична теорія.

Вирішення виникнути протиріч за допомогою застосування теорії ігор можливо за умови здійснення математичного моделювання конфліктної ситуації у вигляді гри. Розв'язання формалізованих завдань відбувається на основі застосування інструменту пошуку оптимальних мінімакських рішень.

Рішення, що приймаються в межах теорії ігор виступають доволі спрощеною та ідеалізованою схемою реально існуючих явищ. У той же час, необхідно зазначити, що в процесі моделювання ступінь спрощення та абстрагування від дії певних зовнішніх та внутрішніх факторів, є зрозумілою досліднику.

Послідовність етапів реалізації науково-методичного підхід до прийняття управлінських рішень під час реалізації внутрішнього контролю на підприємстві за допомогою апарату теорії ігор представлена у вигляді схеми, відображеної на рисунку 3.8.

Розглядаючи кожен з етапів постановки задачі «теорії ігор» щодо внутрішнього контролю на підприємстві більш детально, необхідно зазначити, що першою особливістю даного науково-методичного підходу виступає спосіб ідентифікації конфліктної ситуації. Так, в якості учасників конфліктної ситуації пропонується представити керівництво підприємства та його співробітників. Отже, перша група гравців (менеджери) переслідує мету стабілізувати діяльність підприємства за рахунок проведення своєчасного контролю за центрами доходів і витрат. Дана ціль суперечить стратегії діяльності другої групи гравців (працівників), які навмисно або ненавмисно допускають факти порушень, і, як наслідок, призводять до зменшення рівня ефективності функціонування суб'єкта господарювання (результативного показника його діяльності, якими можуть виступати загальний прибуток, загальні витрати, чистий прибуток, рівень рентабельності). Крім того, необхідно зазначити, що вибір двох центрів відповідальності – витрат та доходів – у процесі формалізації, обумовлений найбільшим впливом діяльності в даних центрах на результативний показник.

Другим аспектом постановки задачі є побудова платіжної матриці, яка відображає результати дій гравців у кількісному вираженні. Елементами даної матриці (z_{ji} , $j = 1 \div 3$, $i = 1 \div 2$) виступають математичні сподівання обраного рівня ефективності функціонування підприємства, яке реалізувало i -у стратегію менеджменту, як результат j -ї стратегії поведінки працівників (табл. 3.16).

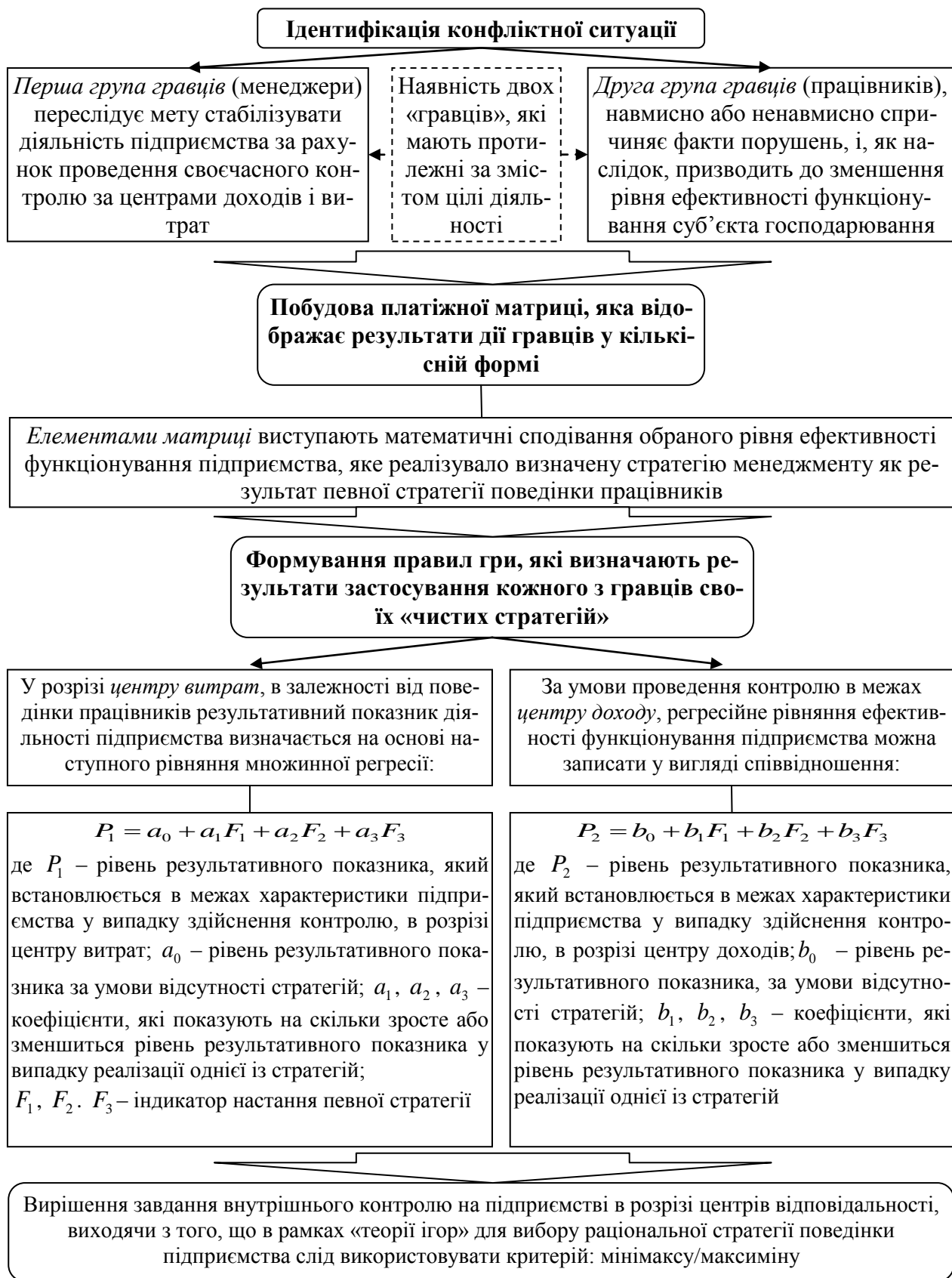


Рисунок 3.8 – Науково-методичний підхід до прийняття управлінських рішень під час реалізації внутрішнього контролю на підприємстві за допомогою застосування апарату теорії ігор

У межах останнього аспекту завдання теорії ігор при здійсненні внутрішнього контролю за центами доходу і витрат виступає наявність правил гри, які визначають результати застосування кожним із гравців своїх «чистих стратегій».

Таблиця 3.16 – Платіжна матриця гри «внутрішнього контролю діяльності підприємства за центрами відповідальності»

Стратегія гравця А/стратегія гравця Б	<i>Стратегія Б1:</i> контроль діяльності за центром витрат	<i>Стратегія Б2:</i> контроль діяльності за центром доходів
<i>Стратегія А1:</i> не виявлено фактів порушення	z_{11}	z_{12}
<i>Стратегія А2:</i> зловживання пов'язані з махінаціями з фінансовими ресурсами, крадіжкою матеріальних цінностей та використання посадового становища в особистих цілях	z_{21}	z_{22}
<i>Стратегія А3:</i> зловживання пов'язані з частковим або суцільне невиконання працівниками посадових інструкцій та помилками в процесі обробки та введення інформації	z_{31}	z_{32}

Так, розглядаючи застосування контролю в розрізі центру витрат, залежно від поведінки працівників результативний показник діяльності підприємства визначається за допомогою наступного рівняння множинної регресії (формула 3.13):

$$P_1 = a_0 + a_1 F_1 + a_2 F_2 + a_3 F_3, \quad (3.13)$$

де $P_1 = a_0 + a_1 F_1 + a_2 F_2 + a_3 F_3$ – рівень результативного показника, який встановлюється в межах характеристики підприємства у випадку здійснення контролю, в розрізі центру витрат;

P_1 – рівень результативного показника за умови відсутності стратегій А1, А2, А3;

a_0, a_2, a_3 – коефіцієнти, які показують на скільки зросте або зменшиться рівень результативного показника у випадку реалізації однієї із стратегій (А1, А2, А3);

F_1 – індикатор настання стратегії А1 (фіктивна змінна, яка приймає значення «0» або «1»);

F_2 – індикатор настання стратегії А2 (фіктивна змінна, яка приймає значення «0» або «1»);

F_3 – індикатор настання стратегії А2 (фіктивна змінна, яка приймає значення «0» або «1»).

Побудова адекватного рівняння регресії формалізації елементів платіжної матриці гри «внутрішнього контролю діяльності підприємства за центрами відповідальності» у вигляді формули (3.13) передбачає попереднє формування інформаційної бази у вигляді таблиці 3.17.

Таблиця 3.17 – Аналіз фактів порушення зафіксованих протягом аналізованого періоду в розрізі центру витрат

Рік	Результативний показник	Не виявлено фактів порушення	Зловживання пов'язані з махінаціями з фінансовими ресурсами, крадіжкою матеріальних цінностей та використання посадового становища в особистих цілях	Зловживання пов'язані з частковим або суцільним невиконанням працівниками посадових інструкцій та помилками в процесі обробки та введення інформації
20..	P_{11}	b_{11}	b_{12}	b_{13}
...
20..	P_{li}	b_{i1}	b_{i2}	b_{i3}
...
20..	P_{ln}	b_{n1}	b_{n2}	b_{n3}

Примітка:

P_{li} - рівень результативного показника (наприклад, прибутку, обсягу виручки та ін.) за i -й період часу;

b_{i1} - бінарна характеристика, яка приймає значення «0» у випадку виявлення фактів порушення та «1» в іншому випадку;

b_{i2} - бінарна характеристика, яка приймає значення «1» у випадку виявлення фактів зловживань, пов'язаних з махінаціями з фінансовими ресурсами, крадіжкою матеріальних цінностей та використання посадового становища в особистих цілях, та «0» в іншому випадку;

b_{i3} - бінарна характеристика, яка приймає значення «1» у випадку виявлення фактів зловживань, пов'язаних з частковим або суцільним невиконанням працівниками посадових інструкцій та помилками в процесі обробки та введення інформації, та «0» в іншому випадку.

Аналогічно, якщо процес контролю проводиться в межах центру доходу, то регресійне рівняння рівня ефективності функціонування підприємства можна записати у вигляді наступного співвідношення (формула 3.14):

$$P_2 = b_0 + b_1F_1 + b_2F_2 + b_3F_3, \quad (3.14)$$

де P_2 – рівень результативного показника, який встановлюється в межах характеристики підприємства у випадку здійснення контролю в розрізі центру доходів;

b_0 – рівень результативного показника, за умови відсутності стратегій A1, A2, A3;

b_0, b_1, b_2 – коефіцієнти, які показують на скільки зміниться рівень результативного показника у випадку реалізації однієї із стратегій (A1, A2, A3).

Провівши формалізацію процесу внутрішнього контролю на підприємстві в розрізі центрів відповідальності, доцільно розглянути методику вирішення даної задачі. Так, в рамках теорії ігор з метою вибору раціональної стратегії поведінки підприємства слід використовувати критерій мінімаксу/максиміну. Даний критерій дозволяє визначити мінімально та максимально можливий середній обсяг виграшу (тобто рівень ефективності функціонування підприємства). Математично дані умови можна записати у наступному вигляді формули (3.15):

$$\alpha = \max_i \left(\min_j a_{ij} \right),$$

$$\beta = \min_j \left(\max_i a_{ij} \right),$$
(3.15)

де α (β) – мінімально (максимально) можливий обсяг результативного показника підприємства як у розрізі різних комбінацій негативних дій працівників підприємства, так і залежно від центру відповідальності.

У випадку, якщо $\alpha = \beta$, з'являється можливість визначити величину максимально допустимого рівня ефективності функціонування досліджуваного підприємства, тобто здійснити її точечну оцінку. У даному випадку досягнення визначеного рівня результативного показника, що характеризує діяльність підприємства, досягається за рахунок використання кожним гравцем своїх чистих стратегій. У супротивному випадку можна визначити інтервальну оцінку максимально можливого рівня ефективності функціонування підприємства як наслідок застосування керівництвом підприємства (формула 3.16) та працівниками (формула 3.17) своїх змішаних стратегій, які передбачають їх комбінацію.

$$S_A^* = (p_1^*, p_2^*, \dots, p_m^*),$$
(3.16)

де S_A^* – оптимальна змішана стратегія «гравця А»;

p_i^* – імовірність застосування i -ї чистої стратегії гравця А.

$$(3.17)$$

$$S_B^* = (q_1^*, q_2^*, \dots, q_n^*),$$

де S_B^* – оптимальна змішана стратегія «гравця Б»;

q_i^* – імовірність застосування i -ї чистої стратегії гравця А.

Виходячи з того, що менеджмент підприємства використовує мінімак-сну стратегію, а працівників навпаки максимінну стратегію, кількісна оцінка ціни гри, тобто максимально можливого середнього рівня ефективності функціонування підприємства (на основі застосування теореми Неймана) проводиться наступним чином:

$$v = \sum_{j=1}^n \sum_{i=1}^m a_{ij} p_i^* q_j^*, \quad (3.6)$$

де v – максимальний обсяг гарантованого значення результативного показника діяльності підприємства [189].

Зважаючи на той факт, що платіжна матриця гри має розмір 3×2 , необхідно надати наочну геометричну інтерпретацію розв’язання даної задачі. Так, вибір оптимальної змішаної стратегії (використання кожної стратегії в певній комбінації з встановленням певної імовірності їх застосування) поведінки працівників підприємства проводиться на основі побудови графіку (рис. 3.9).

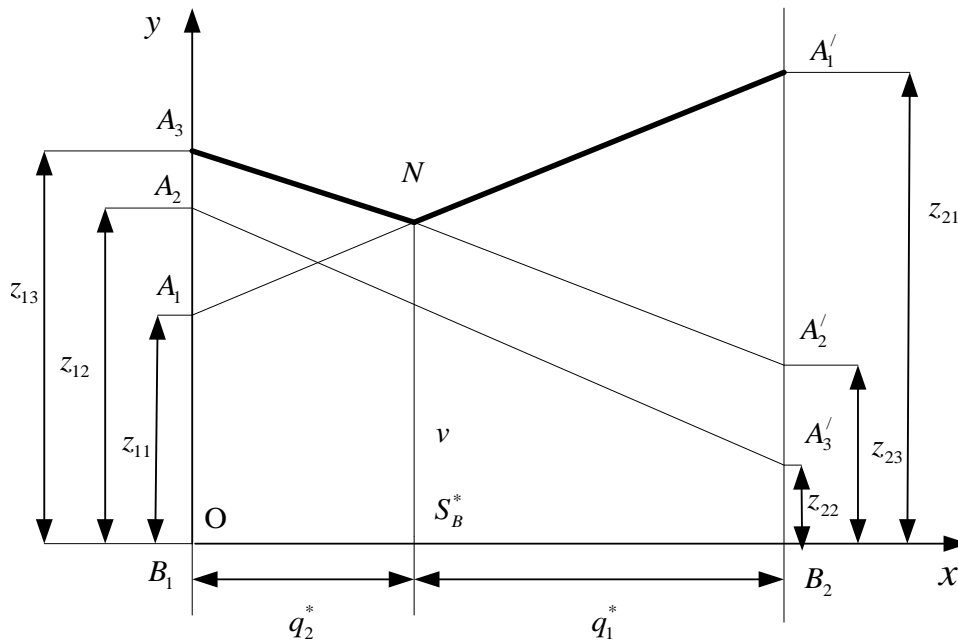


Рисунок 3.9 – Визначення оптимальної змішаної стратегії менеджменту підприємства (складено на основі [22, 116])

Отже, на основі даних графіку, зображеного на рисунку 3.3, визначається точка N , яка є результатом реалізації мінімаксної стратегії керівництва підприємства, точки якої визначають параметри оптимальної лінії поведінки даного гравця (ймовірність використання чистих стратегій та максимально можливий середній обсяг виграшу). Одним з можливих випадків виступає ситуація, коли визначення точки N відбувається на основі ідентифікації мінімальної точки з максимально можливих виграшів даного гравця, які графічно представлені у вигляді ламаної (рис. 3.10).

Паралельно із розглянутими вище випадками визначення оптимальної змішаної стратегії керівництву підприємства доцільно розглянути і випадок використання конкретної чистої стратегії.

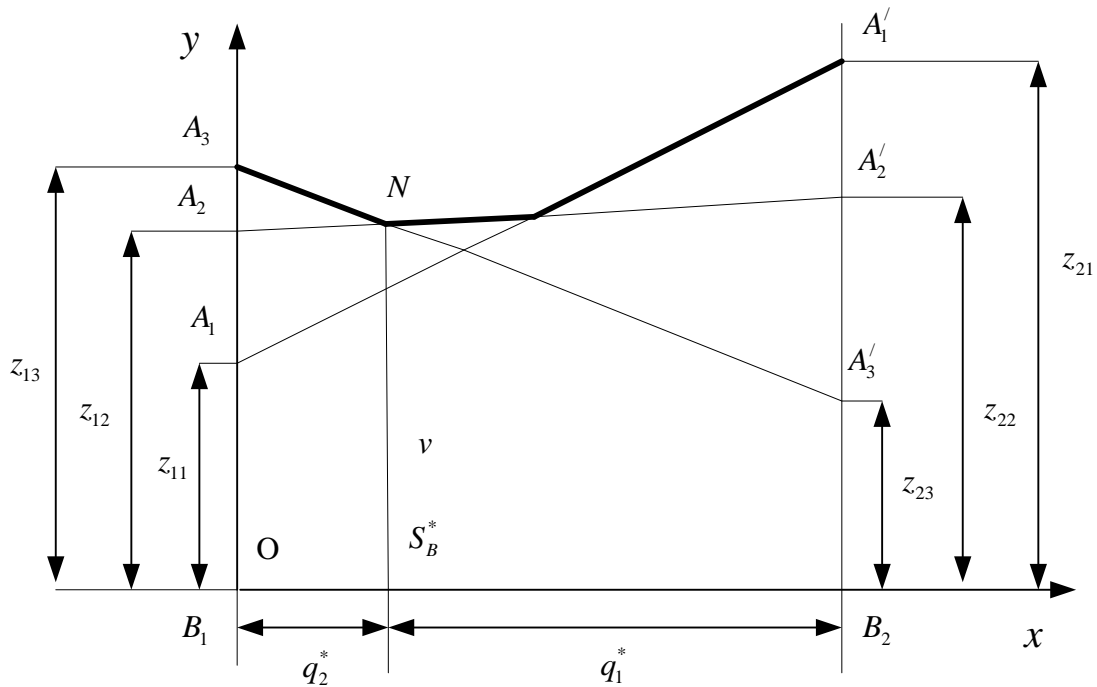


Рисунок 3.10 – Визначення оптимальної змішаної стратегії керівництва підприємства (складено на основі [22, 116])

Особливістю графічного відображення розв’язання задачі оптимізації поведінки підприємства у чистих стратегіях, наведеного на рисунку 3.11, виступає визначення точки N , яка лежить на осі ординат або прямій, паралельній до неї, та визначає використання лише однієї лінії поведінки у множині можливих варіантів.

Графічна інтерпретація розв’язання задачі визначення оптимальної змішаної стратегії менеджменту підприємства, наведена вище, надає можливість отримати лише наближені результати щодо оптимальної поведінки даного «гравця», які часто значно відрізняються від точного розв’язання із заданим рівнем наближення.

Крім того, графічно можна відобразити лише окремий випадок реалізації оптимальної змішаної стратегії менеджменту підприємства, не проводячи загального розв’язання задачі в аналітичному вигляді. Саме тому розглянемо процес вирішення задачі знаходження стратегії поведінки як менеджерів, так і працівників підприємства з використанням методів лінійного програмування.

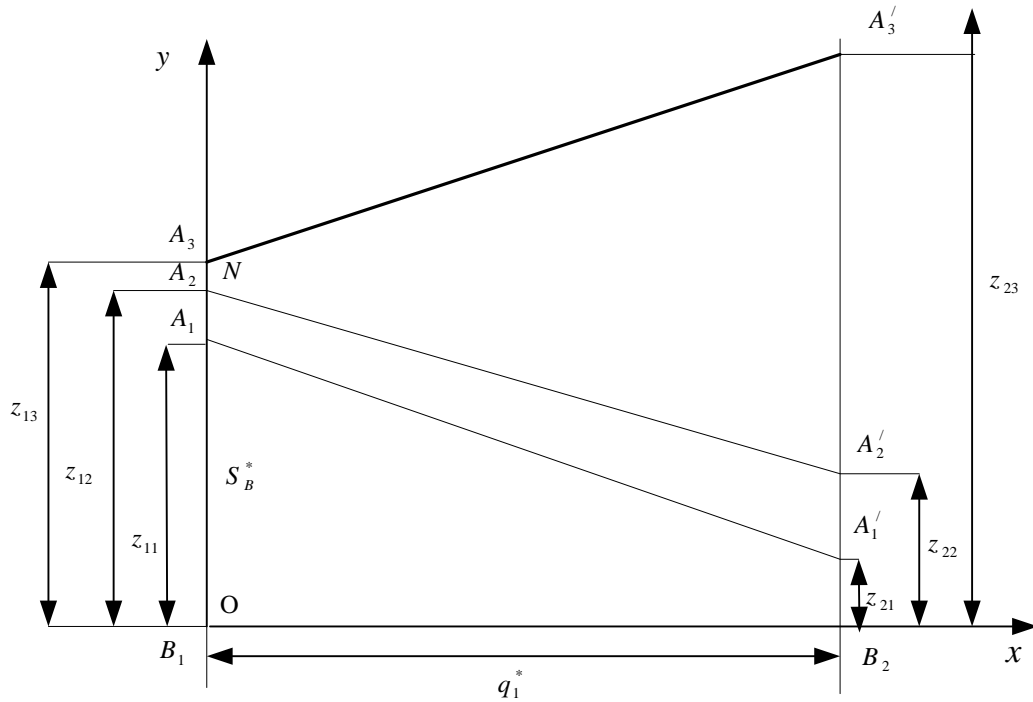


Рисунок 3.11 – Визначення оптимальної чистої стратегії менеджменту підприємства (складено на основі [22, 116])

Отже, зведення поставленої задачі теорії ігор до задачі лінійного програмування проводиться за допомогою реалізації наступної послідовності етапів:

1 етап – побудова пари задач лінійного програмування:

- прямої, що передбачає оптимізацію стратегії поведінки менеджерів:

$$\begin{aligned}
 f^* &= \sum_{j=1}^n x_j \rightarrow \max \\
 \sum_{j=1}^n a_{ij} x_j &\leq 1, i = 1 \div m, \\
 x_j &\geq 0, j = 1 \div n \\
 x_j^* &= \frac{q_j^*}{v}
 \end{aligned} \tag{3.18}$$

- двоїстої до неї, що передбачає формування оптимальної поведінки працівників підприємства:

$$\begin{aligned}
 f^* &= \sum_{i=1}^m y_i \rightarrow \min \\
 \sum_{i=1}^m a_{ij} y_i &\geq 1, j = 1 \div n, \\
 y_i &\geq 0, i = 1 \div m \\
 y_i^* &= \frac{p_i^*}{v}
 \end{aligned} \tag{3.19}$$

які відповідають матричній грі визначення оптимальної змішаної стратегії менеджменту підприємства [44];

2 етап – пошук оптимальних планів пари спряжених задач поведінки як менеджерів, так і працівників підприємства як задач лінійного програмування;

3 етап – визначення підсумку гри. Даний етап передбачає проведення ідентифікації оптимальної змішаної стратегії менеджменту підприємства. Досягти цього можливо на основі використання математичних співвідношень між планами двоїстих задач і оптимальними стратегіями та ціною гри, виражених у вигляді формул (3.20):

$$\begin{aligned}
 p_i^* &= \frac{y_i^*}{\sum_{i=1}^m y_i^*} = v y_i^*, \\
 q_j^* &= \frac{x_j^*}{\sum_{j=1}^n x_j^*} = v x_j^*, \\
 v &= \frac{1}{\sum_{j=1}^n x_j^*} = \frac{1}{\sum_{i=1}^m y_i^*}
 \end{aligned}
 \tag{3.20}$$

Таким чином, розглянутий вище підхід до формалізації процесу управління діяльністю суб'єкта господарювання за центрами відповідальності дає змогу знизити рівень ризику зловживань персоналу власними повноваженнями та невиконання ним функціональних обов'язків і розробити оптимальну стратегію досягнення максимально можливого середнього рівня ефективності функціонування підприємства за різних умов, методів та центрів проведення внутрішнього контролю.

Проведення внутрішнього контролю суб'єктом господарювання на основі використання інструментарію теорії ігор надає можливість керівництву підприємства приймати ефективні та оперативні управлінські рішення на основі кількісних показників прибутковості, а також формувати альтернативні стратегії підвищення результативного показника залежно від особливостей впливу внутрішніх факторів.

Зазначені переваги надають можливість керівництву підприємства проводити постійний контроль за цільовими показниками реалізації стратегічних планів розвитку підприємства, направлених на подолання впливу деструктивних зовнішніх та внутрішніх факторів, та проводити своєчасне корегування часу застосування та видів антикризових інструментів.

Крім того, використання контролю на основі інструментарію теорії ігор як складової комплексної системи моніторингу підприємства дозволяє

адекватно перевірити результативність впровадження антикризових заходів, оскільки відбувається чітке розмежування оцінки впливу різних факторів на результативний показник.

3.5. Застосування теорії ігор в процесі внутрішнього контролю антикризової діяльності вітчизняних машинобудівних підприємств

Розглянутий у попередньому підрозділі науково-методичний підхід до прийняття управлінських рішень під час реалізації внутрішнього контролю на підприємстві має особливу практичну цінність в умовах впровадження суб'єктами господарювання стратегій щодо подолання наслідків фінансової нестабільності. Так, підприємства, що вже застосовують комплексну систему контролю власної діяльності в цілому або проводять контроль окремих бізнес-процесів зокрема, мають можливість використовувати даний методичний підхід з метою підвищення ефективності та оперативності процесу прийняття управлінських рішень щодо причин втрати прибутку. У той же час, суб'єкти господарювання, що тільки впроваджують систему контролю з метою протидії впливу деструктивним зовнішнім та внутрішнім факторам, мають змогу застосовувати концептуальні основи даного науково-методичного положення як основу побудови ефективної політики управління підприємством.

Таким чином, розглянемо послідовність етапів практичної реалізації науково-методичного підходу щодо застосування теорії ігор у процесі внутрішнього контролю суб'єктів господарювання та проведемо ідентифікацію напрямків підвищення ефективності менеджменту реально діючих підприємств.

Інформаційною базою аналізу є дані діяльності трьох машинобудівних підприємств, а саме: ВАТ Сумський завод насосного та енергетичного машинобудування «Насосенергомаш», ПАТ «СМНВО ім. М.В.Фрунзе» та ВАТ «Азовмаш». Аналіз даних підприємств обумовлений не тільки їх провідними позиціями в машинобудівній галузі України, але й прагненням керівництва даних суб'єктів господарювання використовувати новітні підходи до управління ризиками власної діяльності.

Підтвердженням даного факту виступають офіційні стратегії розвитку кожного з підприємств на наступні декілька років. Так, ВАТ «Азовмаш» по-

зиціонує себе як унікальний науково-виробничий комплекс, що забезпечує ефективність реалізації процес від генерації маркетингових і технічних ідей до їх втілення у виробництві. Менеджмент підприємства декларує необхідність оперативно реагувати на зміни маркетингової ситуації та, відповідно, швидкої трансформації виробництва на випуск нової продукції, що буде задовольняти індивідуальним вимогам своїх постійних та нових клієнтів.

Особливої уваги заслуговує діюча на підприємстві «система управління якістю», використання якої повинно забезпечити всі сфери діяльності суб'єкта господарювання ресурсами та інформацією, які є необхідними для підтримки виробничих і бізнес-процесів, здійснення їх моніторингу, вимірювання та аналізу. Дана система включає чотири основні елементи:

- відповідальність керівництва;
- управління ресурсами;
- процеси життєвого циклу продукції;
- вимірювання, аналіз і вдосконалення.

Кожен з цих елементів додатково деталізується в межах конкретної політики відносно зобов'язання підприємства щодо дотримання основних принципів управління у певній сфері, а також визначається сфера, напрямки діяльності та відповідальні особи.

Таким чином, використання інструменту внутрішнього контролю підприємства за допомогою апарату теорії ігор може слугувати ефективним елементом удосконалення вже існуючої на ВАТ «Азовмаш» системи управління якістю в розрізі напрямку моніторингу операційної, фінансової та інвестиційної діяльності підприємства.

Стратегічні плани керівництва ПАТ «СМНВО ім. М.В.Фрунзе» спрямовані на виготовлення машинобудівної продукції такого рівня якості, який повністю відповідає чинним стандартам, нормам та правилам. Підприємство орієнтоване на реалізацію свого основного завдання, яке полягає в безперервному підвищенні задоволення споживачів та забезпеченні стабільного фінансового становища підприємства. З цією метою на ПАТ «СМНВО ім. М.В.Фрунзе» проводиться планування, реалізація, аналіз та вдосконалення системи управління якістю у вигляді корегування множиною взаємопов'язаних між собою процесів.

Менеджмент ПАТ «СМНВО ім. М.В.Фрунзе» бере на себе повноваження щодо забезпечення необхідними ресурсами, встановленню цілей у сфері якості, проведення аналізу покращень у всіх сферах діяльності підприємства та створенню здорового психологічного клімату в колективі. Паралельно з цим, основним завданням розвитку підприємства встановлено необхідність досягнення стану усвідомлення кожним працівником своєї ролі в

забезпеченні якості виготовленої продукції, чіткому дотриманні встановлених принципам і методам роботи, а також прагнення працювати творчо і без помилок.

Крім того, керівництво ПАТ «СМНВО ім. М.В.Фрунзе» ставить перед собою мету проінформувати підлеглих про існуючу політику на підприємстві в сфері якості, визначити їх конкретні цілі і завдання та забезпечити розуміння в процесі роботи. Відповідно до зміни кон'юнктури фінансового та товарного ринків встановлено необхідність переглядати політику в сфері якості і здійснювати постійне поліпшення результативності системи менеджменту управління.

Отже, впровадження науково-методичного положення щодо застосування теорії ігор в процесі внутрішнього контролю підприємства на ПАТ «СМНВО ім. М.В.Фрунзе» є базою для ефективної реалізації моніторингу та заохочення роботи персоналу в контексті контролю за результативністю їх діяльності як основних напрямків розвитку підприємства.

Виходячи з того, що стратегічні плани ВАТ «Сумський завод насосного та енергетичного машинобудування «Насосенергомаш», в своїй більшості, повторюють основні положення перспективного розвитку двох досліджуваних підприємств, можна зробити загальний висновок, що науково-методичний підхід щодо застосування теорії ігор в процесі внутрішнього контролю суб'єктів господарювання надасть змогу посилити методичне забезпечення проведення моніторингу і аудиту діяльності підприємств машинобудівної галузі та забезпечить прискорення процесу прийняття управлінських рішень, які є адекватними змінам внутрішнього та зовнішнього середовища.

Крім того, необхідно зазначити, що кожне з трьох розглянутих підприємств входять в склад певних промислових або фінансово-промислових груп, тобто загальні підходи до побудови системи контролю об'єднання в цілому розповсюджується і на всі її складові. Виходячи з того, що для кожної з фінансово-промислових груп характерним є активне використання системи внутрішнього контролю з метою управління діяльності підконтрольних суб'єктів, то науково-методичний підхід до прийняття управлінських рішень під час реалізації внутрішнього контролю на підприємстві за допомогою апарату теорії ігор має ще більшу актуальність.

Проаналізувавши об'єкти проведення досліджуваного науково-методичного підходу перейдемо до безпосереднього його впровадження для кожного з визначених машинобудівних підприємств.

По-перше, проведемо дослідження процесу вибору раціональної стратегії поведінки ВАТ «Сумський завод насосного та енергетичного машинобудування «Насосенергомаш». Так, з метою визначення параметрів оптима-

льної лінії поведінки даного гравця в розрізі оцінки ймовірності використання чистих стратегій та максимально можливого середнього обсягу виграшу сформуємо інформаційну базу показників діяльності даного підприємства у вигляді таблиці 3.18.

Таблиця 3.18 – Аналіз фактів порушення на ВАТ «Сумський завод насосного та енергетичного машинобудування «Насосенергомаш» зафіксованих протягом 2001-2010 рр. в межах центру витрат

Рік	Рівень рентабельності діяльності	Не виявлено фактів порушення	Зловживання пов'язані з махінаціями з фінансовими ресурсами, крадіжкою матеріальних цінностей та викрадення посадового становища в особистих цілях	Зловживання пов'язані з частковим або суцільним виконанням працівниками посадових інструкцій та помилками в процесі обробки та введення інформації
А	1	2	3	4
2001	98,97	1	0	0
2002	95,60	0	1	1
2003	95,91	1	1	0
2004	112,99	0	0	1
2005	109,16	0	0	0
2006	101,70	1	0	1
2007	106,06	0	0	1
2008	102,17	0	1	1
2009	117,18	0	0	1
2010	112,94	0	1	0

Надаючи економічну інтерпретацію даних таблиці 3.18, необхідно зазначити, що в межах граф 2 – 4 містяться бінарні характеристики, тобто цілочислові значення, які виступають кількісною характеристикою якісно заданої величини – наявності або відсутності фактів порушень за тією чи іншою статтею. Паралельно з бінарними величинами, узагальненням їх можливих комбінацій виступає значення результативного показника, яким виступає рівень рентабельності діяльності підприємства. Так, обираючи в якості факторних ознак бінарні характеристики наявності або відсутності фактів порушення, а в якості залежної величини рівень рентабельності, проведемо статистичний аналіз залежності рівня рентабельності ВАТ «Сумський завод насосного та енергетичного машинобудування «Насосенергомаш» від ідентифікаторів стратегій поведінки протягом 2001-2010 рр. в межах центру витрат, результати якого наведемо у таблиці 3.19.

Таблиця 3.19 – Результат статистичного аналізу залежності рівня рентабельності ВАТ «Сумський завод насосного та енергетичного машинобудування «Насосенергомаш» від ідентифікаторів стратегій поведінки протягом 2001-2010 рр. в межах центру витрат

Y-перетин	Коефіцієнти	Стандартна похибка	t-статистика	Нижні 95%	Верхні 95%
	113,54	4,36	26,07	102,88	124,20
F1	-11,10	4,44	-2,50	-21,96	-0,25
F2	-7,49	3,93	-1,90	-17,11	2,13
F3	-3,24	4,19	-0,77	-13,50	7,01

На основі аналізу даних таблиці 3.19 отримано наступне рівняння множинної регресії (3.21), на основі якого в подальшому будуть сформовані елементи платіжної матриці (стовбець *стратегія B1*: контроль діяльності за центром витрат):

$$P_1 = 113,54 - 11,10F_1 - 7,49F_2 - 3,24F_3, \quad (3.21)$$

де P_1 – рівень результативного показника, який встановлюється в межах характеристики підприємства у випадку здійснення контролю, в розрізі центру витрат;

F_1 – індикатор настання стратегії A1 (фіктивна змінна, яка приймає значення «0» або «1»);

F_2 – індикатор настання стратегії A2 (фіктивна змінна, яка приймає значення «0» або «1»);

F_3 – індикатор настання стратегії A2 (фіктивна змінна, яка приймає значення «0» або «1»).

Застосування даного рівняння дозволяє визначити елементи платіжної матриці теорії ігор, що використовується для вибору раціональної стратегії поведінки розглянутого підприємства. Підтвердженням цьому виступають значення отриманих критеріїв адекватності побудованого рівняння фактичним даним – коефіцієнта детермінації та F -критерію Фішера. Виходячи з того, що адекватність рівняння регресії (3.21) є підтвердженою, на основі застосування даного співвідношення можна зробити наступні висновки:

– наявність фактів порушення за різними напрямками діяльності підприємства призводить до зниження рівня рентабельності, про що свідчать від’ємні коефіцієнти перед змінними F_2 та F_3 ;

– вплив зловживань, пов’язаних з махінаціями з фінансовими ресурсами, крадіжкою матеріальних цінностей та використанням посадового стано-

вища в особистих цілях, здійснює найбільший вплив на рівень результативного показника серед усіх розглянутих видів зловживань.

Аналогічно проведеному дослідженню в розрізі центру витрат, проведемо аналіз фактів порушення на ВАТ «Сумський завод насосного та енергетичного машинобудування «Насосенергомаш», зафіксованих протягом 2001-2010 рр. в межах центру доходів, результати якого представимо у таблиці 3.20.

Таблиця 3.20 – Аналіз фактів порушення на ВАТ «Сумський завод насосного та енергетичного машинобудування «Насосенергомаш», зафіксованих протягом 2001-2010 рр. в межах центру доходів

Рік	Рівень рентабельності діяльності	Не виявлено фактів порушення	Зловживання пов'язані з махінаціями з фінансовими ресурсами, крадіжкою матеріальних цінностей та викрадення посадового становища в особистих цілях	Зловживання пов'язані з частковим або суцільним виконанням працівниками посадових інструкцій та помилок в процесі роботи та введення інформації
2001	98,97	1	0	0
2002	95,60	1	0	1
2003	95,91	1	0	0
2004	112,99	0	0	0
2005	109,16	0	0	0
2006	101,70	1	1	0
2007	106,06	0	1	1
2008	102,17	1	0	1
2009	117,18	0	1	0
2010	112,94	0	0	1

Здійснити кількісну формалізацію залежності рівня рентабельності даного підприємства від виявлених зловживань слід шляхом побудови рівняння лінійної множинної регресії з фіктивними змінними (табл. 3.21).

Таблиця 3.21 – Результати статистичного аналізу залежності рівня рентабельності ВАТ «Сумський завод насосного та енергетичного машинобудування «Насосенергомаш» від ідентифікаторів стратегій поведінки протягом 2001-2010 рр. в межах центру доходів

У-перетин	Коефіцієнти	Стандартна похибка	t-статистика	Нижні 95%	Верхні 95%
	111,86	2,45	45,75	105,88	117,85
F_1	-12,56	2,64	-4,76	-19,01	-6,10
F_2	1,20	2,89	0,42	-5,87	8,27
F_3	-1,69	2,64	-0,64	-8,14	4,76

На основі даних таблиці 3.21 отримано наступне рівняння множинної регресії (3.22), на основі якого в подальшому будуть сформовані елементи платіжної матриці (*стратегія Б2*: контроль діяльності за центром доходів):

$$P_2 = 111,86 - 12,56F_1 + 1,20F_2 - 1,69F_3, \quad (3.22)$$

де P_2 – рівень результативного показника, який встановлюється в межах характеристики підприємства у випадку здійснення контролю, відносно центру доходів.

Комплексний аналіз рівняння (3.22) надає можливість констатувати наступні аспекти: негативний вплив на рівень рентабельності підприємства здійснюють зловживання, пов'язані з частковим або суцільним невиконанням працівниками посадових інструкцій та помилками в процесі обробки та введення інформації. Тобто при наявності зловживання даного напрямку в поточний період рівень результативного показника зменшується на 1,69%.

Параметри адекватності та якості моделі відповідають встановленим вимогам. Отже, як і в попередньому випадку розглянуте рівняння доцільно використовувати для опису елементів платіжної матриці теорії ігор щодо вибору раціональної стратегії поведінки розглянутого підприємства. Визначимо елементи платіжної матриці:

1. Розглянемо стратегію Б1:

1.1. Якщо використовується стратегія А1: $F_1=1; F_2=0; F_3=0$, підставляючи дані в рівняння регресії (3.21) отримаємо $P_1 = 102,44$

1.2. Якщо використовується стратегія А2: $F_1=0; F_2=1; F_3=0$, то $P_1 = 106,05$

1.3. Якщо використовується стратегія А3: $F_1=0; F_2=0; F_3=1$, то $P_1 = 110,30$

2. Розглянемо стратегію Б2:

2.1. Якщо використовується стратегія А1 : $F_1=1; F_2=0; F_3=0$, підставляючи дані в рівняння регресії (3.22) отримаємо $P_2 = 99,31$

2.2. Якщо використовується стратегія А2 : $F_1=0; F_2=1; F_3=0$, то $P_2 = 113,06$

2.3. Якщо використовується стратегія А3 : $F_1=0; F_2=0; F_3=1$, то $P_2 = 110,17$

Використовуючи вищенаведені розрахунки, платіжна матриця приведеної гри набуває вигляду, представленого у таблиці 3.22.

Таким чином, на основі даних наведених на рис. 3.12, можна зазначити, що крива $A_3 A'_3$ описується рівнянням $y = 110,30 - 0,13x$, а крива $A_2 A'_2$ описується рівнянням $y = 106,05 + 7,01x$. Точка перетину даних кривих надає можливість визначити оптимальну стратегію застосування підприємством комбінації управління в розрізі контролю витрат та доходів за відповідними

центрами $S_B^*(0,587; 0,413)$. Тобто підприємство гарантовано досягне рівня рентабельності у 110,22%, якщо буде у 58,7% випадків проводити контроль в розрізі центру витрат, а в 41,3% контроль в межах центру доходів.

Таблиця 3.22 – Платіжна матриця формалізації процесу внутрішнього контролю на ВАТ «Сумський завод насосного та енергетичного машинобудування «Насосенергомаш», в розрізі організації центрів відповідальності

Стратегія гравця А/стратегія гравця Б	Стратегія Б1: контроль діяльності за центром витрат	Стратегія Б2: контроль діяльності за центром доходів
Стратегія А1: не виявлено фактів порушення	102,44	99,31
Стратегія А2: зловживання, пов'язані з махінаціями з фінансовими ресурсами, крадіжкою матеріальних цінностей та використанням посадового становища в особистих цілях	106,05	113,06
Стратегія А3: зловживання пов'язані з частковим або суцільне невиконання працівниками посадових інструкцій та помилками в процесі обробки та введення інформації	110,30	110,17

Надати графічну інтерпретацію платіжної матриці формалізації процесу внутрішнього контролю на розглянутому підприємстві можна у вигляді рисунку 3.12.

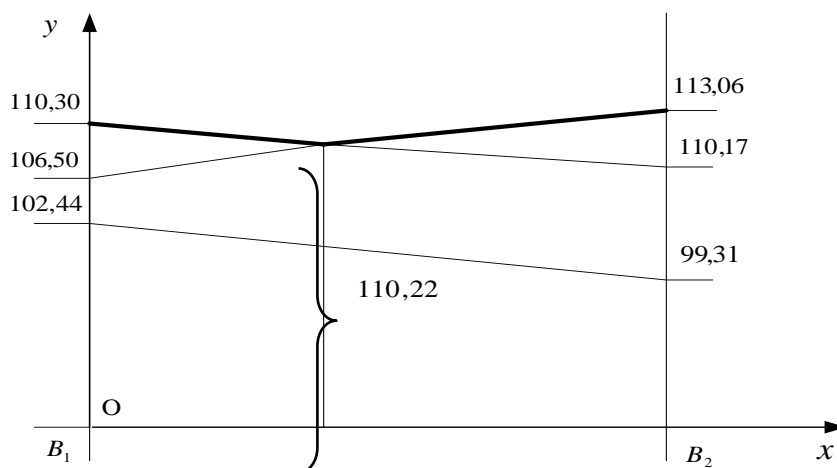


Рисунок 3.12 – Визначення оптимальної змішаної стратегії менеджменту ВАТ «Сумський завод «Насосенергомаш»

Таким чином, особливість застосування можливостей апарату теорії ігор при дослідженні оптимальних стратегій поведінки менеджерів ВАТ «Сумський завод насосного та енергетичного машинобудування «Насосенергомаш» полягає у застосуванні змішаних стратегій проведення контролю як в розрізі центру доходів, так і в розрізі центру витрат.

Перше, ніж переходити до детального аналізу практичної реалізації науково-методичного підходу щодо використання теорії ігор в процесі внутрішнього контролю підприємства для двох досліджуваних підприємств, зауважимо, що, на відміну від розглянутого підприємства (ВАТ «Сумський завод насосного та енергетичного машинобудування «Насосенергомаш»), за даними ПАТ «СМНВО ім. М.В.Фрунзе» та ВАТ «Азовмаш» спостерігається протилежна тенденція – необхідність застосування чистих стратегій лише в межах центру витрат для отримання гарантованого рівня рентабельності. Даний факт, в своїй більшості обумовлений перевищенням порушень саме в розрізі даного центру відповідальності. Тобто, обсяг операцій в межах центру витрат, їх складність та недостатній рівень кваліфікації працівників зумовили ідентифікацію значної кількості порушень в функціонуванні даного підрозділу.

Отже, розглянемо детальніше алгоритм вибору чистих стратегій менеджерами досліджуваних підприємств ПАТ «СМНВО ім. М.В.Фрунзе» та ВАТ «Азовмаш».

Аналогічно наведеному вище алгоритму дослідження процесу вибору раціональної стратегії поведінки ВАТ Сумський завод насосного та енергетичного машинобудування «Насосенергомаш», застосуємо апарат теорії ігор для аналізу фактів порушення та їх впливу на рівень рентабельності на ПАТ «СМНВО ім. М.В.Фрунзе». Інформаційна база зазначеного дослідження представлена в таблиці 3.23.

Таблиця 3.23 – Аналіз фактів порушення на ПАТ «СМНВО ім. М.В.Фрунзе», зафіксованих протягом 2001-2010 рр. в межах центру витрат

Рік	Рівень рентабельності діяльності	Не виявлено фактів порушення	Зловживання пов'язані з махінаціями з фінансовими ресурсами, крадіжкою матеріальних цінностей та використання по-садового станова в особистих цілях	Зловживання пов'язані з частковим або суцільне невиконання працівниками посадових інструкцій та помилками в процесі обробки та введення інформації
2001	103,28	1	0	0
2002	99,26	0	1	1
2003	91,20	0	0	1
2004	104,59	0	1	0
2005	100,86	1	0	0
2006	104,57	1	0	0
2007	106,28	0	1	1
2008	93,40	0	1	0
2009	110,55	1	0	0
2010	104,34	0	1	0

Виявлення кількісної форми опису залежності рівня рентабельності розглянутого підприємства від ідентифікаторів стратегій поведінки його працівників та менеджерів проведемо на основі результатів статистичного аналізу, наведеного в таблиці 3.24.

Таблиця 3.24 – Результат статистичного аналізу залежності рівня рентабельності ПАТ «СМНВО ім. М.В.Фрунзе» від ідентифікаторів стратегій поведінки протягом 2001-2010 рр. в межах центру витрат

Показник	Коефіцієнти	Стандартна похибка	<i>t</i> -статистика	Нижні 95%	Верхні 95%
У-перетин	89,21	6,93	12,87	72,25	106,17
F1	15,61	7,39	2,11	-2,47	33,69
F2	11,57	6,27	1,85	-3,77	26,91
F3	1,99	4,67	0,43	-9,44	13,43

У таблиці 3.24 надано дані щодо ступеня впливу факторних ознак даної економіко-математичної моделі на рівень рентабельності підприємства, які відображені в графі 1. Підтвердженням адекватності та статистичної значущості коефіцієнтів побудованої моделі виступають графи 2 і 3 даної таблиці, оскільки фактичні значення критерія Стьюдента перевищують критичні, а величини розрахованих стандартних похибок лежать в допустимих межах.

На основі даних таблиці 3.24 запишемо рівняння множинної лінійної регресії рівня рентабельності від факторних ознак його формування:

$$P_1 = 89,21 + 15,61F_1 + 11,57F_2 + 1,99F_3, \quad (3.23)$$

Отримані коефіцієнти рівняння (3.23) свідчать про те, що у випадку, коли не виявлено фактів порушень, тобто усі фіктивні змінні даного співвідношення приймають нульові значення, рівень рентабельності ПАТ «СМНВО ім. М.В.Фрунзе» протягом 2001-2010 рр. знаходився на рівні 89,21%. Крім того, важливе значення має той факт, що у випадку настання стратегії «не виявлено фактів порушення», тобто коли факторна ознака F_1 приймає одиничне значення, у той час як інші ознаки дорівнюють нулю, рівень рентабельності фіксується на рівні $89,21 + 15,61 = 104,82\%$.

Результати дослідження впливу на рівень рентабельності ПАТ «СМНВО ім. М.В.Фрунзе» порушень, зафіксованих протягом 2001-2010 рр. в межах центру доходів, представимо у таблицях 3.25 та 3.26.

Таблиця 3.25 – Аналіз фактів порушення на ПАТ «СМНВО ім. М.В.Фрунзе» зафіксованих протягом 2001-2010 рр. в межах центру доходів

Рік	Рівень рентабельності діяльності	Не виявлено фактів порушення	Зловживання пов'язані з махінаціями з фінансовими ресурсами, крадіжкою матеріальних цінностей та використання посадового становища в особистих цілях	Зловживання пов'язані з частковим або суцільним невиконання працівниками посадових інструкцій та помилками в процесі обробки та введення інформації
2001	103,28	1	0	0
2002	99,26	0	0	1
2003	91,20	0	1	1
2004	104,59	0	1	0
2005	100,86	1	0	0
2006	104,57	1	0	0
2007	106,28	0	1	1
2008	93,40	0	1	1
2009	110,55	1	0	0
2010	104,34	1	0	1

Отже, розглянемо дані, наведені в таблиці 3.25, де сконцентрована інформація щодо динамічних змін рівня рентабельності ПАТ «СМНВО ім. М.В.Фрунзе» протягом 2001-2010 рр. в межах центру доходів залежно від різних комбінацій факторних ознак (наявності фактів порушень працівників даного підприємства). Аналіз рівня рентабельності надає можливість стверджувати, що найбільше значення результативної величини спостерігалось у 2009 р. на рівні 110,55%, яке відповідає стратегії «не виявлено фактів порушення». Паралельно з цим, найнижчий рівень рентабельності (91,20%) ПАТ «СМНВО ім. М.В.Фрунзе» був зафіксований у 2003 р., коли одночасно було ідентифіковано зловживання, пов'язані з махінаціями з фінансовими ресурсами, крадіжкою матеріальних цінностей та використання посадового становища в особистих цілях, так і зловживання пов'язані з частковим або суцільним невиконання працівниками посадових інструкцій та помилками в процесі обробки та введення інформації. Враховуючи виявлені особливості, проведемо математичну формалізація залежності рівня результативного показника від наявності фактів порушень працівників даного підприємства, для чого розглянемо дані таблиці 3.26.

Використовуючи коефіцієнти, зазначені в графі 1 таблиці 3.25, запишемо математичне співвідношення кількісної формалізації впливу фактів порушень на ПАТ «СМНВО ім. М.В.Фрунзе» на рівень його рентабельності:

$$P_2 = 103,20 + 2,31F_1 - 1,38F_2 - 3,94F_3, \quad (3.24)$$

Таблиця 3.26 – Результат статистичного аналізу залежності рівня рентабельності ПАТ «СМНВО ім. М.В.Фрунзе» від ідентифікаторів стратегій поведінки протягом 2001-2010 рр. в межах центру доходів

Показник	Коефіцієнти	Стандартна похибка	t-статистика	Нижні 95%	Верхні 95%
Y-перетин	103,20	7,47	13,82	84,92	121,47
F_1	2,31	7,40	0,31	-15,79	20,41
F_2	-1,38	6,62	-0,21	-17,56	14,81
F_3	-3,94	4,68	-0,84	-15,38	7,51

Побудоване рівняння (3.24) надає можливість виявити особливості прийняття управлінських рішень стосовно контролю діяльності працівників, сутність яких полягає у наступному:

- у випадку актуалізації стратегії А1 «не виявлено фактів порушення» рівень рентабельності підприємства в середньому за рік зростає на 2,31%;
- при наявності зловживань, пов'язаних з махінаціями з фінансовими ресурсами, крадіжкою матеріальних цінностей та використанням посадового становища в особистих цілях (стратегія А2) рівень результативного показника зменшується на 1,38%;
- зловживання, пов'язані з частковим або суцільним невиконання працівниками посадових інструкцій та помилками в процесі обробки та введення інформації супроводжуються зниженням рівня рентабельності ПАТ «СМНВО ім. М.В.Фрунзе» на 3,94%.

Визначимо елементи платіжної матриці:

1. Розглянемо стратегію Б1:

- якщо використовується стратегія А1 : $F_1=1; F_2=0; F_3=0$, підставляючи дані в рівняння регресії отримаємо $P_1 = 104,82\%$;

- якщо використовується стратегія А2 : $F_1=0; F_2=1; F_3=0$, то $P_1 = 100,78\%$;

- якщо використовується стратегія А3 : $F_1=0; F_2=0; F_3=1$, то $P_1 = 91,20\%$.

2. Розглянемо стратегію Б2:

- якщо використовується стратегія А1 : $F_1=1; F_2=0; F_3=0$, підставляючи дані в рівняння регресії отримаємо $P_2 = 105,51\%$;

- якщо використовується стратегія А2 : $F_1=0; F_2=1; F_3=0$, то $P_2 = 101,82\%$;

- якщо використовується стратегія А3 : $F_1=0; F_2=0; F_3=1$, то $P_2 = 99,26$.

Використовуючи вищенаведені розрахунки платіжна матриця приведеної гри набуває наступного вигляду, представленого у таблиці 3.27.

Таблиця 3.27 – «Платіжна матриця» формалізації процесу внутрішнього контролю на ПАТ «СМНВО ім. М.В.Фрунзе» в розрізі організації центрів відповідальності

Стратегія гравця А/стратегія гравця Б	Стратегія Б1: контроль діяльності за центром витрат	Стратегія Б2: контроль діяльності за центром доходів
Стратегія А1: не виявлено фактів порушення	104,82	105,51
Стратегія А2: зловживання пов'язані з махінаціями з фінансовими ресурсами, крадіжкою матеріальних цінностей та використанням посадового становища в особистих цілях	100,78	101,82
Стратегія А3: зловживання пов'язані з частковим або суцільним невиконання працівниками посадових інструкцій та помилками в процесі обробки та введення інформації	91,20	99,26

Представлення процесу формалізації внутрішнього контролю на ПАТ «СМНВО ім. М.В.Фрунзе» наведено на рис. 3.13.

У даному випадку отримання визначеного рівня результативного показника діяльності підприємства досягається за рахунок використання кожним гравцем своїх чистих стратегій. Отже, оптимальною стратегією виступає застосування ПАТ «СМНВО ім. М.В.Фрунзе» комбінації контролю в розрізі контролю витрат та центру доходу $S_B^*(1,000; 0,000)$. Тобто, підприємство гарантовано досягне рівня рентабельності 104,82%, якщо буде проводити контроль лише в розрізі центру витрат (таблиця 3.26).

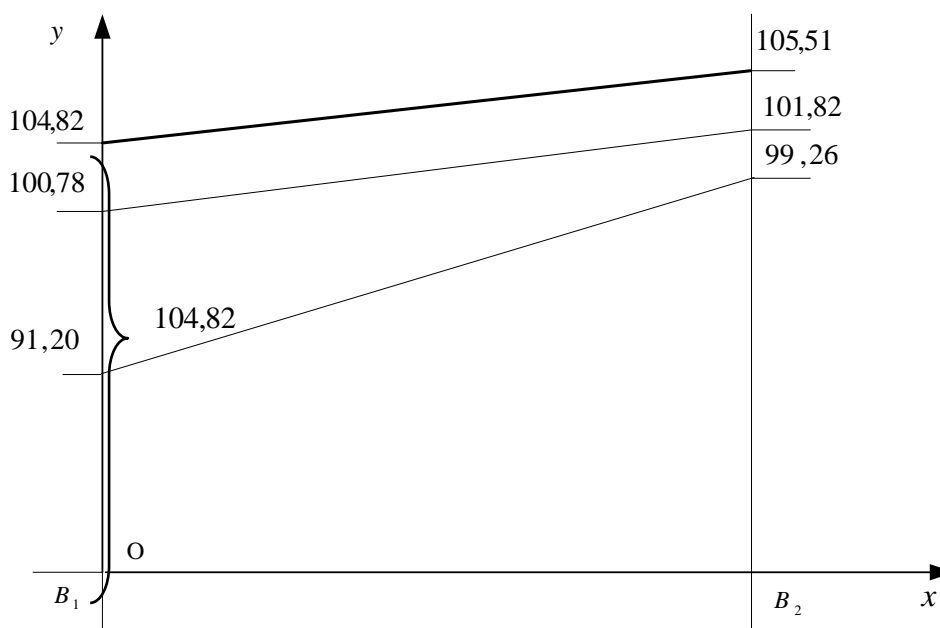


Рисунок 3.13 – Визначення оптимальної змішаної стратегії менеджменту ПАТ «СМНВО ім. М.В.Фрунзе»

Розглянемо детальніше алгоритм вибору чистих стратегій менеджерами ВАТ «Азовмаш» (таблиця 3.28).

Таблиця 3.28 – Аналіз фактів порушення на ВАТ «Азовмаш», зафіксованих протягом 2001-2010 рр. в межах центру витрат

Рік	Рівень рентабельності діяльності	Не виявлено фактів порушення	Зловживання пов'язані з махінаціями з фінансовими ресурсами, крадіжкою матеріальних цінностей та використання посадового становища в особистих цілях	Зловживання пов'язані з частковим або судільним виконанням праці виконавцями посадових інструкцій та помилками в процесі обробки та введення інформації
2001	100,10	1	0	0
2002	100,07	0	0	1
2003	100,03	0	0	1
2004	100,04	0	1	0
2005	100,28	1	1	0
2006	100,76	1	0	0
2007	102,40	0	1	1
2008	103,56	1	0	0
2009	103,41	1	0	0
2010	100,62	0	0	0

Кількісний опис залежності рівня рентабельності розглянутого підприємства від ідентифікаторів стратегій поведінки його працівників та менеджерів проведемо на основі результатів статистичного аналізу, зображеного в таблиці 3.29.

Таблиця 3.29 – Результат статистичного аналізу залежності рівня рентабельності ВАТ «Азовмаш» від ідентифікаторів стратегій поведінки протягом 2001-2010 рр. в межах центру витрат

У-перетин	Коефіцієнти	Стандартна похибка	t-статистика	Нижні 95%	Верхні 95%
	100,35	1,28	78,43	97,22	103,48
F_1	1,28	1,40	0,92	-2,13	4,70
F_2	-0,03	1,15	-0,03	-2,85	2,79
F_3	0,50	1,49	0,33	-3,14	4,14

Таким чином, в таблиці 3.29 наведено дані щодо ступеня впливу факторних ознак даної економіко-математичної моделі на рівень рентабельності підприємства, які відображені в графі 1. Підтвердженням адекватності та статистичної значущості коефіцієнтів побудованої моделі виступають графі 2 і 3 даної таблиці, оскільки фактичні значення критерію Стьюдента перевищують критичні, а величини розрахованих стандартних похибок лежать в допустимих межах.

На основі даних таблиці 3.29 запишемо рівняння множинної лінійної регресії рівня рентабельності ВАТ «Азовмаш» від факторних ознак його формування:

$$P_1 = 100,35 + 1,28F_1 - 0,03F_2 + 0,50F_3, \quad (3.25)$$

Коефіцієнти рівняння (3.25) свідчать про те, що у випадку, коли порушень не виявлено, тобто усі фіктивні змінні даного співвідношення приймають нульові значення, рівень рентабельності ВАТ «Азовмаш» протягом 2001-2010 рр. знаходився на рівні 100,35%. Крім того, важливе значення має той факт, що у випадку настання стратегії «не виявлено фактів порушення», тобто коли факторна ознака F_1 приймає одиничне значення, у той час як інші ознаки дорівнюють нулю, рівень рентабельності фіксується на рівні 101,63%.

Результати дослідження впливу на рівень рентабельності ВАТ «Азовмаш» порушень, зафіксованих протягом 2001-2010 рр. в межах центру доходів, представимо у таблицях 3.30 та 3.31.

Таблиця 3.30 – Аналіз фактів порушення на ВАТ «Азовмаш», зафіксованих протягом 2001-2010 рр. в межах центру доходів

Рік	Рівень рентабельності діяльності	Не виявлено фактів порушення	Зловживання пов'язані з махінаціями з фінансовими ресурсами, крадіжкою матеріальних цінностей та використання посадкового станова в особистих цілях	Зловживання пов'язані з частковим або суцільним виконання працівниками посадових інструкцій та помилками в процесі обробки та введення інформації
2001	100,10	0	1	0
2002	100,07	0	0	1
2003	100,03	0	1	1
2004	100,04	0	0	0
2005	100,28	0	0	1
2006	100,76	1	1	0
2007	102,40	1	0	1
2008	103,56	1	1	0
2009	103,41	1	1	0
2010	100,62	0	0	1

Отже, розглянемо дані наведені в таблиці 3.30. Аналіз рівня рентабельності надає можливість стверджувати, що найбільше значення результативної величини спостерігалось у 2008 р. на рівні 103,56%, яке відповідає стратегії «не виявлено фактів порушення». Паралельно з цим, найнижчий рівень рентабельності (100,03%) ВАТ «Азовмаш» був зафіксований у 2003 р., коли одночасно були ідентифіковано зловживання, пов'язані з махінаціями з фі-

нансовими ресурсами, крадіжкою матеріальних цінностей та використанням посадового становища в особистих цілях, так і зловживання, пов'язані з частковим або суцільним невиконанням працівниками посадових інструкцій та помилками в процесі обробки та введення інформації. Враховуючи виявлені особливості, проведемо математичну формалізація залежності рівня результативного показника від наявності фактів порушень працівників даного підприємства, для чого розглянемо дані таблиці 3.31.

Таблиця 3.31 – Результат статистичного аналізу залежності рівня рентабельності ВАТ «Азовмаш» від ідентифікаторів стратегій поведінки протягом 2001-2010 рр. в межах центру доходів

У-перетин	Коефіцієнти	Стандартна похибка	t-статистика	Нижні 95%	Верхні 95%
	100,18	0,77	129,59	98,29	102,07
F1	2,37	0,68	3,50	0,71	4,03
F2	-0,04	0,76	-0,05	-1,90	1,81
F3	0,03	0,76	0,04	-1,82	1,89

Використовуючи коефіцієнти, зазначені в графі 1 таблиці 3.31, запишемо математичне співвідношення кількісної формалізації впливу фактів порушень на ВАТ «Азовмаш» на рівень його рентабельності:

$$P_2 = 100,18 + 2,37F_1 - 0,04F_2 + 0,03F_3, \quad (3.26)$$

Побудоване рівняння (3.26) надає можливість виявити особливості прийняття управлінських рішень в розрізі контролю діяльності працівників, сутність яких полягає у наступному:

- у випадку актуалізації стратегії А1 «не виявлено фактів порушення» рівень рентабельності підприємства в середньому за рік зростає на 2,37%;
- при наявності зловживань, пов'язаних з махінаціями з фінансовими ресурсами, крадіжкою матеріальних цінностей та використанням посадового становища в особистих цілях, (стратегія А2) рівень результативного показника зменшується на 0,04%;
- зловживання, пов'язані з частковим або суцільним невиконанням працівниками посадових інструкцій та помилками в процесі обробки та введення інформації, супроводжуються збільшенням рівня рентабельності ПАТ «СМНВО ім. М.В.Фрунзе» на 0,03%.

Визначимо елементи платіжної матриці:

а) розглянемо стратегію *Б1*:

- якщо використовується стратегія $A1: F_1=1; F_2=0; F_3=0$, підставляючи дані в рівняння регресії формули 3.15 отримаємо $P_1 = 101,63 \%$;

- якщо використовується стратегія $A2: F_1=0; F_2=1; F_3=0$, підставляючи дані в рівняння регресії формули 3.15 отримаємо $P_1 = 100,32\%$;

- якщо використовується стратегія $A3: F_1=0; F_2=0; F_3=1$, підставляючи дані в рівняння регресії формули 3.15 отримаємо $P_1 = 100,85\%$;

б) розглянемо стратегію $B2$:

- якщо використовується стратегія $A1: F_1=1; F_2=0; F_3=0$, підставляючи дані в рівняння регресії отримаємо $P_2 = 102,55\%$;

- якщо використовується стратегія $A2: F_1=0; F_2=1; F_3=0$, то $P_2 = 100,14\%$;

- якщо використовується стратегія $A3: F_1=0; F_2=0; F_3=1$, то $P_2 = 100,21\%$.

Використовуючи вищенаведені розрахунки, платіжна матриця приведеної гри набуває наступного вигляду (таблиця 3.32):

Таблиця 3.32 – Платіжна матриця формалізації процесу внутрішнього контролю на ВАТ «Азовмаш», в розрізі організації центрів відповідальності

Стратегія гравця А/Стратегія гравця Б	Стратегія Б1: контроль діяльності за центром витрат	Стратегія Б2: контроль діяльності за центром доходів
<i>Стратегія А1:</i> не виявлено фактів порушення	101,63	102,56
<i>Стратегія А2:</i> зловживання пов'язані з махінаціями з фінансовими ресурсами, крадіжкою матеріальних цінностей та використанням посадового становища в особистих цілях	100,31	100,14
<i>Стратегія А3:</i> зловживання пов'язані з частковим або суцільним невиконання працівниками посадових інструкцій та помилками в процесі обробки та введення інформації	100,84	100,21

Представлення процесу формалізації внутрішнього контролю на ВАТ «Азовмаш» за допомогою графічного методу наведено на рисунку 3.14.

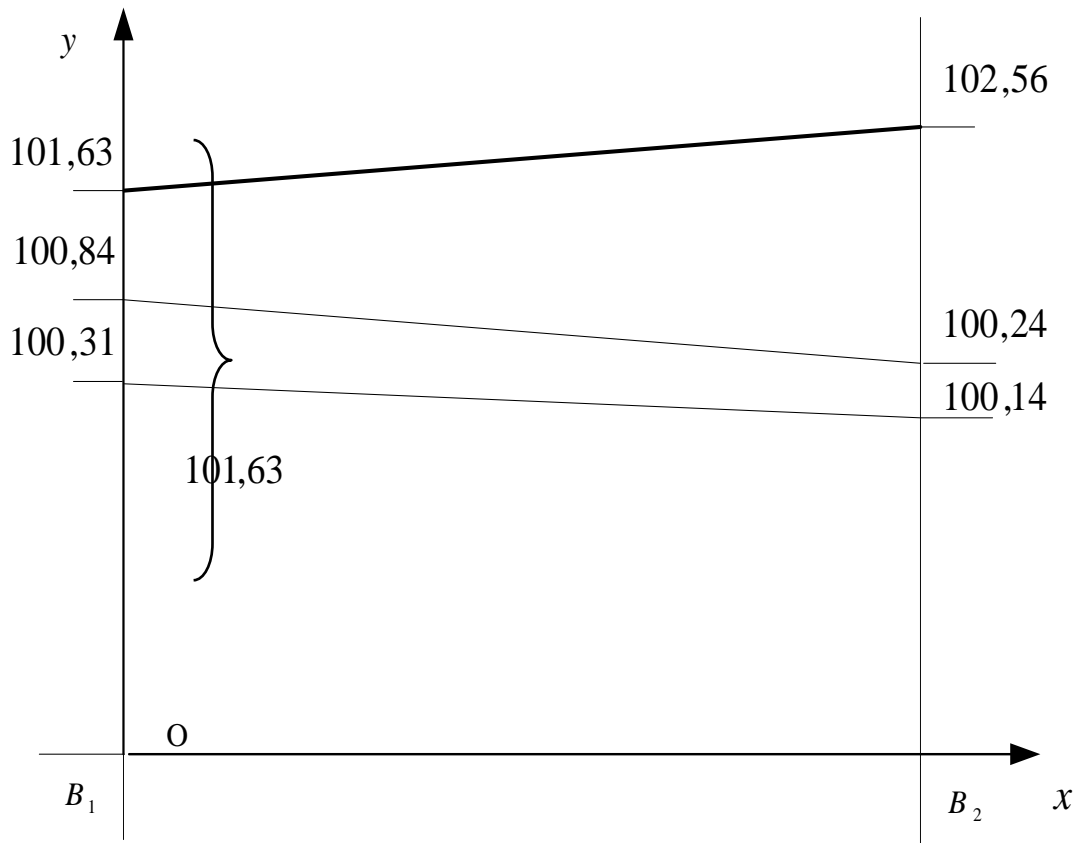


Рисунок 3.14 – Визначення оптимальної змішаної стратегії менеджменту ВАТ «Азовмаш»

У даному випадку отримання визначеного значення результативного показника діяльності підприємства досягається за рахунок використання кожним гравцем своїх чистих стратегій.

Отже, оптимальною стратегією комбінації управління в розрізі контролю витрат та центру доходу для підприємства ВАТ «Азовмаш» виступає стратегія $s_B^*(1,000; 0,000)$. Тобто підприємство гарантовано досягне рівня рентабельності 101,63%, якщо буде проводити контроль лише в розрізі центру витрат.

Загальні результати практичної реалізації науково-методичного положення щодо застосування теорії ігор в процесі внутрішнього контролю підприємства для ВАТ «Сумський завод насосного та енергетичного машинобудування «Насосенергомаш», ПАТ «СМНВО ім. М.В.Фрунзе» та ВАТ «Азовмаш» наведено в таблиці 3.33.

Таблиця 3.33 – Отримані результати застосування апарату теорії ігор в межах дослідження впливу фактів порушень на рівень рентабельності підприємств

Назва підприємства	Рівень рентабельності	<i>Стратегія Б1:</i> контроль діяльності за центром витрат	<i>Стратегія Б2:</i> контроль діяльності за центром доходів
ВАТ Сумський завод насосного та енергетичного машинобудування «Насосенергомаш»	110,22%	58,7%	41,3%
ПАТ «СМНВО імені М.В.Фрунзе»	104,82%	100,0%	0,0%
ВАТ «Азовмаш»	101,63%	100,0%	0,0%

Таким чином, можна зробити висновок, що застосування внутрішнього контролю на основі використання інструментарію теорії ігор для кожного з досліджуваних підприємств має різний рівень отриманого результату. Так, використовуючи змішану стратегію можливо досягти максимального рівня рентабельності (110,22%) на ВАТ «Сумський завод насосного та енергетичного машинобудування «Насосенергомаш». Чисті стратегії для ПАТ «СМНВО ім. М.В.Фрунзе» і ВАТ «Азовмаш» характеризуються нижчими значеннями показника рентабельності, відповідно 104,82% та 101,63%. У той же час необхідно зазначити, що системне застосування внутрішнього контролю на основі теорії ігор дозволяє поступово підвищити не тільки рівень кінцевого результативного показника діяльності підприємства, але й досягти покращення ефективності всіх бізнес-процесів суб'єкта господарювання.

3.6. Організація системи фінансового контролінгу на підприємстві в умовах зростання ризиків виникнення кризової ситуації

Практика функціонування вітчизняних підприємств свідчить, що в умовах зростання ризиків виникнення кризової ситуації діяльність економічних суб'єктів пов'язана з існуванням ряду поточних проблем щодо нераціонального використання наявних фінансових ресурсів, збільшення витрат, зростання тарифів, появи простроченої дебіторської заборгованості, зміни цін, зменшення виручки від реалізації продукції, низького рівня окупності

необоротних активів та оборотності оборотних коштів, що, в свою чергу, призводить до погіршення результативності їх діяльності. Таким чином, актуальності набуває дослідження особливостей організації системи фінансового контролінгу на підприємстві, яка виступала б дієвим механізмом протидії і управління ризиками та додатково надавала б можливість оперативного реагування на зміну кон'юнктури фінансових і товарних ринків.

Фінансовий контролінг є комплексним та багатоаспектним поняттям, яке виступає важливим елементом системи менеджменту підприємства, і, як результат, забезпечує інформаційну базу прийняття ефективних управлінських рішень. У той же час, необхідно зауважити про складність та неоднозначне трактування даної категорії, що зумовлює, відповідно, необхідність проведення детального дослідження підходів різних науковців до тлумачення цієї дефініції.

Так, перша група науковців, а саме А. Г. Загородній, Г. Л. Вознюк, Т. С. Смовженко [85], О. О. Терещенко, Я. І. Невмержицький та А. П. Куліш [261] розглядають систему фінансового контролінгу як окремий напрям економічної роботи, головним завданням якого є інформаційне забезпечення прийняття управлінських рішень. Однак, даний підхід є дещо звуженим, оскільки даний процес має комплексний характер і передбачає використання методичних підходів системи планування, бюджетування, ризик-менеджменту та внутрішнього контролю. Подібною точки зору дотримується і наступна група науковців: І. О. Бланк [31], Н. О. Гура, С. М. Ігнатенко [62], Л. І. Єрохіна [79]. Зазначені вчені також звертають особливу увагу на те, що у рамках фінансового контролінгу відбувається не лише збір та аналіз інформації, отриманої на різних етапах фінансового менеджменту, а й здійснюється оперативне відстеження відхилень значень ключових показників від запланованих нормативів, виявлення факторів, що їх спричинили, і корегування діяльності у відповідь на ідентифіковані розбіжності.

Крім того, доцільно відмітити, що проаналізовані вище групи підходів базуються тільки на дослідженні окремих аспектів та інструментів, які використовуються у процесі реалізації системи фінансового контролінгу. Однак, такі вчені, як Г. О. Партин, Я. В. Маєвська [184], Н. С. Забалуєва, Л. Б. Прокопович [84], П. П. Жабико [81] не зосереджують увагу на виявленні та характеристиці специфіки самого процесу, акцентуючи увагу на досягненні кінцевої стратегічної мети його впровадження та реалізації на підприємстві, а саме забезпеченні зростання вартості суб'єкта господарювання та отримання перманентно зростаючих прибутків.

Отже, на основі проведеного критичного аналізу теоретичних підходів різних груп науковців до сутності поняття «фінансовий контролінг» слід виділити його наступні ключові характеристики:

- системність та комплексність (використання різних методик з бюджетування, планування, внутрішнього контролю, інформаційного забезпечення та ризик-менеджменту, що дає можливість отримати позитивний синергетичний ефект на виході);

- прикладний характер (передбачає не лише проведення ряду аналітичних процедур з метою дослідження загальних параметрів фінансового стану, але і виявлення відхилень та розробку заходів для своєчасного нівелювання негативного впливу на функціонування суб'єкта господарювання);

- стратегічний характер (орієнтація не на досягнення короточасного ефекту, а забезпечення постійного нарощення фінансового потенціалу та довгострокових факторів досягнення стратегічної мети).

З урахуванням зазначених специфічних рис, доцільно розглядати фінансовий контролінг як функціональну систему підтримки фінансового менеджменту, яка передбачає комплексне використання методик та інструментів бюджетування, планування, внутрішнього контролю, інформаційного забезпечення та ризик-менеджменту для оцінки загального фінансового стану підприємства, вчасного виявлення відхилень від запланованих показників та оперативного реагування на вплив негативних факторів і їх своєчасну нейтралізацію з метою забезпечення позитивного довгострокового ефекту.

Ефективне функціонування системи фінансового контролінгу можливе за умови комплексної співпраці та синхронізації діяльності різних департаментів підприємства, уповноважених на реалізацію функцій фінансового менеджменту. Дана координація забезпечує досягнення максимально позитивного ефекту в управлінні всіх бізнес-процесів суб'єкта господарювання та мінімізації часу між прийняттям, реалізацією управлінських рішень та отриманим в ході їх виконання результатом.

Необхідно також зазначити, що в процесі реалізації заходів фінансового контролінгу слід адекватно оцінювати значення та функціональні обов'язки кожної служби з урахуванням поточного стану підприємства та змін ринкової кон'юнктури, оскільки будь-яка похибка в аналізі може призвести до викривлення отриманих результатів та дестабілізації функціонування суб'єкта господарювання. Загальна система фінансового контролінгу відображена на рис. 3.15.

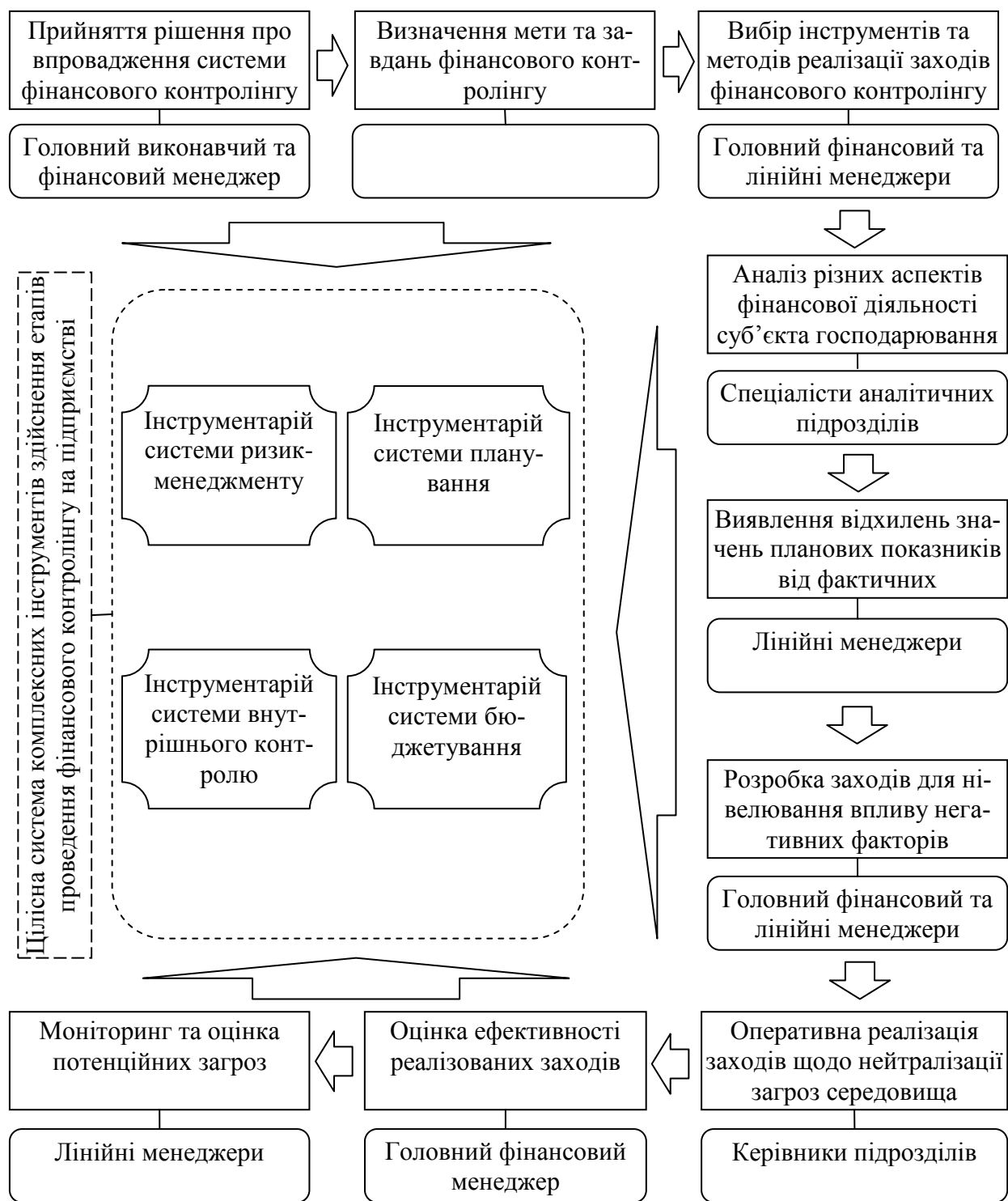


Рисунок 3.15 – Організація системи фінансового контролінгу на підприємстві

Розглядаючи етапи проведення фінансового контролінгу на підприємстві, зауважимо, що особливого значення для суб'єкта господарювання в умовах нестабільності та динамічності зміни середовища набуває ефективність впровадження ризик-менеджменту.

У сучасній теорії ризик-менеджменту виділяють такі основні види ризиків:

1) стратегічні ризики (прийняття необґрунтованих управлінських рішень на стратегічному рівні);

2) фінансові ризики – це ризики управління фінансовими потоками суб'єктів господарювання, ризики економічної нестабільності, зміни цін на сировину, ризики податкової мінімізації тощо;

3) операційні ризики – ризики, що виникають внаслідок операційних процесів: ризики збою поставок, ризики неритмічності виробництва, ризики контролю якості, ризик неефективного управління об'єктом або процесами в рамках проекту, ризики зростання витрат, ризики неправильної оцінки розміру інвестицій для реалізації проекту, низької кваліфікації робітників, ризики розірвання контракту, виходу з проекту одного з учасників та ін.;

4) ризики загроз (або ризики небезпек) – форс-мажорні ризики, протиправні дії третіх осіб, відповідальність за забруднення навколишнього середовища, ризик виникнення техногенних аварій тощо [278].

Своєчасність застосування інструментів ризик-менеджменту надає змогу підприємству адекватно оцінити та вчасно нейтралізувати виявлені загрози, формуючи нову стратегію подальшого розвитку суб'єкта господарювання.

Виходячи з того, що систему ризик-менеджменту можна охарактеризувати як сукупність прийомів та методів, спрямованих на ідентифікацію, кількісну та якісну оцінку та нейтралізацію ризиків, які виникають у процесі функціонування господарюючого суб'єкта, розглянемо математичну формалізацію процесу управління ризиками діяльності підприємства як задачу параметричного програмування.

Доцільність використання саме даного методу математичного моделювання обумовлений можливістю здійснення оптимізації ризикованості діяльності підприємства (на основі застосування методу лінійного програмування) шляхом врахування важелів управління ризиками діяльності в якості параметрів. Так, обираючи відповідні значення параметрів проводиться ідентифікація та надання можливості формалізувати обрані стратегії управління діяльністю підприємства в наступних напрямках:

– здійснення управління ризикованістю діяльності підприємства за рахунок корегування ступеня впливу на дану результативну ознаку змінних управління;

– опосередковане управління кількісною характеристикою рівня ризиків на основі варіації показників ресурсної бази діяльності підприємства та

норм витрат наявного обсягу ресурсів суб'єкта господарювання для досягнення певного значення показників характеристики його діяльності.

Отже, розглянемо етапи здійснення ефективного управління ризиками діяльності підприємства та математичну формалізацію кількісного вимірювання результативності такого управління.

Етап 1. Організація процесу управління ризиками діяльності підприємства як керованого процесу, тобто процесу щодо якого можна здійснити вплив на хід його розвитку за рахунок прийняття параметрами економіко-математичної моделі даного управління певних значень.

Етап 2. Формування інформаційної бази кількісної характеристики діяльності підприємства шляхом формування множини показників, які відображають найбільш значущі аспекти в межах дослідження, що проводиться менеджерами. Результати даного етапу надаються у вигляді таблиці 3.34.

Таблиця 3.34 – Кількісні характеристики діяльності підприємства

№	Назва показника	На початок періоду	...	Поточне значення	...	На кінець періоду
1				x_1		
...						
i				x_i		
...						
n				x_n		

Етап 3. Концептуальна постановка задачі параметричного програмування оптимізації ефективності (прибутковості) діяльності підприємства як окремого випадку задачі лінійного програмування з урахуванням параметрів з подальшим проведенням її математичної формалізації в наступному вигляді:

$$f = \sum_{j=1}^n (c_j + d_j t) x_j \rightarrow \max \quad (3.27)$$

$$\begin{cases} \sum_{j=1}^n (a_{ij} + p_{ij} t) x_j = b_i + g_i t, (i = 1 \div m) \\ x_j \geq 0, (j = 1 \div n) \end{cases}$$

де f – цільова функція задачі параметричного програмування, яка виступає кількісною характеристикою ефективності (прибутковості) діяльності підприємства;

x_j – змінна управління, певний показник характеристики діяльності;

a_{ij}, p_{ij} – константи, які відображають норми витрат наявного обсягу ресурсів підприємства для досягнення певного значення показників характеристики його діяльності;

c_j, d_j – константи, які відображають ступінь впливу кожної величини змінної управління на кількісну характеристику прибутковості діяльності підприємства;

b_i, g_i – константи, що задають наявний обсяг ресурсів для реалізації діяльності підприємства;

t – параметр, який визначає та надає можливість формалізувати обрані стратегії управління діяльністю підприємства. Даний параметр приймає свої значення в деякому проміжку $[\alpha, \beta]$.

Етап 4. Перетворення задачі параметричного програмування максимізації ефективності на задачу мінімізації ризикованості діяльності підприємства за рахунок корегування формули (3.27) на значення середньозваженого відхилення від модального значення і зміни напрямку оптимізації цільової функції:

$$r = \sum_{j=1}^n (c_j + d_j t)(x_j - M_0(X)) \rightarrow \min \quad (3.28)$$

$$\begin{cases} \sum_{j=1}^n (a_{ij} + p_{ij} t)x_j = b_i + g_i t, (i = 1 \div m) \\ x_j \geq 0, (j = 1 \div n) \end{cases}$$

де r – цільова функція задачі параметричного програмування, яка виступає кількісною характеристикою ризикованості діяльності підприємства;

$M_0(X)$, $(X = (x_1, x_2, \dots, x_n))$ – модальне значення кількісної характеристики змінних управління.

Для дискретного ряду – це варіант, що має найбільшу частоту повторення, для інтервального ряду розраховується за наступною формулою:

$$M_0 = x_0 + i \frac{f_{m_0} - f_{m_0-1}}{(f_{m_0} - f_{m_0-1}) + (f_{m_0} - f_{m_0+1})}, \quad (3.29)$$

де x_0 – нижня границя модального інтервалу;

i – величина модального інтервалу;

f_{m_0} – частота в модальному інтервалі;

f_{m_0-1} – частота в передмодальному інтервалі;

f_{m_0+1} – частота в післямодальному інтервалі.

Етап 5. Проведення формалізації обраної стратегії управління діяльністю підприємства в наступних напрямках:

– здійснення управління ризикованістю діяльності підприємства за рахунок корегування ступеня впливу на дану результативну ознаку змінних управління:

$$r = \sum_{j=1}^n (c_j + d_j t)(x_j - M_0(X)) \rightarrow \max \quad (3.30)$$

$$\begin{cases} \sum_{j=1}^n a_{ij} x_j = b_i, (i = 1 \div m) \\ x_j \geq 0, (j = 1 \div n) \end{cases},$$

– опосередковане управління кількісною характеристикою рівня ризиків на основі варіації показників ресурсної бази діяльності підприємства:

$$r = \sum_{j=1}^n c_j (x_j - M_0(X)) \rightarrow \max \quad (3.31)$$

$$\begin{cases} \sum_{j=1}^n (a_{ij} + p_{ij} t) x_j = b_i, (i = 1 \div m) \\ x_j \geq 0, (j = 1 \div n) \end{cases},$$

– опосередковане управління кількісною характеристикою рівня ризиків на основі варіації показників норми витрат наявного обсягу ресурсів підприємства для досягнення певного значення показників характеристики діяльності суб'єкта господарювання:

$$r = \sum_{j=1}^n c_j (x_j - M_0(X)) \rightarrow \max \quad (3.32)$$

$$\begin{cases} \sum_{j=1}^n a_{ij} x_j = b_i + g_i t, (i = 1 \div m) \\ x_j \geq 0, (j = 1 \div n) \end{cases},$$

Етап 6. Вирішення задачі мінімізації ризикованості діяльності підприємства симплексним методом та аналіз отриманих результатів, а також проведення корегування поточних стратегій поведінки менеджерів.

Отже, розглянутий науково-методичний підхід щодо управління ризиками діяльності підприємства на основі параметричного програмування дозволяє здійснити комплекс послідовних заходів щодо мінімізації існуючого рівня ризику функціонування суб'єкта господарювання, враховуючи його реальні та потенційні фінансові можливості. Використання даної методики також дозволяє виявити проблемні місця в забезпеченні і проведенні операційної, інвестиційної та фінансової діяльності підприємства, що, в свою чер-

гу, надає можливість своєчасно та з найменшими витратами здійснювати корегувальні дії. Дані переваги призводять до отримання адекватних результатів управлінських рішень на оперативному та стратегічному рівнях.

Таким чином, зауважимо, що організація фінансового контролінгу на підприємстві, яка враховує особливості зміни внутрішнього та зовнішнього середовища його діяльності, виступає результативним інструментом оптимізації бізнес-процесів та забезпечує можливість не тільки ефективно протидіяти факторам фінансовій нестабільності, але й генерувати конкурентні переваги для посилення позицій на ринку. Крім того, необхідно зазначити, що розглянутий науково-методичний підхід до управління ризиками діяльності підприємства на основі параметричного програмування дозволяє здійснити ряд послідовних рішень, що забезпечує оптимізацію розвитку процесу в цілому та надає можливість спланувати найбільш ефективний варіант досягнення поставлених завдань на кожному конкретному етапі.

3.7. Декомпозиція організаційно-економічного механізму антикризового управління за стадіями кризи на підприємстві

Антикризове управління – це управління, що певним чином передбачає безпеку кризи, аналізує її симптоми, розробляє заходи по зниженню негативних наслідків кризи. Необхідність антикризового управління, з одного боку, відображає потреби подолання і розв’язання кризи, можливого пом’якшення її наслідків, а з іншого боку, обумовлена цілями розвитку. Наприклад, поява кризових ситуацій в екології, що спричиняють загрози існуванню людини, примушує шукати та знаходити нові форми антикризового управління, до яких належить прийняття рішень про зміну технологій.

Всю сукупність проблем антикризового управління можна поділити на 4 групи:

- а) проблеми розпізнавання передкризових ситуацій;
- б) методологічні проблеми життєдіяльності організації;
- в) проблеми диференціації технологій управління;
- г) проблеми антикризового управління персоналом.

Кожна криза має свою специфіку, відповідно управління ними також може бути різним. Це різноманіття виявляється в системі і процесах управління, а також механізмові управління (рис. 3.16).

Гнучкість, адаптивність, матричні структури	Мотивування, орієнтоване на антикризові ситуації	Мобільність
---	--	-------------

Ступінь неформального управління	Установка на оптимізм і впевненість Антикризове управління	Програмно-цільові підходи
Інтеграція	Інтеграція з цінностей професіоналізму	Оцінка наслідків рішень та альтернатив
Диверсифікація управління	Ініціативність	Своєчасність рішень (фактор часу)
Система антикризового управління, система ситуаційного реагування	Механізми антикризового Корпоратизм, взаємоприйнятність управління	Процеси антикризового управління Критерій якості рішень
↓	↓	↓

Рисунок 3.16 – Вимоги до системи, механізму і процесу антикризового управління

Система антикризового управління на підприємстві повинна відповідати таким властивостям:

- гнучкість та адаптивність, які частіше за все властиві системам управління матричного типу;
- схильність до посилення ролі неформального управління, терпіння, мотивація ентузіазму, впевненості;
- диверсифікація напрямків управління, пошук найбільш підходящих типових ознак ефективного керівництва в ситуаціях підвищеної складності;
- зниження централізації для забезпечення оперативної ситуативної реакції на проблеми, що виникають;
- посилення процесів інтеграції, що дозволяє сконцентрувати зусилля та більш ефективно використовувати потенціал компетенції.

Антикризове управління має певні особливості в частині технологій його реалізації. Насамперед, слід відзначити мобільність та динамічність при використанні ресурсів, проведенні відповідних змін та перетворень, виконанні інноваційних програм; у технологіях розробки та реалізації управлінських рішень, здійснення програмно-цільових підходів, а також підвищення чутливості до фактору часу в процесах управління; посиленої уваги, попередні та подальші оцінки управлінських рішень і вибір альтернатив поведінки і діяльності; при розробці та реалізації управлінських рішень слід використовувати антикризовий критерій якості рішень.

Що стосується технології антикризового управління, то її можна визначити як комплекс послідовних заходів щодо профілактики, попередження, подолання кризи, мінімізації її негативних наслідків. Технологія передбачає здійснення суттєвої дослідницько-аналітичної і соціально-

організаційної діяльності. Технологію антикризового управління не можна зводити лише до пошуку варіантів управлінської поведінки – це технологія активної діяльності з управління, що характеризується наявністю повного комплексу функцій, ролей і повноважень.

Аналіз діяльності організації щодо технології антикризового управління повинен здійснюватися в різних напрямках, за різними методиками з врахуванням специфіки конкретної ситуації. Необхідно проводити аналіз виробничих технологій, персоналу, фінансового стану організації, інформаційного забезпечення, організації управління, правового поля, становища організації в суспільних відносинах, безпеки і ризику, економічної ситуації і тенденцій ринку та ін.

Однією з найважливіших функцій антикризового управління є діагностика кризового стану підприємства. Як правило вона складається з таких етапів як моніторинг, фундаментальна та експрес-діагностика.



Рисунок 3.17 – Періоди розвитку кризи на підприємстві

У процесі розвитку кризи на підприємстві можна виділити три періоди [367]:

- передкризовий період (або продромальний період, латентна криза);
- період гострої кризи;
- період хронічної кризи (гостра непереборна криза).

Дані періоди включають в себе сім послідовних етапів розвитку кризи

на підприємстві (рис. 3.17): криза стратегії, структурна криза, криза ліквідності, тимчасова неплатоспроможність, неплатоспроможність, неспроможність, банкрутство.

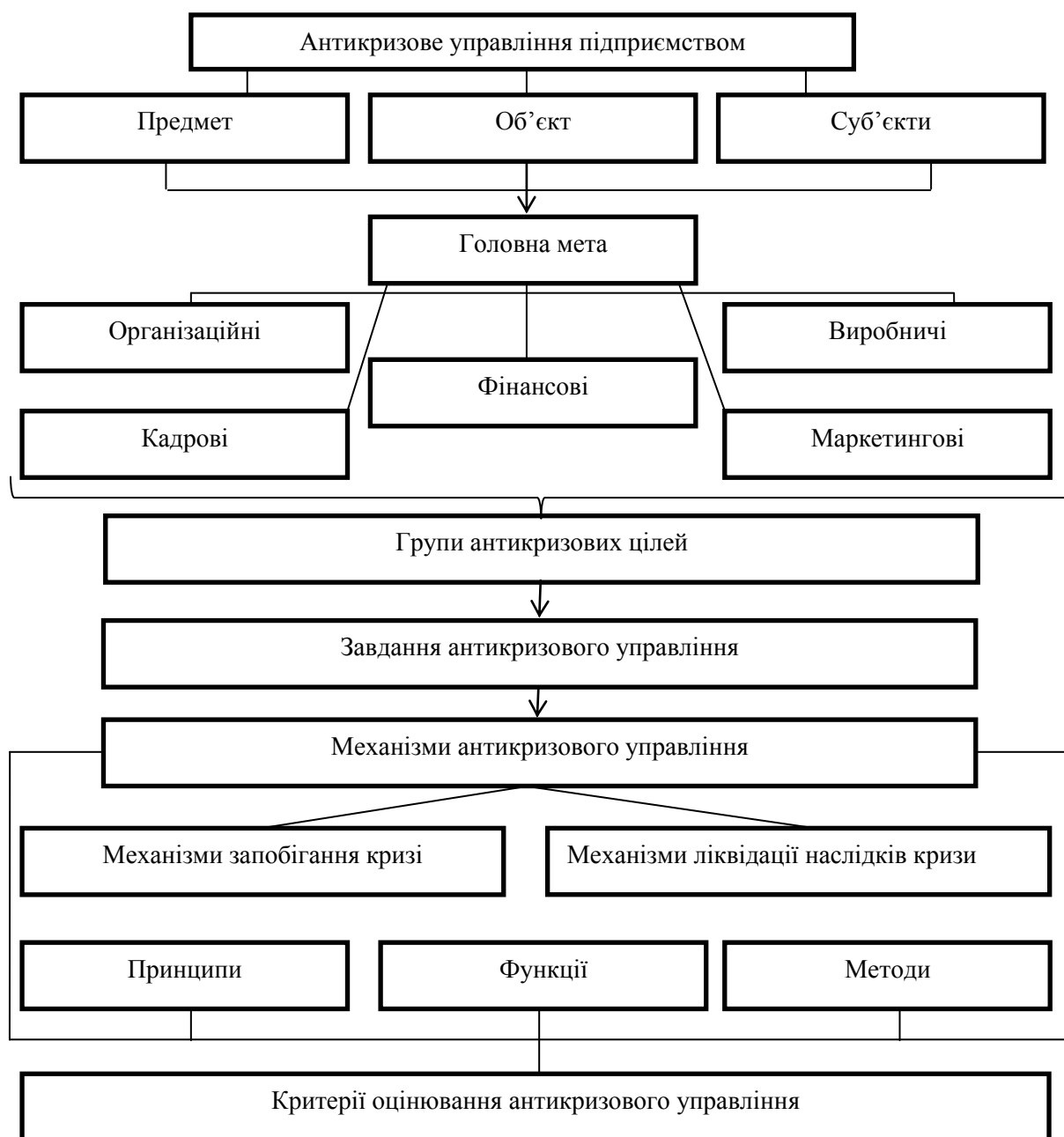


Рисунок 3.17 – Місце механізмів антикризового управління у системі антикризового управління [294]

Розуміння та вчасна і точна діагностика даних етапів кризи на підприємстві надає змогу обрати та застосувати з максимальною ефективністю необхідний механізм антикризового управління. Варто зазначити, що власне механізм антикризового управління є складовою системи антикризового менеджменту на підприємстві і його формування та використання залежить від

багатьох факторів. Місце механізмів антикризового управління у системі антикризового управління відображено на рис. 3.17

Аналіз фінансового стану слід проводити на підприємстві постійно в поточному режимі. За його результатами слід будувати вибір стратегії і організацію управління. Фінансовий стан виявляється за допомогою системи показників, що відображають наявність, розміщення, використання, рух ресурсів підприємства в грошовому вимірі, і формується під впливом багатьох чинників.

Основними напрямками аналізу фінансового стану є:

- аналіз динаміки складу і структури майна організації;
- оцінка руху джерел фінансування;
- аналіз стану запасів і витрат;
- аналіз фінансових коефіцієнтів.

Перевищення значення показників допустимої норми потребує негайної реалізації заходів санації або подання заяви про визнання боржника банкрутом. Такою на сьогодні є загальновизнана практика розвитку подій. Але, як виявляється в результаті оцінки практичних наслідків кризового стану, зазвичай цього є замало. Тому проведення звичайного моніторингу значень показників слід доповнити проведенням постійних поточних досліджень тенденцій їх динаміки, що дасть змогу попередити про виникнення ймовірності кризового стану на підприємстві.

Необхідним елементом у механізмі антикризового управління також є організаційні перетворення – зміни в організації, які сприяють новому, як правило, ефективнішому способу дій.

Протягом життєвого циклу підприємства виникає певна послідовність подій, які реально або потенційно загрожують фінансовому стану підприємства і стосовно яких підприємство не має адекватної сукупності заходів організаційно-економічного характеру.

Механізм антикризового управління передбачає розробку сукупності заходів, які спрямовані, з одного боку, на відтворення максимально сприятливих умов оздоровлення фірми, а з іншого боку - при абсолютній збитковості фірми – на проведення цивілізованої процедури ліквідації.

Головною метою механізму антикризового управління підприємством є здійснення максимально позитивних організаційно-економічних змін у діяльності підприємства, що досягатимуться внаслідок оптимальних (мінімальних) організаційно-економічних заходів.

Для досягнення даної мети слід вирішити наступні завдання: необхідно з максимальною точністю діагностувати поточне становище підприємства, визначити пріоритетні напрямки подальших економічних перетворень та пі-

дебіторської заборгованості, втрати по інвестиційних проектах, банкрутство суб'єктів підприємницької діяльності, в яких підприємство має участь); обсяг та рівень стягнення штрафних санкцій за порушення валютного, податкового, митного й інших видів законодавства; величина фінансового важеля.

До складу показників, які характеризують можливості фірми стосовно виходу з кризового стану та мають бути оцінені, варто включити коефіцієнти рівня прибутку, можливості зростання обсягів діяльності; обсяг потенційного залучення комерційних та банківських кредитів; рівень та обсяг мобілізації ліквідних коштів з інших типів обігових та позаобігових активів; обсяг можливої економії змінних та постійних витрат; потенційний конкурентний статус фірми; інтегральний показник інвестиційної привабливості.

Таблиця 3.35 – Система показників для діагностики банкрутства [56, 59, 186, 230]

Показник	Розрахунок	Значення показників для підприємств		
		ефективно працюючих	за 4-5 років до банкрутства	за 1 рік до банкрутства
1. Коефіцієнт Бівера	$\frac{\text{чистий прибуток} - \text{амортизація}}{\text{довгострокові і поточні зобов'язання}}$	0,4-0,5	0,17	-0,15
2. Рентабельність активів	$\frac{\text{чистий прибуток} \cdot 100}{\text{активи}}$	6-8	4	-22
3. Фінансовий леверідж	$\frac{\text{довгострокові і поточні зобов'язання}}{\text{активи}}$	≤37	≤50	≤80
4. Коефіцієнт покриття активів чистим оборотним капіталом	$\frac{\text{власний капітал} - \text{необоротні активи}}{\text{активи}}$	0,4	≤0,3	≈0,06
5. Коефіцієнт покриття	$\frac{\text{оборотні активи}}{\text{поточні зобов'язання}}$	≤3,2	≤2	≤1

Найбільш оптимальним є варіант структурної схеми антикризового управління підприємством, представлений у вигляді багатофункціональної та багатокомпонентної системи та відображений на рисунку 3.19.

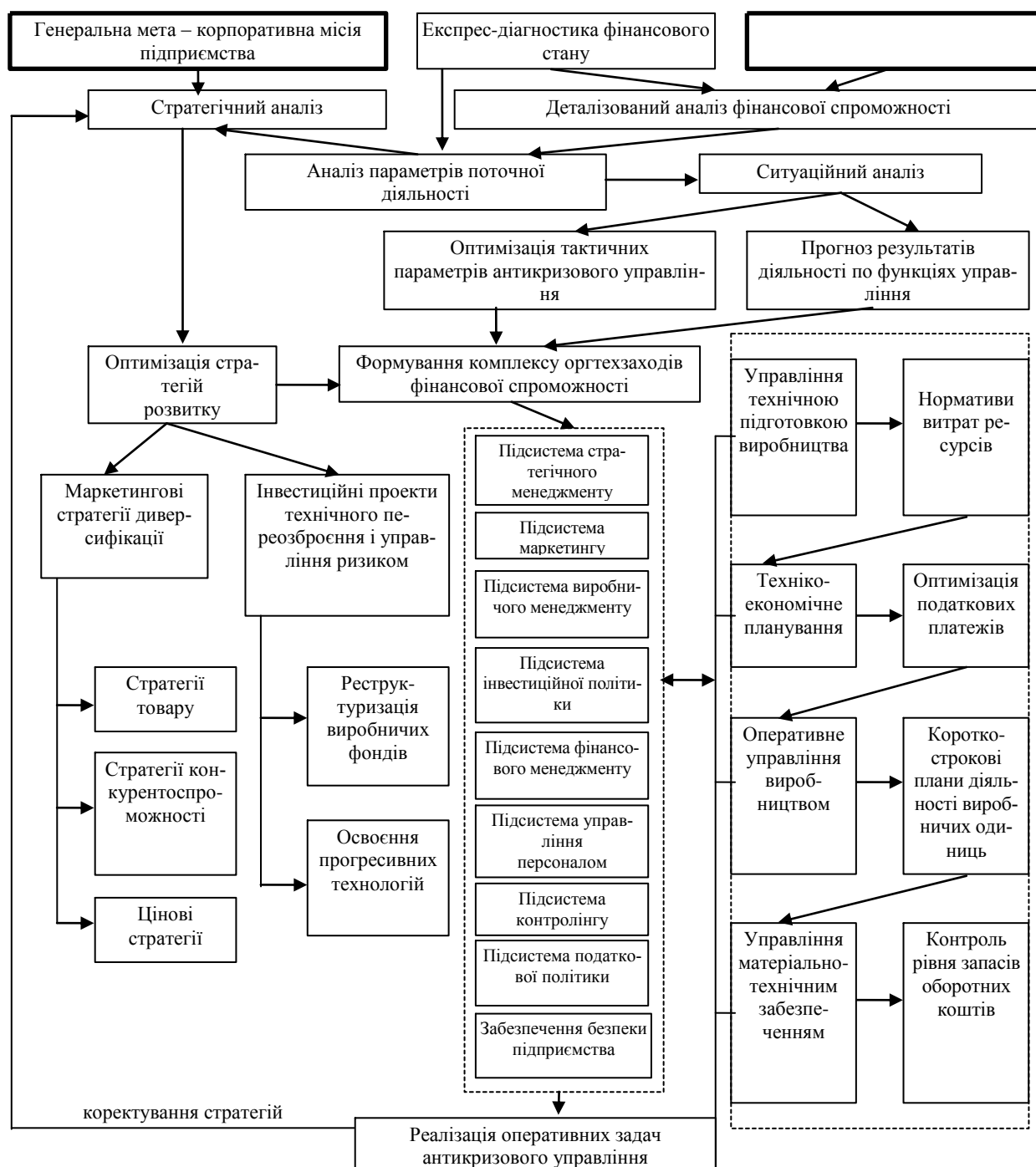


Рисунок 3.19 – Структурно-логічна схема антикризового управління підприємством [228]

У таблиці 3.36 наведено визначення залежності реалізації механізму антикризового управління від стадії кризи. Такий підхід до формування механізму антикризового управління дає змогу оптимізувати управлінські зусилля та підвищити ефективність застосування окремих інструментів. Проте варто зазначити, що на сьогодні існуючий інструментарій не здатний забезпечити максимальну ефективність превентивного антикризового управління.

Таблиця 3.36 – Реалізація організаційно-економічного механізму антикризового управління по стадіям кризи на підприємстві (складено на основі [7, 61, 121, 141, 254])

Стадія кризи	Реалізація організаційно-економічного механізму	Мета, що переслідується	Наслідки реалізації механізму
Стратегічна криза	<ul style="list-style-type: none"> – експрес-діагностика; – поглиблений аналіз фінансової спроможності; – стратегічний аналіз; – ситуаційний аналіз 	<ul style="list-style-type: none"> – оцінка параметрів поточної господарської діяльності підприємства; – прогноз результатів діяльності за напрямками 	Оптимізація тактичних та оперативних параметрів антикризового управління. Оптимізація стратегій розвитку
Структурна криза	Формування комплексу організаційно-технічних заходів інтенсивного розвитку та фінансової спроможності підприємства. Короткострокова реструктуризація: правова, фінансова, операційна. Довгострокова реструктуризація: організаційно-управлінська; операційно-технологічна; фінансова. Маркетингові стратегії диверсифікації. Інвестиційні проекти технічного переозброєння і управління ризиком	Збільшення обсягу виробництва шляхом підвищення ефективності; Фінансове оздоровлення, покращення структури оборотного капіталу, зростання вартості власного капіталу; формування портфеля фінансових ресурсів	Розвиток підприємства за інтенсивним типом, забезпечення спроможності
Криза ліквідності	Встановлення норм прискореної амортизації, регулювання цін та товарів; встановлення розмірів вимог кредиторів; розробка механізмів залучення додаткових ресурсів; передача рухомого та нерухомого майна в оренду; одержання та видача позик, поручительств, гарантій	Створення сприятливих умов функціонування та створення доданої вартості. Мораторій на задоволення вимог кредиторів, запобігання визнання банкрутом. Відновлення ліквідності	Реструктуризація заборгованості, підвищення ефективності використання капіталу
Неспроможність	Організаційно-структурні перетворення: розширення – злиття та поглинання, консолідація, створення спільних підприємств; скорочення – розпродаж, відділення відокремлених підрозділів, скорочення власного капіталу, відчуження активів, ліквідація. Відстрочення та розстрочення боргів кредиторами, виконання зобов'язань боржника третіми особами, списання заборгованості зі сплати податків та зборів	Припинення непродуктивного використання виробничих потужностей, погашення кредиторської заборгованості	Поновлення статутної діяльності підприємства. Зміна власника
Банкрутство	Призначення ліквідатора (санатора). Інвентаризація та оцінка майна, формування ліквідаційної маси. Продаж усіх видів активів банкрута, що становлять ліквідаційну масу	Урегулювання взаємовідносин учасників справи про банкрутство	Визнання підприємства-банкрута вільним від боргових зобов'язань, припинення підприємницької діяльності, перерозподіл власності (майна)

Система прогнозів і планів, що використовується у даний час на підприємствах, не має необхідного рівня оперативності, а, отже, назріла необхідність розробки нових інструментів, які б дали змогу ефективно спрогнозувати кризу на підприємстві та завчасно ідентифікувати її джерела.

Так, у науковій літературі виділяють наступні **принципи формування та використання механізму антикризового управління**:

1. Принцип опори на антикризову свідомість - розуміння негативних наслідків виникнення та поглиблення кризи для усіх суб'єктів антикризового процесу; найважливішими характеристиками свідомості є інтереси, цінності та мотиви діяльності, від яких залежить досягнення поставленої мети.

2. Принцип моніторингу та діагностики кризових явищ підприємства, а саме проведення ретроспективного, оперативного та перспективного аналізу, який має бути спрямований на виявлення ознак кризи на підприємстві, ідентифікацію глибини та можливих наслідків кризи, оцінку можливостей переборення або задоволення інших аналітичних потреб суб'єкту антикризового управління. Залежно від суб'єктів проведення та інформаційного забезпечення розрізняють такі види діагностування кризи: внутрішня (здійснюється за ініціативою керівництва підприємства або його власників) та зовнішня (проведення якої може бути ініційоване як кредиторами підприємства, так і його потенційними інвесторами).

3. Принцип реалістичності в оцінці ситуації, успіхів або невдач, які мають місце; оцінюючи можливість подолання кризи необхідно спиратися на об'єктивну реальність. Інформація про будь-які позитивні зрушення, які мають місце і є результатом антикризових заходів, має розповсюджуватися серед персоналу. Невдачі не повинні сприйматися фатально, слід зосереджувати увагу на вивченні причин низької ефективності для запобігання повторенню таких помилок у майбутньому [304].

4. Принцип постійної готовності до реагування. Відповідно до теорії антикризового управління рівновага, що досягається в результаті менеджменту підприємства, дуже мінлива в динаміці. Тому постійне реагування на внутрішні та зовнішні прояви криз дає змогу зміцнювати конкурентну позицію підприємства та підвищувати його потенціал.

5. Принцип превентивності дій. Згідно із цим принципом краще запобігти кризі, ніж забезпечувати нейтралізацію її негативних наслідків. Реалізація цього принципу забезпечує ранню діагностику передкризового стану підприємства та своєчасне використання можливостей нейтралізації кризи.

6. Оперативність реагування на окремі кризові явища в діяльності підприємства. Відповідно до теорії антикризового управління, кожне кризове

явище, яке з'явилося, не тільки має тенденцію до поглиблення з кожним наступним господарським циклом підприємства, а й породжує нові негативні тенденції. Чим раніше будуть включені антикризові механізми за кожним виявленим кризовим явищем, то більшими є можливості щодо відновлення порушеної рівноваги господарської діяльності підприємства.

7. Диференціація індикаторів кризових явищ за ступенем їх небезпеки для підприємства. Антикризовий менеджмент використовує в процесі діагностики банкрутства підприємства значний арсенал індикаторів його кризового розвитку. Ці індикатори фіксують різні аспекти підприємницької діяльності, характер яких з позиції створення загрози банкрутства неоднозначний. У зв'язку із цим, у процесі антикризового управління підприємством необхідно відповідним чином групувати індикатори кризових явищ за рівнем їх небезпеки для стабільного розвитку підприємства [280].

8. Адекватність реагування підприємства на міру реальної загрози його рівноваги. Застосування окремих механізмів з нейтралізації загроз банкрутства має базуватися на визначенні реального рівня цих загроз і бути адекватним цьому рівню. У іншому випадку, або не буде досягнутий очікуваний ефект, або підприємство буде нести невиправдано високі витрати.

9. Повна реалізація внутрішніх можливостей виходу підприємства з кризового стану. У процесі боротьби із загрозами банкрутства, в першу чергу на ранніх стадіях їх діагностики, підприємство має розраховувати виключно на внутрішні можливості. Практичний досвід показує, що за нормальних маркетингових позицій підприємства загроза банкрутства може бути повністю нейтралізована за рахунок внутрішніх механізмів антикризового управління та в рамках фінансових можливостей підприємства.

10. Використання необхідних форм санації підприємства з метою запобігання банкрутству. Якщо загроза банкрутства діагностована лише на пізній стадії і має катастрофічний характер, при цьому механізми внутрішньої її реалізації не дозволяють досягнути необхідного ефекту щодо відновлення рівноваги підприємства, воно повинне ініціювати свою санацію, вибравши для цього найбільш ефективні типи її реалізації [280, 304].

11. Принцип врахування життєвого циклу підприємства. На різних етапах життєвого циклу економічні ризики мають різний вплив на економічну діяльність підприємства, а, отже, диференціація підходів до управління ними в залежності від стадії життєвого циклу дасть змогу оптимізувати управлінські витрати за рахунок кластеризації ризиків.

12. Принцип врахування стадії економічної кризи на підприємстві. Цей принцип виходить із можливих наслідків управлінських дій по врегулюванню кризових явищ на підприємстві. Залежно від стадії кризи різняться і мо-

жливі наслідки, що вимагає від ризик-менеджерів різних методів та інструментів антикризового управління.

13. Принцип орієнтації на максимізацію антикризового потенціалу підприємства. Даний принцип за рахунок використання стрес-тестування дає змогу оцінити ефективність побудованого та запровадженого механізму антикризового управління та вчасно вжити заходів щодо його корегування.

Визначені принципи антикризового управління, доповнюючи та конкретизуючи один одного, можуть та повинні діяти тільки в системі.

Важливим моментом побудови цілісної системи антикризового управління підприємством є оцінка його антикризового потенціалу. У науковій літературі немає єдиного підходу до методики оцінки антикризового потенціалу, головною причиною чого є відсутність усталеного розуміння сутності антикризового потенціалу. Досліджуючи сутність даного поняття, слід звернути увагу на думку О.В. Белозерцева, який трактує антикризовий потенціал як «сукупні потенційні можливості підприємства протидіяти кризі, що обумовлюються використанням наявних та залучених ресурсів у процесі реалізації антикризових заходів в умовах динамічного зовнішнього середовища» [24], що досить повно відображає суть антикризового потенціалу. Проте дане визначення не враховує ряд важливих факторів, таких як можливість додаткового залучення ресурсів підприємством та ефективність побудованого механізму антикризового управління. Загалом варто зазначити, що переважна більшість науковців трактує поняття «антикризовий потенціал» з точки зору його ресурсного потенціалу (Додаток Г). З огляду на це, слід трактувати антикризовий потенціал підприємства, як сукупність наявних та потенційних фінансових ресурсів, сформованої матеріально-технічної та інформаційної бази, кадрового складу, а також організаційно-управлінського механізму, що забезпечують цільову, систематичну та адекватну динаміці поточних трансформацій готовність підприємства використовувати наявні та потенційні можливості для передбачення та мінімізації наслідків впливу кризових явищ.

Такий підхід відрізняється від розглянутих вище принципових положень. По-перше, максимізація антикризового потенціалу підприємства кінцевою метою формування та реалізації механізму антикризового управління, що при виборі стратегії та інструментарію зміщує акценти з реагуючого управління у бік превентивного. По-друге, при оцінці фактичного рівня антикризового потенціалу підприємства враховуються лише наявні (а не потенційні) матеріальні, кадрові, інформаційні ресурси, тоді як відносно фінансових ресурсів цей принцип порушується – припускається можливість збільшення їх наявного обсягу за рахунок отримання стабілізаційних кредитів,

державної фінансової допомоги та інших форм залучення додаткових коштів в межах програми антикризової стабілізації. По-третє, про сформований антикризовий потенціал підприємства можна стверджувати не при ситуативній (разовій), а систематичній (постійній) наявності достатнього обсягу всіх видів ресурсів та готовності підприємства використати їх при реалізації антикризових заходів. По-четверте, готовність підприємства протидіяти внутрішнім та зовнішнім загрозам має бути адекватною динаміці поточних трансформацій з урахуванням, зокрема, специфіки конкретної галузі господарювання.

Запроваджений на підприємстві механізм антикризового управління повинен бути спрямований на мінімізацію збитків у випадку реалізації ризиків при виникненні кризи на підприємстві. Саме даний факт і визначає ефективність механізму антикризового управління. Проте, на практиці буває досить важко оцінити наслідки майбутньої кризи.

Базуючись на отриманих результатах дослідження впливу стадії кризи, на організаційно-економічний механізм антикризового управління, стадій життєвого циклу підприємства на значущість окремих типів ризиків та їх відповідної кластеризації, необхідно провести оцінку антикризового потенціалу підприємства. З цією метою передбачається розрахунок індекс антикризового потенціалу:

$$IAP = \frac{1}{\sum_{k=1}^3 a_k \frac{\sum_{j=1}^n L_{jk}^{PS}}{\sum_{j=1}^n L_{jk}^{OS}} + \delta} ; \quad (3.38)$$

де IAP – показник ефективності функціонування механізму антикризового управління на підприємстві;

k – порядковий номер кластеру ризиків (за результатами структурної декомпозиції виокремлено 3 кластери);

a_k – вагові коефіцієнти k -го кластеру (визначаються стратегічними орієнтирами в діяльності підприємства);

δ – поправочний коефіцієнт;

L_{jk}^{PS} , L_{jk}^{OS} – оцінені за результатами стрес-тестування збитки від реалізації j -го ризику в k -му кластері за песимістичним та оптимістичним сценаріями відповідно;

n – кількість ризиків у k -му кластері;

j – порядковий номер ризику у k -му кластері.

Даний коефіцієнт дозволяє оцінити, наскільки ефективно побудований механізм антикризового управління на підприємстві. Зростання рівня даного коефіцієнту свідчить про неефективність механізму, оскільки в такому разі

спостерігатиметься значна різниця у збитках підприємства за песимістичним та за оптимістичним сценаріями розвитку кризи. Різниця між даними збитками повинна бути якомога меншою, оскільки в такому випадку потрясіння, викликані кризовими явищами на підприємстві, будуть ним подолані з найменшими витратами фінансових та управлінських ресурсів.

Також слід зазначити, що оцінка антикризового потенціалу підприємства згідно із розглянутим методом може проводитися на основі не лише перспективного стрес-тестування підприємства, а й ретроспективних стрес-тестів. Це надає змогу оцінити ефективність впровадженого на підприємстві механізму антикризового управління у минулому та порівняти його з імовірними результатами у майбутньому. При цьому використання для аналізу фактичних даних минулих років дозволяє підвищити достовірність оцінки антикризового потенціалу порівняно з прогнозними даними на майбутнє.

Окрім цього, максимізація антикризового потенціалу підприємства має бути кінцевою метою реалізації механізму антикризового управління, оскільки це підвищить його стійкість до економічних потрясінь, викликаних кризовими явищами на мікро-, мезо-, макро- та мега-рівнях.

3.8. Маркетинг в системі антикризового управління підприємством

Практика функціонування вітчизняних підприємств показує, що кризові явища є характерним атрибутом їх функціонування. Такий стан речей обумовлений не лише політичною нестабільністю в країні, але і загальноекономічними процесами, які відбуваються в світі.

Поняття кризи для бізнесу являє собою набір загроз, ризиків, обмежень певних можливостей, який знаходить своє відображення в зниженні доходів і загального числа клієнтів підприємства. За таких умов особливої актуальності набуває застосування специфічного виду маркетингу, сутність якого полягає в оперативній зміні маркетингової стратегії підприємства залежно від змін зовнішнього та внутрішнього середовища.

Водночас, незважаючи на актуальність запровадження антикризового маркетингу, аналіз літературних джерел дозволяє зробити висновок, що на сьогодні серед науковців, які досліджують роль маркетингу в антикризовому управлінні підприємством, не існує спільної думки не лише щодо визначення його сутності та змісту, але й різновидів, оцінки ролі та меж доцільності використання.

Перш за все, відзначимо, що погляди фахівців у галузі маркетингу є значно диференційованими щодо трактування змісту антикризового маркетингу. Одні фахівці наголошують на тому, що суть, цілі та завдання антикризового маркетингу є ідентичними традиційному маркетингу. Відповідно, поняття «антикризовий маркетинг» застосовується до конкретної програми дій для досягнення цілей компанії в нових умовах. Це означає, що під час кризи стратегія маркетингу залишається незмінною, завдяки чому підприємство не втрачає інтересу до перспектив власного розвитку, в тому числі й у посткризовий період.

Інші науковці ототожнюють антикризовий маркетинг з комунікаційними кампаніями в умовах кризи (наприклад, вірусний чи партизанський маркетинг, або реклама під гаслами «антикризова пропозиція», «антикризові ціни»). І лише обмежене коло фахівців наголошує на тому, що антикризовий маркетинг є самостійним напрямком маркетингової діяльності [194]. За своєю сутністю це є «маркетинг виживання» у новому середовищі, завданням якого є розробка та реалізація методів, які дозволяють підприємству більш ефективно функціонувати в умовах кризи. Саме даний підхід є найбільш обґрунтованим. На рисунку 3.20 відображено основні особливості антикризового маркетингу.

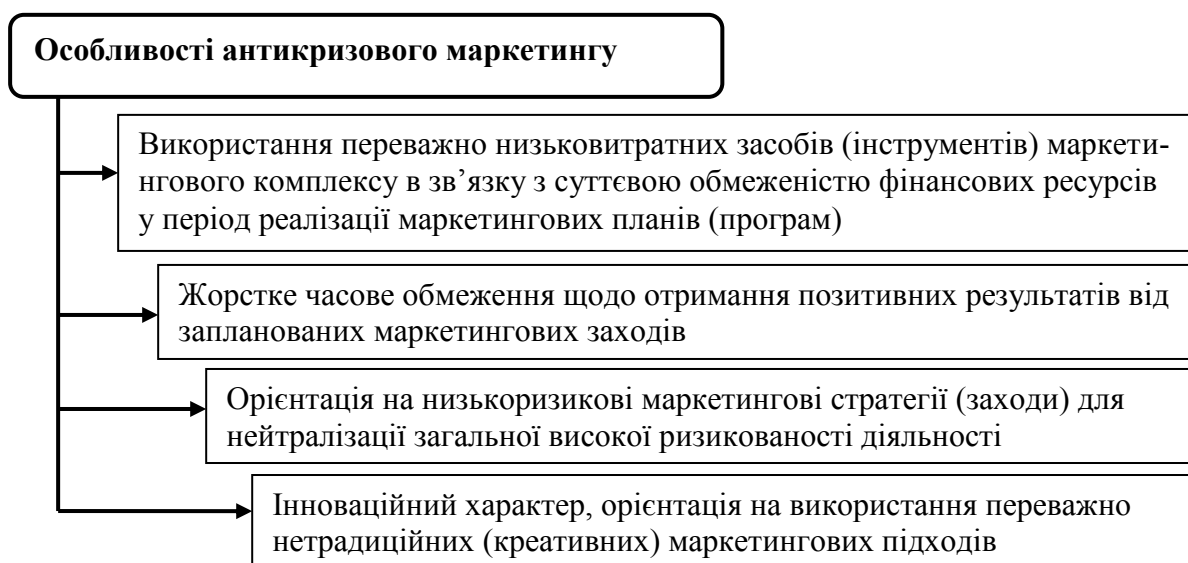


Рисунок 3.20 - Особливості антикризового маркетингу [48]

Варто акцентувати увагу на тому, що маркетинг відіграє визначальну роль в антикризовому управлінні. Оскільки саме використання маркетингових інструментів дозволяє вчасно діагностувати кризу та розробляти заходи або з її недопущення, або із призупинення та пом'якшення наслідків. Досить часто у фаховій літературі поняття антикризових маркетингу та менеджменту розмежовується. Так, основна мета антикризового управління полягає у

забезпеченні стійкого розвитку підприємства в досягненні її місії і завдань. У той же час, основною метою маркетингу є визначення величини попиту на конкретний товар, вираженої в показниках обсягу продажу, і частки продукту на ринку, а також сприяння його досягненню засобами маркетингу [47]. Проте зазначене розмежування має формальну сторону, оскільки у кінцевому підсумку, як антикризовий менеджмент, так і антикризовий маркетинг забезпечують стає функціонування підприємства. Саме тому вкрай актуальною на підприємствах в умовах кризи є комплексна взаємодія інструментів маркетингу та менеджменту. Схематично місце та роль маркетингу в антикризовому управлінні підприємством відображено на рис. 3.21.



Рисунок 3.21 - Місце та роль антикризового маркетингу в управлінні підприємством [26]

Виходячи з відзначеного вище, цілком впевнено можна стверджувати, що антикризовий маркетинг дає керівництву підприємства актуальну та достовірну інформацію для прийняття управлінських рішень в умовах невизначеності. Застосування маркетингових інструментів дозволяє не лише здійснити ранню діагностику кризи, але і миттєво відреагувати на кризові явища та вчасно мобілізувати внутрішні резерви підприємства для забезпечення його ефективного функціонування. Механізм маркетингового антикризового управління підприємством відображено на рисунку 3.22.

Моніторинг внутрішнього та зовнішнього середовища підприємства

Симптоми кризового явища

Запровадження антикризового маркетингу

Мета АМ - виявлення причин кризового процесу та розробка радикальних заходів по його припиненню

Задачі АМ

- рання діагностика кризових явищ в діяльності підприємства
- миттєве та адекватне реагування на кризові явища
- повна реалізація внутрішніх можливостей підприємства щодо виходу з кризи

Принципи АМ

- 1) *системність* (аналіз проблеми з позиції системи більш високого рівня – підприємства в цілому, визначення його стратегічних цілей та функцій)
- 2) *комплексність* (заходи антикризового маркетингу мають охоплювати усі етапи функціонування підприємства)
- 3) *багатоваріантність* (наявність декількох альтернативних варіантів подальшого розвитку підприємства)
- 4) *перспективність* (розроблений план заходів має бути орієнтованим на довгострокову перспективу)
- 5) *реалістичність* (розроблений план заходів має спиратися на об'єктивну реальність)

1

Аналіз стану підприємства, ступеня загрози кризи та можливих наслідків

2

SWOT-аналіз

3

Виявлення «вузьких» місць у маркетингу

4

Розробка альтернативних антикризових стратегій, їх аналіз та обрання найбільш оптимальної

5

Реалізація антикризової стратегії

6

Контроль за виконанням

КОРИГУВАННЯ

РЕЗУЛЬТАТ

7

Оцінка результатів антикризових заходів

Функціонування підприємства у звичайному режимі

так



ні

Результат досягнутий

Перегляд розробленої стратегії

СИСТЕМА МАРКЕТИНГОВОГО АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ

Рисунок 3.22 - Механізм маркетингового антикризового управління підприємством

Як видно з рис. 3.22, ключовим елементом маркетингового антикризового управління підприємством є формування маркетингової антикризової стратегії, яка впроваджується з метою виведення підприємства з кризи з оптимальними показниками діяльності установи. При цьому варто відзначити, що саме маркетингова стратегія визначає характер та напрямок діяльності всього бізнесу, адже формує його поведінку на ринку. Маркетингова страте-

гія впливає на цінову політику, об'єми виробництва та продаж, асортимент тощо.

Аналіз літературних джерел свідчить про те, що в сучасній науково-методичній літературі існує досить велика кількість видів маркетингових антикризових стратегій, класифікованих за різними ознаками (табл. 3.37).

Таблиця 3.37 - Систематизація науково-методичних підходів до класифікації маркетингових антикризових стратегій

Автор, джерело	Ознака поділу	Види стратегій
С.С. Гаркавенко [50], Ф. Котлер [133], К. Портна [199]	Залежно від розвитку організації	Запобігання неплатоспроможності Вихід із кризи Ліквідація наслідків кризи
Ю. М. Мельник [142], С. М. Ілляшенко [91]	За стадією (етапом) антикризового управління	<i>Передкризове управління</i> – «позиційний захист», «фланговий захист», «мобільний захист» <i>Кризове управління</i> – стратегія «відступу», стратегії диверсифікації (концентрична, горизонтальна); мало-бюджетні стратегії за комплексом маркетингу <i>Посткризове управління</i> – стратегія розвитку ринку, стратегія розвитку товару, стратегія глибокого проникнення на ринок
І. М. Акімова [2]	Залежно від загальноекономічного стану підприємства	Стратегія виживання Стратегія стабілізації Стратегія росту
В. О. Василенко [40]	Залежно від ринкової кон'юнктури	Стимулююча Креативна Підтримуюча Протидіюча
З.Є. Шершньова [303]	Залежно від характеру впливу кризи на діяльність підприємства	<i>Стратегії «скорочення»</i> : стратегія «замороження», стратегія оптимізації витрат; <i>Стратегії «захоплення ринку»</i> : стратегії диверсифікації; стратегія «регіональної експансії», стратегія прямої інтеграції
Ю. М. Мельник [142]	Залежно від концепції антикризового управління	Превентивні стратегії Стратегії стабілізації положення (стратегія інтенсифікації маркетингових зусиль) Стратегії пристосування до дії кризових явищ (стратегії стабілізації, адаптації) Стратегії невтручання (стратегії нейтралітету) Стратегії, що сприяють розгортанню кризи (стратегії виживання) Стратегії виходу з кризи (стратегії росту) Стратегії, що спрямовані на боротьбу з негативними наслідками кризи (стратегії виживання та стабілізації) Стратегії, що спрямовані на пошук нових можливостей в результаті позитивних посткризових змін (інноваційні стратегії, креативні стратегії тощо)
Ю. М. Мельник [142]	Залежно від критерію обмеженості бюджету	Стратегія зниження витрат на маркетинг; перехід на низькобюджетні маркетингові засоби (вірусний маркетинг, партизанський маркетинг)
О. О. Терещенко [262]	Відповідно до ринкової поведінки	Наступальна стратегія, захисна, стратегія компромісів та консенсусів, стратегія делегування повноважень, стратегія ліквідації бізнесу

О. І. Дорош [73]	Залежно від елементів маркетинг-мікс	<p><i>Товарна:</i> стратегія розвитку товару (якщо є виробничі можливості); стратегія концентричної диверсифікації; стратегія поліпшення якості продукції (надання послуг); стратегія зміни асортименту та номенклатури продукції</p> <p><i>Збутова:</i> стратегія прямої інтеграції; стратегія «регіональної експансії»; стратегія виходу з ринку; переорієнтація на платоспроможних клієнтів; скорочення терміну відстрочок та знижок</p> <p><i>Цінова:</i> стратегія гнучких цін; стратегія встановлення цін нижчих, ніж у більшості фірм (таку стратегію доцільно застосувати, якщо попит на продукцію різко знизився і тенденція зберігається); стратегія договірних цін; стратегія підвищення ціни (для переконання споживачів і конкурентів, що підприємство добре функціонує, але застосовується за умови, якщо кризова ситуація характеризується збереженням через високу вартість)</p> <p><i>Комунікаційна:</i> стратегія нагадування, наголошення на перевагах (кризове явище – зниження попиту); стратегія проштовхування (стимулювання посередників), стратегія протягування (стимулювання споживачів); стратегія скорочення відносної вартості одного контакту, стратегія скорочення загального бюджету на комунікації; стратегія прямого маркетингу; стратегії з раціональними мотивами; імпульсні комунікації</p>
Е. М. Коротков [11]	Залежно від прогнозу ситуації на ринку і можливостей підприємства	<p>Стратегія повернення підприємства на ринок</p> <p>Стратегія розвитку ринку</p> <p>Стратегія розробки товару</p> <p>Стратегії диверсифікації</p> <p>Стратегії відходу з ринку</p>

Обрання тієї чи іншої стратегії базується на низці факторів, а саме:

- *факторів макросередовища* (політичні та економічні фактори, а також фактори соціального та технологічного оточення) та
- *факторів мікросередовища* (фактори, спричинені поведінкою конкурентів, постачальників, споживачів тощо).

Крім того, при обранні антикризової маркетингової стратегії необхідно також враховувати і розмір підприємства. Так, зокрема, великі підприємства, які мають відомий бренд, позитивний імідж серед споживачів, можуть дозволити собі застосовувати так звану стратегію «лідера» та використовувати нецінові методи виходу з кризи. Проведені дослідження показали, що для великих підприємств навіть в умовах кризи характерною є стратегія широкого проникнення на нові ринки при високих витратах на формування попиту і стимулювання збуту. Крім того, для вітчизняних підприємств пріоритетним є формування стратегії прихильності до товарної марки, забезпечення високої якості товару, сервісу, стійкого рівня цін, доступності продукції у

різних географічних регіонах та у часовому аспектах [142]. Тоді, як малі підприємства з універсальним дрібним профілем виробництва мають використовувати так звану стратегію «сірої миші», яка полягає у пристосуванні до потреб ринку. Для них найбільш актуальним є формування попиту та стимулювання збуту за допомогою низьких цін і значних витрат на просування для залучення потенційних споживачів чи з метою збільшення обсягів споживання продукції існуючими споживачами.

Підприємства середнього розміру мають виважено підходити до обрання сегмента ринку та способу поведінки на ньому. Саме тому для них найбільш оптимальним є застосування стратегії «ринкового нішера». Застосування визначеної стратегії зумовлює необхідність всебічного дослідження потреб та встановлення тісних зв'язків зі споживачем.

Варто також відзначити, що обрана маркетингова стратегія має гнучко коригуватись у разі різких змін на ринку.

Крім того, необхідно акцентувати увагу і на тому, що при розробці маркетингової антикризової стратегії необхідно також враховувати і економічний потенціал підприємства, який, у свою чергу, включає ресурсний, інвестиційний, інноваційний та кадровий потенціали. Крім того, слід враховувати і техніко-технологічну базу підприємства та особливості виробничого процесу.

Так, розробка методології антикризового управління має базуватися на маркетинговій концепції, в основу якої покладено стратегічний підхід до управління діяльністю підприємства в цілому, з урахуванням особливостей та обмежень, які притаманні певному напрямку управлінської діяльності.

РОЗДІЛ 4

ВПЛИВ СВІТОВОЇ ФІНАНСОВОЇ КРИЗИ НА РОЗВИТОК БАНКІВСЬКИХ СИСТЕМ

4.1. Банківська криза: сутність та специфічні особливості прояву в Україні та за кордоном

Протягом останніх років банківські системи багатьох країн опинилися в кризовій ситуації. Причинами цього є не тільки макроекономічні чинники, але й непідготовленість власне банківських установ до нестабільності та кризи. Світова банківська криза довела необхідність розробки та впровадження ефективного антикризового управління в діяльність банків, а також реалізації антикризового регулювання банківської системи. Важливим питанням є розгляд сутності та особливостей прояву такого явища як банківська криза.

У науковій економічній літературі зустрічаються наступні поняття, пов'язані з категорією «банківська криза»: «проблемна ситуація в банку», «криза банківської системи», «криза в банку», «банківська криза», «системна банківська криза». Уточнення сутності даних термінів лежить через дослідження видів банківських криз відповідно до різних класифікаційних ознак.

Серед усієї сукупності зазначених понятійних категорій найбільш важливо окреслити розподіл на кризу в банківській системі та кризу в окремому банку. Залежно від масштабів охоплення банківські кризи за загальноприйнятою класифікацією бувають системні та локальні. У випадку системної кризи доцільно використовувати термін «криза банківської системи», а у випадку локальною – «криза в банку» або «банківська криза».

Так, науковці [19] розрізняють такі види кризових ситуацій як «банківські набіги» та «банківська паніка». Криза, що охоплює невелику кількість банківських установ та характеризується панічним вилученням вкладів клієнтами з банків, отримала назву «bank runs» або «набіги на банки». Коли криза охоплює всю банківську систему, а також національну систему розрахунків, вона переростає у «bank panic» («банківську паніку»). Подібна ситуація пов'язана з виникненням у власників банківських депозитів хибного уявлення про становище банків – не розуміючи, що труднощі з ліквідністю окремих банків мають переважно короткостроковий характер, виникає паніка. Таким чином виникає ефект «зараження» - «набіги» на окремі банки трансформуються в «банківську паніку», збільшуючи масштаби кризи.

Ідентифікація кризових явищ здійснюється на основі визначених показників та ознак. Говорячи про кризу банківської системи, слід відзначити, що наразі не існує конкретної сукупності ознак, на основі яких можна однозначно стверджувати про факт її виникнення. Так, існує думка, що криза банківської системи має місце тоді, коли декілька банків однієї країни опинилися в кризовій ситуації. Проте таке твердження можна спростувати, оскільки причини виникнення криз в кожному з таких банків можуть бути абсолютно різними, а кризові ситуації – непов'язаними між собою та такими, що мають під собою мікроекономічне підґрунтя (наприклад, низький рівень фінансового та банківського менеджменту). У такому випадку слід говорити про локальні кризи в банках. Вони можуть виникати в окремому банку, незалежно від макроекономічних обставин та загального становища банківської системи.

Так, збиткова діяльність окремого банку, зростання частки безнадійної заборгованості, зменшення рівня капіталізації є ознаками проблемної або кризової ситуації в банку. Якщо в банківській системі країни декілька банків характеризуються подібними індикаторами, то тим не менш цього недостатньо для того, щоб стверджувати про кризу банківської системи. Поняття «кризи банківської системи» є більш глибоким та складним явищем.

Проте, з іншого боку, банкрутство або глибока криза великого системного банку може стати поштовхом до виникнення кризи банківської системи. Як бачимо, межа між поняттям «системної кризи» та «кризи окремого банку» є досить розмитою та неоднозначною.

Так, слід ототожнювати поняття «системна банківська криза» та «криза банківської системи», які передбачають наявність проблемної ситуації у значній частині банківської системи, спровоковану ефектом «зараження», макроекономічними чинниками або виникненням кризових ситуацій в діяльності великих системоутворюючих банках. Іншими словами, у даному контексті маються на увазі кризи, що виникають на макроекономічному рівні банківського сектору.

Окремими науковцями були здійснені спроби визначити ознаки, які свідчать про кризу банківської системи. У таблиці 4.1 розглянуто класифікації ознак кризових явищ згідно Міжнародного банку розрахунків та Міжнародного валютного фонду, яка була розроблена вченими А. Демиргук-Кунтом і Е. Детражіа. При наявності хоча б одного фактору, стан банківської системи характеризується як кризовий.

Таблиця 4.1 – Ознаки кризи банківської системи в країні за різними класифікаціями (складено на основі [167, 293, 355])

Ознаки банківської кризи країни за класифікацією МБР (1997 р.)	Ознаки банківської кризи країни за класифікацією МВФ
<ul style="list-style-type: none"> - проблемні активи банків складають більше 2% ВВП країни; - обсяг коштів, необхідний для відновлення функціонування банківської системи, складає більше 2% ВВП; - масова націоналізація банків, заморожування депозитів, введення «банківських канікул»; - гарантування центральним банком виплат всіх депозитів населенню без матеріального підкріплення таких зобов'язань 	<ul style="list-style-type: none"> - коефіцієнт співвідношення безнадійних активів до загального обсягу капіталу становить більше 10%; - витрати держави на підтримку проблемних банків складають не менше 2% ВВП; - масова націоналізація банків; - заморожування депозитів, призупинення надання певних банківських послуг або загальною діяльністю багатьох банків; - зобов'язання з виплати депозитів клієнтам банків бере на себе держава або спеціально створений державний гарантійний орган

Як видно з таблиці 4.1, єдиної класифікації ознак діагностики кризи банківської системи в країні немає. Крім того, не сформувався єдиного погляду на той факт, чи свідчить банкрутство декількох великих банків країни про системну кризу банківської системи. Так, у роботі [167] пропонується вважати ситуацію в банківській системі країни як кризову при частці активів проблемних банків розміром 20%.

Іншою проблемою є складність ідентифікації факту настання банківської кризи, що полягає у:

1) складності визначення та оцінки банківських зобов'язань, що пов'язано з наявністю позабалансових зобов'язань, а також зобов'язань філій та відділень банку в даній країні та за кордоном;

2) складності оцінки вартості портфелю запозичень у результаті відсутності ринкових цін на позики, особливо на проблемні;

3) відсутності адекватної класифікації банківських запозичень;

4) недооцінюванні банківської кризи та відмові від розуміння всієї складності ситуації, яка настала;

5) складності оцінки вартості банківського бізнесу та адекватності капіталу;

6) зацікавленості аудиторів та банкірів у тінізації та відкладанні процесу ідентифікації кризи;

7) складності оцінки втрат банку, особливо на ранніх етапах кризи.

Як правило, у багатьох випадках системна банківська криза виступає складовою фінансової кризи, іншими компонентами якої можуть бути валютна, боргова, фондова кризи тощо. У такому разі кризові явища охоплюють не тільки банківську, а й інші економічні сфери, становлячи серйозну глобальну загрозу.

У випадку виникнення кризи банківської системи надзвичайна роль серед елементів системи антикризового управління банківською діяльністю належить антикризовому регулюванню. Це пов'язано з тим, що при кризі банківської системи основну загрозу матимуть макроекономічні та інституційні чинники, а стабілізуючий вплив на них можуть здійснювати державні регулятори та центральний банк. Антикризовий менеджмент на рівні банку матиме в такому випадку більш другорядну роль: згладжування та пом'якшення кризового впливу на діяльність банківської установи, стримання розвитку кризи на рівні окремого банку.

У процесі історичного генезису багато країн світу стикалися з банківськими кризами системного характеру. Так, у таблиці 4.2 узагальнено основні системні банківські кризи, які виникали в різних країнах світу протягом останніх двадцяти років.

Таблиця 4.2 – Основні кризи банківських систем в різних країнах протягом 1990-2010 рр., їх специфіка й інструменти подолання

№	Країна	Період	Особливості прояву	Антикризові заходи
1	2	3	4	5
1.	Фінляндія	1991-1993	Зростання частки кредитів, отриманих місцевим населенням та підприємцями за кордоном на більш вигідних умовах; лібералізація приватного кредитування. Це призвело до різкого зростання грошової маси в обігу	Уряд ввів державні гарантії за банківськими кредитами з метою підтримки довіри до банківської системи. Державою було створено державний стабілізаційний фонд, орієнтований на надання дешевих кредитів державним ощадним банкам
2.	Швеція	1991-1992	У результаті фінансової лібералізації кінця 1980-х рр. в країні мав місце кредитний бум. Разом з тим, кредитна ставка була підвищена, встановлено фіксований валютний курс національної грошової одиниці. Усе це призвело до глибокої системної банківської кризи	Державне антикризове регулювання включало в себе поглинання банків, пряму фінансову допомогу банкам, надання тимчасових бланкових гарантій банкам, реформування у фінансовій сфері (вимоги до повного розкриття інформації банками, відкритості розподілу коштів)
3.	Венесуела	1994	Фінансова лібералізація та слабкий банківський нагляд були макроекономічними причинами виникнення кризи. Крім того, у банках спостерігалось значне погіршення якості активів внаслідок неповернення кредитів	Більшість банків перейшли в державну власність, нагляд та контроль за банківською діяльністю було посилено

Продовження таблиці 4.2

1	2	3	4	5
4.	Таїланд, Індонезія, Південна Корея, Ма- лайзія	1997	Різке зниження темпів економічного зростання країн, внаслідок чого відбувся масовий приток фінансових ресурсів з інших країн	Отримання кредитів від міжнародних організацій (МВФ) та інших країн; реструктуризація економіки та банківських систем
5.	Росія	1998	Виникнення кризи ліквідності, зростання державного боргу призвело до численних банкрутств банківських установ	Оголошення дефолту за внутрішніми борговими цінними паперами; відмова від підтримки курсу національної грошової одиниці
6.	Аргентина	1999- 2002	Значне зниження рівня реального ВВП, масова приватизація державної власності, відтік депозитів з банківських рахунків (близько 20%)	Реформування податкової системи; забезпечення вільного доступу підприємців до кредитних ресурсів; підвищення ефективності валютного регулювання
7.	Еквадор	1998- 1999	Близько 70% банків було ліквідовано. Спостерігалася девальвація національної грошової одиниці, значне зниження економічної активності	Надання кредитів рефінансування проблемним банкам з боку центрального банку країни на загальну суму 1,6 млрд. дол. США. Крім того, було введено тимчасовий мораторій на зняття депозитів з клієнтських рахунків банків
8.	Туреччина	2000	Підвищення торговельного ризику; наявність відкритих валютних позицій; зниження довіри до банківської системи країни та до валюти	Підвищення нагляду за банківською системою з боку держави; укріплення національної валюти
9.	Уругвай	2002	Значний відтік депозитів з рахунків банків; високий рівень залежності від економіки країн-сусідів (зокрема, Аргентини)	«Заморожування» банківських операцій; посилення регулювання банків країни з боку уряду
10.	Переважає більшість країн світу	2007- 2010	Значне погіршення показників розвитку економіки; зростання рівня проблемної заборгованості у банків внаслідок кризи субстандартного кредитування; зниження довіри до банківської системи	Кредитування банків та країн з боку інших держав, міжнародних установ та організацій; реформування в сфері банківництва

Як свідчать дані таблиці 4.2, кризи мають місце досить часто, а причини їх можуть бути досить різноманітними. Розглянуті особливості свідчать про те, що системні банківські кризи у великій мірі були викликані відсутністю належного банківського антикризового регулювання. Іншою характерною рисою є циклічний характер кризових явищ в різних країнах. Так, через певний період банківська криза може виникнути знову, проте матиме більш

серйозний негативний характер. Це ще раз свідчить про необхідність врахування ймовірності виникнення кризових явищ і діяльності комерційних банків та впровадження антикризового управління банківською діяльністю.

Розглянуті у таблиці 4.2 випадки є прикладами системних банківських криз. З іншого боку, категорії «криза в банку» та «банківська криза» означають проблемну ситуацію, яка виникла на рівні окремої фінансово-кредитної установи, тобто на мікроекономічному рівні.

У порівнянні з економічними, банківські кризи мають певні специфічні особливості, серед яких:

- а) переважно відсутність циклічності;
- б) велика ступінь залежності ймовірності виникнення банківської кризи від якості менеджменту – як на макро- (органи державної влади, центральний банк), так і на мікро- (керівництво банку та його департаментів) рівнях;
- в) інші особливості, обумовлені передусім специфікою банківської діяльності в порівнянні з діяльністю інших суб'єктів господарювання.

Залежно від класифікаційної ознаки розрізняють багато видів банківських криз, основні з яких згруповано у таблиці 4.3.

Таблиця 4.3 – Види банківських криз за різними класифікаційними ознаками

Вид кризи	Особливості прояву
1	2
<i>Залежно від причин виникнення кризи</i>	
Зумовлені внутрішніми проблемами	Основними причинами кризи є внутрішні фактори, наприклад, низький рівень менеджменту
Зумовлені зовнішніми проблемами	Криза спричинюється макроекономічними факторами або кризами (наприклад, криза платіжного балансу, валютна)
<i>Залежно від довжини ланцюга прояву кризових явищ</i>	
Системна	Охоплює велику кількість банків банківської системи країни
Локальна	Охоплює невелику кількість окремих банків або сектори банківської системи
Часткова	Криза окремого банку
<i>Залежно від масштабу поширення</i>	
Світова	Охоплює банківські системи та економіки декількох країн світу
Регіональна	Охоплює банківські системи країн окремого регіону, має подібні ознаки та причини
Національна	Має місце банківській системі окремої країни, спричиняється внутрішніми макроекономічними факторами
Світова	Охоплює банківські системи та економіки декількох країн світу
Внутрішньо-регіональна	Охоплює не всю країну, а певні її регіони

Продовження таблиці 4.3

1	2
<i>Залежно від тривалості</i>	
Довгострокові	Тривалі кризи з ускладненнями та суттєвими негативними наслідками
Короткострокові	Характеризуються відсутністю значних ускладнень та ймовірністю швидкого подолання
<i>В залежності від можливості швидкої ідентифікації</i>	
Явна	Криза відкритого характеру, є примітною та характеризується явним погіршенням показників банківської діяльності
Латентна	Криза прихованого характеру, є більш небезпечною через наявність суттєвих протиріч та проблем
<i>За складністю</i>	
Скла дна:	Подвійна Потрійна
Банківська криза, яка охоплює інші системи (валютну, економічну загалом тощо)	
Проста	Охоплює тільки банківську систему
<i>В залежності від зв'язку наслідків із подальшою діяльністю банку</i>	
Стратегічна	Загроза потенціалу розвитку банку
Криза результа- тів	Загроза фінансовим результатам діяльності банку, дефіцит балансу
Криза ліквіднос- ті	Загроза втрати ліквідності через надмірне зростання пасивів
<i>За глибиною наслідків</i>	
Руйнівна	Супроводжується тривалою рецесією та руйнівним впливом на банки
Легка	Нетривала, в певній мірі контрольована криза
<i>За регулярністю</i>	
Періодична	Регулярно повторюється через деякі проміжки часу та має схожі характерні риси й ознаки
Проміжна	Є короткостроковою, може закінчуватись на будь-якому етапі
<i>За ступенем передбачуваності</i>	
Передбачувана	Прогнозована криза як закономірний етап економічного циклу
Непередбачува- на	Непрогнозована криза як наслідок форс-мажорних обставин та суттєвих прорахунків
<i>За віддаленістю наслідків</i>	
Стратегічна	Кризи, викликані прорахунками у, відповідно, стратегічному, тактичному та оперативному управлінні, досягненні цілей відповідного рівня
Тактична	
Платоспромож- ності	

Окрім класифікацій, розглянутих у таблиці 4.3, науковці [3] говорять про основні чотири «генотипи» банківських кризових ситуацій. Дана класифікація здійснюється на основі одночасно типу превалюючих ризик-факторів в банківській системі. Згідно з даною класифікацією розрізняють:

- кризу перегріву кон'юнктури за умов надмірного «споживання» фінансових ресурсів суспільством, яка є характерною частіше за все для банківських установ;
- боргові фінансові або інфляційні банківські кризи, викликані зростанням рівня заборгованості або ростом інфляції, що з часом можуть перетікати у загальноекономічні кризи;
- банківські кризи юридичних норм;
- банківські кризи політичних норм, які мають місце у перехідних економічних системах.

Необхідно також відмітити, що за ступенем ураженості економіки розрізняють просту та складну кризу (табл. 4.3). У свою чергу, остання має декілька різновидів залежно від сфер, які відчувають на собі кризовий вплив. Складні кризи поряд з банківською можуть включати в себе валютну, в цьому випадку криза має назву «подвійної» (twin crisis). Якщо ж разом із банківською має місце валютна та боргова криза, то така криза є «потрійною».

Для того щоб управляти кризою, необхідно розуміти фактори та причини, які обумовлюють їх виникнення. Так, традиційно прийнято виділяти дві основні причини виникнення банківської кризи:

- різке зменшення вартості активів;
- нагромадження проблемної заборгованості [293].

Зазвичай, ці фактори мають макроекономічну основу. Проте серед причин можна визначити ряд як макроекономічних, так і мікроекономічних факторів. Крім того, окремо розрізняють інституційні причини виникнення кризових явищ в банках. Очевидно, що дані чинники є досить різноманітними та варіюються залежно від типу банківської кризи, особливостей діяльності банку, макроекономічного становища в країні тощо.

На рисунку 4.1 систематизовано основні фактори, які можуть призвести до банківських криз, згруповані в три групи – макроекономічні, інституційні та мікроекономічні.

Як видно з рисунку 4.1, фактори кожної з визначених груп (макроекономічні, мікроекономічні та інституційні) можуть стати причиною появи та розвитку кризових явищ в окремому банку або системної банківської кризи.

Таким чином, ми бачимо, що локальна криза може сприяти виникненню кризових явищ на макрорівні. Ієрархічно це можна відобразити наступним чином:

- виникнення криза в окремих банках;
- переростання локальних банківських криз у системну банківську кризу;

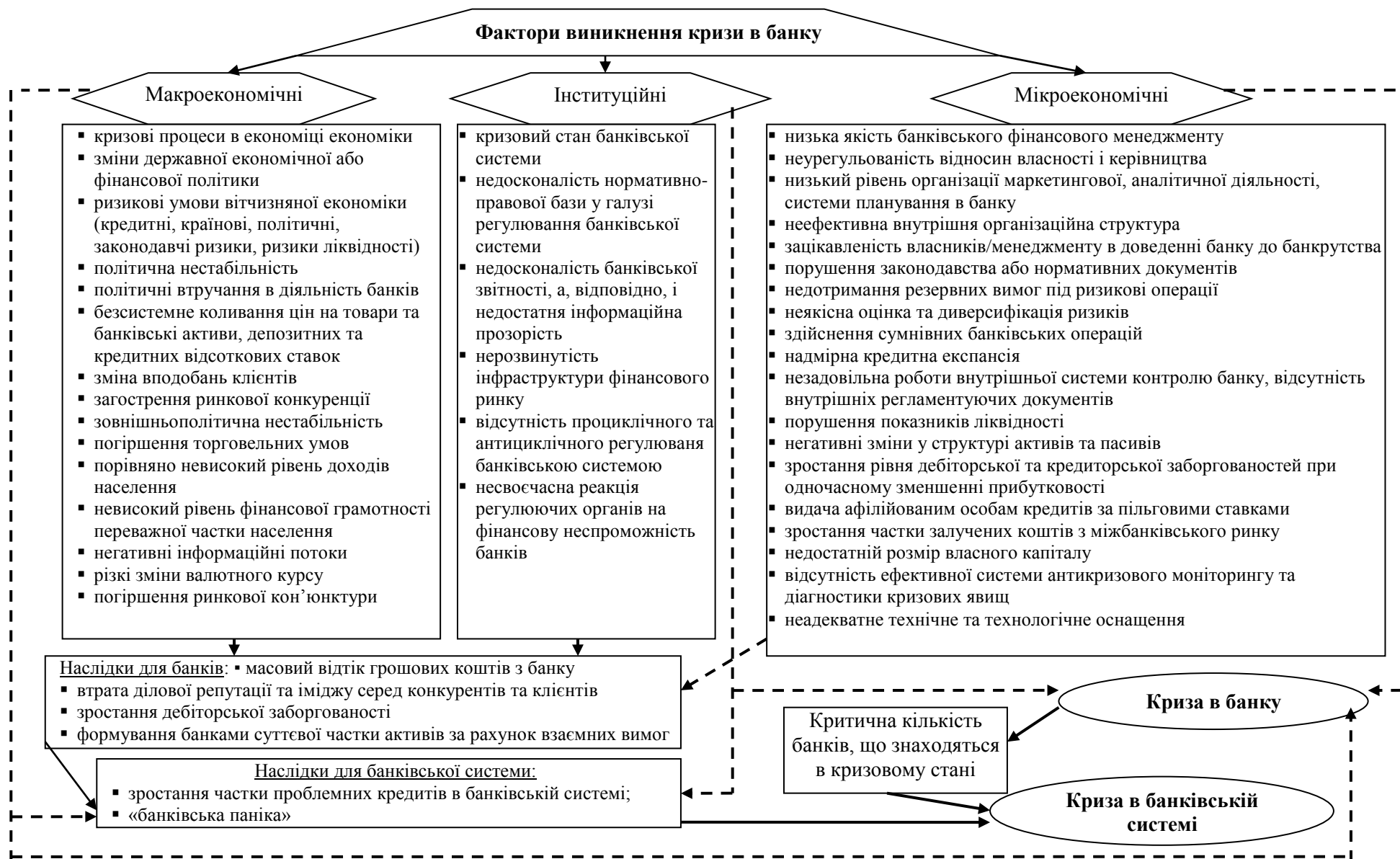


Рисунок 4.1 – Фактори виникнення кризи в банках та банківській системі

- охоплення кризовими явищами не тільки банківської системи, але й інших сегментів фінансового ринку, що прискорює розвиток фінансово-економічної кризи в країні.

Як свідчить рисунок 4.1, локальна банківська криза не завжди може призвести до системної кризи в банківській системі. Проте велика кількість збанкрутілих банків або таких, що опинилися в кризовому стані, може бути причиною системної кризи, що, в свою чергу, сприятиме виникненню глобальних фінансових криз. З іншого боку, якщо криза виникла на вищому ієрархічному рівні (на рівні банківської системи), то виникає висока ймовірність того, що на нижчому рівні (на рівні банку) спостерігатиметься розвиток кризових явищ тієї чи іншої глибини.

Діяльність банку нерозривно зв'язана з впливом різноманітних ризиків. Орієнтація на максимізацію прибутку, завоювання більшої частки ринку спричинює підвищення рівня ризикованості банківської діяльності. З іншого боку, мінливість та нестабільність вітчизняного ринку банківських послуг ще більше ускладнює ефективність функціонування банків. Таким чином, ризик є невід'ємною складовою банківської діяльності.

Існує велика кількість класифікації банківських ризиків за різними критеріями. Так, в Україні згідно з Методичним вказівками з інспектування банків «Система оцінки ризиків» [148] Національний банк України виділяє основні дев'ять категорій банківських ризиків: ризик ліквідності, кредитний ризик, валютний ризик, ризик зміни процентної ставки, ринковий ризик, операційно-технологічний ризик, ризик репутації, юридичний ризик та стратегічний ризик. Дана класифікація охоплює основні види ризиків, з якими стикається банк протягом своєї діяльності.

Підвищення рівня того чи іншого ризику в діяльності банку може призвести до виникнення проблемних ситуацій. Відповідно, в залежності від виду ризику, який виникає в банку, банківські кризи проявляються в різних формах. Превентивний антикризовий менеджмент являє собою основу для управління ризиками, спрямовану на передбачення, раннє попередження та нейтралізацію ризикових ситуацій для банку. Таким чином, можна стверджувати про наявність прямого взаємозв'язку між інструментами антикризового та ризик-менеджменту, що дає змогу системно підходити до уникнення кризових ситуацій в банку на основі управління ризиками.

На рисунку 4.2 розглянуто залежність між видами ризиків та формами кризи, які вони можуть спричинити.

За основу класифікації основних ризиків було взято ризики, визначені центральним банком України для реалізації нагляду та регулювання. Форми прояву кризових ситуацій були детерміновані залежно від основних

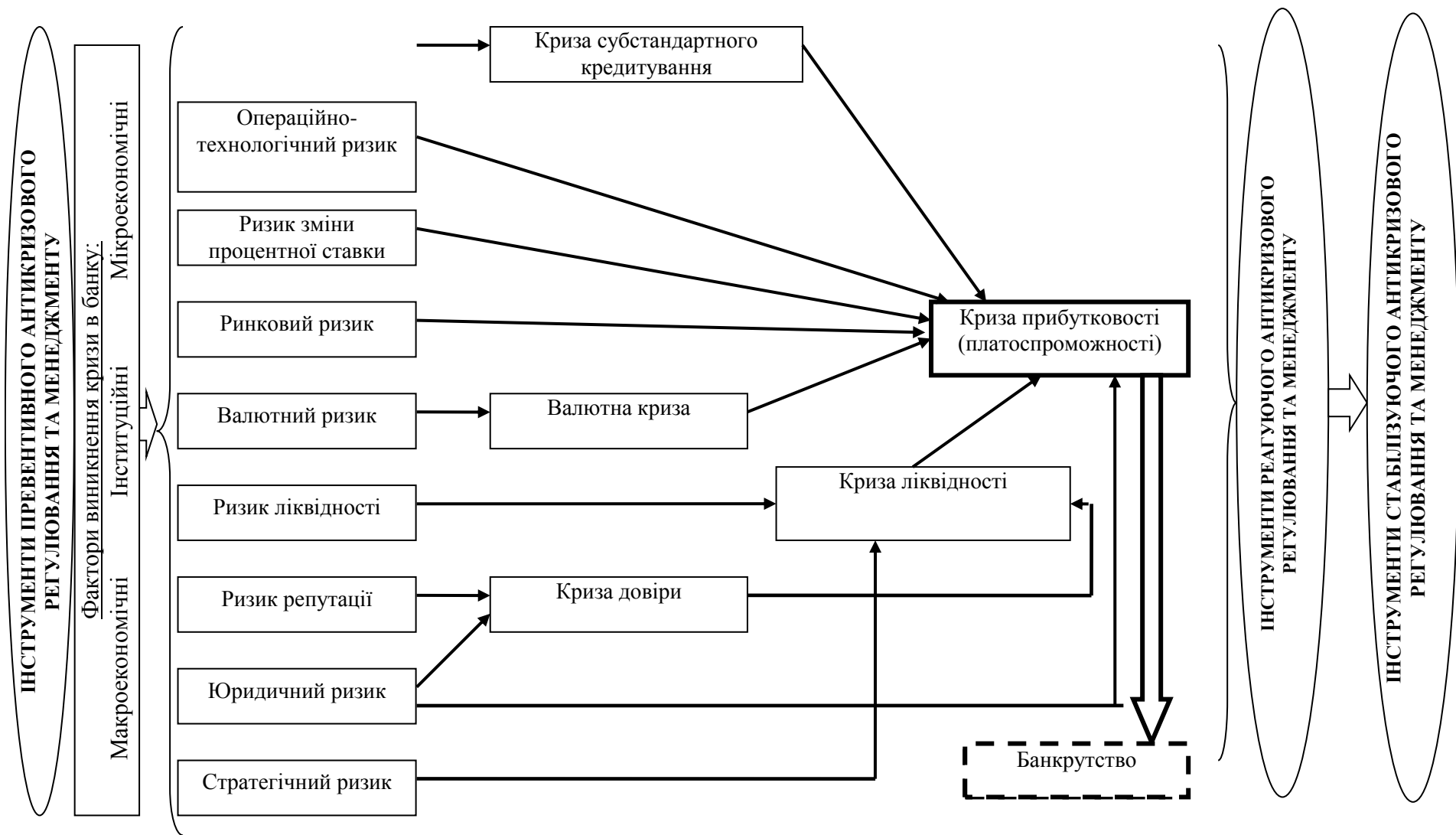


Рисунок 4.2 – Взаємозалежність різних типів банківських криз від переважаючого виду ризику

симптомів їх прояву. Очевидно, що в банках можуть одночасно виникати декілька ризиків, проте найчастіше один з ризиків є переважаючим, тобто таким що має найбільший негативний вплив на діяльність банку.

Якщо впливу ризикових факторів не вдалося уникнути, в банку виникає кризова ситуація, яка може проявлятися в різних формах залежно від переважаючого виду ризику. Так, підвищення рівня певного ризику обумовлює виникнення в банку кризи відповідної форми. Аналіз досвіду світових банківських криз, проведений науковцями на прикладі 20 країн, свідчить про те, що основними формами прояву банківської кризи є криза прибутковості (платоспроможності) та ліквідності. Остання може бути наслідком надмірного ризику ліквідності, стратегічного ризику, а також кризи довіри. *Криза ліквідності* характеризується значним зниженням ліквідних коштів в банку, нездатності виконувати свої зобов'язання та поточні банківські операції.

Криза платоспроможності виникає в банках як результат високого рівня ризику зміни відсоткової ставки, ринкового ризику, а також валютної кризи або кризи субстандартного кредитування. Згідно з вітчизняними нормативно-правовими актами неплатоспроможність банку визначається як «неспроможність банку своєчасно та в повному обсязі виконати законні вимоги кредиторів через відсутність коштів або зменшення розміру капіталу банку до суми, що становить менше однієї третини мінімального розміру регулятивного капіталу банку» [200].

Так, криза неплатоспроможності означає настання такої ситуації, коли банк виявиться неспроможним виконувати свої зобов'язання перед кредиторами та державними органами стосовно податкового навантаження та сплати обов'язкових платежів.

Згідно з однією точкою зору, платоспроможність банку трактується як «достатність власного капіталу банку для виконання грошових зобов'язань» [105], наголошуючи на здатності банку покривати наявні зобов'язання. Подібне визначення дає й О. Лаврушин, визначаючи дану категорію як «здатність банку в строк та в повній сумі відповідати за своїми зобов'язаннями (перед вкладниками – розрахунок за депозитами, акціонерами – виплати за дивідендами, державою – сплата податків, персоналом – заробітна плата)» [64, с. 445]. Дані тлумачення не торкають спроможність банку видавати нові кредити в обсягах, які потребують клієнти. Враховуючи дані тлумачення категорії «платоспроможність», О. Дзюблюк та Р. Михайлик зазначають, що вона включає в себе «не лише здатність відповідати за борговими зобов'язаннями, а й кредитоспроможність банку, змістове наповнення якої передбачає здатність банку до надавати кредити позичальникам в обсягах, що відповідають їх потребам; і податкоспроможність – здатність до виконання банком податкових зобов'язань» [68, с. 39].

Проаналізувавши підходи до трактування сутності категорії «платоспроможність», можна зробити висновок, що дане поняття тісно пов'язане з категорією «ліквідність банку». Тим не менш, платоспроможність банку є ширшим поняттям: на відміну від ліквідності, яка передбачає повне погашення банком своїх фінансових зобов'язань, платоспроможність означає здатність виконувати ці зобов'язання.

Говорячи про взаємозв'язок кризи неплатоспроможності та кризи ліквідності, зауважимо, що при надвисокому рівні останнього, банк може залишатися платоспроможним. І навпаки: неплатоспроможний банк не обов'язково є неліквідним. Така ситуація можлива у випадку залучення банком великих обсягів нових ресурсів, завдяки чому ліквідність підтримується на належному рівні. Разом з тим, банк не може виконати свої зобов'язання у випадку припинення нових залучень, а також ризикує стати неліквідним. Таке явище в економіці отримало назву «піраміди» [124].

Так, характерним є те, що банк, може бути неліквідним, проте платоспроможним у випадку, якщо розмір його власного капіталу є достатнім для виконання своїх зобов'язань перед кредиторами та вкладниками. Так, нестача ліквідності може мати тимчасовий характер і бути відновлена через невеликий проміжок часу. Проте невиконання своїх зобов'язань може коштувати банку штрафу за затримку виплати депозиту, або, якщо банк для відновлення ліквідності брав кредит на міжбанківському ринку за більш високими ставками, то, відповідно, понесені додаткові витрати також негативно впливатимуть на платоспроможність даної фінансово-кредитної установи. Таким чином, неліквідність банку, або часті випадки короткострокової нестачі ліквідності з часом можуть спровокувати виникнення ризику неплатоспроможності банку, а, відповідно, і настання кризи. Отже, становище «неліквідність-платоспроможність» має короткостроковий характер.

Іншим видом кризи є *криза субстандартного кредитування*. Її виникнення найчастіше пов'язано з агресивною кредитною політикою банків, мало контрольованою видачею кредитів ненадійним (субстандартним) позичальникам. Як наслідок, обсяги неповернених зобов'язань клієнтів перед банком значно зростають, у свою чергу, якість кредитного портфелю банківської установи погіршується.

Валютна криза може бути викликана зростанням валютної заборгованості банку, негативними змінами валютного курсу на ринку та іншими мікро- або макроекономічними причинами.

Крім того, в банках може виникнути *криза довіри*. Така ситуація може бути спричинена різноманітними факторами – як негативним впливом засобів масової інформації, так і прорахунками в банківському менеджменті.

Криза довіри проявляється у значному відтоку коштів з депозитних рахунків банків, різка масова відмова клієнтів від подальшого користування послугами конкретного банку.

Дослідження банківських криз як в Україні, так і за кордоном дозволило стверджувати, що розглянуті види криз при неефективному управлінні (або відсутності адекватного антикризового менеджменту) можуть призвести до виникнення та, з часом, поглиблення кризи неплатоспроможності. Вона, в свою чергу, може викликати банкрутство, що є кінцевою фазою функціонування банківської установи.

З одного боку, на недопущення підвищення ризикованості банківського бізнесу банки здійснюють вплив з допомогою інструментів превентивного антикризового менеджменту. З іншого боку, на рівні держави (на рівні Національного банку України) з метою мінімізації ризиків реалізується превентивне антикризове регулювання (рис. 4.2).

Так, коли рівень ризику в банку досяг критичного рівня та спричинив виникнення кризи, застосовуються інструменти реагуючого антикризового менеджменту або регулювання. Що стосується урядового рівня антикризового регулювання, то інструменти даного рівня застосовуються у випадку системної банківської кризи.

4.2 Особливості функціонування банківської системи України в умовах світової фінансової кризи 2008-2009 рр. та в період подолання її наслідків

З другої половини 2008 р. банки багатьох країн опинились під руйнівним впливом світової фінансової кризи. Такі проблеми економіки, як значне падіння індексів ринку цінних паперів, курсу національної валюти, масові вилучення депозитів, неповернення кредитів, стали поштовхом до розвитку кризових явищ у діяльності банків. Різноманітні аспекти впливу фінансової кризи на економіку України та світу, а також на банківську систему зокрема досліджуються в роботах багатьох сучасних науковців.

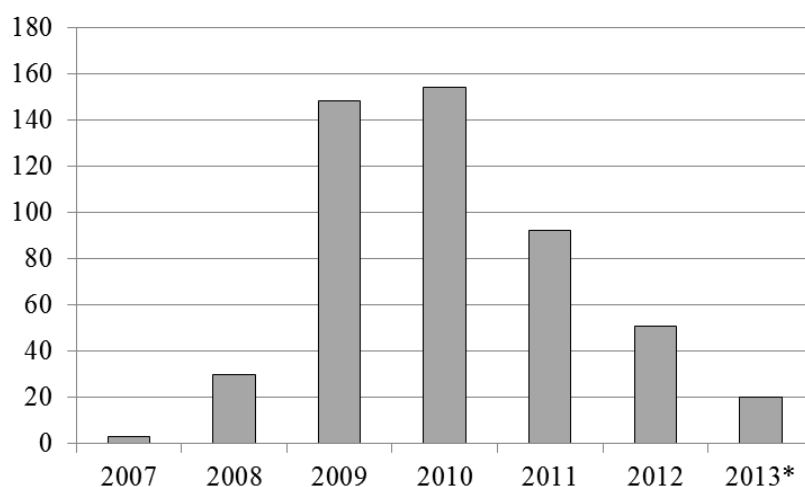
Так, протягом 2007-2009 рр. прибутковість багатьох фінансово-кредитних установ значно зменшилась. Динаміка зміни доходу в провідних банках розвинутих країн проілюстрована у табл. 4.4 згідно з даними Банку міжнародних розрахунків.

Таблиця 4.4 – Прибутковість основних банків розвинутих країн, % до сукупної середньої вартості активів протягом 2006-2012 рр. [337, 338, 339]

Країна (кількість розглянутих банків)	Прибуток до оподаткування						
	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Австралія (4)	1,54	1,42	0,95	0,93	1,14	1,19	1,18
Австрія (3)	1,48	1,12	0,66	0,60	0,82	0,23	-
Іспанія (5)	1,37	1,44	1,10	0,98	1,02	0,61	0,08
Італія (5)	1,05	0,88	0,29	0,36	0,37	-1,22	-0,06
Канада (5)	1,22	1,12	0,48	0,73	1,01	1,08	1,07
Нідерланди (4)	0,48	0,30	-0,79	-0,39	0,30	0,41	-
Німеччина (6)	0,43	0,25	-0,41	0,02	0,20	0,20	0,09
Об'єднане королівство Великої Британії (9)	0,90	0,74	-0,10	0,18	0,37	0,33	0,20
Сполучені Штати Америки (9)	1,71	0,98	0,36	0,36	0,80	0,93	0,96
Франція (5)	0,73	0,41	0,05	0,18	0,44	0,26	0,19
Швейцарія (6)	0,80	0,38	-1,94	0,22	0,60	0,33	0,03
Швеція (4)	0,96	0,89	0,67	0,34	0,61	0,60	0,68
Японія (13)	0,46	0,29	0,12	0,34	0,51	0,54	0,56

Як видно з таблиці 4.4 прибуток банків однієї з сильніших країн світу - США - зменшився більш ніж вдвічі протягом 2008 р. Подібна ситуація спостерігається і в Європі. Крім того, протягом світової фінансової кризи зросла кількість збанкрутілих банків. Особливо гостро це відчули США: на рисунку 4.3 відображено динаміку банкрутств банків за період 2007 – 2010 рр.

Як видно з рисунку 4.3, кризовий період відзначився хвилею банківських банкрутств у США. За даними Федеральної корпорації зі страхування депозитів [354], фінансово неспроможними стають в основному невеликі регіональні банки, проте банкрутами стали й великі банки, серед яких «Lehman Brothers», «Bear Stearns», «BankUnited», «Orion Bank», «Colonial», «Guaranty Financial» та ін.



* за 2013 р. дані наявні лише за 8 міс.

Рисунок 4.3 – Динаміка банкрутств банків США протягом 2007-2013 рр. [354]

Як видно з рис. 4.3 хвиля банкрутств дещо зменшується, починаючи з 2011 р. і до теперішнього часу, проте ситуацію в банківській системі США досі не можна вважати стабільною.

Україна опинилася серед країн, які зазнали найбільш сильного негативного впливу фінансової кризи на соціально-економічну та фінансову діяльність. На рисунку 4.4 відображено темп росту ВВП у ряді країн протягом 2009 р., який охарактеризувався найбільш суворим впливом кризових явищ.

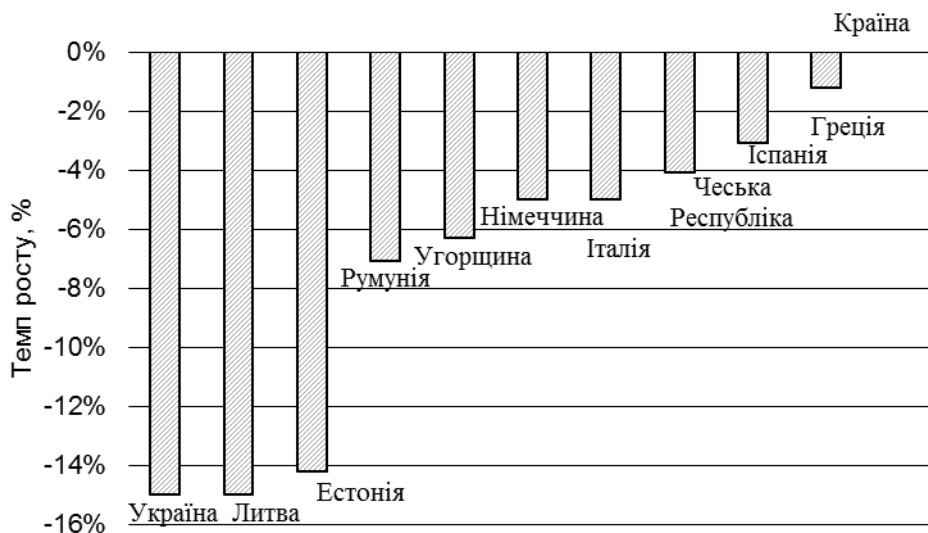


Рисунок 4.4 – Темп росту ВВП у ряді країн протягом 2009 р. (складено на основі [179])

Згідно з даними НБУ (рис. 4.4), протягом 2009 р. (у порівнянні з 2008 р.) ВВП знизився на 15%. Крім цього, погіршилися й інші показники соціально-економічного розвитку (рівень зайнятості, доходності громадян та галузей виробництва тощо).

Дестабілізація валютного ринку спричинила зниження рівня довіри до національної грошової одиниці. Разом з цим зросла частка банківських депозитів у валюті – з 23 % у кінці 2007 р. до 45 % у квітні 2009 р., коли криза в Україні проявилася найбільш яскраво [157]. Станом на початок лютого 2013 р. даний показник становив 44%.

Більшість банків в країнах з нестійкою економікою були не готові реалізовувати ефективно управління кризовими ситуаціями. Так, вітчизняні фінансово-кредитні установи, які не мали сформованої системи превентивного та реактивного антикризового управління, стикнулися з рядом нових проблем. ***Розглянемо особливості діяльності та основні проблеми й перспективи діяльності банківських установ України в кризових умовах.***

З початком кризи в банківській сфері у жовтні 2008 р. більшість банківських установ України зіштовхнулася із значним погіршенням основних ін-

дикаторів діяльності, серед яких показники ліквідності, якості активів, достатності валютних ресурсів, прибутковості тощо.

Серйозною проблемою для вітчизняних банків стало зменшення обсягів фінансових ресурсів, що було спричинено масовим вилученням клієнтських коштів та обмеженням доступу до міжнародних ринків капіталу.

При поверненні депозитів банки покривали свої збитки часткою капіталу, що значно підірвало їх стан. В умовах кризи підтримка банків з боку власників та акціонерів значно послабилась, що пояснюється не лише небажанням, а й неможливістю нарощування капіталу. Збільшення власного капіталу відбулось тільки у незначній кількості кредитних установ. Інтерес до вітчизняних банків у іноземних власників поступово спадав через нестабільність в політичному та економічному секторах економіки України.

На рисунку 4.5 представлено динаміку зміни обсягів капіталу та, зокрема, статутного капіталу банків України протягом 2008-2009 рр. та в посткризовий період 2010-2013 рр.

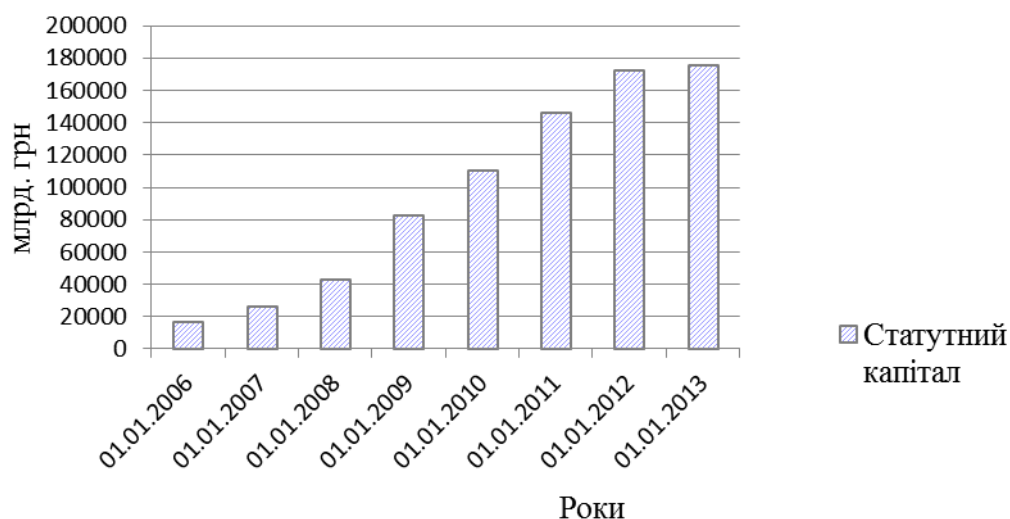


Рисунок 4.5 – Динаміка статутного капіталу банків України протягом 2008-2011 рр. (складено на основі [179])

Як видно з рисунку 4.5, протягом досліджуваного періоду спостерігалось значне збільшення обсягів власного капіталу в банківській системі. Значний вплив мало зростання статутного капіталу багатьох вітчизняних банків, але оскільки діяльність багатьох банків була неприбутковою, то таке зростання не мало належного впливу на позитивні зміни розмірів власного капіталу: внаслідок кризи, у першому кварталі 2009 р. діяльність 41 банку була збитковою [309]. Таким чином, велика потреба в капіталі може призвести певні банки України до банкрутства, одержавлення або до приєднання до великих банків. Як свідчать дані рисунку 4.5, після проведення антикризових заходів на макро- та мікрорівнях, спостерігалось значне підвищення

рівня капіталізації банківської системи, що може свідчити про ефективність антикризового регулювання центрального банку. Тенденція до збільшення обсягу статутного капіталу зберігається і станом на 2013 р.

Так, згідно з результатами досліджень, проведених Світовим банком в Україні у серпні 2009 р., у період активного розвитку кризових подій у фінансовій сфері серед 38 найбільших банків 1 та 2 групи згідно з класифікацією НБУ 25 установ мали недостатній рівень капіталізації, а серед 144 банків 3 та 4 груп (невеликі та середні) - 31 банк. За вимогами Світового банку рівень капіталу у недокапіталізованих банках мав бути підвищений до 10% [41].

Збільшення капіталу банку є важливим антикризовим заходом в контексті підвищення надійності та ліквідності фінансово-кредитної установи, збалансування активів та пасивів банку. Чим швидше банки збільшать обсяг капіталу в якомога більшому обсязі, тим стійкішим стане банк до проявів фінансової кризи.

З цією метою в першій половині 2009 р. Кабінет Міністрів України прийняв Постанову [67], яка визначає програму рекапіталізації банків України. Згідно з даною програмою, на реалізацію якої Державним бюджетом передбачалось 44 млрд. грн., держава мала намір підтримати банки, які нездатні подолати кризу самостійно та тримають значну частину депозитів. Запропонований механізм передбачав входження держави в статутний капітал банку. На момент виходу Постанови близько семи банків підлягали рекапіталізації після діагностики фінансового стану та аналізу потреб в капіталі. Таким чином, згідно даної Постанови передбачалася націоналізація деяких вітчизняних банків. Станом на 1 березня 2009 р. вісімнадцять найбільших банків першої групи за класифікацією НБУ контролювали 60 млрд. грн депозитів клієнтів та мали капітал 22,8 млрд. грн [179]. Отже, щоб держава отримала контроль над цими банками, необхідно було збільшити їх капітал на 22,8 млрд. грн. У випадку, якщо в інших банках мають місце такі ж проблеми, виділена на рекапіталізацію сума буде недостатньою. Саме так і сталося – кількість банків з недостатньою капіталізацією значно перевищували можливості держави стосовно збільшення статутних капіталів банків.

Розглянемо вплив світової фінансової кризи на рентабельність банків України. Якщо до початку кризи – жовтня 2008 р. майже всі банки України демонстрували високі темпи зростання та були орієнтовані на постійну максимізацію прибутку, то протягом останніх місяців їх діяльність була націлена на збереження досягнутих результатів та мінімізацію негативних наслідків кризи. У таблиці 4.5 розглянуто динаміку прибутковості банків України протягом 2007-2013 рр.

Таблиця 4.5 – Динаміка прибутковості банківської системи України протягом 2008-2013 рр. [14, 179]

Показник	Рік (станом на 01.01)						
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	
						01.01	01.08
Прибуток / Збиток, млрд. грн	7,10	9,70	-28,00	-9,84	-7,70	0,7	2,00
Рентабельність капіталу, %	12,67	8,51	-32,52	-10,19	-5,27	1,84	3,03
Рентабельність активів, %	1,50	1,03	-4,38	-1,45	-0,76	0,45	0,28

Як свідчать офіційні дані НБУ (табл. 4.5), діяльність більшості банків України відзначилася збитками та погіршенням індикаторів рентабельності починаючи з кінця 2008 р. Певні позитивні зміни спостерігалися з другої половини 2011 р., коли вітчизняна банківська система поступово почала «одужувати» від руйнівного впливу кризи. Так, на рисунку 4.6 відображено банки, які понесли найбільші збитки протягом кризового 2009 р.

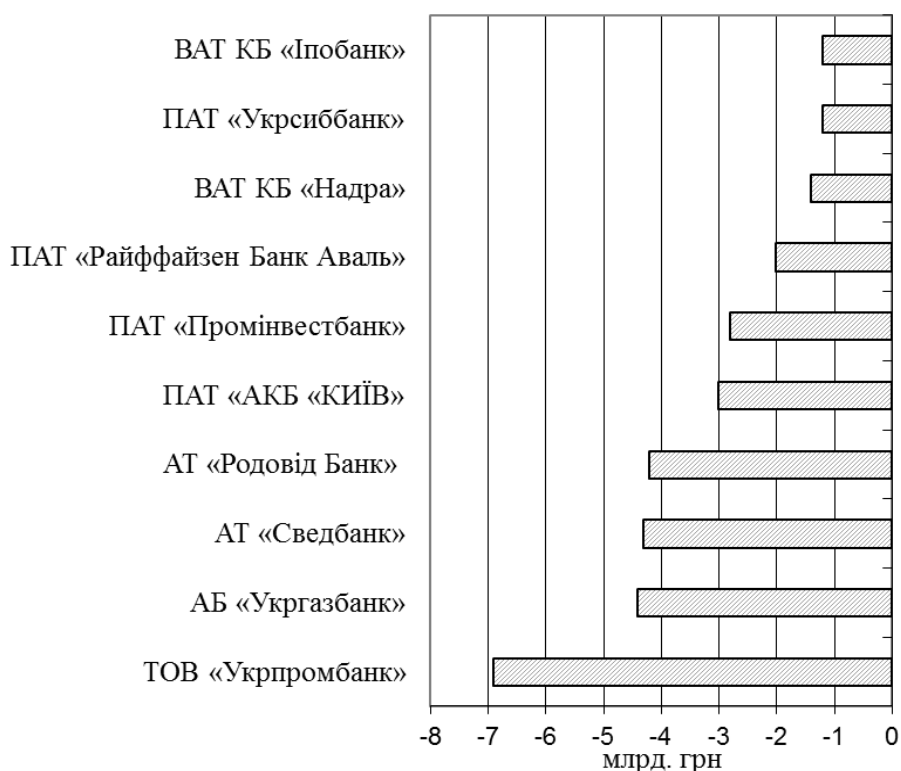


Рисунок 4.6 – Фінансові збитки в провідних банках протягом 2009 р., млрд. грн [179]

Як бачимо, протягом 2009 р. найбільший збиток спостерігався у проблемних банках, в тому числі у націоналізованих (ПАТ «АКБ «Київ», АТ «Родовід Банк») та у фінансових установах з іноземним капіталом (ПАТ «Райффайзен Банк Аваль», АТ «Сведбанк» та ін.).

Діяльність Національного банку України на початку кризи в 2008 р., спрямована на підтримання ліквідності банків, полягала у мобілізації банківських фінансових ресурсів. У результаті збільшення коштів на єдиному казначейському рахунку (у 3,6 рази), в кінці 2008 р. рівень ліквідності значно зменшився. За таких умов НБУ здійснював політику рефінансування. Так, у 2009 р. спостерігалось певне зниження нормативу поточної ліквідності Н5 у 2008 р., проте основні індикатори ліквідності банків майже в два рази перевищували норму. Так, збільшуючи власну ліквідність, банки мають на своїх рахунках достатні обсяги грошових ресурсів, у той же час зменшуючи прибуток. Така діяльність призводить до неплатоспроможності банків, що, в свою чергу, є негативним явищем для усієї банківської системи. Процес підвищення ліквідності шляхом акумуляції грошових коштів на рахунках банків, інвестування в цінні папери або валюту спричинює дефіцит кредитних ресурсів та грошей в національній економіці. Суб'єкти підприємництва втрачають джерела фінансування для реалізації своєї господарської діяльності та кошти для повернення кредитів, а, отже, стають неплатоспроможними. Серед інших недоліків надлишкової ліквідності слід зазначити наступні:

- знецінення національної грошової одиниці;
- проблеми з поверненням позик у валюті;
- неефективне використання ресурсів банків, а, отже, стрімке зниження прибутковості банків;
- загострення кризових явищ у банківській сфері.

Фінансова криза негативно вплинула на кредитну та депозитну діяльність багатьох банків. Загальний обсяг кредитів стрімко зменшувався в кінці 2008 р. – у першій половині 2009 р., спостерігалися масові вилучення вкладниками депозитів з банківської сфери України. Відтік клієнтських коштів з банків і скорочення обсягів кредитування як фізичних, так і юридичних осіб ще більше поглиблює проблеми самих банків.

Крім того, спостерігалася невідповідність депозитної та кредитної діяльності банку: обсяг короткострокових депозитів був не достатній для покриття довгострокових кредитів, які були видані банками. Показник співвідношення позик до депозитів виріс з 1,66 у жовтні 2008 р. до 2,13 у лютому 2009 р. (при нормі 1).

В Україні відтік вкладників не торкнувся тільки чотирьох банків, в інших кредитних установах зменшення обсягу депозитів досягає 20-25 %. Так, протягом першої половини 2009 р. загальний обсяг депозитів фізичних осіб упав на 11,8 % (до 176,6 млрд. грн). За період з жовтня 2008 р. по січень 2009 р. депозитні кошти у вітчизняних банках зменшилися на 26 млрд. дол., тобто більше ніж на третину. З метою призупинення значного відтоку грошових

ресурсів з банку НБУ прийняв постанову про заборону видачі депозитів населенню [209]. У результаті цього починаючи з вересня 2009 р. спостерігалася стабілізація та поступове зростання депозитної бази у вітчизняних банків.

Так, недостатність ресурсів у банках внаслідок відтоку депозитів стала причиною обмеження кредитування економічного сектору. Банки переглядали кредитні продукти й скорочували обсяги кредитування, внаслідок чого підприємства відчули нестачу інвестиційних ресурсів. Суб'єкти господарювання мінімізували витрати, виробляли меншу кількість продукції або зовсім відмовлялися від виробництва певних видів товарів, що, в свою чергу, негативно вплинуло на пов'язані підприємства та на рівень доходів. Зростання проблемної заборгованості (простроченої та сумнівної) спостерігалось як по кредитах, виданих фізичним особам, так і по кредитах, виданим суб'єктам господарювання. Так, протягом першої половини 2009 р. заборгованість фізичних осіб склала 32%, а юридичних осіб - 46,4%.

У таблиці 4.6 розглянуто структуру кредитного портфелю вітчизняної банківської системи за останні декілька років.

Таблиця 4.6 – Структура кредитного портфелю банків України протягом 2008-2011 рр. (складено за офіційними даними НБУ [179])

Показник	Рік (станом на 01.01)							
	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	
							01.01	01.08
Кредити надані, млрд. грн: у тому числі:	269,69	485,50	792,38	747,35	755,03	825,32	815,32	844,16
Проблемні кредити (сумнівні та прострочені): - у числовому вираженні, млрд. грн:	4,46	6,36	18,02	69,94	84,85	79,29	72,52	76,57
- у відсотках до загального обсягу кредитів (%)	1,65	1,30	2,27	9,36	11,24	9,61	8,90	9,07

Як видно з таблиці 4.6, протягом 2009 р. частка проблемних боргів в банках України зросла на 9,36% - до 69,9 млрд. грн. Причому, на початку 2011 р. сумнівні та прострочені активи банків продовжували зростати, досягнувши рівня 11,24%. При цьому загальний обсяг заборгованості зменшився на 45,036 млрд. грн. Найбільші втрати понесли банки, які були орієнтовані на

обслуговування фізичних осіб, серед яких ПАТ «УкрСиббанк», ВАТ КБ «Надра», ПАТ «ПУМБ», АКБ «Форум» тощо. З початку кризового 2009 р. тільки в деяких банках обсяги кредитування зросли на 1-5% переважно за рахунок корпоративних кредитів [160]. Так, у середині 2013 р. частка проблемних кредитів продовжує залишатися на досить високому рівні.

Наведені дані свідчать, що протягом останніх років (з жовтня 2008 р. до теперішнього часу) відмічалось лише невелике зростання кредитів, виданих фізичним особам. Що стосується кредитів суб'єктам підприємництва, то надання таких позик були призупинено під час кризових подій 2008-2009 рр. Причому, за даними НБУ [179], протягом кризового періоду коррахунки банків характеризувалися наявністю великих обсягів коштів, але банки не йшли на такий ризик, надаючи перевагу більш ліквідним способам зберігання коштів, серед яких ОВДП, депозитні сертифікати НБУ, кореспондентські рахунки.

Разом зі зниженням обсягів кредитування спостерігалось і зростання вартості банківських позик: протягом 2008 р. відсоткові ставки за кредитами зросли на 4-5 %. У багатьох випадках зміни ставок за виданими кредитами попередньо не узгоджувались із позичальниками.

У докризовий період стратегічним пріоритетом банківських установ України було масове кредитування фізичних осіб. Це призвело до зростання рівня проблемної заборгованості та надмірного кредитування населення. На думку експертів [117], банки мають орієнтуватись на надання позик підприємствам, оскільки така політика стимулюватиме розвиток малого та середнього бізнесу.

Крім зазначених вище проявів впливу світової фінансової кризи на діяльність банківської системи України, можна також відзначити високий рівень заборгованості вітчизняних банків перед іноземними кредиторами; зменшення ліквідності в світі, що спричинило закриття доступу України до дешевих грошей, призвело до обмеження кредитів і утруднень з обслуговуванням зовнішніх зобов'язань; диспропорції у балансах, виражені у переважанні короткострокових зобов'язань в пасивах та довгострокових кредитів в активах.

Аналізуючи борг, слід зазначити, що зовнішні зобов'язання вітчизняних банків стрімко зростав протягом 2008-2009 рр. переважно в довгостроковій своїй частині, особливо у період фінансової кризи. Тільки з 2009 р. управління боргом мало успіхи – спостерігалось поступове зниження розмірів заборгованості банківської системи. Таке суттєве зростання рівня зовнішньої заборгованості вітчизняних банків пов'язане в певній мірі з тим, що

велика кількість материнських компаній кредитували свої дочірні банківські установи під час кризи.

До початку кризи українські банки, які знаходились під контролем іноземного капіталу, мали можливість отримувати короткострокові кредити в закордонних банків при потребі, а за їх рахунок видавати вітчизняні довгострокові кредити. Проте в умовах фінансової кризи США та країн Європи відсоткові ставки значно зросли, а умови кредитування стали складніше.

Протягом останніх років вітчизняні фінансово-кредитні установи здійснювали довгострокове кредитування на 10-20 років (позики на придбання автомобілів, нерухомості) за рахунок ресурсів іноземних інвестицій, залучених на короткий строк (3-5 роки). Таким чином, банки України зіткнулися з необхідністю повернення закордонним інвесторам фінансових коштів за відсутності інших джерел фінансування. Велика частка запозичень на зовнішніх ринках створює загрозу фінансовій стійкості. Загалом по банківській системі вона складає 30% [69]. Унаслідок цього, у фінансово-кредитних установах зросли такі види ризиків:

- кредитні ризики;
- валютні ризики, оскільки більша частка іноземних кредитів вітчизняним банкам була видана у валюті;
- ризики ліквідності;
- ризик неплатоспроможності як сукупність зазначених вище проблем.

З метою отримання додаткової ліквідності банки підвищували відсоткові ставки за виданими раніше кредитами, вводили додаткові платежі, обмежували видачу депозитів клієнтам тощо. Проте такі заходи з боку банків лише поглибили їх проблеми. Так, наразі пріоритетним джерелом залучення коштів для банків мають стати вітчизняні суб'єкти підприємництва, замість іноземних інвесторів.

У дещо кращому становищі опинилися банки, які знаходяться у власності іноземних інвесторів, найбільші з яких: ПАТ «Укрсиббанк» (BNP Paribas), ПАТ «Райффайзен банк Аваль» (Raiffeisen Group), АКБ «Укрсоцбанк» (UniCredit Group), АТ «ОТП Банк» (OTP Group). Такі установи мали змогу залучати закордонні фінансові ресурси для підтримання ліквідності, отримуючи кращі умови та можливості для обслуговування клієнтів.

Певний негативний вплив було здійснено і на інфраструктуру банківської системи. У результаті фінансової кризи філіальна мережа банків України значно зменшилася (рис. 4.8).

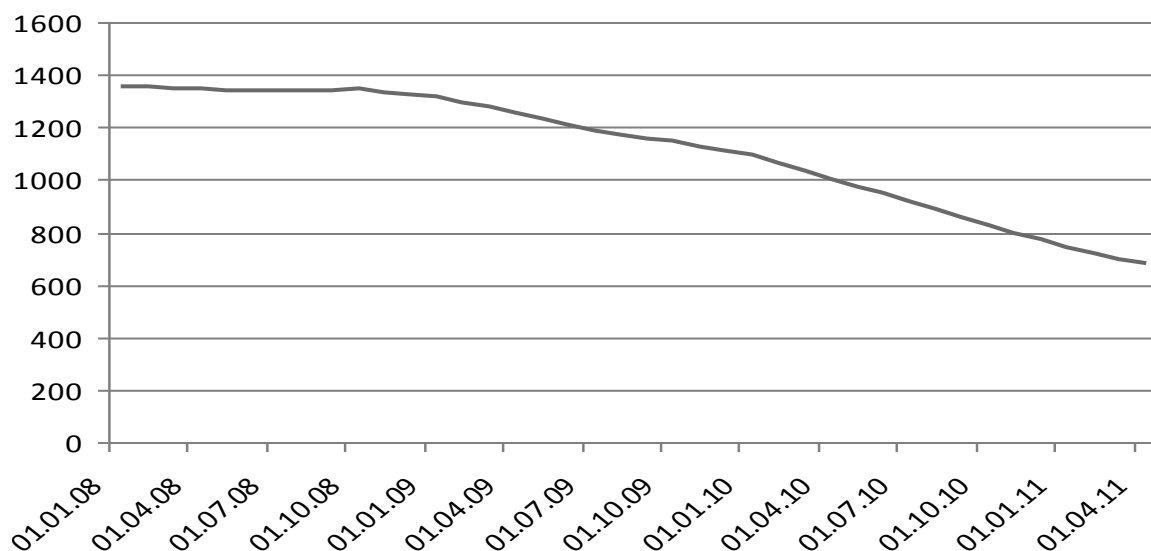


Рисунок 4.8 – Динаміка зміни філіальної мережі в банківській системі України протягом 2008-2011 рр., од. (складено за офіційними даними НБУ [179])

Як видно з рисунку 4.8, кількість філій в банківській системі України за кризовий рік (вересень 2008 р. – вересень 2009 р.) зменшилась на 18% або на 252 установи. У період фінансової кризи деякі філії були неефективними для банків та виявилися лише додатковим вантажем. Банки згортали масштаби своєї діяльності, зменшували розмір філіальної мережі внаслідок різкого зниження рентабельності. Це допомагало зменшити витрати, пов'язані з орендною платою, адмініструванням, заробітною платою співробітникам. Подібну реструктуризацію проводили такі провідні вітчизняні банки як ПАТ «Райффайзен Банк Аваль», ПАТ КБ «ПриватБанк», ВАТ «Віейбі Банк», АКБ «Укрсоцбанк», кількість відділень яких на самому початку кризи з грудня 2008 р. по лютий 2009 р. зменшилась на 5%.

Не можна однозначно стверджувати, що скорочення інфраструктури банків є негативним явищем. До початку кризи фінансово-кредитні інститути майже не приділяли уваги прибутковості всіх своїх департаментів: збитки одних покривалися прибутками інших філій. В умовах же кризи банки змушені були проаналізувати діяльність всіх своїх відділень та підрозділів з метою економії ресурсів та концентрації на більш рентабельних напрямках діяльності.

Разом зі скороченням філіальної мережі в українських банках відбувалися численні скорочення персоналу з метою зменшення витрат під час кризи. За оцінками аналітиків [37], в Україні було скорочено близько 10 тис. спеціалістів в банках протягом кризи за період з вересня 2008 р. по березень 2009 р. Звільнення банківського персоналу проводилося в основному серед

спеціалістів з іпотечного, автомобільного кредитування, кредитування малого та середнього бізнесу, фахівців з продажу банківських продуктів, інвестиційних аналітиків.

Наразі західні банківські установи прийшли до висновку, що скорочення кваліфікованого персоналу не призводить до підвищення ефективності праці, а тільки зменшує вартість банку.

Репутація та імідж банку є важливими аспектами його ефективної діяльності в умовах гострої конкуренції на вітчизняному банківському ринку. До початку фінансової кризи довіра до банків, їх надійність активно зростали, вітчизняне населення було лояльним до фінансово-кредитних установ. Банки працювали над корпоративним іміджем та своєю репутацією. Фінансові установи за участю іноземного капіталу організовували свою діяльність згідно з міжнародними стандартами, що також підвищувало вартість бізнесу. Ситуація, яка склалася в Україні під час кризи, – масові вилучення депозитів фізичними та юридичними особами – свідчить про реальну кризу довіри вкладників. Вітчизняні банки в односторонньому порядку, тобто без відому клієнтів, змінювали відсоткові ставки по кредитах або умови розміщення депозитів, строки повернення кредитів тощо. Більшість банків втратили велику частку своєї клієнтської бази через заморожування рахунків клієнтів і проблеми з поверненням депозитів, введення кураторів та тимчасових адміністрацій. За даними досліджень [51, 285] у другому кварталі 2008 р. 81% населення України користувався банківськими послугами, а лише на початку кризи в останньому кварталі 2008 р. ця частка зменшилася до 78%. Разом з тим, за визначений період з 18% до 35% зросла частка осіб, які не планують продовжувати депозит через низький рівень довіри до банків.

В умовах нестабільності економічної ситуації України та через виникнення проблем, розглянутих вище, кількість банків, які опинилися на межі банкрутства, невпинно зростає. Взаємопов'язаність елементів банківської системи обумовлює те, що кризове становище одного банку негативно впливає на фінансовий стан інших банків, а отже, й банкрутство одного банку неминуче призводить до порушення рівноваги на макроекономічному рівні та сприяє поширенню кризи в інших банках.

Розглянемо ситуацію, яка мала місце в банках, у яких під час світової фінансової кризи було введено тимчасову адміністрацію:

- введено мораторій на зняття депозитів та виплату відсотків за депозитами фізичних або юридичних осіб (ТОВ КБ «Арма», АБ «БРР», АКБ «Східно-Європейський Банк», ТОВ «Діалогбанк», ВАТ «СКБ «Дністер», ПАТ «Інпромбанк», ВАТ КБ «Іпобанк», АТ «Родовід Банк»);

- припинено роботу терміналів, банкоматів, обслуговування платіжних карток (ТОВ КБ «Арма», АКБ «Східно-Європейський Банк», ВАТ «СКБ «Дністер», ПАТ «Інпромбанк», ВАТ КБ «Іпобанк», ПАТ «Банк Столиця», АКБ «Трансбанк»);
- лімітовано видачу відсотків за депозитами у відділеннях банку; повернення депозитів тільки у випадку форс-мажорних ситуацій (ВАТ Банк «Біг Енергія», АТ «КБ «Володимирський», ПАТ «Західінкомбанк», ВАТ КБ «Надра», ПАТ «Банк Столиця», АКБ «Трансбанк», ТОВ «Укрпромбанк»);
- часткова виплата депозитів (ВАТ КБ «Надра» - виплата вкладів до 1 тис. грн та вкладів понад 500 тис. грн (у розстрочку); АКБ «Національний Кредит» - до 5 тис. грн) [165].

Так, на початку 2010 р. 10 банків, у яких не було введено тимчасову адміністрацію, здійснювали затримку платежів. Подібна проблема свідчить про дефіцит ліквідності в таких фінансових установах, а отже вони мають високу ймовірність введення тимчасової адміністрації. Усього за період кризи тимчасові адміністрації були призначені в 25-и банках України.

За оцінками аналітиків, в умовах введення тимчасових адміністрацій та зниження кредитних рейтингів вітчизняних банків відтік вкладів зростатиме й далі, що поглибить проблеми банків ще більше. Таким чином, створюється замкнуте коло в банківському секторі. Активний попит на валюту (більше 3 млрд. дол.) призвів до її дефіциту, що стало одним з факторів зниження ліквідності в банківській системі та сформувало 75 % дефіциту платіжного балансу, який, в свою чергу, став причиною скорочення резервів Національного банку України.

Серед інших проблем банківської системи в кризових умовах слід відзначити незахищеність банків від недостовірної негативної інформації у засобах масової інформації й рейдерства; невідповідність до нестабільних умов діяльності тощо. Провідні експерти не виключають, що й далі зростатиме кількість вітчизняних банків, які потраплять під нагляд, санацію або й ліквідацію, а також прогнозують укрупнення банків.

Необхідно підвищувати гнучкість управління фінансовими ресурсами в нестабільному середовищі, а головним ресурсом мають стати не фінансові зобов'язання та кредити НБУ, а кваліфіковані менеджери. Підвищення ролі НБУ у кредитуванні банків допомогло б мінімізувати негативні наслідки світової фінансової кризи. Крім того, це б зменшило втрати банків від відтоку депозитів та знизило залежність від іноземних інвесторів. Іншим шляхом макроекономічної стабілізації становища банківської системи є надання блан-

кових гарантій позичальникам та клієнтам банків, які являють собою особливі гарантії з боку держави.

Таким чином, враховуючи вищевикладене, можна зробити висновок, що світова фінансова криза призвела до суттєвих негативних наслідків у діяльності банків, зокрема слід виокремити такі проблеми, що виникли: нестача фінансових ресурсів; зменшення рентабельності капіталу та якості активів; зниження довіри населення до банків; зростання відсоткових ставок за кредитами та одночасно проблемної заборгованості; загроза банкрутства, зокрема для невеликих та середніх банків; агресивна кадрова політика; згортання філіальної мережі, низький рівень антикризового управління та менеджменту загалом.

Світова фінансова криза не була б такою глибокою і не спричинила б таких негативних наслідків для суб'єктів банківської діяльності України за умови впровадження та реалізації антикризового управління у вітчизняних банках. Непідготовленість більшості банків до кризової ситуації, відсутність діагностики проблем та нерегулярний моніторинг фінансової ситуації стало однією з причин ускладнення під час фінансової кризи.

4.3. Вплив світової фінансової кризи на консолідаційні процеси в банківській системі України

На сьогодні Україна активно інтегрується у світове господарство. Крім того, спостерігається всебічна взаємодія вітчизняного фінансового сектору та зарубіжних фінансових ринків. У зв'язку з цим важливого значення набуває дослідження консолідаційних процесів в банківському секторі України за участю банків як одного із шляхів укріплення вітчизняної банківської системи, забезпечення її можливості протистояти як фінансовим потрясінням всередині країни, так і світовим фінансовим кризам.

Україна належить до молодих країн, в яких економіка ще недостатньо сформована, всі її сектори знаходяться на стадії активного розвитку. Тому порівнювати досвід консолідаційних процесів за участю банків в Україні з іншими країнами є недоцільним, оскільки банківський сектор наразі також знаходиться на стадії становлення.

Починаючи з 1991 р., коли з набуттям незалежності Україна стала на самостійний шлях розвитку, і до сьогодні, в банківській системі країни не спостерігалось консолідаційних процесів у їх класичному вигляді. Для укра-

їнського ринку не є характерною реалізація угод злиття та поглинання банків, результатом чого є скорочення кількості установ, підвищення рівня концентрації банківського капіталу в цілому за системою.

Замість укладення угод злиття та поглинання в українській практиці поширеним є процес купівлі/продажу банків, який є більш вигідним та дешевим для обох сторін – покупця та продавця. Досить часто наслідком цих процесів в Україні є консолідація банківського капіталу окремих установ у одного власника. Підтвердженням даного факту є велика кількість угод купівлі/продажу українських банків протягом останніх десяти років переважно за участю іноземних банків, які почали активну експансію у вітчизняний банківський сектор на початку 2000-х рр. (табл. 4.7).

Таблиця 4.7 – Угоди купівлі/продажу банків у банківській системі України за період 2004-2009 рр. [242, 252, 290]

№ п/п	Продавець	Покупець	Країна покупця	Вартість угоди, млн. дол.	Кількість проданих акцій, %	Дата угоди
1	2	3	4	5	6	7
1.	АТ «Кредит Банк (Україна)»	PKO BP S.A.	Польща	30,60	66,65	26.08.2004
2.	ПАТ «Енергобанк»	АКБ «Национальный резервный банк»	Росія	Н.Д.	21,88	26.10.2004
3.	АКБ «Ажіо»	Vilniaus Bank (SEB Group)	Литва (Швеція)	27,50	98,00	17.12.2004
4.	АКБ «Аваль»	Raiffeisen International	Австрія	1028,00	93,50	20.10.2005
5.	ПАТ «Банк Форум»	The Bank of New York	США	20,00	7,81	21.10.2005
6.	ПАТ «ВаБанк»	TWIF Financial Service (Kardan Group)	Нідерланди (Ізраїль)	8,75	9,55	01.11.2005
7.	АТ «Укрсиббанк»	BNP Paribas Group	Франція	325,00	51,00	01.12.2005
8.	ВАТ «ПРБ-Україна»	АТ «Сбербанк России»	Росія	100,00	100,00	12.01.2006
9.	АКБ «Мрія»	ВАТ «Внешторгбанк»	Росія	70,00	98,00	31.01.2006
10.	АКБ «Укрсоцбанк»	Banca Intensa	Італія	1161,00	85,42	14.02.2006
11.	ПАТ «Індекс-Банк»	Credit Agricole S.A. (Calyon)	Франція	260,00	98,00	24.03.2006
12.	АБ «Приватінвест»	PPF Group	Чехія	10,00	100,00	05.05.2006
13.	ЗАТ «Міжнародний іпотечний банк»	IMB Group Public Limited	СІЛА	30,10	45,00	10.05.2006
14.	ВАТ АКБ «Львів»	Нью Прогрес Холдинг (Vostock Holdings ehf. и Hraunbiarg ehf.)	Ісландія	5,80	95,00	12.05.2006
15.	ПАТ «Райффайзен банк Україна»	OTP Banka Slovensko	Угорщина	812,50	100,00	01.07.2006
16.	ВАТ «Універсальний»	EFG Eurobank	Греція	50,00	99,34	20.07.2006
17.	АКБ «Престиж»	Erste Bank der osterreichischen Sparkassen AG	Австрія	35,30	50,50	28.07.2006

Продовження таблиці 4.7

1	2	3	4	5	6	7
18.	ПАТ АБ «Укргаз-банк»	Ринковий продаж / IPO	Росія	20,00	7,00	13.08.2006
19.	ВАТ КБ «Надра»	Ринковий продаж / IPO	Швеція	53,00	7,70	20.08.2006
20.	ВАТ «Аис-Банк»	ЗАТ «Банк Русский Стандарт»	Росія	12,00	100,00	12.08.2006
21.	АТ «Родовід Банк»	Ринковий продаж / IPO	Інвестиційні фонди з Європи і США	36,70	18,90	10.09.2006
22.	ВАТ АКБ «Прикарпаття»	Getin Holding	Польща	35,00	81,80	04.12.2006
23.	ВАТ «Електрон Банк»	Volksbank AG	Австрія	71,00	98,00	15.12.2006
24.	АКБ «Престиж»	Erste Bank der osterreichischen Sparkassen AG	Австрія	104,00	49,50	20.12.2006
25.	ПАТ «Кредобанк»	Powszechna Kasa Oszczednosci Bank Polski Spolka Akcyjna (PKO BP SA)	Польща	26,02	28,25	26.07.2007
26.	АТ «Укрінбанк»	Bank Napoalim	Ізраїль	136,00	75,80	24.12.2007
27.	АБ «Факторіал-Банк»	Skandinaviska Enskilda Banken AB	Швеція	120,00	97,25	18.11.2007
28.	ПАТ «АБ «Радабанк»	ТОВ «КИТ Финанс»	Росія	10,00	100,00	10.12.2007
29.	ЗАТ «Банк НРБ»	АТ «Сбербанк России»	Росія	150,00	100,00	27.12.2007
30.	ПАТ КБ «Правекс-Банк»	Intesa Sanpaolo	Італія	750,00	100,00	04.02.2008
31.	АТ «Астра Банк»	Alpha Bank	Греція	Н.Д.	90,00	26.03.2008
32.	АТ «Дельта Банк»	Icon Private Equity	Росія	350,00*	49,00	24.06.2008
33.	АБ «Південний»	East Capital Explorer Financial Institutions Fund	Швеція	79,31	10,00	10.04.2008
34.	ПАТ «Промінвест-банк»	ГК «Внешэкономбанк»	Росія	1080,00	75,00	15.01.2009
35.	АТ «ПроКредит Банк»	ProCredit Holding	Німеччина	52,50*	20,00	28.04.2009
36.	АТ «УкрСиббанк»	BNP Paribas Group	Франція	Н.Д.	25,00	11.06.2009
37.	ПАТ «Мегабанк»	EBRD, KfW	Німеччина	41,16	30,00	20.08.2009

* Прогнозована ціна угоди, реальна вартість банку не розголошується (за даними НБУ та Асоціації українських банків)

Як свідчить досвід багатьох економічно розвинутих країн та країн, що розвиваються, консолідація виступає ефективним способом покращення структури та ефективності банківського сектору країни. Очевидним є те, що рівень доходності банків на ринку банківських послуг країни є неоднаковим – деякі установи отримують високі доходи, але здійснюють свою діяльність неефективно; інші банки застосовують більш жорсткі методи конкуренції у конкретному сегменті. Дана ситуація є більш характерною для країн, що розвиваються (в тому числі й України), в яких відбувається процес поступового

покращення банківської системи, її структури, складу учасників, рівня банківських послуг суб'єктів ринку тощо. Крім того, спостерігається і неоднаковий розвиток банківських технологій та інновацій в банках. Така ситуація в банківських системах більшості країн світу ще раз підтверджує доцільність активізації консолідаційних процесів для покращення стану банківської системи країни та її суб'єктів. До того ж, нещодавні фінансові кризи мали відчутний негативний вплив на банківські системи в ряді країн світу, що стало причиною банкрутства банків, одним з можливих варіантів покращення становища яких було злиття з іншими фінансово-кредитними інститутами або поглинання їх останніми.

З огляду на розвиненість банківського сектору в країні та рівень розвитку економіки країни в цілому консолідацію банків розглядають з двох позицій:

- консолідаційні процеси, що виникають за ініціативи ринку, тобто внаслідок об'єктивних процесів розвитку на ньому (market-driven consolidation);
- консолідаційні процеси, що виникають за ініціативи держави (government-led consolidation) (рис. 4.9).

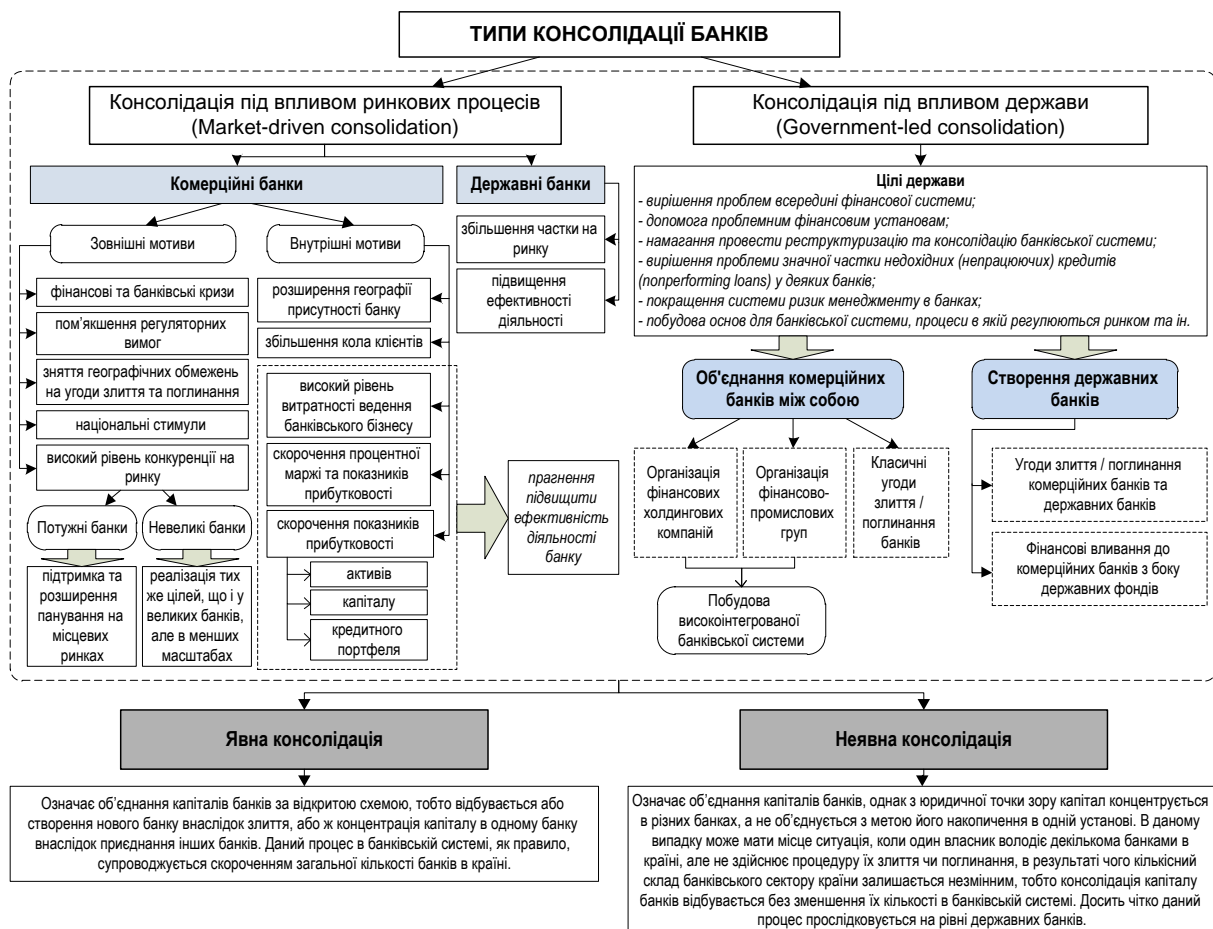


Рисунок 4.9 – Типи консолідації банків у світовій практиці

Консолідація банків під впливом ринкових процесів на сьогодні є об'єктивним явищем розвитку банківської системи будь-якої країни. Основною характерною рисою даного типу консолідації є те, що необхідність об'єднання капіталів банків, їх активів і пасивів та зменшення загальної кількості фінансових установ в країні не регламентується з боку держави, а визначається учасниками ринку банківських послуг та умовами зовнішнього середовища, які задають темп та обсяги консолідаційних процесів в банківському секторі країни. У даному випадку в якості основних учасників консолідаційних процесів розглядаються саме банки як найбільш потужні фінансові установи зі значним портфелем активів.

Консолідаційні процеси під впливом держави часто притаманні банківським системам країн світу, що мають певні внутрішні розбалансування або мали суттєвий вплив з боку світових фінансових або банківських криз. Саме даний вид консолідації є характерним для України відносно, оскільки в її банківській системі постійно спостерігаються трансформаційні процеси, а недавня світова фінансова криза гостро поставила питання про впровадження механізму консолідаційних процесів для покращення ситуації в банківській системі країни. Як уже зазначалося раніше, консолідація банків під впливом держави має переважно регламентаційний характер, оскільки вимоги до здійснення консолідаційних угод між банками висувуються з боку державних органів та нерідко включаються до переліку цілей стратегічного розвитку країни. Як правило, держава ініціює консолідацію банків у випадках перебудови банківської системи, покращення фінансового стану учасників ринку банківських послуг, подолання наслідків криз тощо. Серед цілей, які ставить перед собою держава в процесі активізації консолідаційних процесів в країні, слід відзначити наступні:

- вирішення проблем всередині фінансової системи;
- допомога проблемним фінансовим установам;
- намагання провести реструктуризацію та консолідацію банківської системи;
- вирішення проблеми значної частки недохідних (непрацюючих) кредитів (nonperforming loans) у деяких банків;
- покращення системи ризик-менеджменту в банках;
- побудова основ для банківської системи, процеси в якій регулюються ринком тощо.

Для реалізації зазначених цілей державні органи влади можуть ініціювати проведення злиттів та поглинань як комерційних банків, так і банків з державною власністю. У напрямку консолідації комерційних банків держава

може виступати ініціатором класичних угод злиття і поглинання між установами або ж створення більш складних інтегративних об'єднань, наприклад, фінансової холдингової групи або фінансової промислової групи. Поряд з цим держава може організовувати угоди злиття та поглинання комерційних та державних банків, внаслідок чого утворюється повністю державна банківська структура. Ще одним варіантом впливу державних органів країни на консолідаційні процеси в банківській системі є здійснення фінансових впливань до комерційних банків з боку державних фондів, у результаті чого держава прямо або опосередковано стає власником приватного банківського капіталу.

Таким чином, можна стверджувати, що консолідація банків під впливом держави пояснюється намаганням останньої стабілізувати банківську систему та характеризується в підсумку переходом капіталу комерційних банків у державну власність або під контроль державних органів, що можуть мати вирішальний вплив на управління банком та реалізацію стратегії його розвитку на ринку банківських послуг.

У той же час консолідація може бути явною та неявною. Явна консолідація означає об'єднання капіталів банків за відкритою схемою, тобто відбувається або створення нового банку внаслідок злиття, або ж приєднання до інших банків. Даний процес в банківській системі, як правило, супроводжується скороченням загальної кількості фінансово-кредитних установ у країні. Неявна консолідація по суті також означає об'єднання капіталів банків, однак з юридичної точки зору капітал концентрується в різних банках, а не об'єднується з метою його накопичення в одній установі. У даному випадку може мати місце ситуація, коли один власник володіє декількома банками в країні, але не проводить процедуру їх злиття чи поглинання, в результаті чого кількісний склад суб'єктів банківського сектору фінансового ринку країни залишається незмінним. Тобто, консолідація капіталу банків відбувається без зменшення їх кількості в банківській системі. Досить чітко даний процес простежується на рівні державних банків.

У вітчизняній банківській системі присутні явні і неявні консолідаційні процеси за участю держави. Явну консолідацію за участю українських державних банків можна спостерігати на прикладі об'єднання ПАТ «Родовід банк» та ТОВ «Укрпромбанк». Відповідно до постанови КМУ та НБУ [202], між банками було укладено договір про передачу активів і зобов'язань ТОВ «Укрпромбанк» до ПАТ «Родовід банк», відповідно до якого останній отримав реєстри договорів вкладників-фізичних осіб та реєстри договорів банківських рахунків [272].

Поряд з банком «Родовід банк», який наразі є державним, спільну діяльність державних установ АБ «Укргазбанк» та АТ «Ощадбанк» можна розцінювати як прояв неявної консолідації цих банків. Підтвердженням цього факту є реалізація певних державних програм переважно АБ «Укргазбанк» та АТ «Ощадбанк», зокрема Програми дешевої іпотеки, що стартувала у 2012 р. [271]. Таким чином, бачимо, що два банки зі спільним власником (у даному випадку – держава) не здійснюють класичної консолідації банківського капіталу через злиття або поглинання, а лише спільно реалізують державні програми та, за своєю сутністю, є свідченням консолідації банківського капіталу, що перебуває у державній власності, без його концентрації у одній установі. Не виключеним є і той факт, що органи управління даних банків обговорюють свої рішення між собою, зважаючи на координацію діяльності банків з боку державних органів.

В українській практиці складно говорити про явну консолідацію між комерційними банківськими структурами, тому для них характерним є прояв неявних консолідаційних процесів. Щодо цього існує багато прикладів, одним з них є досвід австрійської банківської холдингової групи Райффайзен Інтернаціональ Банк-Холдинг АГ. Історія діяльності даної групи в Україні починається з 1998 р., коли було засновано банк зі 100-% іноземним капіталом «Райффайзенбанк Україна». Намагаючись розширити свою присутність в банківському секторі України, керівництво банківської холдингової групи розпочало переговори з АППБ «Аваль» про його придбання. Як результат, у 2005 р. АППБ «Аваль» став частиною групи Райффайзен Інтернешнл з викупом останньою 93,5 % акцій банку. Пізніше було змінено назву банку з АППБ «Аваль» на ВАТ «Райффайзен Банк Аваль». Володіння австрійським власником двох банків в Україні є типовим прикладом неявної консолідації банківського капіталу. У наступні роки очікувалось злиття цих двох банків, що означало б явну консолідацію в банківській системі. Однак у 2006 р. Райффайзен Інтернешнл продала 100 % акцій «Райффайзенбанк Україна» угорській групі OTP Bank Plc.

Вище зазначені твердження доцільно застосувати для української практики, оскільки вітчизняний ринок не здатний самостійно активізувати консолідацію банків та реорганізацію банківської системи в Україні. У даному випадку держава в ролі державних органів влади України повинна застосувати ряд заходів для ініціювання консолідаційних процесів між банками в країні.

У світовій практиці застосовуються різні інструменти державного впливу на консолідацію банківського сектору, найбільш поширені з яких відображено на рис. 4.10.

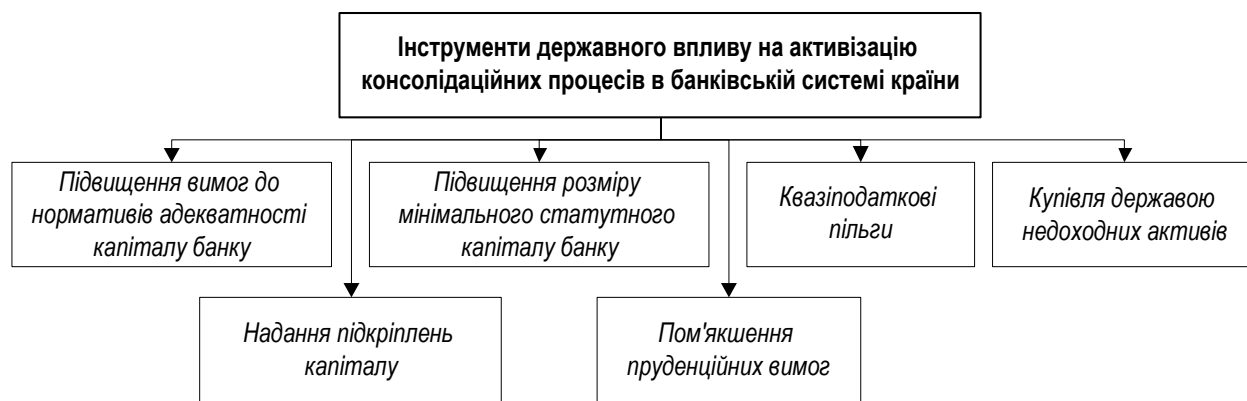


Рисунок 4.10 – Інструменти державного впливу на активізацію консолідаційних процесів в банківській системі країни

Дані інструменти (рис. 4.10) доцільно використовувати відповідальними державними органами в українській практиці. Відзначимо, що деякі інструменти вже застосовувались Національним банком України (НБУ), зокрема підвищення вимог до нормативів адекватності капіталу банків.

Так, Постановою НБУ № 273 [207] від 9 липня 2010 р. вимагалось підвищення мінімального розміру регулятивного капіталу банків України з 75 до 120 млн. грн. Усім банкам, що мали розмір регулятивного капіталу менше 120 млн. грн. на вказану дату, необхідно було його збільшити до 1 січня 2012 р. Дану вимогу було виконано майже усіма банками, окрім чотирьох, які не встигли завершити процес збільшення регулятивного капіталу до необхідного рівня. Однак, вирішального впливу на активізацію угод злиття / поглинання банків так і не було досягнуто. На сьогодні існує розроблений законопроект «Про внесення змін до деяких законів України (щодо регулювання діяльності банків)» (№ 0884) [204], в якому говориться про підвищення мінімального значення статутного капіталу до 500 млн. грн. для новостворених банків. Зважаючи на це, можна стверджувати, що прийняття даного закону повинно бути повністю обґрунтованим, оскільки він може мати зворотній ефект у вигляді погіршення ситуації в банківській системі України через масові банкрутства банків, що не зможуть досягти необхідного значення нормативу та з певних причин не зможуть об'єднатися з іншими банками.

Таким чином, фінансова криза може стати відправним моментом, з якого банки України, що відчувають значні фінансові труднощі, розпочнуть укладати угоди злиття та поглинання, що в кінцевому результаті призведе до консолідації вітчизняної банківської системи. У даному аспекті на державу покладається головна роль у стимулюванні даних процесів та побудові фінансово стійкої і надійної банківської системи.

4.4. Вплив світової фінансової кризи на соціальні аспекти діяльності банків

Вплив глобалізаційних та інтеграційних процесів на економіку України обумовлює її постійне удосконалення, що передбачає

Сталий розвиток суспільства є однією із сучасних проблем, що постала перед людством у ХХІ ст. й вирішення якої покликане налагодити відносини бізнес-структур з суспільством, переорієнтувати економічний та суспільний розвиток на збереження природного та людського потенціалу. На сьогодні фінансові інститути виступають активними учасниками життя суспільства й приймають участь у вирішенні гострих суспільних проблем, що забезпечується завдяки впровадженню концепції корпоративної соціальної відповідальності.

Роль банків, виходячи із зазначеного, зводиться не тільки до виконання своїх базових функцій (наприклад, перерозподілу фінансових потоків між суб'єктами), а й до здатності здійснювати вплив на покращення добробуту суспільства шляхом прямого втручання у вирішення соціальних питань або за рахунок спрямування капіталу своїх клієнтів у соціально значущі сфери.

Керуючись провідними світовими тенденціями, концепцію корпоративної соціальної відповідальності (КСВ) почали впроваджувати й українські банки. Дослідження вітчизняних учених у даному напрямку є досить фрагментарними, а практика впровадження концепції КСВ майже відсутня, не зважаючи на створення мережі Глобального договору ООН (ГД ООН) в Україні (2006 р.).

Впровадження концепції КСВ в країнах пострадянського простору має свої специфічні особливості. Зокрема, КСВ як нове поняття, що приходить в пострадянські країни, зазнає досить часто невірного тлумачення, а бізнес-структури впроваджують лише деякі (вигідні конкретному бізнесу) компоненти. У банках це, наприклад, кодекси етичного ведення бізнесу, спонсорські та благодійні проекти.

У цілому варто зазначити, що жоден з суб'єктів господарювання, що веде діяльність в Україні, не реалізує концепцію КСВ в повному обсязі, що підтверджується даними дослідження благодійного фонду «Демократичне суспільство» у 2006 р. (рис. 4.11).

Відповідно до даних, представлених на рис. 4.11, основними соціальними ініціативами українського бізнесу є налагодження соціального партнерства з місцевими громадами та найманими працівниками, а також нівелювання впливу на навколишнє середовище.

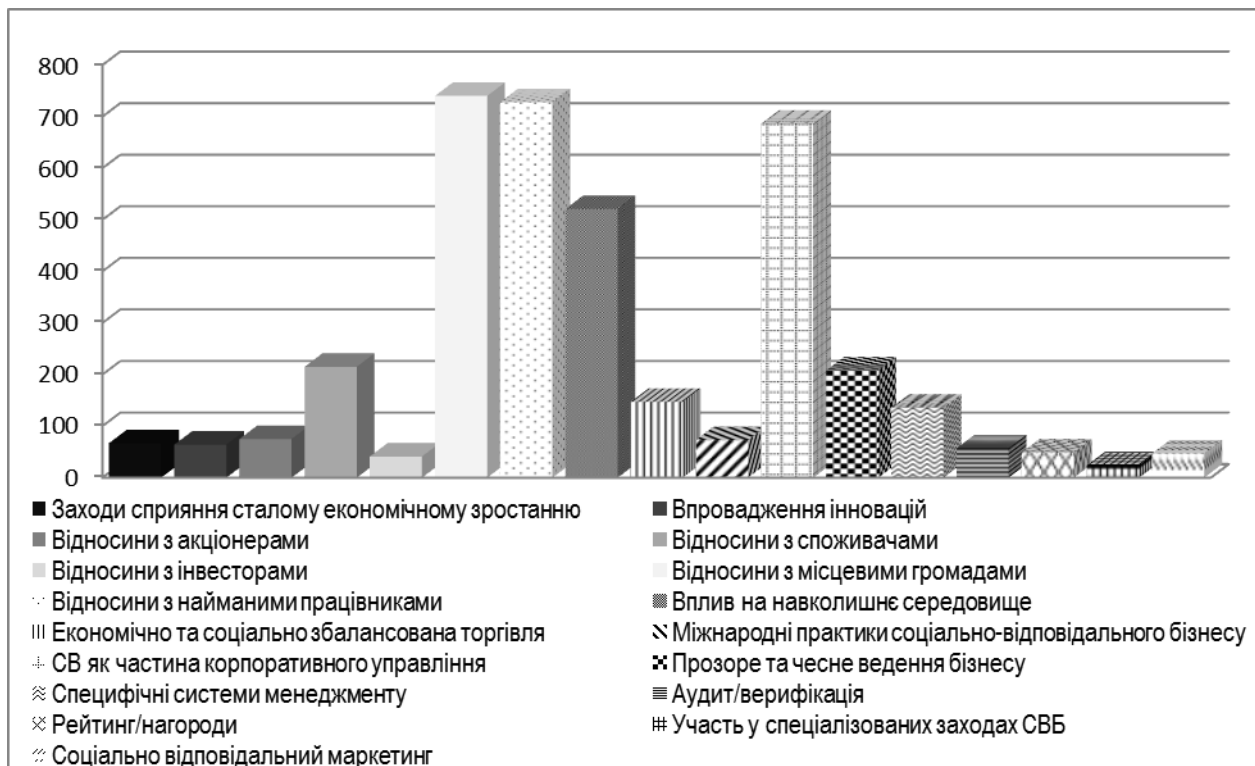


Рисунок 4.11 – Заходи соціально-відповідального бізнесу, що реалізуються в Україні [21]

Примітка: СВБ – соціально відповідальний бізнес

Серед основних проблем, які є перепонами в активному впровадженні концепції КСВ в Україні, є:

- низька поінформованість суспільства і, як наслідок, відсутність суспільних ініціатив із впровадження КСВ;
- недосконале розуміння сутності КСВ і, як наслідок, відсутність збалансованої системи показників КСВ, що дає можливість оптимізувати управління ризиками та налагодити систему внутрішньокорпоративного менеджменту;
- фрагментарний підхід до впровадження концепції КСВ;
- стан економіки країни, наслідки впливу світової-фінансово-економічної кризи 2008-2009 рр.;
- низький рівень (частіше відсутність) співробітництва бізнесу та органів місцевої влади;
- небажання публікувати та складати нефінансові (соціальні) звіти;
- відсутність законодавчих норм та правил в сфері КСВ, термінологічна невизначеність;
- правовий нігілізм;
- нестабільність політичної ситуації в країні;

- пострадянська система соціального захисту;
- відсутність конструктивного діалогу між бізнесом та суспільством.

Аналіз світового досвіду впровадження концепції КСВ в банках доводить, що особливого значення набуває стратегічний підхід, у межах якого КСВ має реалізовуватися на всіх рівнях управління банком, враховувати інтереси та потреби всіх зацікавлених осіб. Так, впровадження соціальної відповідальності повинно відбуватися на трьох рівнях – початковому (дотримання законодавчих норм відносно сплати податків, заробітної платні, створення робочих місць, підвищення кваліфікації персоналу), корпоративному (розвиток соціальної сфери суб'єкта господарювання) та вищому (вирішення проблем та питань, які знаходяться поза межами діяльності компанії: соціальні інвестиції, соціальне партнерство) [128]. До соціальної відповідальності українським бізнес-структурам необхідно залучатися поступово, налагоджуючи усі необхідні зв'язки – з державою, органами місцевої влади, некомерційними організаціями.

Події останніх років, зокрема, світова фінансово-економічна криза 2008-2009 рр., обумовили суттєве уповільнення темпів поширення концепції КСВ, згортання ряду соціальних ініціатив банків, зменшення обсягів соціальних інвестицій. Одним із заходів у посткризовий період, що завдав суттєвого впливу на КСВ, стало зменшення видатків на соціальні ініціативи, тотальна економія на фінансових ресурсах, що позначилося на трудових відносинах.

Проведемо ґрунтовний аналіз наявності та способів реалізації концепції корпоративної соціальної відповідальності в банках України, а також охарактеризуємо найбільш демонстративні практики соціально-відповідального ведення банківського бізнесу з метою виявлення наслідків впливу світової фінансово-економічної кризи 2008-2009 рр.

Дослідження стану концепції КСВ в банківському секторі України було здійснено на прикладі банків 1 та 2 груп за обсягом активів за класифікатором Національного банку України (НБУ). Представники саме цих груп були обрані з огляду на те, що дані банки є найбільшими в банківському секторі фінансового ринку України, обслуговують значну кількість клієнтів (як роздрібних, так і корпоративних), виступають працедавцями для значної кількості осіб і мають об'єктивні передумови до впровадження даної концепції. Одразу варто наголосити на тому, що з аналізу був виключений АТ «Сведбанк», виходячи з його припинення діяльності в Україні в найближчий час. Банки АТ «Укрсоцбанк» та UniCredit розглядаються як одна установа з огляду на ідентичність даних, представлених на офіційному сайті. Таким чи-

ном, загальна кількість банків для аналізу складає 34.

Огляд офіційних сайтів банків, представлених для аналізу, дає змогу отримати наступні результати щодо імплементації концепції корпоративної соціальної відповідальності в банках України, представлені на рис. 4.12.

Як свідчать дані рис. 4.12, лише в діяльності 19 банків (ПАТ «Приватбанк», АТ «Райффайзен банк Аваль», ПАТ «Укрсоцбанк- UniCredit», ПАТ «ПУМБ», АТ «УкрСиббанк», ПАТ «Альфа Банк», ПАТ «Комерційний банк «Надра», АТ «Дельта Банк», ПАТ «Дочірній банк Сбербанку Росії», ПАТ «Кредитпромбанк», ПАТ «Банк «Південний», ПАТ «ФКБ Банк», ПАТ «Ві-ЕйБі Банк», ПАТ «Банк Кредит Дніпро», ПАТ «КБ «Хрещатик», АТ «ІМЕКСБАНК», АТ «Родовід Банк», ПАТ «Банк «Фінанси та кредит», АТ «Укресімбанк») було виявлено принципи соціального підходу до ведення бізнесу, що є низьким значенням, враховуючи те, що банки приймають безпосередню участь у розподілі фінансових потоків та акумулюванні коштів, співпрацюють з усіма суб'єктами та мають можливість прямого й опосередкованого впливу на вирішення суспільних проблем.

Як видно із рис. 4.12, показовим є фрагментарний підхід до концепції КСВ та неправильне трактування її змісту. Українські банки вбачають у КСВ тільки спонсорство та благодійність, що є помилковим. Це можна вважати підтвердженням поверхневого розуміння сутності, значущості та складності поняття КСВ. Таким чином, можна охарактеризувати КСВ в банківському секторі України як «модну» тенденцію, що прийшла в країну із Заходу, але поки що не знайшла правильного відображення в українських реаліях. Важливо сприймати концепцію КСВ як один із стратегічних інструментів управління бізнесом.

Аналіз вітчизняного досвіду впровадження концепції КСВ показав, що серед українських банків найбільш наближеними до сучасної світової тенденції в КСВ є підходи ПАТ «Комерційний банк «Надра», ПАТ «ФКБ Банк» та ПАТ «Банк «Фінанси та кредит», на практиці яких зупинимося дещо детальніше.

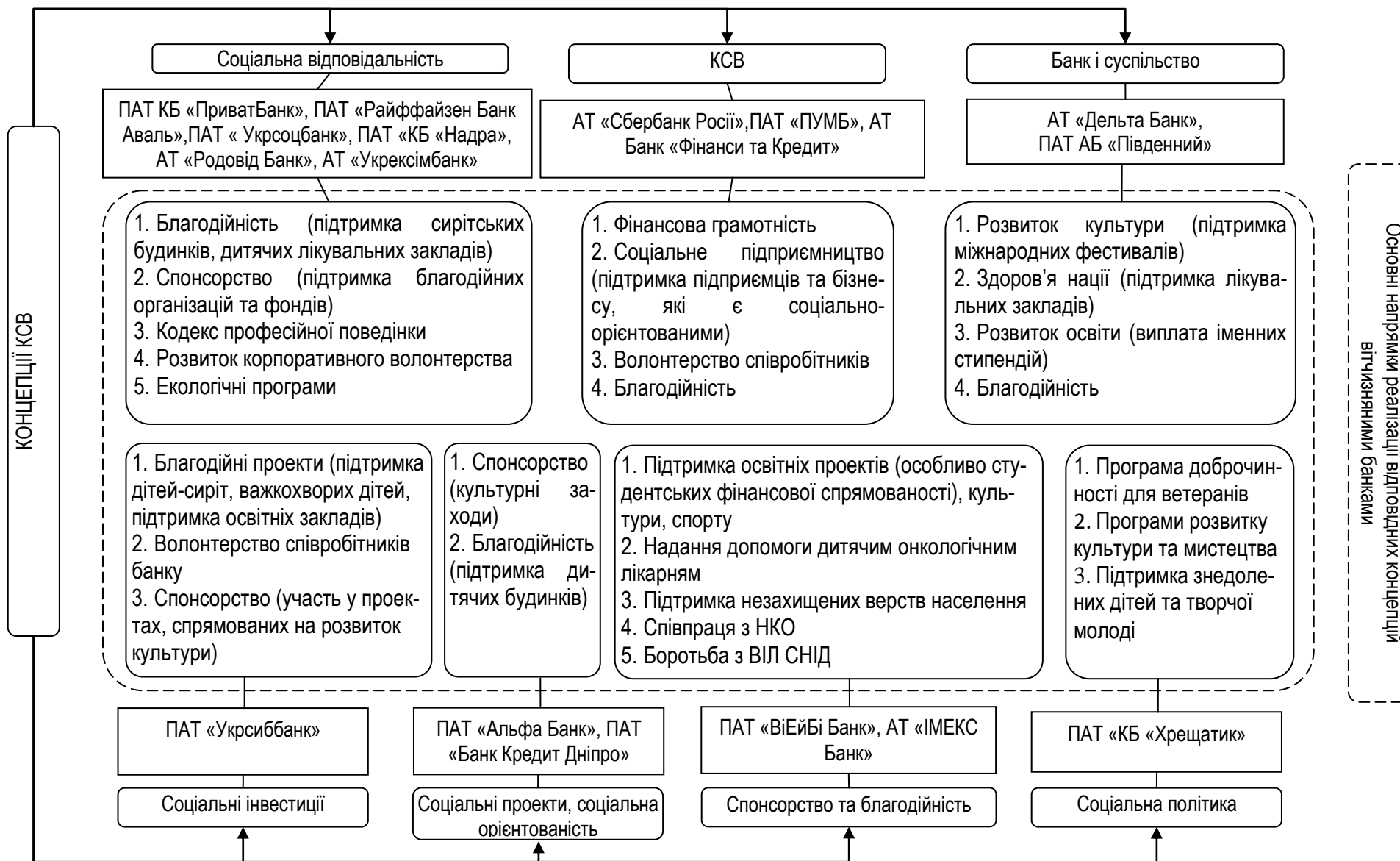


Рисунок 4.12 – Підходи до впровадження концепції КСВ в банках України

ПАТ «ФКБ Банк» (колишній ПАТ «Ерсте Банк») виділяє чотири складові корпоративної соціальної відповідальності в межах своєї діяльності:

- фінансова грамотність: програма підвищення фінансової грамотності дітей та підлітків (видання книги бізнес-ідей «Хочу заробляти», «Школа фінансової грамотності та підприємництва» для дітей з малозабезпечених сімей); співпраця з міжнародною молодіжною громадською організацією EastWestBusiness (підтримка чемпіонату з бізнес-кейсів, проведення практичних гостьових лекцій з керівниками компаній на тему майбутніх кейсів, підтримка Економічного Клубу, метою якого є знайомство студентів з проблемами глобальної економіки в сучасному світі та тренування навичок дискутування); підвищення фінансової грамотності клієнтів (заснування Клубу в межах якого відбуваються зустрічі з клієнтами з питань фінансових інструментів, ефективного використання банківських продуктів);

- соціальне підприємництво: поширення ідеї соціального підприємництва в українському суспільстві та надання підприємцям, що прагнуть розвинути власний бізнес, доступу до безкоштовної юридичної, фінансової та консультативної допомоги (надання консультацій соціальним підприємцям з питань написання бізнес-планів, фінансової звітності, маркетингу та комунікацій, надання позик кращим соціальним підприємцям);

- благодійність: створення Фонду Ерсте (інвестиції у довгострокові проекти та побудова партнерських стосунків, підтримка особистої та організаційної незалежності громад, їх розвиток, сприяння євроінтеграції);

- волонтерство співробітників.

Такий підхід, звичайно, не є еталонним для всієї банківської системи, але є найбільш наближеним до світової практики, зокрема європейської моделі КСВ, де перевага у кредитуванні часто надається соціально-відповідальним компаніям, а також поширюється волонтерство серед працівників банківських установ.

Концепція корпоративної соціальної відповідальності ПАТ «Банк «Фінанси та кредит» знаходиться на рівні значно вищому у порівнянні з іншими банками. У першу чергу, це пояснюється наявністю соціального звіту. Одразу необхідно зауважити, що звіт даного банку щодо КСВ представлений у формі «буклету», але сама його наявність та публікація окремо (не у складі річного звіту банку) дає підстави стверджувати про високий рівень імплементації соціальної відповідальності. Як і в інших соціально-відповідальних вітчизняних банках, основна увага зосереджується на благодійності – допомога онкохворим дітям, дітям-сиротам, ветеранам; спонсорстві – розвиток молоді, спорту. Позитивним є факт виокремлення у якості складової КСВ «розвиток персоналу» – підвищення кваліфікації, введення дистанційного

навчання співробітників, організація корпоративного дозвілля. Значущим є висновок банку щодо рентабельності інвестицій в персонал – підтверджується позитивна динаміка по операційному прибутку до фінансового результату. Однією зі складових КСВ також визначена лояльність до клієнтів, що представлено наявністю таких умов: кредитні канікули (тіло, відсотки), можливість зміни схеми виплати заборгованості (на ануїтетну), збільшення строків кредитування (до 12 місяців, до 5 років).

Концепція КСВ ПАТ «Банк «Фінанси та кредит» заснована на стейкхолдерському підході, що підтверджується наявністю соціальних заходів як для внутрішніх зацікавлених осіб (зокрема, персоналу), так і зовнішніх (безпосередньо клієнти). Ґрунтовний підхід даного банку беззаперечно є одним з найбільш ефективних та демонстративних, не дивлячись на короткий термін реалізації КСВ (концепція була прийнята у 2011 р.). Поряд із зазначеними перевагами, існує ряд недоліків, що не були враховані банком, а саме: довільний формат надання звіту, відсутність матеріального виразу/виміру соціальних ініціатив, відсутність документально підтвердженого розуміння сутності КСВ, не визначено коло пріоритетних зацікавлених осіб тощо.

Досвід ПАТ «КБ «Надра» в сфері впровадження концепції КСВ є колосальним для вітчизняних банків. З 2006 р. даний банк стає першим членом Глобального Договору ООН серед фінансових інститутів, визначає ряд принципів, на яких базується КСВ (принцип прозорості та відкритості, принцип дотримання інтересів та потреб майбутніх поколінь з метою забезпечення сталого розвитку, принцип ведення постійного діалогу із зацікавленими сторонами, принцип достовірності), що цілком відповідають світовим тенденціям. Концепція КСВ ПАТ «Комерційний банк «Надра» реалізується за такими напрямками:

- взаємодія із зацікавленими сторонами;
- взаємодія з суспільством (заснування Всеукраїнського благодійного фонду «Дитячий світ», який співпрацює з Міністерством охорони здоров'я України, Міністерством України у справах сім'ї, молоді та спорту; налагодження співпраці з НКО);
- спонсорські проекти (культура: міжнародний проект-спектакль «Дон Кіхот», вистава «Сложи слово Вечность», інші проекти);
- розвиток корпоративного волонтерства (опіка над дитячим будинком «Ясний» м. Київ, допомога Науково-практичному медичному центру дитячої кардіології та кардіохірургії та інші акції);
- екологічні програми (програма «Зелений офіс» – раціональне споживання ресурсів та енергії, зменшення відходів; програма «Зелена толока», «Час Землі» – один раз на рік вимикається освітлення на годину).

Окремо варто відзначити, що тільки ПАТ «Комерційний банк «Надра» публікує соціальні звіти, використовуючи при цьому міжнародний стандарт GRI (Global Reporting Initiative). Зокрема, на сайті банку представлено звіти за 2007-2008 рр., щодо періоду 2009-2011 рр. – банк проводить аналіз процесів, які проходили під час діяльності в банку Тимчасової адміністрації НБУ і готує Звіт про прогрес за цей період відповідно до стандартів Глобального Договору ООН. Варто зазначити, що на сьогоднішній день банк не є членом ГД ООН з огляду на ряд фінансових проблем, що виникли внаслідок світової кризи.

Також важливим надбанням даного банку у 2008 р. стала публікація разом із Жіночою професійною лігою Посібника з КСВ, в якому було розглянуто світовий досвід впровадження концепції, досліджено ситуацію в Україні стосовно гендерної рівності у трудових відносинах, проаналізовано активність вітчизняних компаній в освітніх та просвітницьких програмах, а також надано детальну характеристику підходам до впровадження та реалізації концепції КСВ в ПАТ «Комерційний банк «Надра».

Отже, аналізуючи підходи українських банків до впровадження концепції КСВ, варто зазначити, що основними сферами соціальних ініціатив є допомога дітям-сиротам та важко хворим дітям, підтримка дитячих будинків, розвиток культури. Незрозумілим є пасивне ставлення українських банків до оточуючого середовища, враховуючи, що їх клієнтами є велика кількість підприємств важкої промисловості. Виключення складає тільки ПАТ «Комерційний банк «Надра», який декларує участь у покращенні стану екології.

Серед розглянутих банків, фактичні дані з реалізації соціальних програм та ініціатив надають лише ПАТ «Комерційний банк «Надра», ПАТ «ФКБ Банк», ПАТ «ВіЕйБі Банк» та ПАТ «Дочірній банк Сбербанку Росії». Також варто відзначити досвід ПАТ КБ «ПриватБанк», який, декларуючи наявність соціальної відповідальності, реалізовує програми допомоги дітям-сиротам та дітям, хворим на рак, через мережу банкоматів, пропонуючи клієнту пожертвувати будь-яку суму. З одного боку, така практика дає можливість споживачам банківських послуг безпосередньо брати участь у вирішенні гострих соціальних питань, але з іншого боку – інформація щодо участі самого банку у вирішенні соціальних питань відсутня. Також даний банк є «зеленим» – реалізовує програми по захисту оточуючого середовища.

Підсумовуючи все вище наведене, можна стверджувати, що реалізація концепції КСВ в банківському секторі України досі не набула широкої популярності, що обумовлено зазначеними вище перепонами, а також необізнаністю топ-менеджменту стосовно всіх переваг, які може отримати банк від впровадження концепції КСВ. Проте, спостерігається позитивна тенденція

щодо збільшення кількості банків, що намагаються реалізовувати соціальні заходи. Як правило, дані заходи мають одноразовий (непостійний) характер, але з'являється все більше повідомлень щодо постійного розвитку персоналу та реалізації благодійних проектів.

Суттєвого впливу внаслідок світової фінансово-економічної кризи 2008-2009 рр. зазнала якість програм, що реалізовувались банками, а також здатність останніх до впровадження заходів КСВ. Більшість банків так і не перейшли до наступного рівня концепції КСВ – корпоративного та вищого або повномасштабного провадження. Початковий етап – етап ознайомлення та фрагментарної реалізації окремих (вигідних банку) складових концепції – триває й до сьогодні. Концепція корпоративної соціальної відповідальності є необхідним засобом повернення довіри до банків з боку клієнтів, особливо для тих, які зазнали суттєвого впливу кризи та мають ряд проблем (фінансового та нефінансового характеру).

4.5. Вплив світової фінансової кризи на кон'юнктуру розвитку ринку банківських послуг в Україні

Світова фінансова криза загострила цілий ряд проблем у функціонуванні банківської системи України, значно підірвала довіру населення та організацій до банківських установ та в цілому до фінансово-кредитної системи. В Україні початок кризових явищ у банківській системі ознаменувався значними загостренням проблем ціноутворення на ринку банківських послуг, у чому менеджмент більшості банків вбачав, з однієї сторони, серйозну загрозу діяльності та існуванню цих установ, а з іншої – чи не єдину можливість вистояти у важкі часи за умов, коли не варто розраховувати на підтримку іноземного капіталу.

З початком фінансової кризи у вітчизняній банківській системі активно розпочався відтік грошових коштів, які населення вилучало із власних депозитних рахунків. У таких умовах, коли дані процеси необхідно було зупинити, дієвим важелем виявились цінові чинники. З того часу і до сьогоднішнього дня ціна на процентні банківські послуги активно використовується банками як інструмент управління власною ліквідністю. Загальна динаміка середньозваженої процентної ставки за депозитами у національній та іноземній валюті, залучених у звітному періоді на рахунки резидентів в цілому, є оберненою до динаміки найбільш ліквідних активів банку – коштів на раху-

нках в НБУ, інших банках, та готівкових коштів. Дана тенденція відповідає зробленому вище висновку про те, що ціни на процентні банківські послуги все частіше використовуються як важіль регулювання ліквідності. Масовий відтік депозитів наприкінці 2008 р. змусив вітчизняні банки реагувати підвищенням цін на процентні банківські послуги. Починаючи з другого кварталу 2009 р. і до кінця 2009 р. залишки на рахунках банків у НБУ, інших банків та готівкових коштів зростали, що призвело до зниження загального рівня депозитних ставок з 13,3% до 11,3%. Пізніше зростання відповідних активів в цілому за банківською системою зупинилося, внаслідок чого посилювалися очікування того, що клієнти вітчизняних банків почнуть вилучати вклади, а банки знову постануть перед проблемами із ліквідністю. На фоні таких очікувань банки були змушені дещо підвищити відсоткові ставки за депозитами до середнього рівня 11,8-12,0% річних. Протягом березня – квітня 2011 р. залишки на банківських рахунках юридичних осіб зросли до 160 млрд. грн., що стало найвищим показником за роки незалежності України [171]. У подальшому даний показник продовжив зростання. Як наслідок надлишку коштів у вітчизняній банківській системі за рік, середньозважена процентна ставка по депозитах у національній та іноземній валюті знизилась до 6,3% річних.

У третьому кварталі 2011 р. зниження обсягів приросту коштів фізичних осіб у банках у національній валюті змінилося відтоком коштів фізичних осіб, а в четвертому кварталі 2011 р. такий приріст був найменшим за останні півтора роки. Як наслідок зазначених тенденцій, банки змушені були підвищити відсоткові ставки закладами у національній валюті. Таким чином, можна зробити висновок, що на рівень депозитних ставок у вітчизняній банківській системі впливає не лише рівень ліквідності вітчизняних банків, але й валютна структура залишків ліквідних коштів.

Окремо варто відмітити, що саме в 3 кварталі 2011 р. рівень відсоткових ставок за гривневимикладами знизився до мінімального рівня за останні роки і наблизився до відсоткових ставок за валютними депозитами, а оскільки девальваційні очікування населення щодо української гривні є високими, то, відповідно, за таких умов клієнти банку тяжіють до переведення власних заощаджень у іноземну валюту [57]. Отже, можна зробити висновок, що на сьогоднішній день девальваційні очікування суб'єктів економіки є важливим чинником ціноутворення на банківські послуги, а їх оцінка може здійснюватися на основі різниць між депозитними ставками у національній валюті та іноземній. Варто підкреслити, що збільшення різниці між відсотковими ставками у національній та іноземній валюті з 7,2 до 11,4 процентних пункти посприяло значному приросту банківських депозитів фізичних осіб у національній валюті, який продовжувався протягом усього першого

півріччя 2012 р., оскільки клієнти банків очікуючи зниження відсоткових ставок у майбутньому, намагалися розмістити їх на строкових банківських рахунках із високою доходністю.

Для підтвердження того, що на сьогоднішній день коливання цін на процентні банківські послуги багато в чому визначається проблемами ліквідності банків, особливо – проблемами гривневої ліквідності, доцільно порівняти динаміку середньозваженої вартості строкових депозитів у національній валюті для фізичних осіб та динаміку проведення операцій Національним банком України з регулювання ліквідності банків (рис. 4.13).

Як свідчить рис. 4.13, обсяг операцій з мобілізації коштів банків шляхом розміщення депозитних сертифікатів у 4 кварталі 2011 р. знизився та залишався незначним до 2 кварталу 2012 р., а в 3 кварталі 2012 р. НБУ взагалі довелося проводити операції із підтримання ліквідності банків шляхом проведення тендеру та через постійно діючу лінію рефінансування (кредити овернайт). Отже, в даний період банки відчували брак ліквідних коштів, у результаті чого одразу були підвищені відсоткові ставки за депозитами у національній валюті для фізичних осіб.

Окремо слід зазначити, що з розпалом фінансової кризи в Україні знизилась маржа відповідних банків. Це пов'язано з тим, що значна кількість українських фінансово-кредитних установ з початком кризи змушена була вирішувати цілий ряд нагальних питань – українські банки намагалися втримати відтік депозитів і зменшити таким чином ризик ліквідності, а, отже, вони були змушені йти на поступки клієнтам та підвищувати ставки за депозитами, поступаючись таким чином власною маржею. Таким чином, сучасна практика ціноутворення на послуги вітчизняних банків не має на меті лише формування позитивного фінансового результату діяльності банку. Не маючи змоги швидко знизити рівень внутрішніх витрат банку, фінансовий менеджмент змушений встановлювати такі ціни, які можуть бути прийняті ринком, ігноруючи при цьому адміністративні та інші операційні витрати, а також відрахування у резерви.

Окремо слід відмітити, що останніми роками на вітчизняному ринку банківських послуг окреслилась нова тенденція – зміщення акцентів у роботі з клієнтами в бік комісійних послуг. Протягом останніх трьох років показник відношення чистого комісійного доходу до чистого процентного доходу банків першої групи постійно зростає, що стає особливо помітним у 2012 р. З однієї сторони, це може бути пов'язаним зі зниженням рівня процентного доходу банків через падіння активності кредитування, що є наслідком кризових явищ в економіці. Проте, з 2010 р. постійно зростає також і обсяг чистого комісійного доходу, що підтверджує гіпотезу про зростання

ролі комісійного доходу для забезпечення ефективної діяльності вітчизняних банків.



Рисунок 4.13 – Динаміка операцій НБУ з регулювання ліквідності банків та середньозваженої вартості строкових депозитів у національній валюті для фізичних осіб за період 2010-2012 рр.[179]

Так, у першому кварталі 2012 р., у порівнянні із аналогічним періодом за попередній рік, обсяг чистого процентного доходу банків першої групи зріс на 33% або 789 млн. грн. За результатами першого півріччя 2012 р. показники такого зростання становлять 27% та 1 369 млн. грн. відповідно. Дана тенденція мала місце у вітчизняній банківській системі і в 2011 р. Так, за даними НБУ [179], в 2011 р. комісійні доходи вітчизняних банків зросли на 20,29% або на 3,11 млрд. грн., при цьому процентні доходи зросли 0,02%. На думку експертів компанії «Простобанк консалтинг», основою такого зростання є підвищення цін на обслуговування в банках України [253]. Дана тенденція спостерігалася у вітчизняних банках з 2009 р. і відповідає класичним стратегіям фінансового менеджменту в країнах Європи, що реалізуються протягом останніх десятиліть. Перехід до даних тенденцій відбувся у постк-

ризний період, коли процентний дохід став нестійкою складовою сукупного доходу банків внаслідок його чутливості до кризових явищ в економіці. При цьому комісійний дохід є більш стійким, а тому його роль у формуванні фінансових результатів банку зростає. Дана тенденція сформувалась одразу з початком фінансової кризи в Україні та проявилась у підвищенні тарифів вітчизняних банків на розрахунково-касове обслуговування для корпоративних клієнтів [58].

Крім того, зростання попиту на банківські послуги відбувається одночасно з розширенням підприємницької діяльності суб'єктів господарювання та розбудовою ринкової економіки країни. Об'єктивна необхідність розширення продуктового асортименту банківських послуг обумовлена сучасним розвитком підприємництва та інноваціями на ринку. Так, із звичайних кредитних та розрахунково-платіжних інституцій банки перетворюються на універсальні та багатофункціональні осередки депозитних, кредитних, інвестиційних, консультаційних, лізингових, факторингових, фондових послуг, послуг з проектного фінансування, системи «клієнт – банк», грошових переказів у режимі реального часу, телефонного та Інтернет-банкінгу тощо. Поряд з цим, спостерігається суттєве відставання вітчизняних банків від світових в аспекті надання інноваційних та не притаманних банківській діяльності послуг.

Специфічні новітні банківські послуги відрізняються функціональним призначенням (заощадження, розрахунки за комунальні платежі, пошук додаткових фінансових ресурсів). Усе це пов'язано в першу чергу з високим рівнем конкуренції на ринку банківських послуг та загострення вимог суспільства до ефективності банківської діяльності. У табл. 4.8 представлено новітні банківські послуги, які з'явилися на світовому ринку протягом 2012 р. та не мають аналогів на території України.

Аналіз використання ІТ-технологій в українських банках та банках промислово розвинутих країн дозволяє зробити висновок, що проблема неконкурентоспроможності вітчизняних банківських послуг на світовому ринку полягає у тому, що темпи впровадження інноваційних банківських послуг значно нижчі, ніж в світі. Поряд з цим виникає і інша проблема: банки, які хоча б запозичують ІТ-технології, напряду залежать від їхнього виробника, який власноруч не дає можливості (за допомогою встановлення відповідних умов у підписаних договорах) вдосконалювати отримані інновації, а вимагає купувати ліцензовані варіанти, які він випускає з певним часовим запізненням. Тому проведення власних розробок ІТ-технологій дасть банку більше конкурентних переваг як на вітчизняному ринку, так на світовому.

Таблиця 4.8 – Модифіковані банківські послуги в світі (2011 р.)

Назва банківської послуги	Банк, який впровадив дану банківську послугу	Основна характеристика новітньої банківської послуги
Відкриття цільового рахунку «Залиш решту» (Keep the change)	Bank of America (США)	Клієнт банку, здійснюючи безготівковий розрахунок, перераховує різницю між ціною покупки та округленої суми (в більшу сторону) на окремий заощаджувальний поточний рахунок. Таким чином банк замість клієнта накопичує його власні кошти
Кредит «Рефінансування кредитів» (Prestiti Monorata)	Intesa SanPaolo (Італія)	Дана банківська послуга дозволяє рефінансувати декілька різнорідних кредитів клієнта у різних банках в один кредит (відповідно, в одній валюті і з однією датою платежу), а також з додатковою можливістю збільшити суму кредиту
Відкриття цільового рахунку «Лояльність за іпотечним кредитом» (1% mortgage cash back)	JP Morgan Chase (США)	При оформленні іпотечного кредиту банк пропонує з кожного платежу погашення кредиту повертати 1 % на окремий заощаджувальний поточний рахунок у випадку коли позичальник є «дисциплінованим»
Депозит зі ставкою, прив'язаною до результату конкретної події	VancoBest (Португалія)	При вкладанні коштів на депозитний рахунок, клієнт робить ставку на настання однієї з подій (наприклад, перемога конкретного кандидата на президентських виборах). У разі, якщо ставка виграє, то клієнт отримує ставку за депозитом вище ринкової, в разі програшу – нижче за ринкову

Наразі основною статтею доходів українських банків залишаються кредитні послуги, а статтею витрат – депозитні послуги (рис. 4.14).

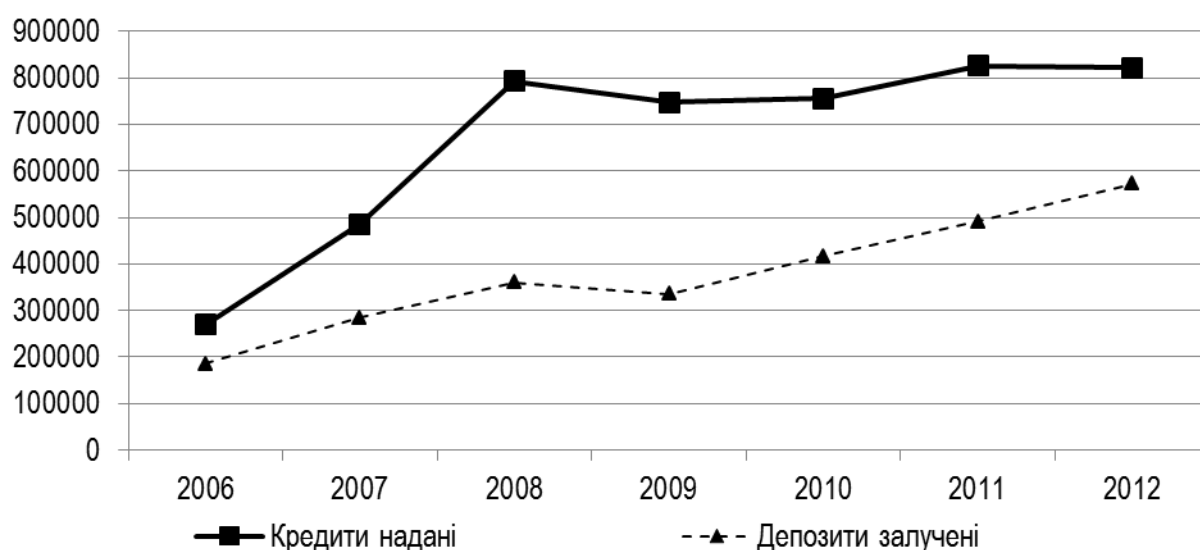


Рисунок 4.14 – Динаміка наданих кредитів та залучених депозитів банками України за період 2006-2012 рр, млн. грн.

Коливання обсягів кредитних та депозитних послуг за аналізований період були незначними, що обумовлено взаємопов'язаністю даних операцій та схожим характером впливу на них кризових явищ. Поряд з цим, варто зауважити на активне зростання залучених депозитів у 2010-2012 рр., що можна пояснити відновленням довіри до банків, підвищенням відсоткових ставок та відсутності альтернативних та доходних напрямків розміщення вільних коштів.

Отже, аналіз ринку банківських послуг свідчить про такі можливі тенденції:

- внаслідок консолідації банківської системи (в 2010 р. кількість діючих банків скоротилася на 6 одиниць в порівнянні з 2009 р.) протягом наступних кілька років буде змінюватись і питома вага банківських послуг у структурі банку – значно збільшиться частка невідсоткових доходів (наприклад, консультаційних послуг) з метою підвищення рівня фінансової обізнаності потенційних споживачів та зацікавленні іншими послугами вже існуючу клієнтську базу;

- зі змінами в розвитку банківської системи України буде змінюватись і асортимент послуг (поява нових інноваційних та ліквідація неприбуткових банківських послуг). Для отримання конкурентних переваг на ринку банки почнуть частіше звертатися до маркетингових досліджень (розроблених власноруч чи замовлених в маркетингових агенціях) та звертати більшу увагу на аналіз потреб споживачів, зниження собівартості послуг, покращення їх якості, зниження терміну їх продажів;

- у подальшому зі збільшенням асортименту депозитних послуг банки будуть намагатися розширити покращити якість послуг і навпаки – зі збільшенням потреб в кредитних ресурсах банки будуть розвивати ринок депозитних послуг з метою максимального задоволення потреб споживачів. У конкурентній боротьбі за утримання ринкових позицій банки будуть приділяти увагу цільовому кредитуванню підприємств або галузей, які утрималися на ринку після кризи;

- банки активно нарощуватимуть обсяги споживчих кредитів, не зважаючи на зростання прострочених заборгованостей фізичних осіб, але умови їх видачі значно послабляться в порівнянні з поточними. Знову буде відновлено видачу короткострокових незабезпечених кредитів та відбудеться новий стрибок в збільшенні обсягів видачі кредитних карток;

- на ринку банківських послуг буде відновлено автокредитування, але лише банками з іноземним капіталом;

- що стосується ставок, то можна очікувати незначне зниження рівня відсоткових ставок за короткостроковими кредитами для фізичних осіб і підвищення – за середньостроковими, які будуть пропонуватися юридичним особам; всі інші залишаться на тому ж рівні, якщо не буде значних змін макроекономічних показників країни. Прогноз щодо зміни динаміки ставки депозитів є дещо іншим: для фізичних та юридичних осіб рівень ставки практично не зміниться, але в разі збільшення рівня інфляції ставка по споживчим депозитами збільшиться, а в разі різкого збільшення рівня забезпечення фінансовими ресурсами підприємства (за рахунок інших джерел фінансування) – ставка буде знижуватись.

Таким чином, можна зробити висновок, що однією із загальних тенденцій для вітчизняного ринку банківських послуг протягом останніх років стало підвищення цін на комісійні послуги банків, що було зумовлено намаганнями банків підвищити стабільність сукупного банківського доходу. Для підтвердження даної тенденції необхідно вказати, що в одному із листів НБУ (№ 25-212/682-4113) регулятор вимагає від банків відзвітувати за цінами на банківські послуги по розрахунково-касовому обслуговуванню та прийнятим заходам щодо їх зниження, посилаючись на чисельні скарги клієнтів, незадоволених зростанням банківських тарифів [63].

4.6. Проблеми та перспективи розвитку інвестиційних банківських послуг в умовах глобальної фінансової нестабільності

На сьогодні ключовим завданням національних регуляторів є розвиток інституційної, методичної та інструментальної структур вітчизняної фінансової системи, що сприятиме «розблокуванню» та ефективному стимулюванню трансформації інвестиційних ресурсів, залученню прямих і портфельних інвестицій (у тому числі іноземних) в реальний сектор економіки.

Широкий перелік послуг, пов'язаних із забезпеченням обігу фінансових інструментів на ринку цінних паперів, можна класифікувати як власне інвестиційні банківські послуги та сервіси з їх забезпечення. До перших належать операції, пов'язані з професійною діяльністю на ринку, до других (крім деяких зі сфери професійної діяльності) – посередницьке обслуговування операцій (фінансовий консалтинг, експертно-інформаційні послуги тощо).

Причинами низької ролі сегменту цінних паперів на фінансовому ринку, і, як наслідок, недорозвиненості системи інвестиційних банківських послуг, – є наступні:

- недосконалість корпоративного законодавства та нерозвиненість акціонерних відносин (домінування інсайдерської моделі корпоративного управління, що спричиняє зниження гнучкості управління компаніями, максимальну концентрацію власності на акції та застосування практики порушення прав міноритарних акціонерів тощо);
- «архаїчність» функціонування фондового ринку (домінування первинного ринку над вторинним, неорганізованого – над організованим; фактична відсутність ринку деривативів; обмежені можливості для сек`юритизації фінансових активів; недостатність лістингових вимог до емітентів; відсутність досконалих процедур клірингу; децентралізована депозитарна система тощо);
- неефективна організаційна структура фінансових ринків в цілому (відсутність потужних резидентів – інституційних інвесторів, недостатня зацікавленість дрібних вкладників, недовіра населення до фінансових новацій, відсутність узгодженості дій різних типів учасників ринку, несприятливий інвестиційний клімат всередині країни тощо).

Таблиця 4.9 – Структура джерел фінансування інвестицій в Україні

Інвестиції в основний капітал за джерелами	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
млн. грн.										
Усього	32573,00	37178,00	51011,00	75714,00	93096,00	125254,0	188486,0	233081,7	151777,5	150667,0
у тому числі за рахунок:										
- коштів державного бюджету	1749,00	1863,00	3570,00	7945,00	5077,00	6846,0	10458,0	11576,0	6686,7	9479,0
- коштів місцевих бюджетів	1332,00	1365,00	2095,00	3544,00	3915,00	5446,0	7324,0	9918,2	4161,2	4357,0
- власних коштів підприємств та організацій	21770,00	24470,00	31306,00	46685,00	53424,00	72337,0	106520,0	132138,0	96019,0	83997,0
- коштів іноземних інвесторів	1413,00	2068,00	2807,00	2695,00	4688,00	4583,0	6660,0	7591,4	6859,3	3429,0
- коштів населення на будівництво власних квартир	-	-	-	-	-	7019,0	9879,0	9495,2	4791,7	4653,0
- коштів населення на індивідуальне житлове будівництво	1415,00	1573,00	1822,00	2577,00	3091,00	5110,0	8549,0	11589,0	5502,3	16176,0
- кредитів банків та інших позик	1400,00	1985,00	4196,00	5735,00	13740,00	19406,0	31182,0	40450,9	21581,3	20611,0
- інших джерел фінансування, в т. ч. коштів інвестиційних фондів	3494,00	3854,00	5215,00	6533,00	9161,00	4507,0	7914,0	10323,0	6176,0	7965,0
% до загального обсягу										
Усього	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
у тому числі за рахунок:										
- коштів державного бюджету	5,40	5,00	7,00	10,50	5,50	5,50	5,60	4,97	4,41	6,29
- коштів місцевих бюджетів	4,10	3,70	4,10	4,70	4,20	4,30	3,90	4,26	2,74	2,89
- власних коштів підприємств та організацій	66,80	65,80	61,40	61,70	57,40	57,80	56,50	56,69	63,26	55,75
- коштів іноземних інвесторів	4,30	5,60	5,50	3,60	5,00	3,70	3,50	3,26	4,52	2,28
- коштів населення на будівництво власних квартир	-	-	-	-	-	5,60	5,20	4,07	3,16	3,09
- коштів населення на індивідуальне житлове будівництво	4,40	4,20	3,60	3,40	3,30	4,10	4,50	4,97	3,63	10,74
- кредитів банків та інших позик	4,30	5,30	8,20	7,60	14,80	15,50	16,60	17,35	14,22	13,68
- інших джерел фінансування, в т. ч. коштів інвестиційних фондів	10,70	10,40	10,20	8,50	9,80	3,50	4,20	4,43	4,07	5,29

Як свідчить статистика, фінансування інвестицій в основний капітал в Україні на 55-65% залежить від власних коштів підприємств та організацій, тоді як банківські та інші кредити не перевищують, як правило, 10-15%. Ще гірша ситуація спостерігається у сфері альтернативних ресурсів оновлення національної економіки: інші джерела фінансування, у тому числі кошти інвестиційних фондів, станом на початок 2011 р. склали всього 5,3% (або 7,9 млрд. грн.) у загальній структурі інвестицій в основні засоби, хоча за останні 5 років даний показник набув максимального значення (табл. 4.9).

На сьогодні ключові проблеми розвитку інституту довірчого управління як провідного сегменту ринку інвестиційних банківських послуг, пов'язані з низьким рівнем довіри населення та підприємств до роботи фінансових структур, які мають право надавати такі послуги. До таких установ належать компанії з управління активами (КУА), а також спеціалізовані підрозділи комерційних банків з надання сервісів типу «private banking» для заможних клієнтів та обслуговування фондів банківського управління. Невизначеність клієнта ґрунтується на неможливості проведення ним повного та достовірного контролю операцій, які здійснює управитель з відповідними активами. Істотну загрозу для відносин складає відсутність дієвих інструментів впливу на роботу фінансової установи з боку клієнта, що підвищує ймовірність катастрофічного зниження якості активів та отримання значних збитків [70].

Найбільш поширені зловживання, до яких вдаються КУА під час надання послуг довірчого управління фінансовими активами, а також сукупність прогалин державного регулювання ринку [225] можна звести до наступного переліку (рис. 4.15).

З метою повнішого відображення динаміки розвитку вітчизняного ринку інвестиційних банківських послуг доцільним є аналіз діяльності інституцій із сектору підтримки цього ринку, а саме: реєстраторських і депозитарних установ. У даному контексті індикатором ринкової могутності банків може виступати їх частка в сукупному обсязі наданих послуг, зокрема за кількістю відкритих особових рахунків (рис. 4.16). Так, у другому кварталі 2012 року питома вага банків за даним показником зросла з 8,3% до 11,3%.

За кількістю емітентів, з якими укладено договори на ведення реєстрів власників іменних цінних паперів, частка комерційних банків істотно зросла: з 15,2% до 28,3% відповідно (рис. 4.18). Така ж динаміка простежується і за кількістю проведених за відповідний квартал операцій: зростання з 1,3% до 5,3% (рис. 4.19). Це свідчить про зростання довіри клієнтів до роботи банківських установ до поступової переорієнтації на користування послугами останніх.

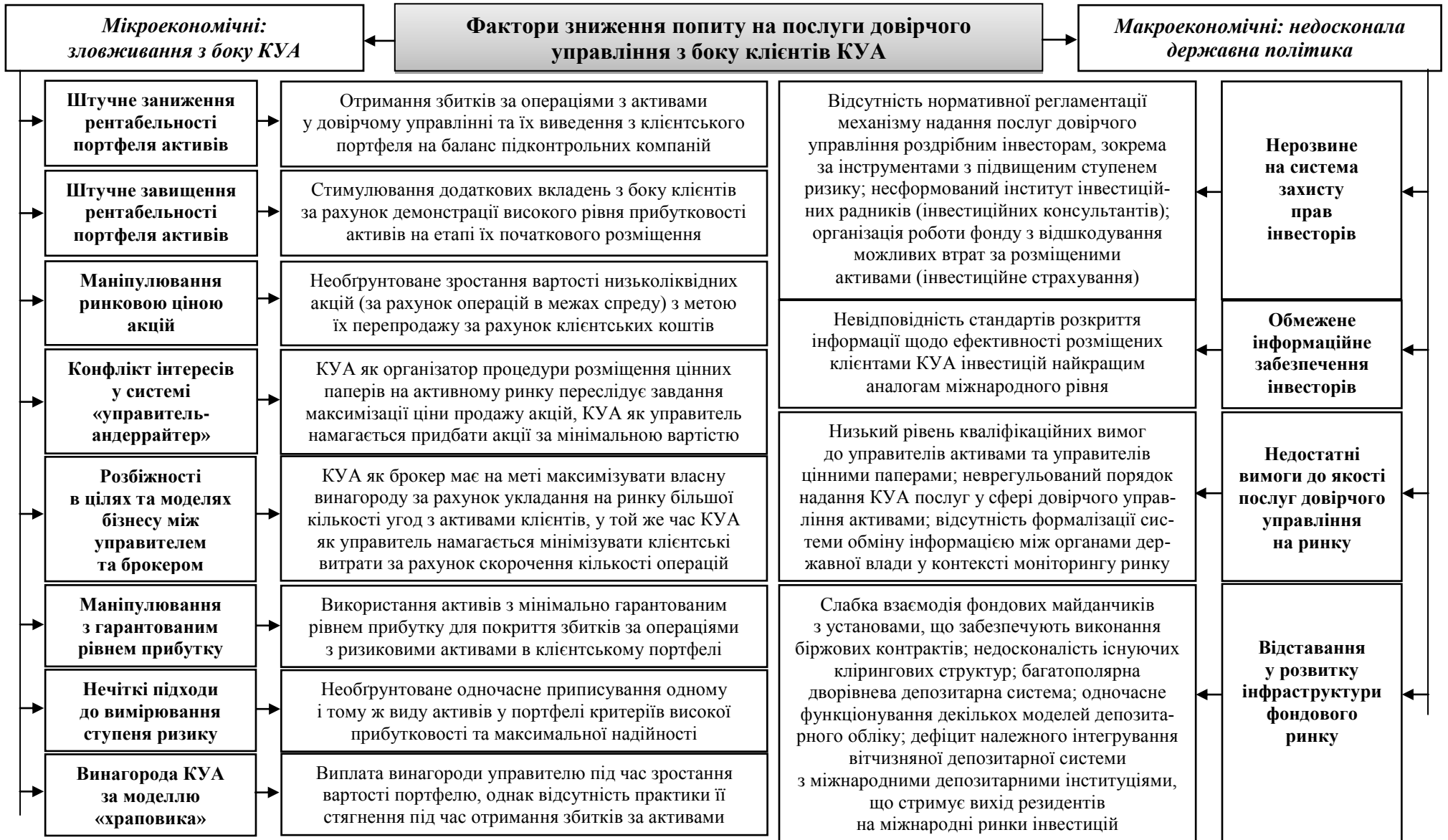


Рисунок 4.15— Мікро- та макроекономічні фактори зниження попиту на послуги довірчого управління

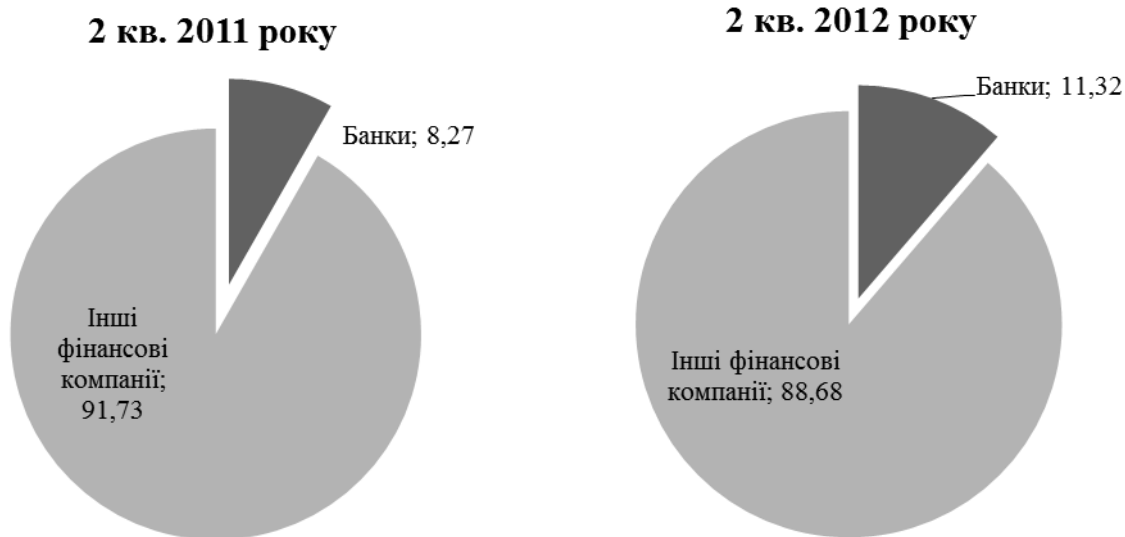


Рисунок 4.16 – Частка банків у структурі найбільших фінансових компаній, що надають реєстраторські послуги, за кількістю відкритих особових рахунків у 2011-2012 рр. [235]

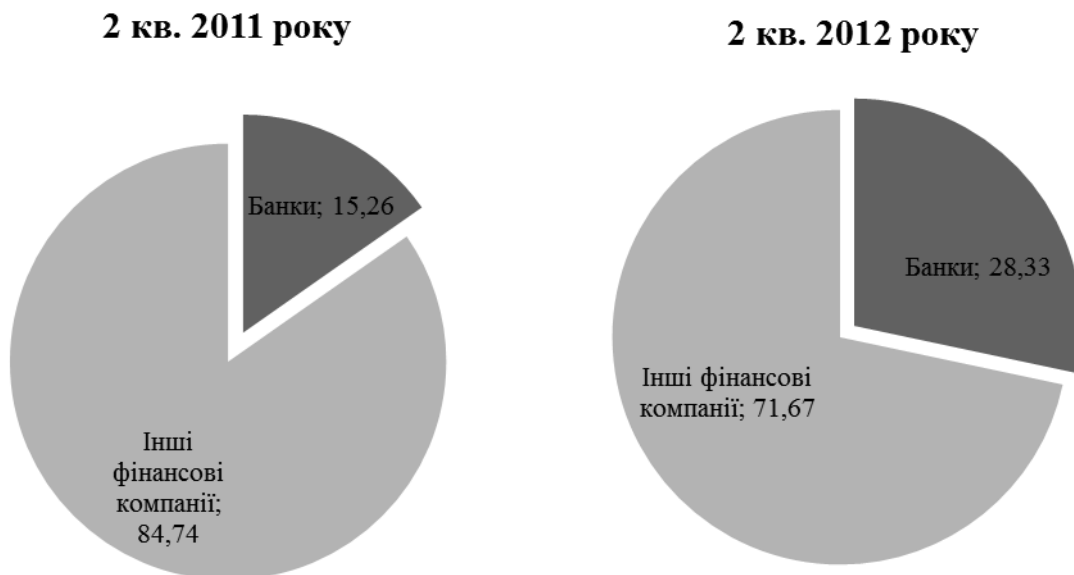


Рисунок 4.17 – Частка банків у структурі найбільших фінансових компаній, що надають реєстраторські послуги, за кількістю емітентів, з якими укладено договори на ведення реєстрів власників іменних цінних паперів у 2011-2012 рр.

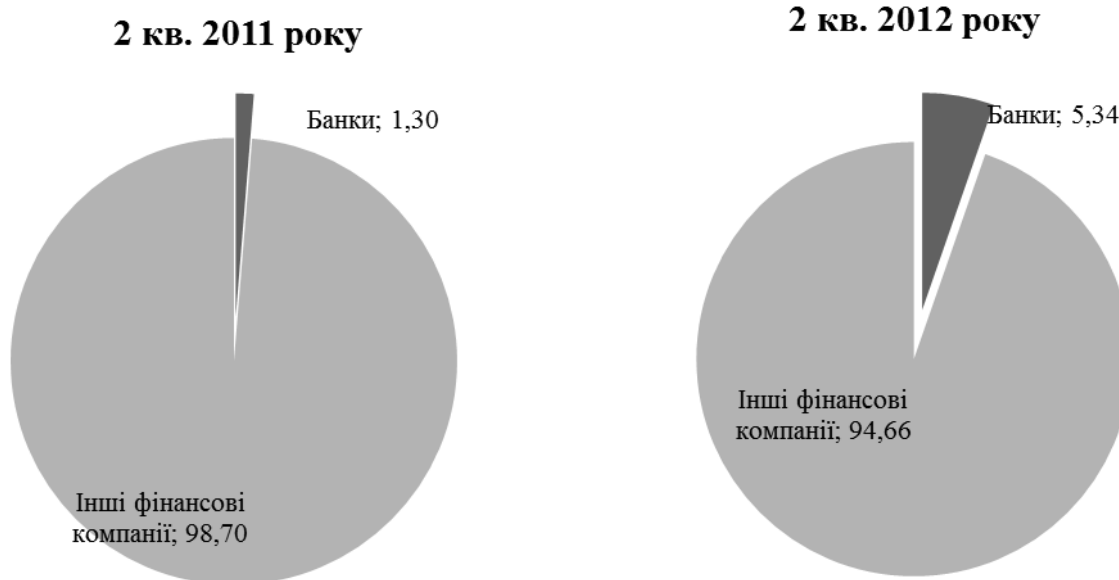


Рисунок 4.18 – Частка банків у структурі найбільших фінансових компаній, що надають реєстраторські послуги, за кількістю проведених за квартал операцій у 2011-2012 рр.

І, навпаки, у сегменті депозитарного обслуговування банки охоплюють більшу частину ринку, хоча за кількістю рахунків депонентів вони все ж відстають від показників небанківських фінансових посередників (рис. 4.19).

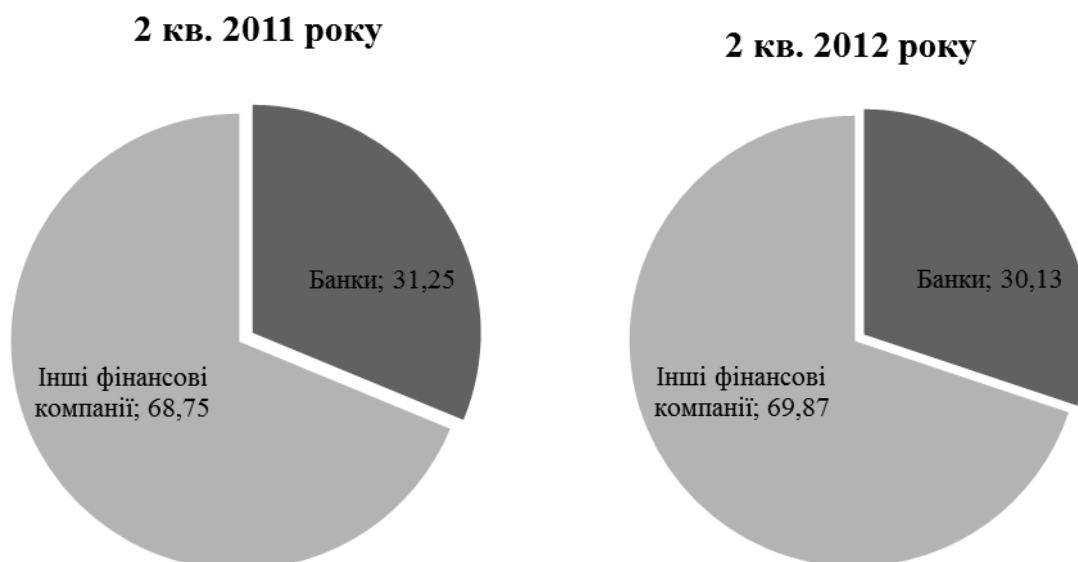


Рисунок 4.19 – Частка банків у структурі найбільших фінансових компаній, що надають депозитарні послуги, за кількістю рахунків депонентів у 2011-2012 рр. [234]

На сьогодні одним з міжнародних принципів колективного інвестування є відокремлення системи довірчого управління активами від кастодіальних операцій, що, однак, не становить перешкоди для активного просування банками сервісів у сфері депозитарного обслуговування. Так, у другому ква-

рталі 2012 р. обсяги депозитарних активів, залучених вітчизняними банками (серед ста найбільших фінансових установ, які надають відповідні послуги), зросли до рівня 498,07 млрд. грн., що склало у відсотковому відношенні 84,80%, тоді як у відповідному періоді минулого року ця частка становила 72,65% (рис. 4.20). Подібна динаміка характерна для показника обсягу проведених облікових операцій: 70,42% у 2011 р. та 82,34% у 2012 р. (рис. 4.21).

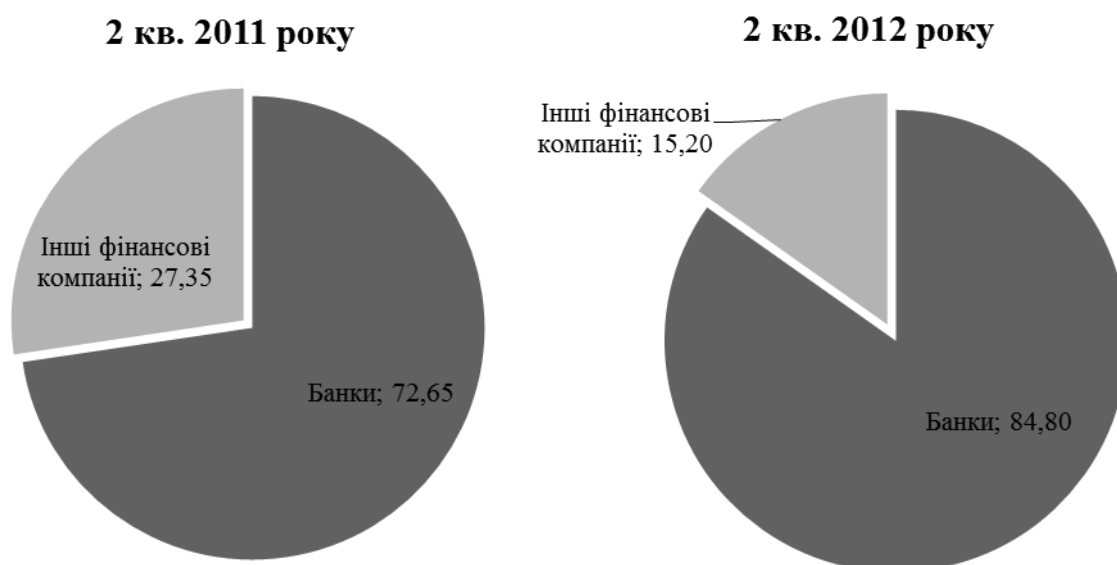


Рисунок 4.20 – Частка банків у структурі найбільших фінансових компаній, що надають депозитарні послуги, за обсягом депозитарних активів за номінальною вартістю у 2011-2012 рр.

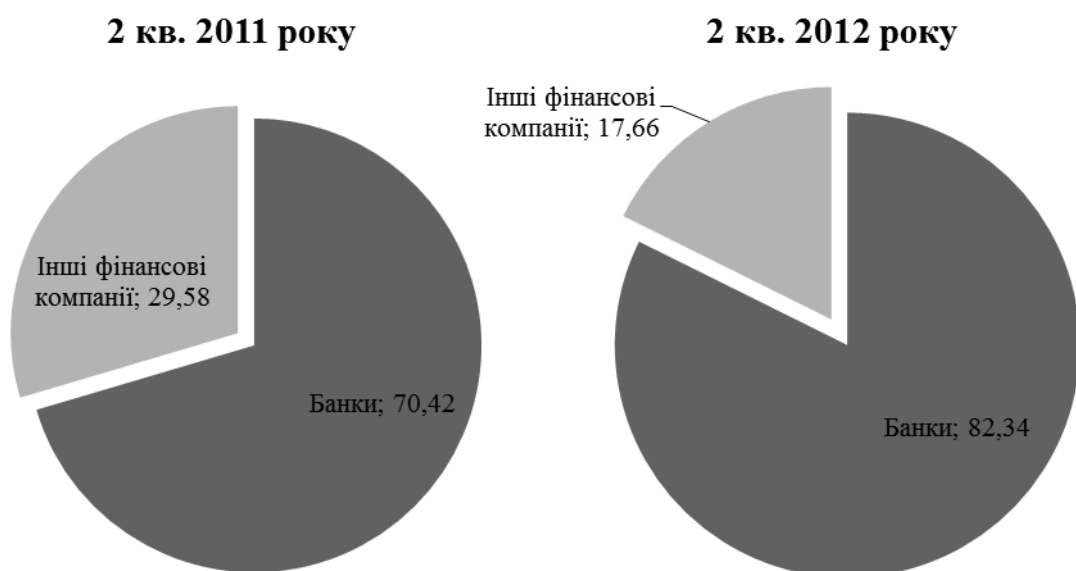


Рисунок 4.21 – Частка банків у структурі найбільших фінансових компаній, що надають депозитарні послуги, за обсягом проведених облікових операцій у 2011-2012 рр.

Отже, проведений аналіз засвідчив домінування в Україні одновекторної моделі ринку банківських послуг. Комерційні банки орієнтуються переважно на кредитування різних секторів економіки та споживчі кредити, залишаючи поза увагою інші напрямки маневрування фінансовими активами. Ключовим фактором стримування розвитку інвестиційних банківських послуг є недосконалі механізми функціонування вітчизняного фондового ринку поряд з низьким рівнем його капіталізації, а також очевидний кредитний монополізм з боку банків, що дозволяє їм отримувати більшу та менш ризикову прибутковість порівняно з вкладеннями у цінні папери.

4.7. Ефективність банківського бізнесу України в кризовий та посткризовий періоди функціонування банківської системи України

Сучасні тенденції посткризового розвитку банківського бізнесу в Україні, зокрема вихід з ринку іноземних інвесторів, загальне падіння його рентабельності, посилення нормативних вимог з боку центрального банку, зміна пріоритетів споживачів банківських послуг у бік підвищення запитів до транспарентності та надійності банків обумовлюють загострення проблеми забезпечення ефективності банківської діяльності. Так, за словами представників національних рейтингових агентств [163] темпи посткризового відновлення банківського сектору є повільними, а фінансові можливості розвитку українських банків залишаються обмеженими (табл. 4.10). Незважаючи на посилення капіталізації банківської системи, та відповідно її фінансової стійкості, спостерігається суттєвий тиск на діяльність банків України з боку тенденцій розвитку світових фінансових ринків у зв'язку з високою часткою іноземного капіталу в банківській системі України. Не дивлячись на позитивну процентну маржу та чистий спред, спостерігаються обмежені можливості банків щодо нарощування доходної бази через подорожчання ресурсів, високу частку проблемних кредитів та значні витрати на формування резервів під кредитні операції банків. Так, з одного боку, має місце посилення конкуренції на ресурсному ринку, про що свідчать зростання процентних ставок за депозитами та подорожчання вартості міжбанківських ресурсів; з іншого – слабкий рівень платоспроможного попиту на банківське кредитування, що підтверджується поступовим зниженням частки кредитного портфелю в активах та зниження темпів його зростання порівняно з темпами зростання активів. Отже, висока вартість ресурсної бази банків та низька якість

доходних активів у цілому послаблюють потенційні можливості рентабельного розвитку банківського бізнесу.

При цьому як об'єкт управління виступає вже не просто банк та його операції, а банківський бізнес в цілому, що висуває додаткові вимоги до врахування довгострокового часового горизонту та інтересів основних стейкхолдерів при прийнятті управлінських рішень.

Таблиця 4.10 – Основні показники діяльності банків України за 2008-2012 рр. (складено за даними [172])

Показник	Роки (станом на кінець року)				
	2008	2009	2010	2011	2012
Загальний стан розвитку					
Кількість банків за Реєстром, од.	198	197	194	198	176
Кількість банків, що знаходяться в стадії ліквідації, од.	13	14	18	21	22
Кількість збиткових банків, од.	4	63	34	30	27
Кількість банків з іноземним капіталом, од.	53	51	55	53	54
Частка іноземного капіталу в банківській системі, %	36,7	35,8	40,6	41,9	39,0
Ресурсна база					
Частка капіталу в пасивах, %	12,9	13,1	14,6	14,7	15,0
Частка депозитів в пасивах, %	26,8	23,4	27,8	29,6	38,1
Темп зростання депозитів, %	138,2	82,8	127,3	119,0	109,4
Вартість строкових депозитів, %	8,3	11,7	11,6	11,5	12,4
Вартість міжбанківських ресурсів, %	10,3	12,2	12,6	12,7	14,0
Активи					
Темп зростання активів, %	154,5	95,1	107,0	111,9	106,2
Темп зростання кредитного портфеля, %	163,2	94,3	101,0	109,3	100,4
Частка кредитного портфеля в активах, %	83,5	82,9	80,1	78,3	74,0
Вартість кредитів, %	15,6	18,1	14,3	15,0	16,1
Частка простроченої заборгованості в кредитному портфелі, %	2,3	9,4	11,2	14,2	10,7
Темп зростання резервів під активні операції, %	239,8	252,9	121,6	106,1	92,7
Фінансові результати					
Результат діяльності, млн. грн.	7304,0	-38450,0	-13027,0	-7708,0	4358,0
Рентабельність капіталу, %	8,5	-32,5	-10,2	-5,3	2,7
Рентабельність активів, %	1,0	-4,4	-1,4	-0,8	0,4
Чиста процента маржа, %	5,3	6,2	5,8	5,3	4,6
Чистий спред, %	5,2	5,3	4,8	4,5	3,8
Темп зростання доходів, %	179,8	116,7	95,7	104,3	96,2
Темп зростання витрат, %	187,2	157,4	82,6	100,4	88,4

Крім того, в умовах загострення конкуренції між банками за доступ до ресурсів та імплементації принципів корпоративного управління в практику вітчизняного банківництва особливої актуальності набуває необхідність розвитку науково-методичного забезпечення управління ефективністю банківського бізнесу. У даному випадку під ефективністю банківського бізнесу слід розуміти узагальнюючу характеристику досягнутих результатів з урахуванням витрат на його провадження та з позиції повноти реалізації потенційних можливостей.

На сьогодні суттєвих змін в системі управління ефективністю банківського бізнесу зазнає роль оцінювання ефективності шляхом перенесення акцентів з виконання ним виключно діагностично-контрольної функції (співвідношення в координатах «результат-витрати», «план-факт») на посилення діагностично-пошукової функції (визначення втрачених можливостей). Методологічно оцінка ефективності пов'язана з вибором інструментарію (методами) її здійснення, який на сьогоднішній день характеризується постійним розширенням та розвитком [333, 334]. Узагальнення *науково-методичних засад визначення ефективності діяльності банків* в цілому дозволяє виокремити п'ять основних підходів до оцінювання ефективності – коефіцієнтний, аналітичний, граничний (фронтірний), рейтинговий, вартісний. У вітчизняній банківській практиці найбільш поширеним методом оцінки ефективності діяльності банку є коефіцієнтний, зважаючи на його простоту і доступність даних. У контексті вибору найбільш прийняттого методу оцінювання ефективності банківського бізнесу слід зазначити, що в межах вартісно-орієнтованого управління банківським бізнесом, як пріоритетного напрямку банківського менеджменту на сьогоднішній день, роль оцінювання в системі управління ефективністю зазнає суттєвих змін шляхом перенесення акцентів з виконання ним виключно діагностично-контрольної функції (співвідношення в координатах «результат-витрати», «план-факт») на посилення діагностично-пошукової функції (оцінка недоотриманих результатів). Виходячи з обмежень існуючих методів оцінювання ефективності, для цілей оцінювання ефективності банківського бізнесу доцільним є застосування граничних методів, які, на відміну від інших методів оцінювання ефективності діяльності банків, дозволяють отримати емпірично обґрунтований ступінь відхилення фактичних результатів роботи банку від потенційно можливих на ринку.

В якості інструментарію економіко-математичного моделювання для визначення рівня ефективності банківського бізнесу доцільно використовувати методологію побудови межі (фронту) ефективності, яка дозволяє завдяки можливостям параметричних методів економіко-математичного моделю-

вання побудувати гіпотетичний банк зі 100% ефективністю, виходячи з наданої вхідної інформації щодо вектору керованих змінних та фактичних результатів функціонування банківського бізнесу, тим самим виявити ринковий потенціал. Головною метою даного науково-методичного підходу до оцінювання ефективності банківського бізнесу є діагностика рівня використання менеджментом банку ринкового потенціалу (можливостей), безпосереднім предметом оцінки – величина невикористаних (недоотриманих) вигід окремого банку відповідно до ринкового потенціалу, яка і слугує індикатором ефективності банківського бізнесу – зменшення величини недоотриманих вигід свідчить про підвищення ефективності банківського бізнесу, і навпаки.

В основу науково-методичного підходу до оцінювання ефективності банківського бізнесу покладено виробничу функцію, яка характеризується вектором змінних. Склад детермінованих факторів впливу на величину прибутку до оподаткування з врахуванням особливостей банківського бізнесу має наступний вигляд, представлений у табл. 4.11.

Однією з умов апробації науково-методичного підходу до визначення ефективності банківського бізнесу є забезпечення умови однорідності, та відповідно, співставності даних як з економічної, так і математичної точки зору. З економічної точки зору, це означає однорідність умов провадження банківського бізнесу, що знайшло своє відображення в апробації підходу на дванадцяти банках України виключно першої групи за класифікацією НБУ, для яких характерним є приблизно однакова роль «маркет-мейкерів» на ринку банківських послуг та зосередження близько 40% активів всієї банківської системи України.

Таблиця 4.11 – Компонентний склад вектору керованих змінних (детермінованих факторів впливу) для розрахунку рівня ефективності банківського бізнесу

Тип змінної	Позначення	Показник	Економічний зміст
1	2	3	4
Вхідні параметри (С) виробничого процесу	C_1 (costs ₁)	Величина загальноадміністративних витрат на одиницю згенерованих доходів, тис. грн.	Характеризує якість управління майновим комплексом бізнесу, тобто матеріальним капіталом банку
	C_2 (costs ₂)	Величина витрат на розвиток нематеріальної складової бізнесу на одиницю згенерованих доходів, тис. грн.	Характеризує ступінь розвитку людського та клієнтського капіталу як основних складових інтелектуального капіталу

1	2	3	4
Вихідні параметри (R) виробничого процесу	R_1 (revenue ₁)	Відсоток згенерованих чистих процентних доходів на одиницю робочих активів (чиста процентна маржа), %	Визначає ефективність управлінських рішень щодо розміщення сформованої ресурсної бази
	R_2 (revenue ₂)	Відсоток згенерованих чистих непроцентних доходів на одиницю робочих активів (чиста непроцентна маржа), %	
Додаткові параметри (Z)	Risk	Частка негативно класифікованих кредитів у структурі кредитного портфелю банку, %	Є свідченням якості генерування процентних доходів банку та передумови його стійкості
	Asset	Розмір активів, тис. грн.	Визначає масштаб бізнесу
	Spread	Чистий спред банку, %	Характеризує ефективність виконання посередницької функції банку

Такими є банки як з участю, так і без участі іноземного капіталу: ПАТ КБ «ПриватБанк», АТ «Укресімбанк», АТ «Ощадбанк», АТ «Райффайзен банк Аваль», ПАТ «Укрсоцбанк», ПАТ «Промінвестбанк», ПАТ «ВТБ Банк», ПАТ «ПУМБ», АТ «УкрСиббанк», ПАТ «Альфа-банк», ПАТ «КБ Надра», АТ «ОТП Банк», АТ «Банк «Фінанси та Кредит», АТ «Брокбізнесбанк», АБ «Укргазбанк». При виборі банків-об'єктів визначення ефективності також враховувався фактор інформаційної прозорості та доступності необхідних для розрахунків даних.

Показник недоотриманих вигід банківського бізнесу визначається наступним чином:

$$DI_{BPL_i} = 1 - \frac{M(Y_i|U_i, X_i)}{M(Y_i|U_i=0, X_i)} \quad (4.1)$$

де DI_{BPL_i} – показник недоотриманих вигід і-банку;

M – математичне сподівання;

Y_i – фінансовий результат провадження бізнесу і-о банку;

U_i – компонента неефективності і-о банку;

$$X_i = (R_{1i}; R_{2i}; C_{1i}; C_{2i}; Z_i; s_i),$$

де X_i – вектор керованих змінних і-о банку;

R_{1i} – відсоток згенерованих чистих процентних доходів на одиницю робочих активів (чиста процентна маржа);

R_{2i} – відсоток згенерованих чистих непроцентних доходів на одиницю робочих активів (чиста непроцентна маржа);

C_{1i} – величина загальноадміністративних витрат на одиницю згенерованих доходів банку;

C_{2i} – величина витрат на розвиток нематеріальної складової бізнесу на одиницю згенерованих доходів;

Z_i – коригуючі змінні ($Risk_i$ – частка негативно класифікованих кредитів у структурі кредитного портфелю банку; $Spread_i$ – чистий спред);

s_t – даммі-змінна, що ідентифікує номер кварталу.

За результатами апробації науково-методичного підходу до визначення ефективності банківського бізнесу (на даних дванадцяти банків України) слід відмити загальну тенденцію до зниження його середнього рівня (рис. 4.20) [356].



Рисунок 4.20 – Динаміка середнього рівня ефективності банківського бізнесу – показника недоотриманих вигід DI_{BPL} розрахованого за даними 12 найбільших банків України протягом 2007-2012 рр.

Це пояснюється, перш за все, посиленням тиску несприятливого макро- та мезо- середовища на провадження бізнесу, а саме періодом економічного спаду, макроекономічною нестабільністю (в т.ч. девальваційними процесами), зниженням ділової активності суб'єктів господарювання та погіршенням майнового стану фізичних осіб, як потенційних джерел генерування доходів; підвищенням вартості обслуговування майнового комплексу, в т.ч. за рахунок не завжди економічно раціональній кількості персоналу та структурних підрозділів окремих банків.

Крім того, спостерігається тенденція підвищення мінливості рівня ефективності, що означає посилення розривів між ефективністю досліджуваних банків, не дивлячись на поступове зростання середнього його значення в посткризовий період.

Переходячи до аналізу результатів визначення індивідуальних рівнів ефективності банківського бізнесу, заслуговує на увагу рейтинг досліджуваних банків за середнім рівнем ефективності (рис. 4.21).

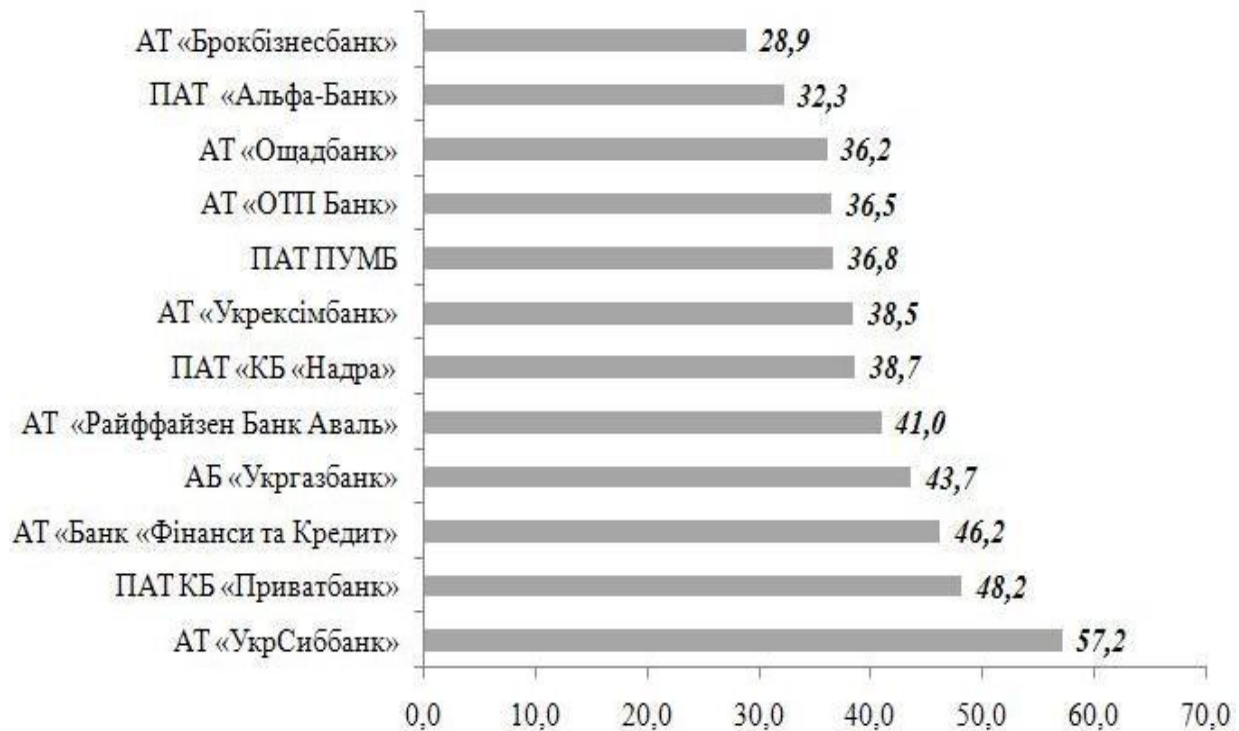


Рисунок 4.21 – Рейтинг банків за показником недоотриманих вигід $D1_{VPL}$ протягом 2007 – 1-го півріччя 2012 рр. (%)

Як видно з наведеного на рис. 4.21 рейтингу, до трійки лідерів за середнім рівнем ефективності провадження бізнесу входить АТ «Брокбізнесбанк», ПАТ «Альфа-Банк» та АТ «Ощадбанк», у той час як ПАТ КБ «Приватбанк» та АТ «УкрСиббанк» зайняли найнижчі позиції рейтингу.

Порівняння рейтингу досліджуваних банків за традиційними показниками ефективності (прибутковістю діяльності) з рейтингом банків за розрахованим рівнем ефективності засвідчив неспівпадіння позицій більшості банків, що підтверджує неадекватність розповсюдженого підходу до визначення ефективності за рівнем прибутковості (табл. 4.12).

Так, лідер ринку банківських послуг України за рівнем прибутковості діяльності протягом останніх п'яти років ПАТ КБ «ПриватБанк» характеризується низьким рівнем ефективності провадження бізнесу, порівняно з іншими банками, тоді як, наприклад, ПАТ «Альфа-Банк», не відрізняючись високим рівнем прибутковості, є одним з лідерів за рівнем ефективності.

Таблиця 4.12 – Порівняння рейтингу досліджуваних банків за середнім рівнем ефективності провадження бізнесу та прибутковості діяльності протягом 2007–1-го півріччя 2012 рр.

№	Назва банку	Місце в рейтингу за рівнем				
		ефективності	прибутковості	в т.ч. за		
				рентабельністю капіталу (ROE)	рентабельністю активів (ROA)	величиною чи-сто-го прибутку
1	АТ «Брокбізнесбанк»	1	5	5	5	5
2	ПАТ «Альфа-Банк»	2	6	7	6	7
3	АТ «Ощадбанк»	3	2	4	2	2
4	АТ «ОТП Банк»	4	4	3	3	4
5	ПАТ «ПУМБ»	5	8	8	9	6
6	АТ «Укрексімбанк»	6	3	2	4	3
7	ПАТ «КБ «Надра»	7	10	10	10	10
8	АТ «Райффайзен Банк Аваль»	8	9	9	8	9
9	АБ «Укргазбанк»	9	12	12	12	12
10	АТ «Банк «Фінанси та Кредит»	10	7	6	7	8
11	ПАТ КБ «ПриватБанк»	11	1	1	1	1
12	АТ «УкрСиббанк»	12	11	11	11	11

Отже, отримані результати дають змогу зробити висновок, що високий рівень прибутковості не завжди є свідченням оптимальності ведення бізнесу та високого рівня якості управління, а місце в останніх позиціях означає значний потенціал підвищення ефективності, та, як наслідок, зростання інвестиційної привабливості бізнесу.

4.8. Роль податкового регулювання в антициклічному регулюванні економіки в контексті забезпечення стабільності функціонування банківської систем

Фінансова криза 2008-2009 рр. обумовила необхідність застосування достатньо жорстких методів податкового регулювання для виконання завдання стабілізації банківського сектору. Так, з метою посилення контролю над активами банків у розрізі державної податкової політики застосовувалися такі методи як виведення капіталу банків із офшорних зон, продовження

податкової амністії на заощадження в офшорах, примусове закриття філій банків, що займалися тіньовою діяльністю. Однак, разом з тим, застосовувалися і інструменти податкового стимулювання, серед яких можна виділити наступні: надання податкових пільг на вкладення капіталу з-за кордону, накладення мораторію на проведення податкових перевірок, зниження податкового навантаження через коригування ставок корпоративних податків.

Варто відмітити, що об'єктом антикризового регулювання економіки за допомогою податкових інструментів виступає економічний цикл. Так, застосування податкового регулювання на певній стадії економічного циклу має конкретну мету (подолання кризи, стимулювання попиту та пропозиції, підвищення інвестиційної активності тощо), передбачає використання чітко сформованого комплексу податкових важелів впливу (корегування податкових ставок, баз оподаткування, пільг), засноване на моніторингу та аналізі ефективності застосовуваних податкових регуляторів. Більш детально застосування податкових важелів антициклічного регулювання відображено на рисунку 4.22.

Варто зазначити, що антициклічне податкове регулювання передбачає зниження ставок податків, надання податкових преференцій, що сприяє зменшенню податкового навантаження у період кризи та передбачає підвищення чи повернення ставок оподаткування докризового періоду на стадії економічного зростання. Це, у свою чергу, сприяє вирівнюванню ділової активності економічних суб'єктів та згладжуванню дисбалансів, що виникають у процесі зміни економічних циклів. Дані методи є вбудованими бюджетними стабілізаторами і застосовуються у поєднанні з інструментами грошово-кредитної політики, які мають коротший лаг досягнення результативності [23]. Виходячи з того, що у рамках економічної системи дія вбудованих податкових регуляторів здійснюється автоматично, вони, зазвичай, мають найбільший лаг серед антициклічних регуляторів. Це, насамперед, пояснюється значною тривалістю законодавчого прийняття даних методів, важкістю побудови економічного прогнозу їх впливу та неоднозначною реакцією економічних суб'єктів на їх імплементацію. Під час спаду податкові надходження до бюджету скорочуються, а державні витрати зростають. Обсяги податків знижуються у зв'язку з падінням ділової активності економічних суб'єктів та, відповідно, скороченням попиту на продукцію. Зростання державних витрат пояснюється виникненням необхідності здійснювати програми підтримки та субсидування населення (наприклад, виплата допомоги по безробіттю), підприємств (страхування від банкрутства). У періоди підйому вбудовані стабілізатори діють у протилежному напрямку (податки зростають, державні трансферти скорочуються) [12, 250, 362].

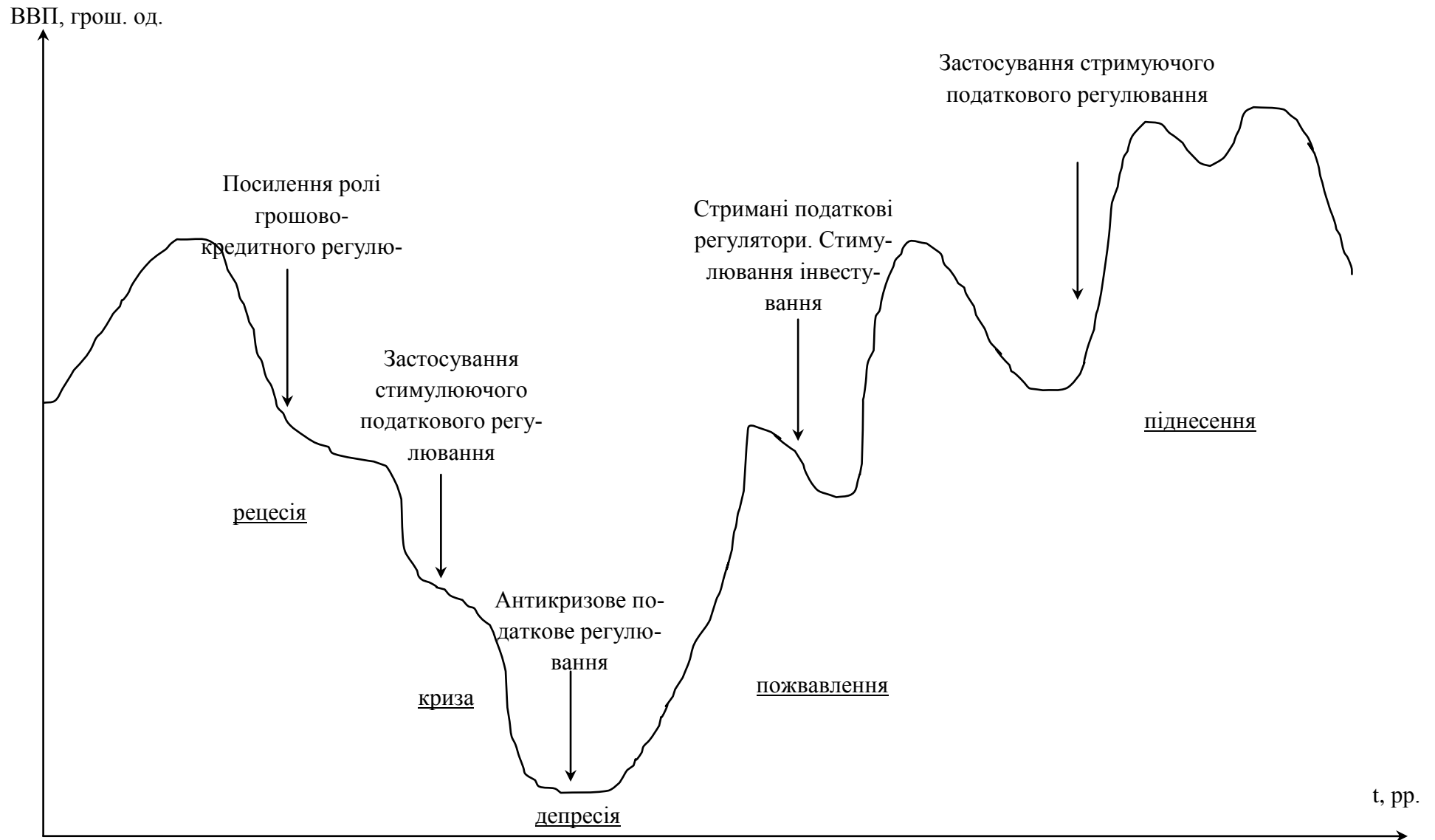


Рисунок 4.22 – Застосування вбудованих стабілізаторів (податкових важелів) у антициклічному регулюванні економіки

Розглядаючи антициклічне податкове регулювання у банківському секторі, необхідно зазначити, що вплив податкових інструментів у даній сфері не є визначальним, адже більш дієвим є використання Національним банком України важелів грошово-кредитної політики. Реалізація грошово-кредитної політики Національним банком України направлена на активізацію діяльності та підвищення ефективності банківського сектору, у той час як Міністерство доходів і зборів (зокрема, Державна податкова служба України у його складі) від імені держави здійснює вплив на діяльність економічних суб'єктів. Це дає змогу використовувати податкове регулювання як єдиний інструмент для отримання ефекту від функціонування всієї економічної системи. Тому у розрізі банківської системи антициклічне податкове регулювання здійснюється з метою підтримки фінансової стабільності банків. Наприклад, у періоди виникнення кризових явищ в економіці податкові органи країн у поєднанні з центральним банком послаблюють податкове навантаження на банківські установи за допомогою зниження ставок податків та надання податкових пільг. Але, у той же час, національний банк корегує норми обов'язково резервування та здійснює більш жорсткий контроль над фінансовими операціям банків [256].

Регулювання банківського сектору за допомогою інструментів державної податкової політики необхідно здійснювати із врахуванням фази економічного циклу, етапу розвитку банківської системи, інших методів державного регулювання, які використовуються на певному проміжку часу. Застосовуючи основні положення рис. 4.22 до банківського сектору можна відзначити, що використання інструментів податкового регулювання у періоди спаду у зазначеному сегменті спрямоване на стримання процесу відтоку капіталу з банків за рахунок впровадження різноманітних рестрикцій, а також стимулювання виходу із тіньового сектору, підтримки фінансової стійкості банківських установ через механізм зниження ставок корпоративних податків.

З іншого боку, податкові регулятори в період поживлення дозволяють ефективно розподілити податкове навантаження між економічними суб'єктами, підвищити їх інвестиційну активність, стимулювати розвиток бізнесу та самозайнятність населення, активізувати попит на кредити тощо. Саме тому податкові регулятори використовуються урядами країн з ціллю вирівнювання темпів економічного росту та антициклічного регулювання попиту і пропозиції: їх стимулювання в період спаду та обмеження на стадії економічного підйому. Разом з тим, слід враховувати той факт, що податкові платежі змінюються у відповідності до збільшення (зменшення) об'ємів та темпу росту виробництва з деяким лагом, а тому автоматичний ріст податків може призвести до скорочення обсягів надання та реалізації банківських продуктів і послуг [353].

У контексті даного дослідження необхідно відмітити, що антициклічне державне регулювання в Україні історично ґрунтувалося на застосуванні мето-

дів монетарної політики. Прийняття Податкового кодексу у посткризовий період мало на меті знизити податкове навантаження на окремих суб'єктів економіки, створити стимули для забезпечення розширеного відтворення, вивести із тіньового сектору суб'єктів підприємницької діяльності. Головною метою ряду трансформаційних перетворень у посткризовий період було нівелювання наслідків кризи у реальному секторі, зокрема енергетиці, агропромислому комплексі, транспортній та будівельній галузях, у той час як відповідальність за підтримку стабільності банківського сектору належала Національному банку України. Підтримка банків за допомогою податкових регуляторів не здійснювалася, а податкові пільги у поєднанні з масштабним державним субсидуванням протягом зазначеного періоду отримували збиткові державні підприємства.

Варто зазначити, що за останні два десятиліття проблеми в банківському секторі більшості країн світу були тісно пов'язані з економічним спадом. Так, наприклад, у США в період між 1945 і 1980 роками збанкрутувало лише кілька банків, у 1980-х і на початку 1990-х років банкрутства банків стали більш поширеними, зокрема 221 американський банк зазнав краху тільки в 1988 р. Однією з причин збільшення кількості банкрутств банків було зростання конкуренції в галузі, що призвело до зменшення нормативних бар'єрів для входу в галузь і створило передумови для маніпуляцій банків щодо підвищення рентабельності капіталу. До причин, які також певним чином спровокували дестабілізацію банківського сектору можна віднести загострення деструктивних процесів в економіці, що проявлялося у зростанні цін на нафту, продукцію сільського господарства, подорожчання комерційної нерухомості тощо [347].

Варто зазначити, що фінансова криза 2008-2009 рр. активізувала фундаментальні трансформації податкового режиму у фінансовому секторі, реалізація яких була засобом нівелювання дії деструктивних факторів, спричинених неузгодженістю податкового регулювання.

Однак, необхідно відмітити, що на сьогодні досить проблемним та дискусійним є питання, що стосується можливості нових видів податкових інструментів, які застосовуються у фінансовому секторі, цілеспрямовано зменшувати ймовірність виникнення фінансових криз та їх соціально-економічних наслідків.

Варто зазначити, що деякі країни зробили спроби запровадити нові інструменти податкового регулювання без належного дослідження їх перспектив. Так, зокрема, у Великобританії, у січні 2011 р. було обкладено спеціальним збором у розмірі 7,5 базисних пунктів незабезпечені боргові зобов'язання банків з метою стимулювання банківських установ відмовитися від імплементації ризикованих моделей фінансування, які можуть спровокувати дестабілізацію фінансового сектору та національного господарства в

цілому [319]. Разом з тим, десять членів ЄС, серед яких Франція, Німеччина, Швеція та інші, ввели спеціальний збір з фінансових установ.

Так, регулювання є традиційно домінуючим підходом до боротьби з деструктивним впливом зовнішніх факторів, які спричиняють крах фінансових установ. Проте, очевидні недоліки існуючих нормативно-мікропруденціальних заходів, безсумнівно, підкреслюють потенційну ефективність інших інструментів.

Проте, перш, ніж оцінювати ефективність тих чи інших інструментів податкового регулювання в питаннях протидії циклічності економічного розвитку банківської системи та економіки в цілому, доцільно здійснити дослідження ключових макроекономічних показників розвитку країн, близьких за рівнем соціально-економічного розвитку до України. До таких країн можна віднести Боснію та Герцеговину, Чехію, Угорщину, Литву, Румунію, ПАР, Болгарію, Єгипет, Казахстан, Марокко, Сербію, Туреччину, Хорватію, Естонію, Латвію, Польщу та Словенію.

Динаміка ВВП перерахованих країн, починаючи з 1960 р. представлена на рис. 4.23.

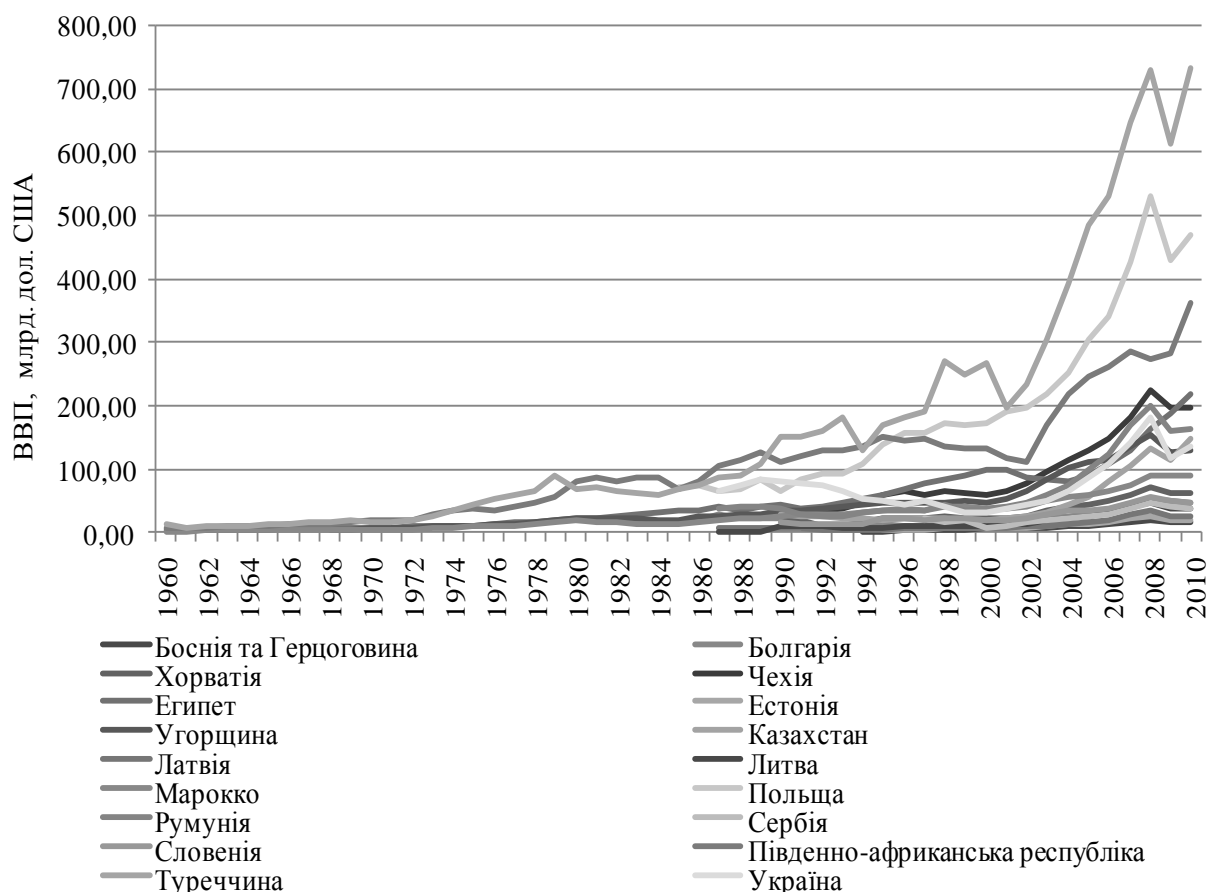


Рисунок 4.23 – Динаміка ВВП країн, що розвиваються, та країн з граничним рівнем розвитку (за класифікацією Morgan Stanley) за період 1960-2010 рр., млрд. дол. США [332]

Дані, представлені на рис. 4.23, не дозволяють зробити висновок про існування однонаправленої динаміки розвитку представленої групи країн. Так, до 1980 р. динаміка ВВП країн, а, відповідно, і рівень їх розвитку був стабільним і рівномірним. Однак протягом 1980-1990 рр. спостерігалось незначне зростання волатильності ВВП. У період 1990-2000 рр. відбувалося загострення дестабілізаційних процесів, що цілком закономірно призвело до суттєвого скорочення ВВП у 2000-2001 рр. практично у всіх країнах. З 2001 р. розпочався період стрімкого відновлення, лідерами якого стали Туреччина, Польща та ПАР. У 2008 р. зростання ВВП припинилося у зв'язку зі світовою фінансовою кризою, однак наслідки кризи не викликали глибокої рецесії, а тому до кінця 2010 р. більшість країн відновила докризові показники. Визначені етапи розвитку аналізованих країн підтверджуються і динамікою ВВП на душу населення (рис. 4.24).

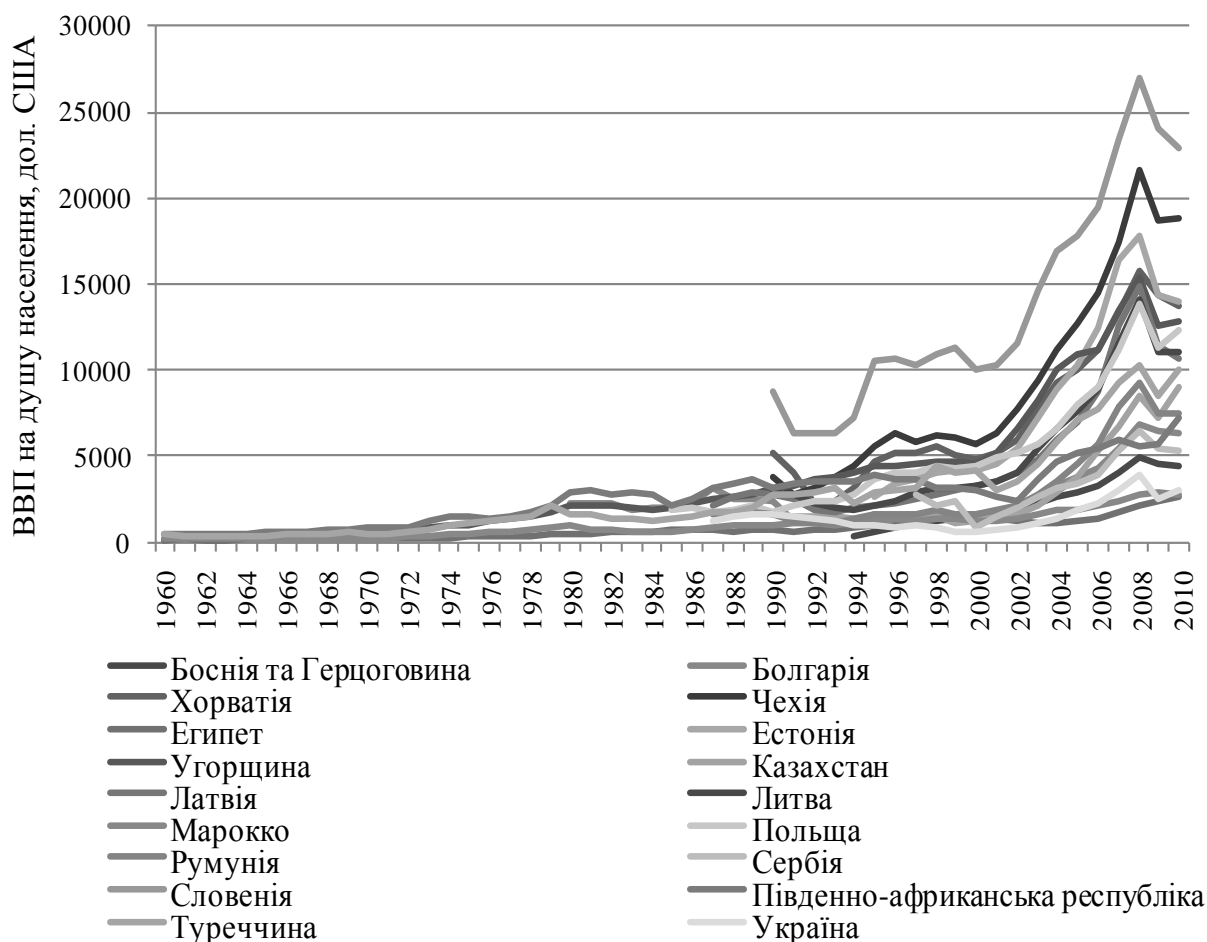


Рисунок 4.24 – Динаміка ВВП на душу населення країн, що розвиваються, та країн з граничним рівнем розвитку (за класифікацією Morgan Stanley) за період 1960-2010 рр., дол. США [332]

Дані, представлені на рис. 4.24, дозволяють відзначити, що лідерами серед проаналізованої групи країн за рівнем ВВП на душу населення є Словенія, Чехія та Естонія, що не співпадає з позиціями цих країн у градації за загальним обсягом ВВП, однак якщо припущення щодо виділення зазначених циклів у розвитку аналізованих країн вірне, то це має підтвердитися відносно низькими показниками варіації ВВП та ВВП на душу населення в межах виділених часових проміжків (табл. 4.13).

Таблиця 4.13 – Коефіцієнти варіації ВВП та ВВП на душу населення країн з граничними економіками та економіками, що розвиваються (розраховано на основі [332])

Країна	Часові проміжки									
	1960-2010		1960-1980		1981-1990		1991-2000		2001-2007	
	ВВП	ВВП на д.н.	ВВП	ВВП на д.н.	ВВП	ВВП на д.н.	ВВП	ВВП на д.н.	ВВП	ВВП на д.н.
Боснія та Герцеговина	66	64	н/д	н/д	н/д	н/д	45	42	34	33
Болгарія	55	61	н/д	н/д	16	16	14	15	39	40
Хорватія	55	57	н/д	н/д	н/д	н/д	28	29	32	32
Чехія	65	64	н/д	н/д	н/д	н/д	27	27	35	35
Єгипет	104	81	57	43	20	13	33	28	18	16
Естонія	61	62	н/д	н/д	н/д	н/д	15	16	44	44
Угорщина	91	93	52	50	17	18	11	11	31	31
Казахстан	88	86	н/д	н/д	н/д	н/д	12	9	60	58
Латвія	73	79	н/д	н/д	13	12	19	21	47	48
Литва	82	71	н/д	н/д	200	н/д	18	19	41	42
Марокко	96	75	77	61	26	20	15	11	24	22
Польща	70	70	н/д	н/д	10	10	27	27	31	31
Румунія	79	82	н/д	н/д	4	4	16	17	53	54
Сербія	49	50	н/д	н/д	н/д	н/д	43	42	39	40
Словенія	48	47	н/д	н/д	н/д	н/д	24	24	28	28
ПАР	86	64	76	62	20	15	7	8	35	33
Туреччина	120	100	80	67	33	28	25	21	42	39
Україна	51	56	н/д	н/д	11	11	31	29	51	52

Як можна відмітити на основі даних табл. 4.13, усі країни, окрім Туреччини та Єгипту, мають коефіцієнт варіації за аналізованими показниками за останні 50 років менше 100%, що дозволяє зробити висновок про те, що варіація у межах виділених у рамках дослідження часових проміжків має бути нижчою від сукупної.

Відсутність достатнього масиву статистичної інформації для більшості досліджуваних країн у період з 1960 по 1980 рр. не дозволяє з високим рівнем достовірності зробити висновок про існування економічного циклу у даному періоді, однак досить чітко можна відслідкувати цикли розвитку економіки за останні 20 років. Так, можна виділити два економічні цикли, а саме: 1991-2000 рр. та 2001-2007 рр.

У контексті дослідження циклічності розвитку економіки, доцільно також більш детально проаналізувати показники розвитку вітчизняної банківської системи за останні роки (рис. 4.25).

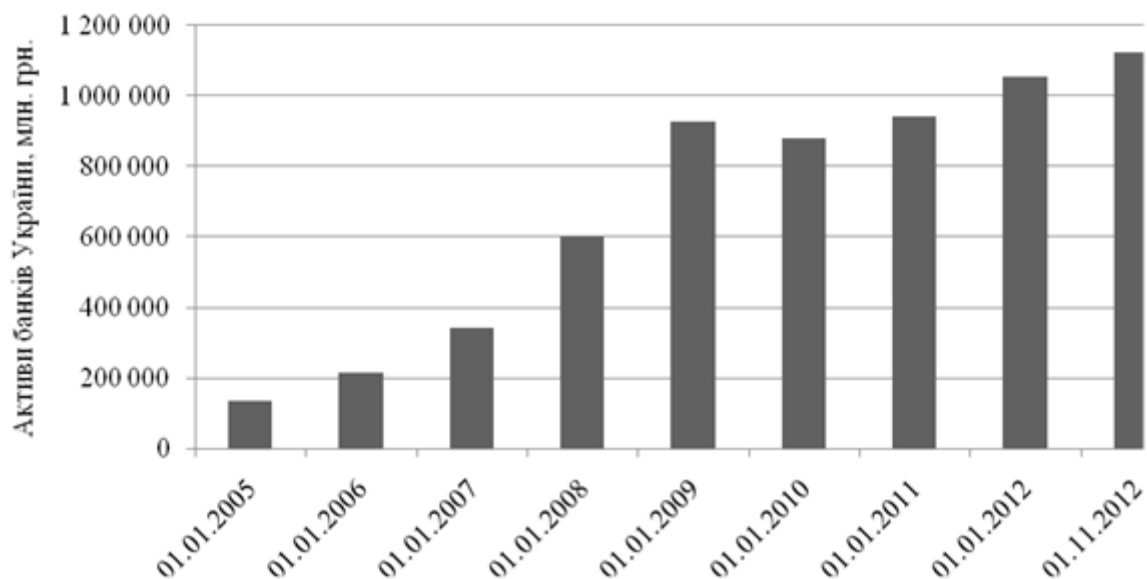


Рисунок 4.25 – Динаміка активів банків України за період 2005-2012 рр., млн. грн. (складено за даними НБУ [169])

Як видно з рис. 4.25, зниження загального обсягу активів вітчизняної банківської системи відбулося у 2010 р., що дещо нелогічно, адже пік фінансово-економічної кризи припав на кінець 2008 – початок 2009 р. Така тенденція може бути пов’язана з особливістю відображення у звітності та специфікою списання проблемних активів банками. У даному контексті необхідно відзначити, що фактичне зростання проблемної заборгованості почалося ще у 2009 р., проте її списання за рахунок резервів, продаж іншим спеціалізованим компаніям та примусового стягнення активно розпочалося в кінці 2009 – початку 2010 рр., що і знайшло своє відображення у балансовій звітності банків.

Необхідно відмітити, що існує досить тісний зв’язок між показниками розвитку банківської системи України та ключовими індикаторами зростання економіки, такими як ВВП та ВВП на душу населення (рис. 4.26).

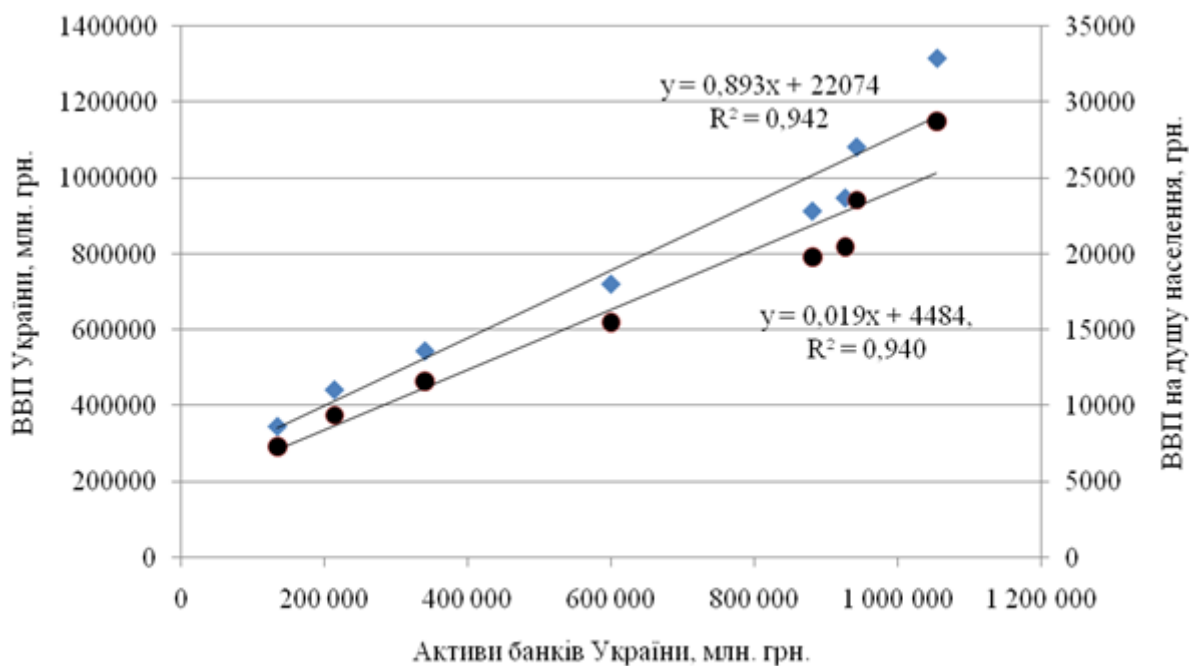


Рисунок 4.26 – Залежність ВВП та ВВП на душу населення України від обсягу активів банків за період 2005-2011 рр. (розраховано на основі даних НБУ [182])

Лінійна регресійна залежність має досить високий рівень достовірності (коефіцієнти детермінації становлять понад 0,94), при цьому коефіцієнти кореляції становлять 97%. Такий тісний зв'язок свідчить про суттєвий вплив вітчизняної банківської системи на розвиток економіки, а, отже, усі проблеми, що виникають у банківській системі та цикли розвитку, які вона переживає, з незначним часовим лагом відображаються на загальнонаціональних процесах в економіці, що можна пояснити недостатністю розвитку небанківського фінансового сектору і, як наслідок, відсутністю альтернатив банківському кредитуванню. Даний факт також підтверджується теорією фінансової нестабільності Х.Ф. Мінскі, сутність якої полягає в тому, що капіталістична економіка формує фінансову структуру (ринкові відносини між кредиторами та позичальниками, а також баланси нефінансових корпорацій, посередників та домогосподарств, які відображають ці взаємовідносини), яка характеризується високим рівнем чутливості до фінансових криз. Згідно теорії фінансової нестабільності, економічна динаміка визначається тим, як підприємства фінансують розширення основного капіталу. На початку стадії ділового циклу (стадії пожвавлення) переважає забезпечене фінансування, при якому поточних грошових надходжень фірм вистачає на здійснення платежів за кредитами, у тому числі і виплату процентів за ними. Такий режим діяльності орієнтує компанії на самофінансування, а не використання кредитних ресурсів.

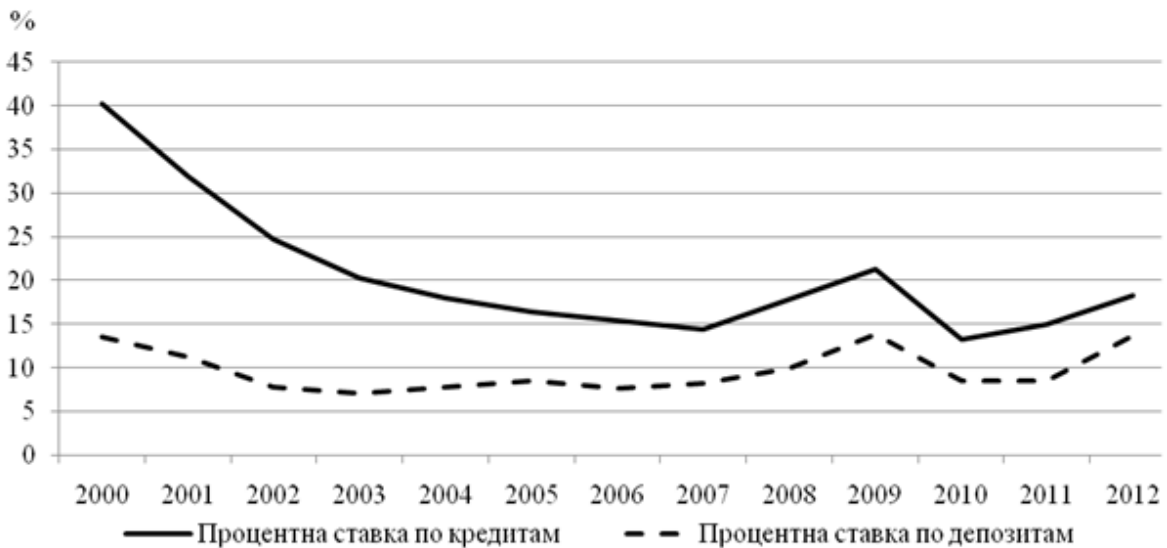


Рисунок 4.27 – Середньозважені процентні ставки за кредитами та депозитами в банках України протягом 2000-2012 рр. (розраховано за даними НБУ [181])

На рис. 4.27 відображено динаміку процентних ставок українських банків з 2000 по 2012 рр. Як бачимо, на початку даного циклу спостерігаються досить високі ставки по кредитах, при цьому процентні ставки за депозитами також утримувалися на високому рівні, що є непрямим підтвердженням тези Мінські.

На наступній стадії відбулося зниження ризиків позичальника та кредитора, що пов'язано з активізацією економічної діяльності. Дефіцит власних коштів суб'єктів господарювання для здійснення самофінансування обумовив активізацію пошуку додаткових фінансових ресурсів, постачальником яких став банківський сектор.

Варто відмітити, що зниження ризиків кредитування супроводжується скороченням загального рівня ставок за банківськими послугами, і, як наслідок, банки починають відчувати нестачу фінансових ресурсів для розширення кредитування, що спонукає їх до пошуку додаткових джерел коштів. Для України це відобразилося на суттєвому зростанні зовнішніх запозичень банківською системою (рис. 4.28).

На основі даних рис. 4.28 можна відмітити, що з 2004 р. спостерігається активне нарощування зовнішньої заборгованості вітчизняних банків, особливо довгострокової. Нарощування короткострокової заборгованості суттєво сповільнилось у 2007 р., що може бути пов'язано з початком розгортання кризових явищ у світі, а головним чином у країнах, які виступали ключовими закордонними інвесторами в український банківський сектор. Стан банків суттєво погіршувався за рахунок того, що значна частка банківського кредитування спрямовувалася на фінансування імпорту, що, враховуючи хронічний дефіцит українського торгового балансу, цілком закономірно призвело до девальвації української гривні.

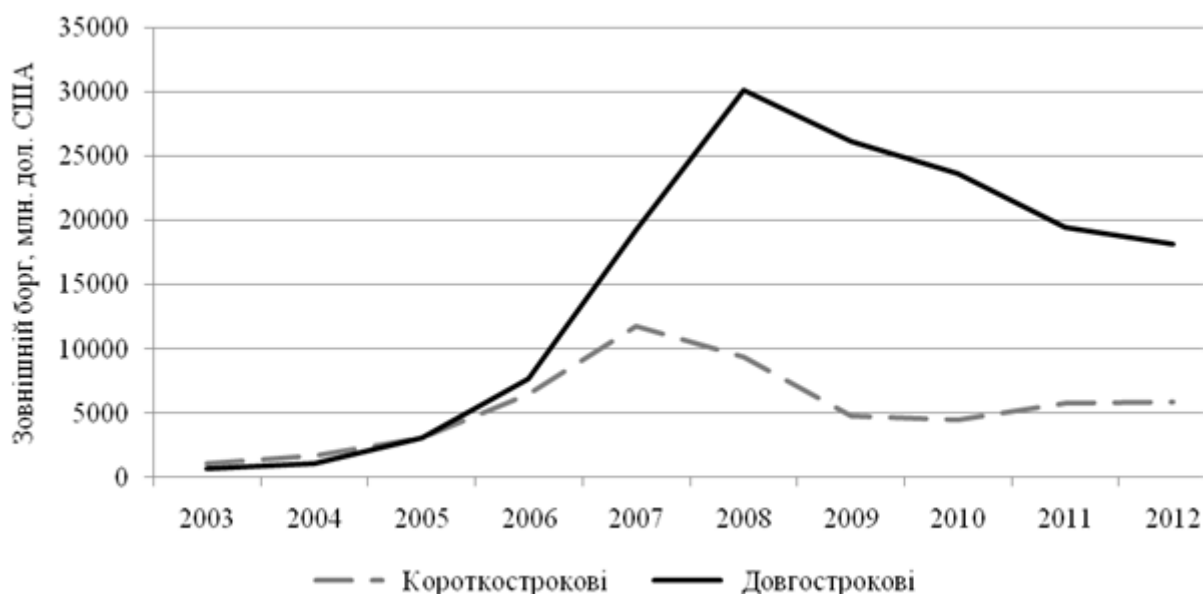


Рисунок 4.28 – Зовнішній борг банківського сектору України протягом 2003-2012 рр., млн. дол. США (розраховано за даними НБУ [181])

Тривалий період стабільності валютного курсу в Україні обумовив недооцінку банками та позичальниками власних валютних ризиків. Ця теза особливо справедлива для кредиторів, які обмежені в інструментах управління такими ризиками. Внаслідок цього відбулося різке погіршення кредитоспроможності вітчизняних домогосподарств у кризовий та посткризовий періоди (рис. 4.29).



Рисунок 4.29 – Динаміка простроченої заборгованості та резервів під активні операції банків України протягом 2005-2012 рр., млн. грн. (розраховано за даними НБУ [169])

За даними рис. 4.29 можна відмітити різке збільшення проблемних кредитів в українських банках та відповідне нарощування резервів, що негативно відобразилося на прибутковості діяльності банків у 2008-2011 рр. Лише на кінець 2012 р. банківська система України почала демонструвати позитивні значення рентабельності активів та капіталу.

Таким чином, можна зробити висновок про неефективність регулювання банківської діяльності, що призвело до дестабілізації розвитку української економіки та поглиблення наслідків фінансово-економічної кризи, подолання яких продовжується і на сьогоднішній день.

З огляду на вищезазначене, логічно відмітити, що необхідне коригування податкового навантаження на банки, з метою полегшення відновлення системи після фінансово-економічної кризи.

Банківський сектор фінансового ринку відіграє надзвичайно важливу роль у економічному зростанні країни, оскільки головним його завданням є забезпечення оптимального перерозподілу фінансових ресурсів між різними учасниками економічних відносин.

У той же час, справедливо зауважити, що результативність діяльності банків, а, відповідно, і їх ефективність у процесі виконання покладених на них функцій, визначається рядом специфічних факторів, які можуть суттєво дестабілізувати як окремих банків, так і банківську систему в цілому. Одним із таких чинників є вектор державної політики у сфері регулювання фінансового сектору і банківського сегменту як його основоположного елемента (оскільки Україна належить до держав з банкоцентричним типом побудови фінансового ринку, тобто банки виступають домінуючими учасниками фінансових відносин).

Одним із найбільш актуальних напрямків фінансової політики, який характеризується не лише виключною важливістю у сфері державного регулювання, а й досить динамічно змінюється протягом останніх кількох років, є податкова політика. Найголовнішим інструментом реалізації податкової політики держави є встановлення та диференціація податкових ставок. Саме за рахунок даного інструменту державні органи влади у сфері регулювання податкової системи намагаються збалансувати три ключові параметри: обсяг податкових надходжень, базу оподаткування та ставку податку. У сучасних умовах господарювання диверсифікація та варіювання ставок податків дозволяє оптимізувати обсяг надходжень до державного бюджету, максимально збільшивши базу оподаткування за рахунок виходу суб'єктів господарювання з тіньового сектору економіки.

У свою чергу, зауважимо, що для банківського сектору фінансового ринку найбільш важливим є податок на прибуток, оскільки саме за рахунок зазначеного податку формується основна частина податкового навантаження

на банківський сектор. Крім того, необхідно також зазначити, що об'єктивна необхідність визначення оптимального рівня податкового навантаження на банківський сектор на основі розрахунку оптимальної ставки податку на прибуток, пояснюється і визначальним впливом, який здійснює податок на прибуток на кредитно-депозитну діяльність банку [80,166].

У той же час, справедливо зазначити, що в межах даного дослідження необхідно зробити акцент не на максимізацію чистого прибутку, а на забезпечення стабільності функціонування банківського сектору. Дане положення пов'язано з нещодавніми кризовими явищами в національній фінансовій системі та, відповідно до цього, трансформацією векторів розвитку банківської системи на протидію деструктивним зовнішнім і внутрішнім чинникам.

Таким чином, визначення оптимального рівня податкового навантаження банківської системи вимагає послідовного проведення ряду розрахунків, які виступають математичним забезпеченням та кількісним підтвердженням кожного з етапів практичної реалізації даного науково-методичного підходу до оцінки оптимального рівня податку на прибуток для банківської системи України. Отже, *розглянемо сутність даних етапів у вигляді наступного алгоритму:*

1 етап. Постановка проблеми та дослідження зовнішнього і внутрішнього середовища функціонування банківської системи з метою формування вимог (точності, оперативності, рівня складності, часового діапазону) до необхідного статистичного матеріалу.

2 етап. Формування інформаційного забезпечення задачі оптимізації ставки податку на прибуток банків з метою досягнення максимізації рівня стабільності банківської системи, що передбачає вибір, обґрунтування та аналіз результативної і факторної ознак, параметрів економіко-математичної моделі.

3 етап. Побудова економетричної моделі максимізації рівня стабільності банківської системи шляхом визначення оптимального значення ставки податку на прибуток банків. Даний етап передбачає дослідження закономірностей і тенденцій кожного із розглянутих часових рядів вхідного масиву даних, вибір із множини параметрів тільки тих, які є значимими, побудову функції, яка найкращим чином описує процеси функціонування банківської системи.

4 етап. Проведення практичних розрахунків шляхом застосування зазначеної на попередньому етапі економетричної моделі максимізації рівня стабільності банківської системи на основі оптимізації значення ставки податку на прибуток банків, детальний аналіз отриманих результатів. Крім того, на даному етапі слід провести перевірку економіко-математичної моделі на адекватність з метою визначення напрямків її коригування (у випадку необхідності).

5 етап. Якісна характеристика та економічна інтерпретація отриманих результатів практичного застосування підходу до оцінки оптимального рівня податку на прибуток для банківської системи України, формування стратегічних напрямків подальшого розвитку податкової політики в сфері регулювання банківської діяльності.

Отже, як було зазначено раніше, перш за все необхідно ідентифікувати головну мету розробки відповідного науково-методичного підходу, а також провести дослідження внутрішнього та зовнішнього середовища функціонування банківського сектору, що необхідно для отримання адекватних результатів. Таким чином, дане дослідження спрямоване на розробку моделі оптимізації ставки податку на прибуток для банківського сектору України з метою забезпечення її стабільного функціонування.

Ефективне вирішення поставленого завдання передбачає формування достовірного інформаційного забезпечення побудови відповідної економіко-математичної моделі. Так, сформулюємо основні припущення моделі:

- результативною ознакою, тобто кількісною оцінкою рівня стабільності банківської системи слід розглянути *Z-statistics*. Вибір саме даного параметра як результативної ознаки обумовлений тим, що *Z-statistics* є одним із інструментів діагностики банкрутства, тобто на основі значення параметра *Z-statistics* можна зробити висновок про те, наскільки кризовим є стан банку, а тому на основі даного показника справедливо стверджувати і про те, наскільки стабільною є система, що відповідає поставленому завданню;

- змінною управління (факторною ознакою) виступає ставка податку на прибуток банків, величину якої необхідно оптимізувати. Вибір у якості факторної ознаки саме ставки податку на прибуток обумовлений, по-перше, домінантністю даного податку у структурі податкового навантаження на банківський сектор, а, по-друге, його важливістю як інструменту державного регулювання у контексті податкової політики, оскільки саме надходження від сплати даного податку забезпечують вагому частку податкових надходжень державного бюджету, а тому необхідно створити такі умови, за яких надходження від даного податку були б максимальними і серед суб'єктів податкових правовідносин не виникало необхідності ухилення від сплати цього податку, що призводило б до скорочення надходжень у бюджет, а тому має бути розроблено певний науково-методичний підхід, що дозволив би збалансувати рівень податкового навантаження та стабільності суб'єкта, і, як наслідок, створити передумов для нівелювання податкових правопорушень;

– в якості параметрів економетричної моделі, які не здійснюють прямого впливу на рівень Z-statistics, але визначають необхідні умови і формують базу ефективного функціонування банківської системи, необхідно розглянути сім показників (кожен із яких зважений на активи): власний капітал банку; кредити та заборгованість клієнтів; кошти клієнтів; процентні доходи; процентні витрати; комісійні доходи; комісійні витрати. Виокремлення саме даних індикаторів у якості допоміжних факторів, необхідних для розробки моделі обумовлено тим, що саме ці показники мають визначальний вплив на формування прибутку банку після оподаткування, тобто виступають важливими параметрами у процесі податкової оптимізації, крім того, ці ж фактори можуть бути використані і для характеристики рівня стабільності банківського сектору, що і обумовлює необхідність та доцільність їх врахування у процесі розробки відповідного науково-методичного підходу.

– у якості часового діапазону дослідження слід розглянути проміжок з 1 січня 2005 р. по 1 січня 2013 р., а також додатково спрогнозувати значення часових рядів до 1 січня 2015 р. Вибір даного часового проміжку обумовлено тим, що саме протягом даного періоду можна відслідкувати вплив зміни податкового законодавства, а також дослідити параметри результативності банківського сектору в умовах різного рівня стабільності, оскільки зазначеним часовим проміжком охоплено докризовий період, що характеризувався експансією банківських послуг, власне кризовий період та посткризовий, протягом якого відбувається поступове відновлення показників результативності. Крім того, необхідність прогнозування вхідних даних моделі до початку 2015 р. обумовлено визначеною державною політикою щодо зниження ставки податку на прибуток для всіх суб'єктів господарювання в 2014 р. до 16%. Таким чином, було враховано і можливі параметри функціонування вітчизняної банківської системи за даних умов.

Отже, одним із визначальних етапів реалізації зазначеного науково-методичного підходу є акумуляція необхідного статистичного матеріалу, впорядкована у відповідності до наведених вище припущень.

Зібрані статистичні показники, що виступають інформаційним забезпеченням моделі, систематизовано за відповідними часовими проміжками та представлено у табл. 4.14.

У рамках реалізації даного етапу необхідно зазначити, що актуальність зважування розглянутих параметрів на сукупні активи банків обумовлено необхідністю оперування відносними показниками, оскільки абсолютні значення не дають змоги отримати порівнювані еталонні показники.

Таблиця 4.14 – Інформаційне забезпечення визначення оптимального рівня податкового навантаження банківської системи протягом 2005-2015 рр.

Роки	Власний капітал*	Кредити та заборгованість клієнтів*	Кошти клієнтів*	Процентні доходи *	Процентні витрати *	Комісійні доходи *	Комісійні витрати *	Ставка податку на прибуток банків	Z-statistics
	E/A	L/A	O/A	II/A	IE/A	CI/A	CE/A		
01.01.2005	13,71	65,14	67,69	10,09	-5,77	3,43	-0,37	25,00	52,33
01.04.2005	13,03	62,57	70,98	2,56	-1,47	0,76	-0,07	25,00	55,67
01.07.2005	12,40	65,25	70,45	4,94	-2,88	1,52	-0,14	25,00	54,85
01.10.2005	12,01	68,09	70,19	7,16	-4,12	2,20	-0,21	25,00	50,41
01.01.2006	11,90	66,52	68,77	8,90	-5,10	2,70	-0,25	25,00	44,71
01.04.2006	11,97	68,82	66,79	2,67	-1,53	0,69	-0,07	25,00	48,56
01.07.2006	11,57	70,43	64,84	5,11	-2,89	1,37	-0,13	25,00	48,48
01.10.2006	11,57	72,81	63,69	7,28	-4,04	2,00	-0,18	25,00	43,29
01.01.2007	12,51	72,17	59,65	8,90	-4,87	2,44	-0,22	25,00	40,43
01.04.2007	12,06	72,17	58,27	2,61	-1,48	0,63	-0,06	25,00	39,25
01.07.2007	11,52	72,02	55,59	4,84	-2,75	1,19	-0,12	25,00	38,04
01.10.2007	11,44	72,71	55,52	6,83	-3,87	1,67	-0,17	25,00	37,79
01.01.2008	11,61	71,75	53,12	8,48	-4,77	2,08	-0,23	25,00	37,04
01.04.2008	12,15	75,10	54,35	2,70	-1,56	0,57	-0,06	25,00	38,34
01.07.2008	11,98	74,72	54,37	5,35	-3,07	1,13	-0,13	25,00	37,28
01.10.2008	12,20	75,49	53,51	7,95	-4,54	1,68	-0,20	25,00	39,55
01.01.2009	12,88	80,10	47,16	9,54	-5,49	2,15	-0,24	25,00	50,81
01.04.2009	13,45	84,76	38,61	3,73	-2,06	0,45	-0,07	25,00	23,65
01.07.2009	13,02	85,01	42,30	7,15	-3,97	0,87	-0,15	25,00	13,63
01.10.2009	13,26	84,02	39,36	10,32	-5,69	1,37	-0,25	25,00	10,07
01.01.2010	13,76	83,15	40,03	13,63	-7,48	1,84	-0,34	25,00	7,79
01.04.2010	14,47	82,40	40,57	3,22	-1,84	0,39	-0,07	25,00	8,41
01.07.2010	14,36	81,28	43,32	6,25	-3,59	0,79	-0,14	25,00	8,80
01.10.2010	14,47	81,10	45,42	9,24	-5,09	1,19	-0,21	25,00	10,10
01.01.2011	14,62	79,67	46,65	12,03	-6,52	1,63	-0,28	25,00	12,95
01.04.2011	13,91	77,19	47,56	2,83	-1,45	0,39	-0,07	23,00	11,10
01.07.2011	14,49	77,42	49,01	5,38	-2,81	0,82	-0,14	23,00	10,93
01.10.2011	14,76	79,22	49,25	8,06	-4,17	1,30	-0,21	23,00	12,01
01.01.2012	14,75	77,20	49,79	10,75	-5,64	1,75	-0,29	21,00	30,00
01.04.2012	14,99	61,90	49,41	2,59	-1,44	0,43	-0,07	21,00	26,04
01.07.2012	14,83	61,30	49,14	5,10	-2,84	0,88	-0,14	21,00	24,61
01.10.2012	14,84	61,42	50,34	7,91	-4,43	1,32	-0,20	21,00	25,75
01.01.2013	15,10	61,60	53,02	10,58	-6,05	1,78	-0,28	19,00	37,62
01.04.2013	15,14	61,50	52,62	10,60	-6,06	1,74	-0,27	19,00	37,24
01.07.2013	15,19	61,39	52,22	10,61	-6,07	1,71	-0,27	19,00	36,85
01.10.2013	15,24	61,28	51,82	10,63	-6,08	1,67	-0,27	19,00	36,48
01.01.2014	15,28	61,17	51,43	10,65	-6,09	1,64	-0,27	16,00	36,10
01.04.2014	15,33	61,07	51,04	10,66	-6,10	1,60	-0,26	16,00	35,73
01.07.2014	15,37	60,96	50,65	10,68	-6,11	1,57	-0,26	16,00	35,36
01.10.2014	15,42	60,85	50,26	10,69	-6,12	1,54	-0,26	16,00	35,00
01.01.2015	15,47	60,75	49,88	10,71	-6,13	1,51	-0,26	16,00	34,64

Примітка: * показники, зважені на активи банків

Тобто, провівши визначення оптимального рівня податку на прибуток банку, що забезпечує стабільну діяльність банків, потрібно знати і гранично необхідне значення параметрів функціонування банківської системи, що з тим, що для різної стадії розвитку банківського сектору, оптимальна ставка податку, яка буде забезпечувати його стабільне функціонування є неоднаковою. Виходячи з цього, тільки за рахунок наявності відносних показників, можливо адекватно оцінювати всі отримані результати даного науково-методичного підходу.

Одним із основних за значущістю аспектів побудови економетричної моделі максимізації рівня стабільності банківської системи на основі оптимізації значення ставки податку на прибуток банків є ідентифікація найбільш суттєвих, значимих параметрів даного дослідження із загальної їх сукупності, представленої у табл. 4.14. Даний вибір слід зробити на основі застосування критерію Стьюдента (табл. 4.15).

Таблиця 4.15 – Результати перевірки статистичної значимості коефіцієнтів, що відповідають параметрам та змінним економетричної моделі

<i>Показник</i>	<i>Коефіцієнти</i>	<i>Стандартна похибка</i>	<i>t-статистика</i>
Y-перетин	-209,08	425,75	-0,49
<i>E/A</i>	59,31	41,61	1,43
<i>E/A²</i>	-2,41	1,58	-1,53
<i>L/A</i>	-7,64	8,76	-0,87
<i>L/A²</i>	0,05	0,06	0,87
<i>O/A</i>	4,92	3,26	1,51
<i>O/A²</i>	-0,03	0,03	-1,24
<i>II/A</i>	-15,63	7,62	-2,05
<i>IE/A</i>	-27,48	13,35	-2,06
<i>CI/A</i>	4,75	5,70	0,83
<i>CE/A</i>	11,13	89,09	0,12
<i>T</i>	1,28	8,19	0,16
<i>T²</i>	-0,09	0,21	-0,43

Примітка: критичні значення критерію Стьюдента [129] в залежності від імовірності відхилення фактичних і теоретичних значень: 0,05 – 2,042; 0,1 – 1,697; 0,2 – 1,31; 0,3 – 1,055

Аналіз графі «*t-статистика*» табл. 4.15 дозволяє зробити наступні висновки:

– несуттєвими параметрами характеристики банківської системи виступають комісійні доходи і витрати, оскільки фактичні значення досліджуваного критерію навіть з досить значним рівнем відхилення фактичних і теоретичних рівнів (30%) менші за критично допустимі значення;

– статистично не значимим виступає параметр «обсяг кредити та заборгованість клієнтів», але даний показник є визначальним і приймає найбільші значення, тому слід його залишити в моделі для подальшого ґрунтованого дослідження;

– найбільший рівень впливу на значення результативної ознаки здійснюють такі параметри як обсяг процентні доходи та витрати зважених на активи, підтвердженням чого виступає факт перевищення фактичного значення критерію Стьюдента над критичним з імовірністю 0,95; усі інші параметри є статистично значимими з імовірністю відхилення 20%.

Отже, враховуючи описані вище закономірності побудови економетричної моделі максимізації рівня стабільності банківської системи на основі оптимізації значення ставки податку на прибуток банків, побудуємо економіко-математичну модель, попередньо провівши статичний аналіз масиву вхідних даних із застосуванням методу кореляційно-регресійного аналізу. Необхідні для реалізації наступного етапу моделювання розрахунки приведені у табл. 4.16.

На основі даних, наведених у табл. 4.16, можна зазначити, що нелінійне багатофакторне регресійне рівняння залежності кількісної оцінки стабільності банківської системи від ставки податку на прибуток банків та параметрів функціонування банківської системи є адекватним (статистично значимим). Підтвердженням даного факту виступає величина коефіцієнту детермінації на рівні 0,8701 одиниць, що свідчить про той факт, що 87,01 % варіації Z-statistics пояснюється впливом введених в модель змінною управління та іншими значимими параметрами. Крім того, статистичну значимість даного взаємозв'язку характеризує і фактичне значення критерію Фішера на рівні 20,09 одиниць, що перевищує критичну величину, яка дорівнює 2,42 одиниць.

Таблиця 2.13 – Результати регресійного аналізу вхідних даних

<i>Показник</i>	<i>Коефіцієнти</i>	<i>Стандартна похибка</i>	<i>t-статистика</i>	<i>P-Значення</i>	<i>Нижні 95%</i>	<i>Верхні 95%</i>
Y-перетин	-358,87	366,63	-0,98	0,34	-1107,63	389,90
E/A	68,75	38,09	1,80	0,08	-9,04	146,55
E/A ²	-2,77	1,45	-1,92	0,06	-5,73	0,18
L/A	-5,35	8,09	-0,66	0,51	-21,87	11,18
L/A ²	0,04	0,06	0,66	0,51	-0,08	0,16
O/A	4,74	3,12	1,52	0,14	-1,62	11,11
O/A ²	-0,03	0,03	-1,22	0,23	-0,08	0,02
II/A	-17,15	6,99	-2,45	0,02	-31,43	-2,88
IE/A	-31,44	12,52	-2,51	0,02	-57,00	-5,88
T	2,40	7,86	0,30	0,76	-13,66	18,46
T ²	-0,11	0,20	-0,56	0,58	-0,52	0,29

Таким чином, економетричну модель нелінійної залежності стабільності банківської системи від ставки податку на прибуток можливо представити у вигляді наступного співвідношення (формула 4.2):

$$Z - statistic = -358,87 + 68,75 \frac{E}{A} - 2,77 \left(\frac{E}{A} \right)^2 - 5,35 \frac{L}{A} + 0,04 \left(\frac{L}{A} \right)^2 + 4,74 \frac{O}{A} - 0,03 \left(\frac{O}{A} \right)^2 - 17,15 \frac{II}{A} - 31,44 \frac{IE}{A} + 2,40T - 0,11T^2 \quad (4.2)$$

де *Z-statistics* – показник кількісної оцінки стабільності банківської системи;

- E/A* – власний капітал банку, зважений на активи;
- L/A* – кредити та заборгованість клієнтів, зважені на активи;
- O/A* – кошти клієнтів, зважені на активи;
- II/A* – процентні доходи, зважені на активи;
- IE/A* – процентні витрати, зважені на активи;
- T* – ставка податку на прибуток банків.

Грунтовне дослідження як вигляду економетричної моделі (4.2), так і тенденцій варіації його змінної і параметрів, дозволяє виявити наступні закономірності.

Нульове значення ставки податку на прибуток банків та параметрів функціонування банківської системи, тобто відсутність активних дій як з боку держави, так і суб'єктів даної системи, свідчить про її нестабільність, про що можливо стверджувати на основі вільного коефіцієнта рівняння (4.2).

Вигляд залежності рівня стабільності банківської системи від ставки податку на прибуток банків характеризується як поліном другого ступеня. Даний висновок зроблено на основі аналізу двох останніх складових рівняння (4.2), тобто $2.40x - 0.11x^2$. Крім того, необхідно зауважити, що найбільшим значенням ставки податку на прибуток, встановлення якого призводить до підвищення *Z-statistics*, виступає 10,72%.

Підтвердженням виведеного значення виступає наступна закономірність. Так, при поступовому зростанні змінної управління від нуля до зазначеного оптимального рівня результативна ознака збільшується досить значними темпами. Подальше зростання ставки податку на прибуток банків до величини 21,44% супроводжується повільним підвищенням рівня стабільності банківської системи, що характеризуються від'ємними темпами зростання. Якщо *x* приймає значення з проміжку від 21,44% до 100%, досліджувана характеристика спадає. Графічне зображення описаної тенденції представлено у вигляді рис. 4.30.

Проводячи детальний аналіз параметрів рівняння (4.2), які визначають умови досягнення змінною управління певного рівня, можливо провести їх

поділ на дві групи в залежності від ступеня впливу на рівень стабільності банківської системи, так певна група параметрів впливає на результативну ознаку за закономірністю квадратичної функції, а інші за лінійною. Отже, для таких параметрів кількісної оцінки банківської системи як власний капітал банку, кредити та заборгованість клієнтів, кошти клієнтів, зважених на активи, характерна квадратична залежність, в той час як, вплив процентних доходів і витрат, зважених на активи, на стабільність банківської системи є лінійним.

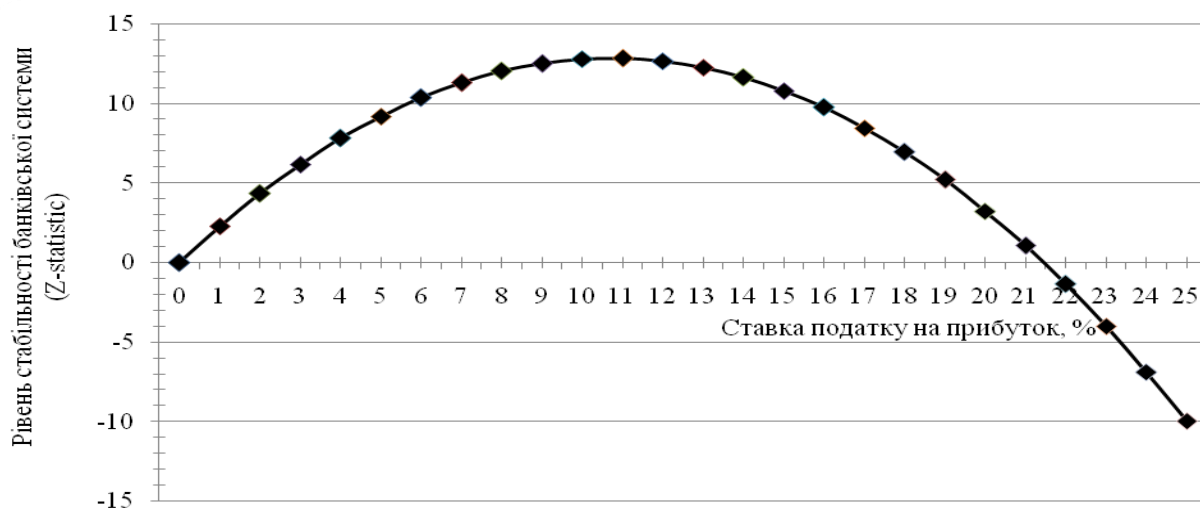


Рисунок 4.30 – Діаграма залежності рівня стабільності банківської системи від ставки податку на прибуток банків, протягом 2005–2015 рр.

Необхідно зазначити, що власний капітал банку, зважений на активи, з високим коефіцієнтом детермінації (0,8032 одиниць) описується поліноміальною залежністю, що підтверджується лінією тренду (рис. 4.31).

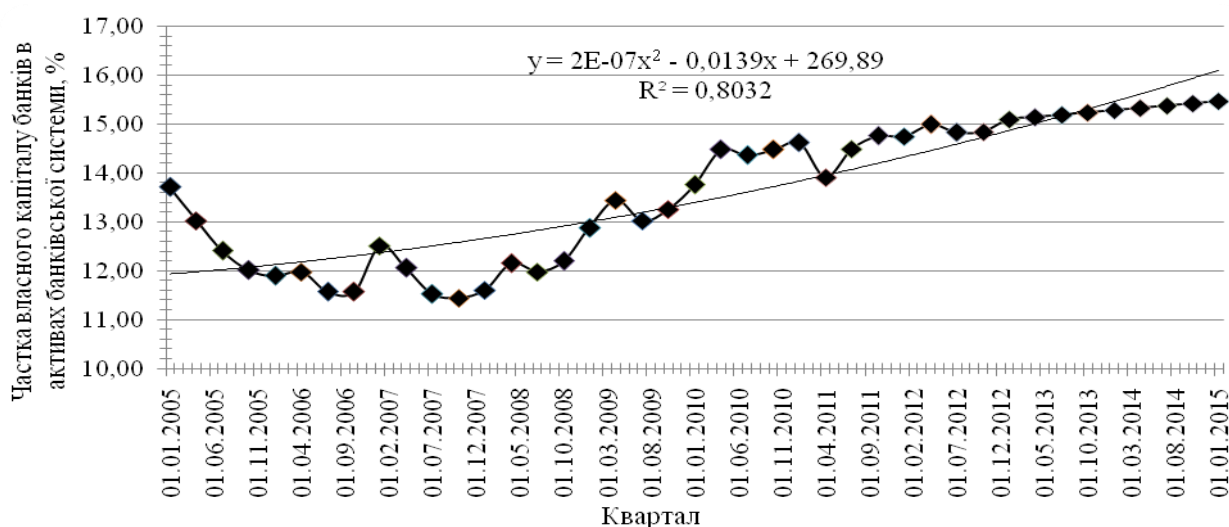


Рисунок 4.31 – Діаграма динаміки часового ряду власний капітал банку, зважений на активи, протягом 2005–2015 рр.

Квадратична функція залежності рівня стабільності банківської системи від даного параметру має чітко виражений максимум в розмірі 12,39%, який виступає індикатором зміни тенденції результативної ознаки з прямої на обернену.

Досліджуючи інші параметри моделі більш детально, справедливо зауважити, що кредити та заборгованість клієнтів, зважені на активи, аналогічно до попереднього показника, описуються нелінійною залежністю (рис. 4.32). Високий ступінь апроксимації вихідного часового ряду поліномом другого ступеня визначає коефіцієнт детермінації на рівні 0,7138 одиниць. Крім того, ґрунтований аналіз рівняння (4.2) в розрізі даного досліджуваного параметру дозволяє виявити точку глобального мінімуму відповідної функції – 70,24%, хоча залежність динаміки показника кредити та заборгованість клієнтів, зважених на активи від часу характеризує протилежний факт. Отже, при збільшенні параметру від нуля до 70,24% рівень стабільності банківської системи буде поступово падати, а при перевищенні даної величини, буде спостерігатись поступове підвищення z-статистики.

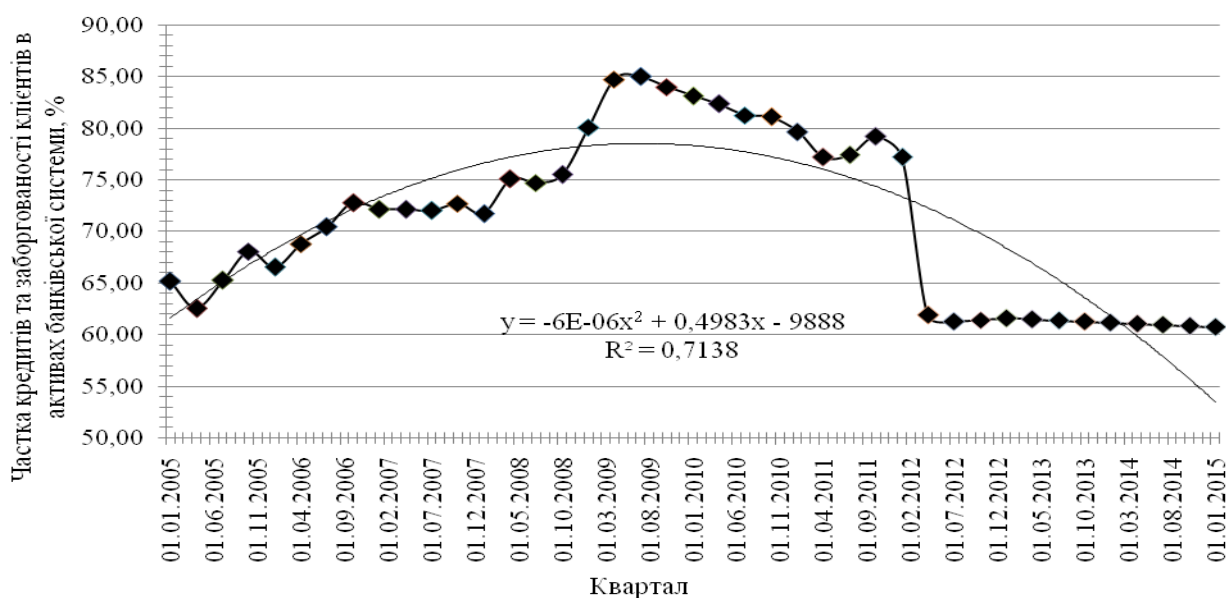


Рисунок 4.32 – Діаграма динаміки часового ряду кредити та заборгованість клієнтів, зважених на активи протягом 2005–2015 рр.

Проводячи дослідження наступного параметру, а саме коштів клієнтів, зважених на активи, зазначимо, що представлений часовий ряд даної факторної ознаки, який найкращим чином описується квадратичною функцією (рис. 4.33), що враховано при введенні даного параметру у регресійне рівняння залежності рівня стабільності банківської системи від ставки податку на прибуток банків та параметрів функціонування даної системи у другому ступені. Для даного параметру характерна зростаюча тенденція до рівня 75,14%, і спадаюча при перевищенні даного значення.

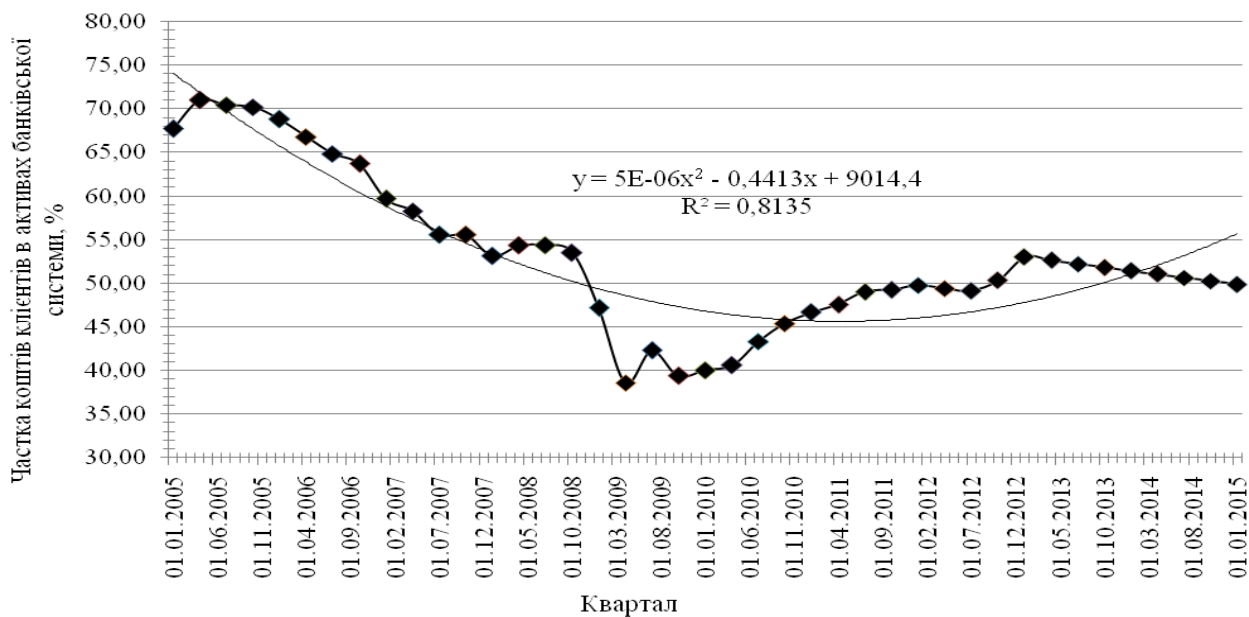


Рисунок 4.33 – Діаграма динаміки часового ряду кошти клієнтів, зважених на активи, протягом 2005–2015 рр.

Два останніх параметри рівняння (4.2) – процентні доходи та витрати, зважені на активи, мають чітко виражену лінійну залежність, а їх вплив на результативну ознаку можна описати наступним чином: зростання процентних доходів, зважених на активи, на 1% супроводжується зменшенням z-статистики на 17,15 одиниць; аналогічна тенденція, але в розмірі 33,41 од. спостерігається за параметром процентні витрати, зважені на активи.

Таким чином, оптимальне значення ставки податку на прибуток відповідає величині 10,72%, що дозволяє досягти найбільшого значення кількісної оцінки стабільності банківської системи за даних умов (значень параметрів, які відповідають встановленню змінної управління на вказаному рівні).

Розглянемо систему лінійних та нелінійних регресійних рівнянь, які дозволяють кількісно описати взаємозв'язки між результативною, факторними ознаками та додатковими параметрами, що характеризують ефективність функціонування банківської системи:

$$\begin{cases}
 E / A = 21.22 - 0.33x \\
 E / A = 9.18 + 0.98x - 0.03x^2 - 0.04y \\
 L / A = 141.77 - 7.96x + 0.23x^2 - 0.35y \\
 O / A = -18.32 + 4.67x - 0.10x^2 + 0.52y \\
 \Pi / a = \frac{\sum_{i=1}^n a_{4i}}{n}, a_5 = \frac{\sum_{i=1}^n a_{5i}}{n}
 \end{cases} \quad (4.3)$$

де n - період дослідження (01.01.2005-01.01.2015 рр.)

Аналіз системи (4.3) дозволяє сформулювати наступні висновки щодо взаємозв'язків між параметрами та змінною економіко-математичної моделі визначення оптимального рівня податкового навантаження банківської системи:

– взаємозв'язок між ставкою податку на прибуток банків та власним капіталом банку є лінійним, причому зростання змінної управління на 1% супроводжується зменшенням рівня першого параметру на 0,33 млн. грн.; існування оберненого зв'язку між ставкою податку на прибуток та власним капіталом є цілком закономірним і обумовлено тим, що банк може збільшувати свій капітал у розрізі як статутного, так і резервного капіталів, переважно за рахунок чистого прибутку, тоді як зростання ставки податку на прибуток призводить до зменшення його суми, а, відповідно, і обмежує можливості банку щодо збільшення розміру капіталу;

– залежність власного капіталу не лише від ставки податку на прибуток банку, але і від рівня Z -statistics є нелінійною, причому зростання рівня стабільності банківської системи на 1 одиницю відбувається за рахунок власних коштів в розмірі 0,04 млн. грн.; існування залежності такого типу між рівнем стабільності банківського сектору та розміром його власного капіталу можна пояснити тим, що власний капітал виступає своєрідним інструментом хеджування банку від різного роду ризиків, а тому його підвищення у науково-обґрунтованих обсягах є передумовою зростання рівня стабільності банку та, як наслідок, усього банківського сектору;

– параметр «Кредити та заборгованість клієнтів, зважені на активи» містить квадратичну залежність від змінної управління та лінійно залежить від величини Z -statistics, причому, як і в попередньому випадку, зростання рівня результативної ознаки на 1% досягається зменшенням розглянутого параметру на 0,35 млн. грн.; у даному контексті варто зауважити, що кредитування є основою операцією комерційних банків, а тому динаміки обсягу наданих кредитів визначає низку важливих показників, за якими можна зробити висновки про результативність функціонування банку, а тому зростання даного показника позитивно відображається на рівні стабільності банківського сектору;

– між рівнем стабільності банківської системи та параметром «Кошти клієнтів, зважені на активи» спостерігається пряма залежність: зростання (зменшення) величини Z -statistics на 1% відповідає збільшенню (зменшенню) розглянутого параметру, що є цілком закономірним, оскільки динаміка пасивних операцій банку визначається рядом факторів, ключовими з яких є наявність вільних фінансових ресурсів у потенційного клієнта та рівень його довіри, лояльності до конкретного банку, а тому зростання рівня стабільнос-

ті банківського сектору виступає важливою передумовою експансії надання депозитів;

– аналіз лінійних та нелінійних регресійних рівнянь залежності таких параметрів як процентні доходи та витрати, зважені на активи, свідчить про їх неадекватність, оскільки відповідно коефіцієнти детермінації, критерій Фішера набувають низьких рівнів. Даний факт свідчить про те, що для розглянутих параметрів формалізацію закономірностей розвитку ряду (проводить апроксимація) необхідно описувати за допомогою середніх рівнів.

Отже, застосування рівняння (4.2) та системи (4.3) з урахуванням наведених вище особливостей і закономірностей дозволяє отримати практичні результати, представлені у табл. 4.17, які дозволяють визначити оптимальне значення ставки податку на прибуток банків, яка максимізує рівень стабільності банківської системи, вираженого за допомогою Z-statistics та з урахуванням значень факторів, які мають релевантний вплив і характеризують результативність функціонування даної системи в заданих умовах.

Таблиця 4.17 – Практичні результати впровадження економетричної моделі залежності рівня стабільності банківської системи від ставки податку на прибуток та параметрів функціонування даної системи

Параметр	Значення, що відповідає оптимальному рівню ставки податку на прибуток банків	Середнє значення	Темп приросту розрахункового значення відносно середнього
Власний капітал зважений на активи	банку, 17,64	13,61	29,58
Кредити та заборгованість клієнтів, зважені на активи	69,29	71,06	-2,49
Кошти клієнтів, зважені на активи;	41,03	53,14	-22,78
Обсяг процентних доходи, зважені на активи;	3,01	7,56	-60,20
Обсяг процентних витрати, зважені на активи;	-4,24	-4,24	0,00
Ставка податку на прибуток банків (оптимальна)	10,72	22,78	-52,94
Z-statistic, показник кількісної оцінки стабільності банківської системи	39,12	32,14	21,72

Таким чином, аналіз даних, наведених в табл. 4.17, дозволяє зробити наступні висновки: оптимальне значення ставки податку на прибуток банків передбачає її встановлення на рівні 10,72%, що майже на 50% менше середньостатистичної його величини за весь період дослідження, тобто можна зробити висновок, що на сьогоднішній день існує надмірне податкове навантаження на

банківський сектор. Дана тенденція виступає одним з деструктивних факторів і може призводити до його дестабілізації, а тому досить позитивною є тенденція до скорочення ставки податку на прибуток банків, що передбачено Податковим Кодексом України. Таким чином, графічно комплексну інтерпретацію даного науково-методичного підходу до оцінки оптимального рівня податку на прибуток для банківської системи України, враховуючи базові параметри ефективного функціонування банківської системи можливо представити за допомогою рисунку 4.34.

Крім того, необхідно зазначити, що встановленню максимального значення Z-statistics відповідають певні значення параметрів, що визначають умови функціонування банківської системи. Так, найбільших змін (зменшення на 60,20%) потребує такий параметр як процентні доходи, зважені на активи. Причиною цього може бути той факт, що банк повинен диверсифікувати свої ризики, надаючи більш широкий асортимент банківських послуг. Однак рівень розвитку банківської системи України не дозволяє вітчизняним фінансово-кредитним установам, які функціонують у цьому секторі, акумулювати значні доходи за рахунок інших операцій. Тому завоювання позицій на ринку та отримання конкурентних переваг можливо переважно за рахунок експансії кредитно-депозитних операцій та, відповідно, накопичення процентних доходів. Це, у свою чергу, може досить позитивно відзначитися на короткострокових показниках ефективності діяльності банку в умовах загальної макроекономічної стабільності, однак бути причиною банкрутства у період кон'юнктурних коливань, кардинальної зміни державної фінансової політики чи негативного впливу волатильності наднаціональної діяльності.

Разом з тим, необхідно зауважити, що найменший ступінь адаптації спостерігається за показником кредитів та заборгованості клієнтів, зважених на активи в розмірі, рівень коригування якого становить -2,49%. Така ситуація є цілком закономірною, оскільки, як було зазначено раніше, кредитування є основним видом діяльності банківських установ і, разом з тим, виступає тим банківським продуктом, що користується найбільшою лояльністю, а, відповідно, і високим обсягом попиту як серед населення, так і поміж корпоративних структур, а тому можна зробити висновок, що вітчизняний ринок кредитування є досить розвинутим і тому наступним етапом його розвитку має бути не забезпечення кількісної експансії цього банківського продукту, а його якісна трансформація та підвищення його рівня надійності і забезпеченості. Поряд із зазначеними тенденціями, необхідно відмітити, що встановлення оптимального рівня ставки податку на прибуток банків супроводжується зменшенням усіх параметрів крім власного капіталу, який відповідно збільшується на 29,58% у порівнянні із середнім рівнем.

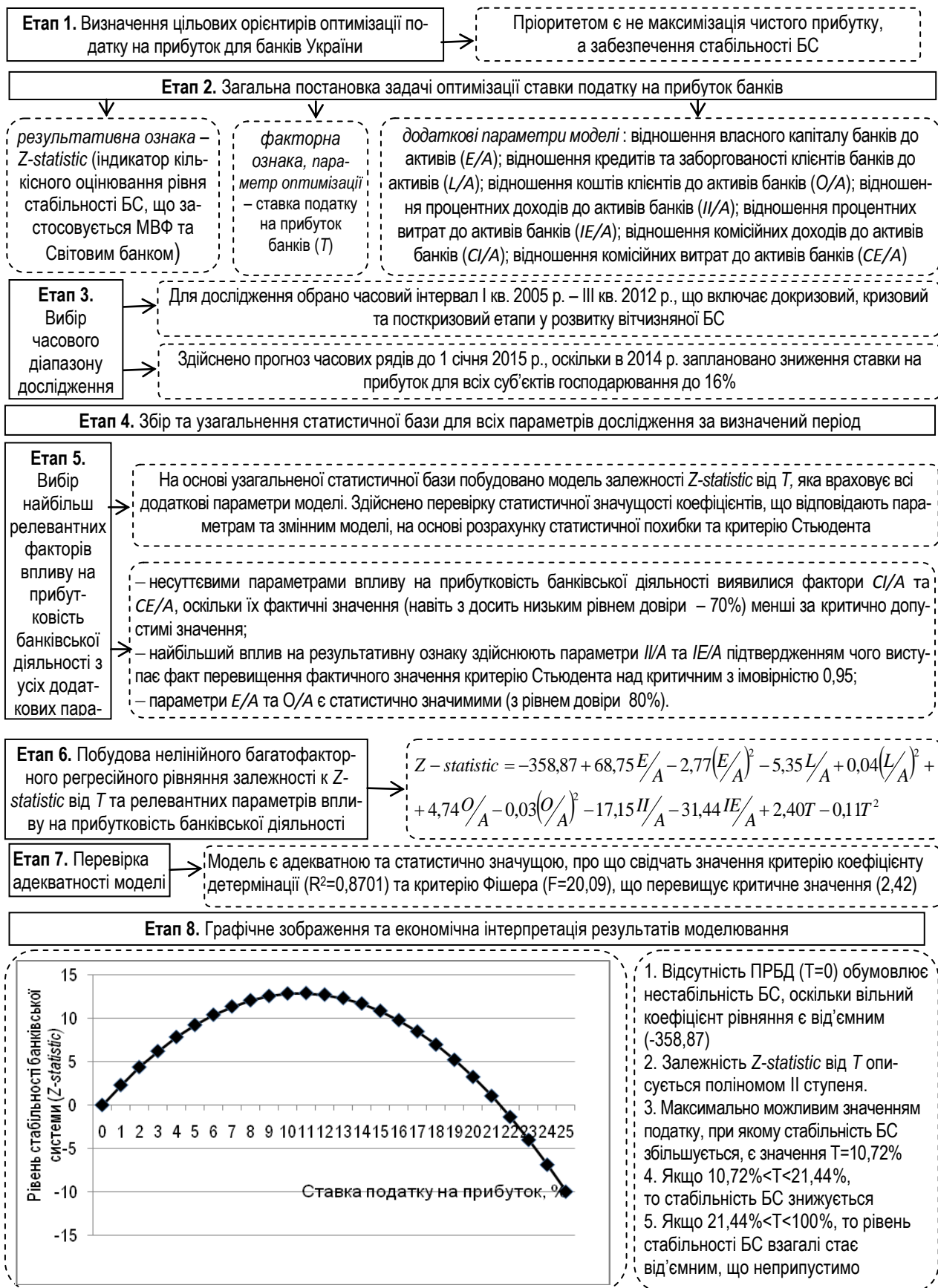


Рисунок 4.34 - Науково-методичний підхід до оцінки оптимального рівня податку на прибуток для банківської системи України з урахуванням базових параметрів ефективного функціонування банківської системи

РОЗДІЛ 5

ІНСТРУМЕНТАРІЙ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ БАНКАМИ

5.1. Система критеріїв здійснення антикризового моніторингу діяльності банків

У рамках превентивного моніторингу кризових явищ в діяльності комерційних банків на практиці використовуються різні види критеріїв та індикаторів. Застосування якогось одного критерію (наприклад, показника рентабельності або ліквідності) не має достатньої ефективності та є невиправданим, оскільки не враховує всієї багатогранності діяльності банків та факторів, які можуть спричинити виникнення кризових ситуацій.

Як відомо, всі підходи до аналізу ризику виникнення кризи суб'єкта господарювання можна розділити на кількісні та якісні. Зважаючи на те, що банківські кризи можуть проявлятися не тільки в досягненні критичних значень кількісних показників діяльності банку, але й у погіршенні якісних параметрів, для здійснення аналізу ризику виникнення кризи доцільним є використання системи формалізованих та неформалізованих критеріїв.

Один з таких підходів *базується на рекомендаціях Комітету з узагальнення практики аудиторів* (International Auditing Practices Committee) у Великій Британії, адаптованих В.В. Ковальовим до специфіки пострадянського фінансово-економічного середовища. Показники та критерії, моніторинг яких проводиться у рамках даного підходу, від початку призначені для аналізу ризику банкрутства суб'єктів підприємницької діяльності.

Взявши за основу критерії та індикатори даної методики та адаптувавши їх до специфіки діяльності банківських установ, даний підхід може бути застосований до аналізу ризику кризової ситуації для комерційних банків.

Дана методика являє собою дворівневу систему формалізованих і неформалізованих показників, що відображає рисунок 5.1.

Так, у випадку, якщо індикаторі першого рівня для даного банку мають несприятливі значення, то це свідчить про високу ймовірність виникнення кризових явищ в діяльності комерційного банку у короткостроковому періоді. У такому разі необхідно застосувати інструменти реагуючого антикризового менеджменту.

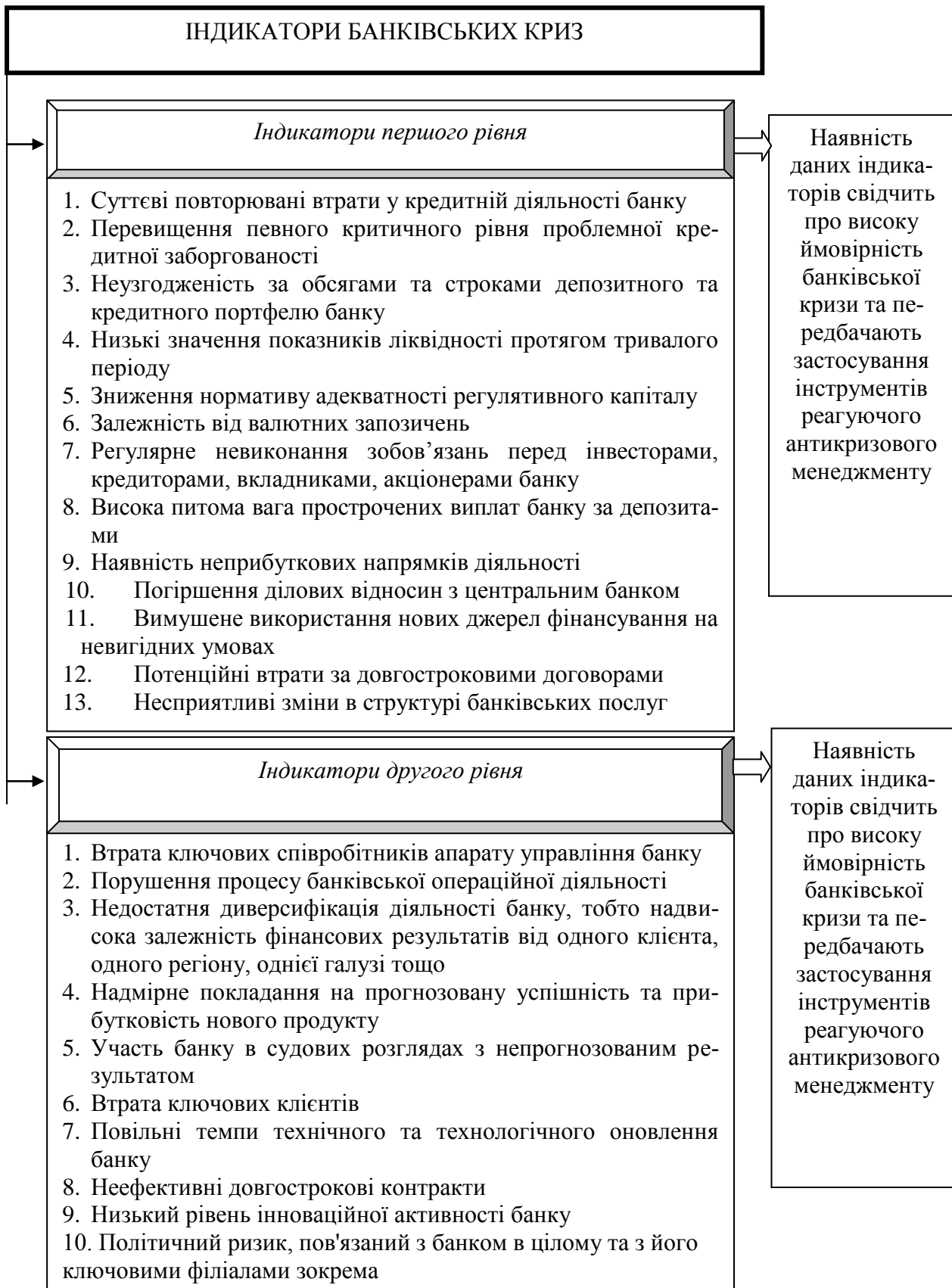


Рисунок 5.1 – Система критеріїв здійснення моніторингу банківської діяльності щодо наявності кризових ситуації

Незадовільні дані за індикаторами другого рівня свідчать про те, що при відсутності превентивних антикризових заходів та появи інших несприятливих кризових факторів фінансова стійкість банку може похитнутися. Проте, негативні показники та критерії другого рівня на етапі моніторингу ще не є індикаторами банківської кризи. Так, за результатами значень даних показників в банку застосовуються інструменти превентивного антикризового менеджменту.

Дана модель дозволяє оцінити ризик настання кризи комерційного банку. Вона може бути використана як менеджментом та працівникам банків, так і наглядовими органами, сторонніми організаціями, наявними та потенційними клієнтами банківських установ. Це пов'язано з тим, що інформація за показниками та критеріями, за якими оцінюється вірогідність настання банкрутства або кризової ситуації, є загальнодоступною та міститься в звітах про діяльність банків, у звітності НБУ про діяльність комерційних банків України, у засобах масової інформації тощо.

До переваг методу аналізу ризику виникнення кризової ситуації в комерційному банку на основі формалізованих та неформалізованих критеріїв слід віднести наступні:

- а) дані за критеріями та показниками є у великому ступені загальнодоступними;
- б) метод аналізу враховує не тільки кількісні індикатори, але й якісні характеристики діяльності банку;
- в) базується на дослідженнях за тривалий проміжок часу;
- г) можливість раннього виявлення кризових явищ в діяльності банку.

Звичайно, як і будь-яка методика, даний підхід має і певні недоліки, серед яких відзначимо такі:

- а) відсутність чітко визначених критичних значень за критеріями та показниками аналізу;
- б) відсутність єдиної вимірності якісних індикаторів, що входять до складу методики;
- в) необхідність здійснювати моніторинг постійно через певні проміжки часу;
- г) потреба в наявності досліджень за довгостроковий період.

Проте означені негативні сторони даної методики моніторингу для банку не зменшують її значущості та переваг. Так, з метою наочного представлення її використання проаналізуємо діяльність ПАТ КБ «Надра» у докризовий період (2006 р.) та у період впливу світової фінансової кризи в 2008-2009 р., яка мала значний вплив на дану установу.

КБ «Надра» є публічним акціонерним товариством, яке було зареєстровано НБУ в державному реєстрі в 1993 р. Даний банк є універсальним, може працювати з усіма сегментами контрагентів як на міжнародних, так і на внутрішніх ринках. КБ «Надра» входить до першої групи банків згідно з класифікацією НБУ. Статутний капітал банку складав 3,89 млрд. грн на 01.07.2011 р. За результатами 2010 р. ПАТ КБ «Надра» займав 9-е місце за активами та зобов'язаннями, а також 10-е місце за кредитно-інвестиційним портфелем. На 2011 р. мережа філій банку залишається однією з найбільших серед усіх банків України, займаючи 5-е місце за цим показником.

Проаналізуємо *значення індикатор другого рівня системи експрес-діагностики кризових явищ для ПАТ КБ «Надра»* за визначені два періоди – докризовий (2006 р.) та кризовий (2008-2009 рр.).

1. Втрата ключових співробітників з апарату банківського менеджменту.

Так, докризовий період характеризувався відносною стабільністю управлінського апарату ПАТ КБ «Надра»: звільнень ключових співробітників не відбувалося. Проте, зародження кризових явищ в даному банку відзначилось звільненням голови Правління – президента банку у лютому 2009 р. Це пов'язано з неефективністю керівництва та призначенням Національним банком України тимчасового адміністратора в ПАТ КБ «Надра».

Поряд з цим, спостерігалось втрата ключового керівного персоналу, зокрема працівників юридичних відділів, департаменту роботи з міжнародними фінансовими інститутами, наглядової ради.

1. Порушення процесу банківської операційної діяльності.

На відміну від докризового періоду, коли в досліджуваному банку операційна діяльність реалізовувалась без порушень та суттєвих помилок, у період 2008-2009 рр. ситуація значно погіршилась. Так, наприкінці 2008 р. були призупинені виплати грошових коштів з депозитних, поточних та карткових рахунків клієнтів-фізичних осіб за більшістю депозитних програм, представлених в банку ПАТ КБ «Надра». Порушення процесу операційної діяльності банку відбулися внаслідок мораторію на видачу депозитів, який був встановлений Національним банком України як антикризовий захід, спрямований на припинення масових вилучень коштів зі строкових рахунків та рахунків до запитання. Як наслідок подібних дій центрального банку, ПАТ КБ «Надра» здійснював несвоєчасну виплату зарплат, пенсійних, соціальних та інших платежів. Незважаючи на впроваджені превентивні заходи в банку спостерігався відтік клієнтів, нестабільна робота кас та банкоматів, тобто, значні порушення процесів банківської операційної діяльності. Як видно, однією з причин цього було не тільки внутрішні фактори, але й інституційні – тобто похибки та недосконалість антикризового регулювання на рівні НБУ.

3. Недостатня диверсифікація діяльності банку.

Як один із індикаторів виникнення та поглиблення кризової ситуації в досліджуваному банку слід відзначити значне переважання окремих напрямків діяльності або концентрація на окремих галузях економіки, сегменті ринку тощо.

У достатній мірі диверсифікована кредитна діяльність ПАТ КБ «Надра» значно змінилась у проміжку 2008-2009 рр. Так, переважну частку кредитів було надано фізичним особам: у 2008 р. даний показник склав 68,86% (17,586 млрд. грн.). У 2009 р. обсяг активів, сформованих за рахунок коштів населення залишався приблизно на тому ж рівні – 66,98% і склав 16,607 млрд. грн.

Те ж саме стосується і депозитного портфелю ПАТ КБ «Надра»: кошти фізичних осіб склали 81,4% (тобто 9793 млрд. грн) від загального обсягу клієнтських коштів на рахунках банку у 2008 р.

Так, надвисока залежність від одного ринкового сегменту значно підвищує ризику банківської установи – в даному випадку як кредитної, так і депозитної діяльності, та, відповідно, створює відчутну загрозу виникнення кризових явищ в банку. Крім того, ситуація, яка склалася в ПАТ КБ «Надра» з однієї сторони, а також початок масової паніки та відтоку депозитів (так званого «bank run») поряд із неврегульованою державною антикризовою політикою спричинили стрімке поглиблення кризи в даному банку.

4. Надмірна ставка на прогнозовану успішність та прибутковість нового продукту.

У контексті даного індикатора слід відзначити марні сподівання на високу прибутковість кредитів, виданих позичальникам, переважно фізичним особам. Так, період, який передував поглибленню кризових явищ характеризувався надмірною кредитною експансією ПАТ КБ «Надра». У результаті такої невваженої політики обсяг субстандартних кредитів, виданих банком досяг критичного рівня.

5. Участь банку в судових розглядах з непрогнозованим результатом.

Так, значного негативного впливу можуть завдати банку іміджу банку може завдати участь у судових розглядах з приводу недобросовісності банківської діяльності. Протягом періоду 2008-2009 рр. ПАТ КБ «Надра» стикнулися з рядом таких подій:

- участь банку в судовому процесі, ініційованому Державною іпотечною установою з приводу стягнення заборгованості з банку в розмірі 1 млрд. грн, яка так і не була виплачена станом на 2011 р.;
- порушення банком прав клієнтів у результаті незаконного розкриття конфіденційної інформації стосовно проблемних боржників в

мережі Інтернет (жовтень 2009 р.), де опинилася інформація стосовно 42 тис. кредиторів ПАТ КБ «Надра»;

- протягом 2009 р. позивачі до банку виграли близько 1800 справ на загальну суму 650 млн грн, пов'язані з виплатою клієнтам вкладів, невиконанням розрахункових документів тощо;

- приблизно 4000 судових позовів про примусове стягнення коштів з банку не було виконано ПАТ КБ «Надра» у проміжок 2008-2011 рр.

6. Втрата ключових клієнтів

З початком кризових подій в банківській системі України внаслідок виникнення паніки серед населення відтік коштів фізичних осіб ПАТ КБ «Надра» склав майже 2 млрд. грн. протягом 2009-2010 рр.

7. Недооцінка технічного та технологічного оновлення банку

Внаслідок погіршення фінансового стану, про що свідчать розглянуті нами вище індикатори, банк ПАТ КБ «Надра» призупинив власне технічне та технологічне оновлення.

8. Наявність неефективних довгострокових контрактів

З розвитком фінансової кризи у вітчизняній банківській системі як захід антикризового регулювання НБУ здійснювалось рефінансування банків, які мають тимчасові проблеми з ліквідністю. Так, наміри ПАТ КБ «Надра» отримати грошові кошти від центрального банку не мали позитивного результату. Тільки наприкінці 2008 р. НБУ було надано кредит рефінансування на суму 7,1 млрд. грн.

9. Високий рівень політичного ризику, пов'язаного з банком в цілому та з його ключовими філіалами зокрема.

У помітному ступені даний індикатор не проявлявся в ПАТ КБ «Надра» протягом досліджуваного періоду.

10. Низький рівень інноваційної активності банку, порівняно невисокий рівень автоматизації банківських операцій

У досліджуваному докризовому періоді (2006 р.) інноваційна активність банку була на досить високому рівні, зокрема слід відзначити наступні напрямки:

- здійснення ребредингу банку;
- створення нових спеціальних програм з використанням платіжних карток;
- створення нових унікальних кредитних програм (авто пакет «Все включено», «Кредит споживчий на ремонт та благоустрій», Trade-in та ін.);
- розширення продуктового ряду (надання послуг з факторингу, лізингу, врахування векселів, проектного фінансування та ін.);
- введення нового програмного забезпечення «скоринг»;

- розробка зон самообслуговування, відкритих кас.

Починаючи з 2008 р. спостерігалось значне зниження інноваційної активності банку, згортання розпочатих програм і проектів.

Аналіз розглянутих формалізованих та неформалізованих критеріїв на прикладі конкретного банку та порівняння отриманих результатів з фактичним докризовим та кризовим періодом діяльності банк дозволяє стверджувати про адекватність даного підходу до здійснення експрес-діагностики в банку.

Таким чином, розглянувши особливості прояву окреслених індикаторів другого рівня, при вчасному виявленні їх в діяльності ПАТ КБ «Надра» банк мав можливість ідентифікувати ознаки настання кризи та застосувати відповідні заходи превентивного антикризового менеджменту з метою недопущення поглиблення кризових ситуацій та введення тимчасової адміністрації. Відсутність адекватної системи моніторингу щодо наявності проблемних ситуацій в досліджуваному банку спричинила появу *індикаторів першого рівня*. Розглянемо особливості їх прояву більш детально.

1. Суттєві повторювані втрати у кредитній діяльності банку.

Відносна ефективність кредитної діяльності ПАТ КБ «Надра» у 2006 р. змінилася погіршенням якості кредитного портфелю банку та, відповідно, зниженням його доходності у 2008-2009 рр. Так, станом на кінець 2009 р. загальний борг позичальників перед банком становив 8,5 млрд. грн. З них 6,4 млрд. грн. – заборгованість корпоративних клієнтів, 658 млн. грн. – малого та середнього бізнесу, а 1,5 млрд. грн. – заборгованість населення.

З огляду на це, банк змушений був суттєво збільшити суми резервів за активними операціями, що, в свою чергу, знизило рівень ліквідності даної установи. Наприклад, за результатами аудиторської перевірки ПАТ КБ «Надра» у кінці 2008 р. було зроблено висновок про необхідність підвищення обсягів резервів під знецінення кредитів установи на суму 1194 млн грн. При цьому, протягом 2008 р. банком було збільшено резерви на суму 462 млн грн, проте на думку експертів даний обсяг виявився недостатнім.

2. Перевищення певного критичного рівня проблемної кредитної заборгованості.

У докризовий період даний індикатор не був наявним в ПАТ КБ «Надра». Ситуація суттєво погіршилася у період розгортання кризи: за підсумками 2010 р. проблемні активи становили 33%, причому у першому кварталі 2009 р. їх частка складала 15-20% загального кредитного портфелю.

3. Неузгодженість за обсягами та строками депозитного та кредитного портфелю банку

Так, однією із значущих проблем для банківських установ є неузгодженість строків повернення залучених ресурсів та їх вкладення. Зміна даної

ситуації у негативну сторону здатна викликати неплатоспроможність банку.

У структурі пасивів ПАТ КБ «Надра» у досліджуваному періоді переважали строкові кошти клієнтів (60%). Разом з тим, кошти до запитання складали 40% пасивів балансу банку. Це свідчить про політику підтримки стабільності власної ресурсної бази.

Проте розрив ліквідності банк, наприклад, у 2009 р. становив -14,12 млрд. грн., за депозитами на вимогу строком менше 1 міс., а загальний розрив за вкладками різної строковості -954 млн. грн. Так, подібна тенденція має суттєвий негативний вплив на спроможність банку задовольняти вимоги своїх клієнтів-вкладників.

4. Низькі значення показників ліквідності протягом тривалого періоду

У докризовий період у 2006 р. нормативні значення показників ліквідності, встановлені НБУ, дотримувалися ПАТ КБ «Надра». Більш того, їх значення перевищувало встановлену норму майже в 3 рази. Протягом року, наприклад, обсяг високоліквідних коштів збільшився на 31,7 млн дол. США.

Починаючи з 2008 р. та в період подальшого розгортання кризи нормативи ліквідності (норматив миттєвої ліквідності Н4, норматив поточної ліквідності Н5 та норматив короткострокової ліквідності Н6) не дотримувались внаслідок дефіциту ліквідних коштів в умовах високого рівня зобов'язань банку перед контрагентами. При цьому інформація стосовно рівня даних показників банком не розкривається для публічного доступу.

Загалом низький рівень платоспроможності ПАТ КБ «Надра» пов'язаний із поширенням кризових явищ в банківській системі України, зниженням рівня обслуговування кредитної заборгованості клієнтами перед банком; суттєвими відтоками коштів з рахунків клієнтів банку внаслідок впливу ЗМІ та панічних настроїв населення на поведінку власників депозитів.

5. Зниження нормативу адекватності регулятивного капіталу

На відміну від докризового 2006 року, коли адекватність капіталу була досить високою, ознакою настання кризових явищ в діяльності ПАТ КБ «Надра» стало зниження рівня даного нормативу, починаючи з 2008 р. Дані стосовно динаміки значень даного показника для досліджуваного банку представлено у табл. 5.1.

Як видно з таблиці 5.1, у докризовому періоді (2006 р.) спостерігається перевищення граничної межі показника адекватності регулятивного капіталу, встановленого НБУ. Проте вже починаючи з 2008 р. даний норматив не дотримувався в банку, що пов'язано з незбалансованістю пасивів та активів банку в структурі балансу, оскільки у даний період спостерігалися різкі коливання валютних курсів на ринку, а також загострення системної банківської кризи.

Таблиця 5.1 – Динаміка значень нормативу ліквідності ПАТ КБ «Надра» протягом докризового та кризового періодів

Період	Н2 – норматив адекватності регулятивного капіталу	
	Фактичне значення	Нормативне значення
<i>Докризовий період</i>		
31.12.2006 р.	13,35%	Не менше 10%
<i>Кризовий період</i>		
31.12.2008 р.	6,69%	Не менше 10%
31.12.2009 р.	-4,30%	
31.12.2010 р.	-4,00%	

Негативне значення нормативу Н2 у 2009 р. було викликано вилученням великих обсягів грошових коштів з депозитних рахунків банку протягом року, а також зростання рівня проблемної заборгованості клієнтів ПАТ КБ «Надра».

6. Залежність від валютних запозичень.

У період до початку банківської кризи 2006 р. був залучений синдикований кредит на суму 114 млн дол. США.

Крім того, протягом 2008-2009 рр. спостерігалось зростання рівня заборгованості перед іноземними кредиторами на загальну суму 830,7 млн дол. США перед Німецько-Українським фондом, Експортно-кредитними агентствами (ЕКА) у формі торгівельних позик (в т.ч. синдикованих), єврооблігацій, внутрішніх облігацій.

7. Регулярне невиконання зобов'язань перед інвесторами, кредиторами, вкладниками, акціонерами банку

У 2006 р. даний індикатор був відсутній, проте у 2008-2009 р. діяльність ПАТ КБ «Надра» характеризувалася такими негативними характеристиками:

а) заборгованість за вкладами фізичних осіб, строк дії договорів з якими минув;

б) затримка видачі відсотків за депозитами;

в) відсутність гарантування решти суми вкладу на банківських рахунках клієнтів після припинення мораторію (причому клієнти могли отримати тільки 20% свого вкладу);

г) систематичне необслуговування банком зобов'язань за гривневими облігаціями.

8. Висока питома вага прострочених виплат банку за депозитами

Протягом докризового періоду банком здійснювалися вчасні виплати за депозитними зобов'язаннями.

У 2009 р. частка прострочених виплат за депозитами суттєво зростає. Так, наприклад, станом на початок зазначеного року дебіторська заборгованість складала 121,4 млн. грн. На кінець року даний показник зріс до 148,7 млн. грн. Однією з причин, поряд з недостатнім рівнем ліквідності, було встановлення мораторію на дострокове зняття депозитів.

9. Наявність неприбуткових напрямків діяльності

Серед неприбуткових напрямків діяльності, якими ознаменувався початок кризи в ПАТ КБ «Надра» можна визначити припинення видачі бланкових та валютних кредитів фізичним особам.

10. Погіршення ділових відносин з центральним банком

У контексті даного індикатора слід відзначити погіршення відносин ПАТ КБ «Надра» з НБУ в результаті затримки повернення кредиту рефінансування центральному банку.

11. Вимушене використання нових джерел фінансування на не вигідних умовах.

У кризовий період з огляду на погіршення фінансового становища ПАТ КБ «Надра» змушений був отримати наступну фінансову допомогу:

- у 2009 р. отримано кредити рефінансування НБУ (7,1 млрд. грн.), який не було повернено станом на початок 2011 р.;
- отримано кредит на суму 700 млн. грн. від Державної іпотечної установи.

12. Потенційні втрати за довгостроковими договорами, проектами.

Негативний вплив даного індикатора у кризовий період був спричинений наступними подіями:

- судова заборона на видачу кредиту НБУ для банку в розмірі 3 млрд. грн (січень 2009 р.);
- відмова у наданні кредиту з боку міжнародної організації;
- не отримано належного ефекту внаслідок ребрендингу, про що свідчить погіршення основних показників діяльності банку;
- не вигідні інвестиційні проекти банку;
- розірвання контрактів з великими клієнтами (наприклад, НАК «Нафтогаз України»).

13. Несприятливі зміни в портфелі банківських послуг, що надаються.

Так, протягом 2006 р. в діяльності банку спостерігалися позитивні зміни в портфелі пропонованих банківських послуг. Зокрема слід відзначити наступні:

а) обсяг коштів, залучених від приватних осіб, збільшився на 50% та склав 748 млн дол. США, причому у депозитному портфелі більше 80% займають саме строкові кошти;

б) портфель депозитних коштів, залучених від юридичних осіб збільшився майже на 50%, досягнувши розміру 351 млн дол. США;

в) майже в два рази збільшився обсяг портфелю іпотечних кредитів банку.

Розглядаючи зміни, які відбулися в портфелі банківських послуг ПАТ КБ «Надра» у період зародження кризових явищ, можна виокремити наступні тенденції:

- зменшення обсягу депозитних коштів на рахунках банку. Статистичні дані стосовно динаміки залишку коштів на депозитних рахунках представлено на рисунку 5.2.;
- зниження доходності кредитного портфелю, погіршення його якості;
- обсяг резервів для відшкодування можливих втрат за кредитними операціями недостатній, необхідна сума збільшення становить 1,194 млрд. грн.

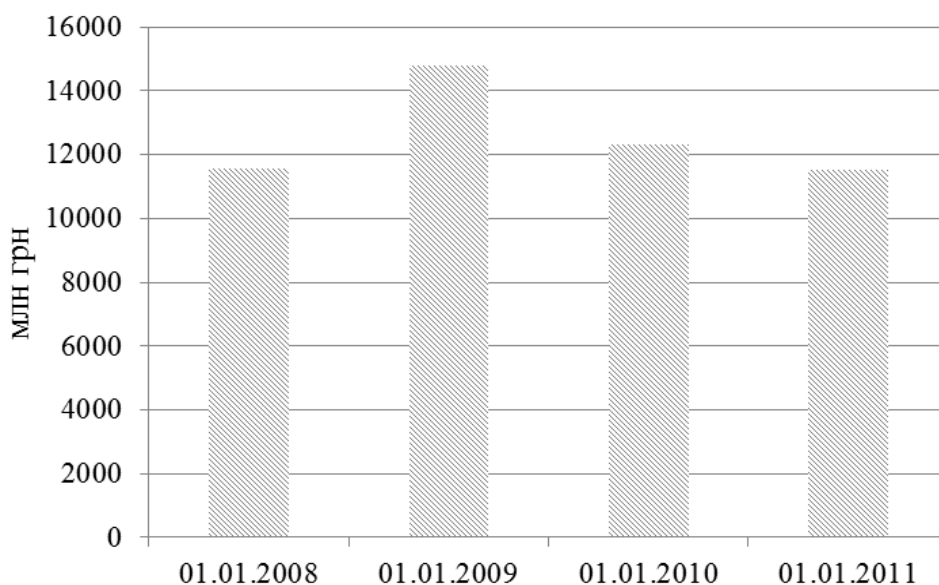


Рисунок 5.2 – Динаміка залишку коштів на депозитних рахунках банку ПАТ КБ «Надра» протягом 2008-2010 рр., млн. грн.

Динаміка обраних показників першої та другої груп на прикладі ПАТ КБ «Надра» до початку кризи та під час кризового періоду свідчить про адекватність даних індикаторів. Так, якщо дана методика була б застосована на ранніх етапах дестабілізації діяльності досліджуваного банку, то це б дало змогу вчасно застосувати інструменти превентивного або реагуючого антикризового менеджменту. Проте відсутність системи моніторингу щодо якомога раннього виявлення банківських криз в діяльності банку ще більш поглибила кризові процеси.

Таким чином, розглянуту систему дворівневої системи формалізованих

та неформалізованих критеріїв проведення експрес-діагностики ознак кризових явищ у діяльності банків України рекомендується застосовувати вітчизняними фінансово-кредитними установами з метою вчасного застосування інструментів превентивного або реагуючого антикризового менеджменту.

5.2. Прогнозний індикатор кризи в банку на основі застосування методів нечіткої логіки

З метою вибору банком адекватних інструментів та заходів, які дозволять знизити негативний вплив кризових факторів та уникнути банківських криз, значної актуальності набуває розрахунок інтегрального показника, який дозволяє кількісно оцінити можливість виникнення кризи в банку. Розрахунок такого індикатора надає змогу приймати оперативні управлінські рішення і формувати стратегії подальшого розвитку банківських установ, які б відповідали реальній ситуації.

Так, реалізацію науково-методичного підходу до діагностики фінансового стану та прогнозування можливого банкрутства банку необхідно проводити *шляхом розрахунку показника «прогнозний індикатор кризи»*, який базується на застосуванні методів нечіткої логіки. Виходячи з того, що даний науково-методичний підхід є універсальним для різних груп банків, він може бути використаний для ідентифікації кризової ситуації з деякими змінами і адаптацією до особливостей функціонування конкретних фінансово-кредитних установ.

Перш за все, розглянемо загальні особливості формалізації запропонованого науково-методичного підходу. Визначення прогнозного індикатора кризи в банку, що передбачає проведення наступного комплексу дій:

Етап 1.

Ідентифікація релевантних факторів, що характеризують ймовірність банкрутства. Дані показники повинні всебічно відображати різноманітні аспекти функціонування банку. Для виокремлених факторів визначаються зони їх граничних значень для подальшої ідентифікації фінансового стану установи.

Етап 2.

Розрахунок виокремлених факторів для конкретної банківської установи, а також представлення отриманих статистичних даних у вигляді часового ряду.

Наочно представити динамічні зміни в розрізі кожного з обраних факторів можна у вигляді таблиці 5.2.

Таблиця 5.2 – Динаміка значень обраних факторів, що характеризують ймовірність банкрутства банку в динаміці

Найменування фактора	Роки				
	2000	...	2005	...	2010
X_1	$X_{1(2000)}$...	$X_{1(2005)}$...	$X_{1(2010)}$
...
X_{13}	$X_{13(2000)}$...	$X_{13(2005)}$...	$X_{13(2010)}$
...
X_i	$X_{i(2000)}$...	$X_{i(2005)}$...	$X_{i(2010)}$

де X_i – i -й фактор, що характеризує ймовірність банкрутства банку ($i=1...25$)

Оскільки серед обраних факторів, що характеризують ймовірність банкрутства банку, можуть бути обрані як показники, зростання значень яких призводить до покращення стану банку (перша група - стимулюючі), так і показники, зростання значень яких супроводжується зворотною реакцією (друга група - дестимулюючі), виникає необхідність приведення двох груп факторів до співставного вигляду. Сутність вказаних перетворень полягає у використанні не самих де стимулюючих факторів, а розрахунку обернених до них значень, які мають зворотну тенденцію при прогнозуванні кризового стану банку.

Етап 3.

Виокремлення серед множини розрахованих значень факторів, що характеризують ймовірність банкрутства в банку, таких проміжків, у період яких значення обраних факторів не задовольняли встановленим граничним межах. Так, для виокремлених підмножин на даному етапі визначають приналежність до певного інтервалу залежно від рівня ризику банкрутства в банківській установі.

Етап 4.

Визначення діапазону значень, які можуть приймати фактори прогнозування кризового стану в банку, та розбиття даної сукупності значень на

підмножини (на основі використання інструментарію нечіткої логіки [136]) із зазначенням нижньої та верхньої меж для обраних інтервалів:

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

Результати реалізації даного етапу представляються у вигляді таблиці 5.3.

Таблиця 5.3 – Класифікація поточних значень обраних факторів

Найменування індикатора	Критерій розбивки по підмножинах				
	B1	B2	B3	B4	B5
X_1	$x_1 < 0,2 \cdot \bar{x}_1$	$0,2 \cdot \bar{x}_1 \leq x_1$ $x_1 < 0,4 \cdot \bar{x}_1$	$0,4 \cdot \bar{x}_1 \leq x_1$ $x_1 < 0,6 \cdot \bar{x}_1$	$0,6 \cdot \bar{x}_1 \leq x_1$ $x_1 < 0,8 \cdot \bar{x}_1$	$x_1 \geq 0,8 \cdot \bar{x}_1$
...
X_{13}	$x_{13} < 0,2 \cdot \bar{x}_{13}$	$0,2 \cdot \bar{x}_{13} \leq x_{13}$ $x_{13} < 0,4 \cdot \bar{x}_{13}$	$0,4 \cdot \bar{x}_{13} \leq x_{13}$ $x_{13} < 0,6 \cdot \bar{x}_{13}$	$0,6 \cdot \bar{x}_{13} \leq x_{13}$ $x_{13} < 0,8 \cdot \bar{x}_{13}$	$x_{13} \geq 0,8 \cdot \bar{x}_{13}$
...
X_{25}	$x_{25} < 0,2 \cdot \bar{x}_{25}$	$0,2 \cdot \bar{x}_{25} \leq x_{25}$ $x_{25} < 0,4 \cdot \bar{x}_{25}$	$0,4 \cdot \bar{x}_{25} \leq x_{25}$ $x_{25} < 0,6 \cdot \bar{x}_{25}$	$0,6 \cdot \bar{x}_{25} \leq x_{25}$ $x_{25} < 0,8 \cdot \bar{x}_{25}$	$x_{25} \geq 0,8 \cdot \bar{x}_{25}$

де \bar{x}_i – середнє значення і-го фактора в динаміці за всією сукупністю розглянутих банків;

B_j – критерій розбивки на інтервали ($j=1 \dots 5$).

Етап 5.

Ідентифікація приналежності значень факторів, що характеризують ймовірність банкрутства банку щодо відповідності визначеним на попередньому етапі критеріям.

Реалізація даного етапу полягає у встановленні бінарної характеристики для кожного фактора та кожної підмножини критеріїв розбивки. Так, якщо величина фактору відповідає встановленим на першому етапі граничним значенням, то встановлюється значення «1», в іншому випадку присвоюється значення «0». Для зручності розрахунки слід представити у вигляді таблиці

5.4 для проведення подальших розрахунків.

Таблиця 5.4 – Класифікація значень факторів прогнозування кризового стану в банку на основі встановлення бінарної характеристики

Фактор	Критерій розбивки по підмножинах				
	B1	B2	B3	B4	B5
X1	$\lambda_{11} = \begin{cases} 1 & _{x1 < 0,2 \cdot \bar{x}1} \\ 0 & _{\text{при невиконанні умови}} \end{cases}$	$\lambda_{12} = \begin{cases} 1 & _{\substack{0,2 \cdot \bar{x}1 \leq x1 \\ x1 < 0,4 \cdot \bar{x}1}} \\ 0 & _{\text{при невиконанні умови}} \end{cases}$	$\lambda_{13} = \begin{cases} 1 & _{\substack{0,4 \cdot \bar{x}1 \leq x1 \\ x1 < 0,6 \cdot \bar{x}1}} \\ 0 & _{\text{при невиконанні умови}} \end{cases}$	$\lambda_{14} = \begin{cases} 1 & _{\substack{0,6 \cdot \bar{x}1 \leq x1 \\ x1 < 0,8 \cdot \bar{x}1}} \\ 0 & _{\text{при невиконанні умови}} \end{cases}$	$\lambda_{15} = \begin{cases} 1 & _{x1 \geq 0,8 \cdot \bar{x}1} \\ 0 & _{\text{при невиконанні умови}} \end{cases}$
...
X13	$\lambda_{131} = \begin{cases} 1 & _{x13 < 0,2 \cdot \bar{x}13} \\ 0 & _{\text{при невиконанні умови}} \end{cases}$	$\lambda_{132} = \begin{cases} 1 & _{\substack{0,2 \cdot \bar{x}13 \leq x13 \\ x13 < 0,4 \cdot \bar{x}13}} \\ 0 & _{\text{при невиконанні умови}} \end{cases}$	$\lambda_{133} = \begin{cases} 1 & _{\substack{0,4 \cdot \bar{x}13 \leq x13 \\ x13 < 0,6 \cdot \bar{x}13}} \\ 0 & _{\text{при невиконанні умови}} \end{cases}$	$\lambda_{134} = \begin{cases} 1 & _{\substack{0,6 \cdot \bar{x}13 \leq x13 \\ x13 < 0,8 \cdot \bar{x}13}} \\ 0 & _{\text{при невиконанні умови}} \end{cases}$	$\lambda_{135} = \begin{cases} 1 & _{x13 \geq 0,8 \cdot \bar{x}13} \\ 0 & _{\text{при невиконанні умови}} \end{cases}$
=...
X25	$\lambda_{251} = \begin{cases} 1 & _{x25 < 0,2 \cdot \bar{x}25} \\ 0 & _{\text{при невиконанні умови}} \end{cases}$	$\lambda_{252} = \begin{cases} 1 & _{\substack{0,2 \cdot \bar{x}25 \leq x25 \\ x25 < 0,4 \cdot \bar{x}25}} \\ 0 & _{\text{при невиконанні умови}} \end{cases}$	$\lambda_{253} = \begin{cases} 1 & _{\substack{0,4 \cdot \bar{x}25 \leq x25 \\ x25 < 0,6 \cdot \bar{x}25}} \\ 0 & _{\text{при невиконанні умови}} \end{cases}$	$\lambda_{254} = \begin{cases} 1 & _{\substack{0,6 \cdot \bar{x}25 \leq x25 \\ x25 < 0,8 \cdot \bar{x}25}} \\ 0 & _{\text{при невиконанні умови}} \end{cases}$	$\lambda_{255} = \begin{cases} 1 & _{x25 \geq 0,8 \cdot \bar{x}25} \\ 0 & _{\text{при невиконанні умови}} \end{cases}$

де λ_{ij} - бінарна характеристика відповідності значень обраного i -того фактора встановленим j -м інтервальним межам.

Етап 6.

Розрахунок прогнозного індикатора кризи в банку.

На даному етапі слід провести зведення отриманих на попередньому етапі бінарних характеристик в єдиний кількісний показник характеристики імовірності банкрутства відповідної банківської установи – **«прогнозний індикатор кризи»**, що дозволяє врахувати пріоритетність обраних факторів.

Так, за критерієм пріоритетності фактори, які є складовими прогнозного індикатора банкрутства, можуть мати однакову важливість; підпорядковуватись ряду пріоритетів, що утворюють або спадну арифметичну, або геометричну прогресію.

Математично зазначені розрахунки можна представити у вигляді наступної формули:

$$G = \sum_{j=1}^5 \left[(0,9 - 0,2 \cdot (j-1)) \sum_{i=1}^N r_j \lambda_j^i \right] \quad (5.1)$$

де G – прогнозний індикатор кризи в банку;

N – загальна кількість обраних факторів X_j , що характеризують ймовірність банкрутства банку;

r_i – ваговий коефіцієнт i -го фактора, що характеризує ймовірність банкрутства банку.

Крім того, доцільно зазначити, що розрахунок вагових коефіцієнтів (рівнів пріоритетності) [44] базується на певних передумовах та може приймати наступний вигляд:

- якщо всі фактори мають однаковий рівень значимості:

$$r_i = 1/N \quad (5.2)$$

- якщо обрані фактори підпорядковані ряду пріоритетів, що утворюють спадну арифметичну прогресію. У такому випадку вагові коефіцієнти розраховуються за першою формулою Фішберна [44]:

$$r_i = \frac{2 \cdot (N - j + 1)}{N \cdot (N + 1)} \quad (5.3)$$

- якщо обрані індикатори підпорядковані ряду пріоритетів, що утворюють спадну геометричну прогресію. У такому випадку вагові коефіцієнти розраховуються за другою формулою Фішберна):

$$r_i = \frac{2^{N-j}}{2^N - 1} \quad (5.4)$$

- якщо обрані індикатори підпорядковані ряду пріоритетів, що визначаються на основі суджень особи, яка приймає рішення, а також подаються у вигляді інтервалів значень $\alpha_i \leq X_i \leq \beta_i$. У такому випадку вагові коефіцієнти розраховуються за третьою формулою Фішберна:

$$r_i = \alpha_j + \frac{1 - \sum_{j=1}^N \alpha_j}{\sum_{j=1}^N (\beta_j - \alpha_j)} (\beta_j - \alpha_j) \quad (5.5)$$

де α_i – мінімальне значення вагового коефіцієнта фактора X_i ;

β_i – максимальне значення вагового коефіцієнта фактора X_i ;

Етап 7.

Ідентифікація рівня ризику банкрутства банку залежно від інтервалу зміни індикатора G .

Як свідчить аналіз наукової літератури, більшість економістів [43, 44, 136] проводять поділ множини станів банку на п'ять інтервалів на основі використання інструментарію нечіткої логіки, а саме: граничної кризи; неблагополуччя; імовірної загрози; відносного благополуччя та повного благополуччя. З огляду на це, відповідність кількісної оцінки окремого фактору в банку інтервалам ступенів ризику банкрутства слід представити у наступно-

му вигляді (розподіл на інтервали базується на основі експертних оцінок):

- G_1 – граничний ризик банкрутства ($0,60 \leq G \leq 1$);
- G_2 – ступінь ризику банкрутства висока ($0,53 \leq G < 0,60$);
- G_3 – ступінь ризику банкрутства середня ($0,43 \leq G < 0,53$);
- G_4 – низький ступінь ризику банкрутства ($0,30 \leq g < 0,43$);
- G_5 – ризик банкрутства незначний ($0 \leq G < 0,30$) [136].

Етап 8.

Визначення ступеня впевненості особи, що приймає рішення щодо доцільності застосування конкретних інструментів антикризового менеджменту на базі функції належності.

З метою здійснення більш точної оцінки рівня ризику банкрутства банку залежно від інтервалу зміни індикатора G слід здійснити більш детальне розбиття множини значень даного показника на інтервали (графа 1 таблиці 5.6). Даний науково-методичний підхід полягає у визначенні рівня ризику банкрутства, що дозволяє врахувати:

- а) значення розрахованого прогнозного індикатора кризи G ;
- б) ступеня впевненості особи, яка приймає рішення.

Так, визначення ступеня впевненості особи, що приймає рішення, щодо доцільності застосування конкретних заходів антикризового менеджменту здійснюється на базі функції належності (графа 2 таблиці 5.5). На основі проведених розрахунків визначається рівень ризику банкрутства в банківській установі (графа 3 таблиці 5.5).

Таблиця 5.5 – Ідентифікація рівня ризику банкрутства банку залежно від інтервалу зміни індикатора G та ступеня впевненості особи, що приймає рішення [136]

Інтервал значень G_j	Функція належності	G_j
1	2	3
$0 \leq G \leq 0,25$	1	G_5
$0,25 < G < 0,35$	$\mu_5 = 10 \cdot (0,35 - G)$	G_5
	$\mu_4 = 1 - \mu_5$	G_4
$0,35 \leq G \leq 0,40$	1	G_4
$0,40 < G < 0,45$	$\mu_4 = 10 \cdot (0,45 - G)$	G_4
	$\mu_3 = 1 - \mu_4$	G_3
$0,45 \leq G \leq 0,50$	1	G_3
$0,50 < G < 0,55$	$\mu_3 = 10 \cdot (0,55 - G)$	G_3
	$\mu_2 = 1 - \mu_3$	G_2
$0,55 \leq G \leq 0,65$	1	G_2
$0,65 < G < 0,75$	$\mu_2 = 10 \cdot (0,75 - G)$	G_2
	$\mu_1 = 1 - \mu_2$	G_1

$0,75 \leq G \leq 1,00$	1	G_1
-------------------------	---	-------

Етап 9.

Проведення якісної характеристики рівня кризового стану в розглянутому банку на основі розрахованого значення прогнозного індикатора кризи та ідентифікованого рівня ризику банкрутства (G_j) із зазначенням ступеня впевненості в отриманому результаті, тобто характеристика стану банку в категоріях апарату нечіткої логіки.

Так, визначивши послідовність етапів реалізації розглянемо практичні аспекти застосування даного науково-методичного підходу до визначення прогнозного індикатора кризи в банку до діагностики фінансового стану чотирьох українських банків: ПАТ «Райффайзен Банк Аваль», ПАТ «КБ «Хрещатик», ПАТ АБ «Експрес-банк» та ПАТ АБ «Столичний» за період 10 років (2000-2010 рр.). Вибір банків обумовлений приналежністю кожного з них до різних груп за розміром активів згідно з класифікацією НБУ, що дозволяє більш різносторонньо застосувати дану модель для різних за розміром банківських установ.

Отже, по-перше, визначимо набір факторів прогнозування банкрутства обраних для аналізу банків. Так, на основі дослідження практичних аспектів функціонування банків ПАТ «Райффайзен Банк Аваль», ПАТ «КБ «Хрещатик», ПАТ АБ «Експрес-банк» та ПАТ АБ «Столичний» за період з 2000-2010 рр. сформовано множину із 25 факторів, перелік яких та статистичні дані наведені в таблиці Д.1 Додатку Д.

Дані фактори є найбільш репрезентабельними та релевантними для ідентифікації кризових явищ в діяльності банку. Множина вибраних показників сформована на основі таких підходів:

а) «Показники фінансової стійкості» (Financial soundness indicators) – Керівництва МВФ [195], яке включає основні індикатори, на основі яких може здійснюватись оцінка поточного стану та фінансової стійкості банківської системи країни. Дане керівництво передбачає розрахунок 40 індикаторів, з яких 25 застосовується для депозитних корпорацій, 15 індикаторів для клієнтів даного сектору, що включають нефінансові корпорації, домогосподарства, інші фінансові корпорації, ринкову ліквідність та ринки нерухомості. Дані показники можна умовно розділити на три групи – показники на базі капіталу, активів та доходів і витрат. Виходячи з того, що банківські системи різних країн мають свої специфічні особливості, дане керівництво має рекомендаційний характер, а, отже, пропоновані індикатори можуть бути модифіковані. Адаптувавши пропоновані індикатори для вітчизняних банківських установ, з'являється можливість використання їх у даній моделі. При цьому не порушується принцип мультиколінеарності, оскільки тісна лінійна залежність між показниками відсутня, тобто ступінь їх кореляції є низькою. Крім

того, метою застосування показників фінансової стійкості є здійснення прогнозу банкрутства, а не простий розрахунок визначених індикаторів;

б) система критеріїв, які застосовуються Банком Росії для аналізу діяльності банків [164]. Вона включає в себе групу макроекономічних та групу банківських показників. Під час формування множини факторів були використані окремі показники із групи індикаторів оцінки банківської діяльності;

в) дослідження, проведене Д. Бартоном, Р. Ньювелом та Г. Уїлсоном «Dangerous Markets: Managing in Financial Crises», в якому авторами було визначено основні індикатори, що свідчать про настання кризових явищ в діяльності банківських установ.

Граничні значення факторів, що характеризують ймовірність банкрутства банку, були визначені на основі:

а) нормативних документів Національного банку України [211, 216];

б) з методик розрахунку індикаторів діяльності банківських установ центральних банків зарубіжних країн;

в) наукових праць зарубіжних та вітчизняних дослідників.

Таким чином, вибравши найбільш релевантні фактори та визначивши зони їх негативних значень, на першому етапі розрахунку прогнозного індикатора кризи сформовано множину факторів, на основі яких може бути здійснена діагностика рівня ймовірності виникнення кризових явищ в діяльності банків.

Крім того, необхідно зазначити, що в розрізі розглянутих банків не за всіма показниками протягом зазначеного періоду були зафіксовані доступні дані, що в подальшому може призвести до викривлення результатів, отриманих на основі застосування науково-методичного підходу до визначення прогнозного індикатора кризи в банку та проведення його класифікації до груп ризику банкрутства. Саме тому з метою подолання зазначеного недоліку було проведено екстраполяцію та інтерполяцію даних шляхом застосування методів прогнозування на основі середнього абсолютного приросту та середнього коефіцієнта росту в залежності від виявленого характеру зміни того чи іншого індикатора.

Паралельно із описаними вище розрахунками в розрізі реалізації етапу 2 даного підходу розрахунку прогнозного індикатора кризи в банку необхідно провести розбиття сукупності факторів, що характеризують ймовірність банкрутства банку, на групи стимулюючих та дестимулюючих з подальшим проведенням перетворення останніх на стимулюючі шляхом розрахунку обернених до них показників. Результати проведених змін приведення визначених факторів до співставного виду представлено у таблицях Е.1-Е.4.

Оскільки етапи 2 та 3 науково-методичного підходу до визначення прогнозного індикатора кризи в банку повністю визначені в описаному вище

алгоритмі, перейдемо безпосередньо до етапу 4. Ідентифікація підмножин проводиться шляхом розрахунку середнього значення в межах кожного індикатора з подальшим визначенням на основі отриманої даних щодо нижньої та верхньої меж для інтервалів кризового стану банку на основі співвідношень, зазначених у таблиці 5.4.

Так, проведемо розподіл поточних значень факторів, що характеризують ймовірність банкрутства обраних банків, на підмножини залежно від рівня ризику банкрутства (табл. Е.5-Е.8).

Логічним продовженням етапу 4 виступає реалізація етапу 5, на якому проводиться ідентифікація приналежності значень обраних факторів щодо відповідності визначеним на попередньому етапі критеріям на прикладі даних досліджуваних банків. Отже, заповнюється таблиця 5.5, де записуються значення «1» або «0» в розрізі кожної з підмножин рівня ризику банкрутства $B_1 - B_5$. Результати встановлення бінарної характеристики відповідності значень обраних факторів встановленим інтервальним межам за даними банків у 2010 р. представлено у таблицях Е.9-Е.12 (Додаток Е).

Узагальненням проведеного на етапах 1-5 комплексу розрахунків у рамках розглянутого науково-методичного підходу на прикладі даних банків ПАТ «Райффайзен Банк Аваль», ПАТ «КБ «Хрещатик», ПАТ АБ «Експрес-банк» та ПАТ АБ «Столичний» виступає обчислення прогнозного індикатора кризи в банку. Для реалізації даного етапу, по-перше, слід ввести припущення, згідно з яким будемо вважати всі індикатори характеристики прогнозного рівня банкрутства банку рівнозначними. Таким чином, по-перше, рівень пріоритетності, розрахований за формулою (5.2), є рівним 0,04.

По-друге, проведемо розрахунок за формулою (5.1) і здійснимо подальший аналіз динамічних змін факторів прогнозного індикатора кризи за підмножинами рівнів ризику, розраховані кількісні значення яких наведені в таблиці 5.6 для чотирьох досліджуваних банків.

Таблиця 5.6 – Динамічні зміни складових прогнозного індикатора кризи за підмножинами рівнів ризику за даними ПАТ «Райффайзен Банк Аваль», ПАТ «КБ «Хрещатик», ПАТ АБ «Експрес-банк» та ПАТ АБ «Столичний» протягом 2000-2010 рр.

Прогнозний індикатор G_j	Роки										
	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
<i>ПАТ «Райффайзен Банк Аваль»</i>											
G_1	0,18	0,29	0,32	0,22	0,18	0,22	0,18	0,25	0,29	0,25	0,32
G_2	0,08	0,11	0,00	0,08	0,11	0,03	0,06	0,06	0,00	0,08	0,03
G_3	0,06	0,04	0,06	0,12	0,04	0,08	0,02	0,04	0,02	0,04	0,04

G_4	0,04	0,01	0,01	0,00	0,04	0,02	0,02	0,02	0,00	0,04	0,02
G_5	0,04	0,04	0,05	0,04	0,04	0,05	0,06	0,05	0,06	0,04	0,04

Продовження таблиці 5.6

<i>ПАТ «КБ «Хрещатик»</i>											
G_1	0,22	0,22	0,25	0,22	0,25	0,22	0,32	0,25	0,32	0,36	0,36
G_2	0,11	0,14	0,14	0,14	0,11	0,17	0,06	0,11	0,00	0,03	0,06
G_3	0,06	0,06	0,06	0,06	0,08	0,02	0,06	0,00	0,02	0,04	0,04
G_4	0,01	0,01	0,00	0,02	0,01	0,02	0,00	0,06	0,02	0,05	0,04
G_5	0,04	0,04	0,04	0,04	0,04	0,04	0,04	0,04	0,05	0,03	0,03
<i>ПАТ АБ «Експрес-банк»</i>											
G_1	0,29	0,29	0,32	0,36	0,36	0,40	0,40	0,36	0,40	0,36	0,47
G_2	0,03	0,06	0,03	0,06	0,08	0,03	0,03	0,03	0,00	0,08	0,11
G_3	0,04	0,02	0,02	0,02	0,04	0,06	0,04	0,02	0,06	0,08	0,00
G_4	0,00	0,01	0,01	0,01	0,01	0,01	0,02	0,01	0,01	0,00	0,02
G_5	0,06	0,05	0,05	0,04	0,04	0,04	0,04	0,05	0,04	0,03	0,02
<i>ПАТ АБ «Столичний»</i>											
G_1	0,29	0,32	0,29	0,43	0,32	0,29	0,40	0,43	0,40	0,36	0,43
G_2	0,06	0,03	0,11	0,08	0,11	0,20	0,08	0,03	0,06	0,08	0,06
G_3	0,06	0,10	0,08	0,02	0,06	0,02	0,04	0,02	0,06	0,06	0,04
G_4	0,02	0,02	0,01	0,01	0,04	0,02	0,01	0,00	0,00	0,02	0,00
G_5	0,04	0,03	0,03	0,04	0,02	0,03	0,03	0,04	0,04	0,03	0,04

По-третє, проведемо остаточний розрахунок прогнозного індикатора кризи в розрізі кожного з розглянутих банків з подальшою ідентифікацією рівня ризику банкрутства банків. Отримані результати за даними ПАТ «Райффайзен Банк Аваль», ПАТ «КБ «Хрещатик», ПАТ АБ «Експрес-банк» та ПАТ АБ «Столичний» протягом 10-річного періоду (2000-2010 рр.) представлені у таблиці 5.7.

Таблиця 5.7 – Динамічні зміни значень прогнозного індикатора кризи та рівня ризику банкрутства за даними ПАТ «Райффайзен Банк Аваль», ПАТ «КБ «Хрещатик», ПАТ АБ «Експрес-банк» та ПАТ АБ «Столичний» за 2000-2010 рр.

Індикатор	Роки										
	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
<i>ПАТ «Райффайзен Банк Аваль»</i>											
Значення прогнозного індикатора кризи	0,40	0,49	0,44	0,46	0,41	0,40	0,34	0,42	0,37	0,45	0,46
Рівень ризику банкрутства	G_4	G_3	G_3	G_3	G_4	G_4	G_4	G_4	G_4	G_3	G_3
<i>ПАТ «КБ «Хрещатик»</i>											
Значення прогнозного індикатора кризи	0,44	0,47	0,49	0,48	0,49	0,47	0,48	0,46	0,42	0,51	0,52

катора кризи											
Рівень ризику банкрутства	G ₃	G ₃	G ₃	G ₃	G ₃	G ₃	G ₃	G ₃	G ₄	G ₃	G ₃

Продовження таблиці 5.7

<i>ПАТ АБ «Експрес-банк»</i>											
Значення прогнозного індикатора кризи	0,41	0,43	0,44	0,49	0,53	0,53	0,52	0,47	0,51	0,56	0,63
Рівень ризику банкрутства	G ₄	G ₃	G ₃	G ₃	G ₂	G ₂	G ₃	G ₃	G ₃	G ₂	G ₁
<i>ПАТ АБ «Столичний»</i>											
Значення прогнозного індикатора кризи	0,47	0,51	0,52	0,58	0,56	0,56	0,56	0,52	0,55	0,56	0,56
Рівень ризику банкрутства	G ₃	G ₃	G ₃	G ₂	G ₂	G ₂	G ₂	G ₃	G ₂	G ₂	G ₂

Наочне відображення отриманих на даному етапі результатів представлено на рисунку 5.3.

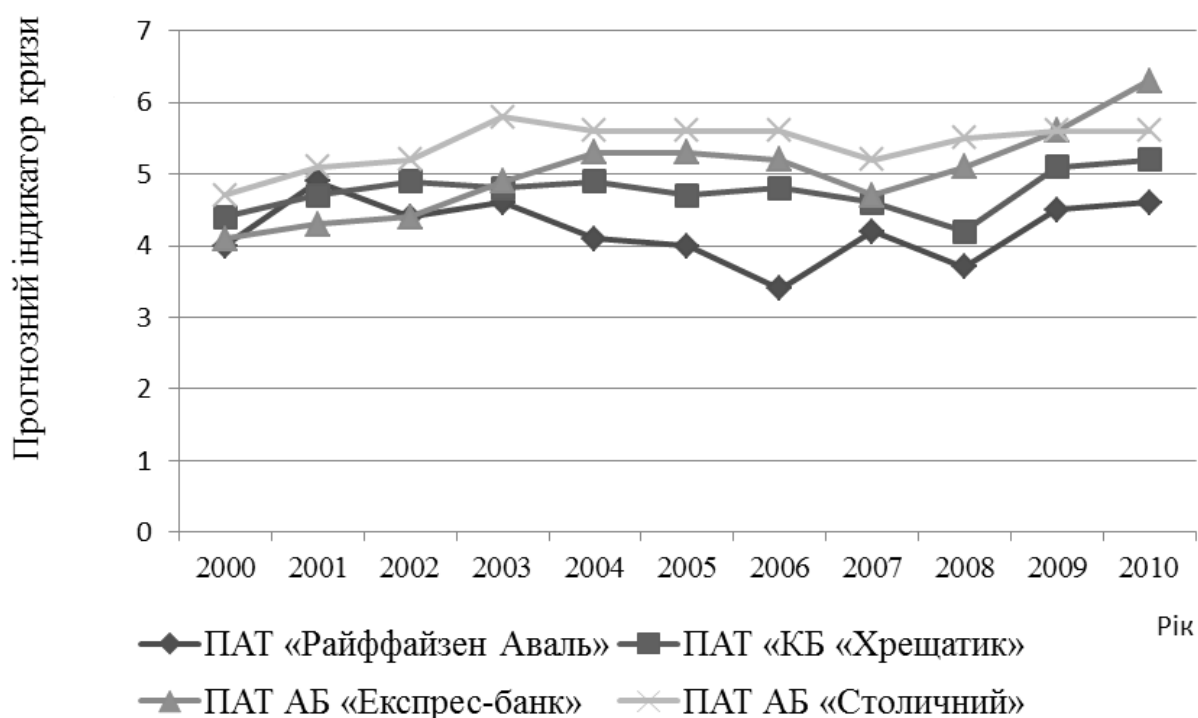


Рисунок 5.3 – Динамічні зміни значень прогнозного індикатора кризи та груп ризику банкрутства за даними ПАТ «Райффайзен Банк Аваль», ПАТ «КБ «Хрещатик», ПАТ АБ «Експрес-банк» та ПАТ АБ «Столичний» протягом 2000-2010 рр.

Таким чином, на основі даних таблиці 5.7, можна зауважити, що протягом аналізованого періоду прогнозний індикатор кризи мав специфічну

тенденцію до зміни для кожного з розглянутих банків. Так, для ПАТ «Райффайзен Банк Аваль» в 2004-2008 рр. характерним був низький рівень ризику банкрутства. Проте протягом наступних двох років 2009-2010 рр. внаслідок негативного впливу фінансової кризи на значення факторів, що характеризують ймовірність виникнення кризи, зокрема на відношення проблемних кредитів до капіталу, відношення проблемних кредитів до кредитів наданих, рентабельність активів та капіталу, прогнозний індикатор кризи в банку характеризував рівень ризику банкрутства даного банку як середній. Тенденція до поліпшення ситуації підтверджується і фактичними даними стосовно діяльності ПАТ «Райффайзен Банк Аваль» протягом 2011-2012 рр. Так, наприклад, на кінець минулого року в порівнянні з період фінансового розбалансування чистий прибуток банку збільшився у 5 разів. Проте, ряд проблем, зокрема зменшення обсягу сукупних активів та власного капіталу, залишається, а, отже, слід підкреслити доцільність впровадження даного підходу з метою раннього попередження кризи. Враховуючи результати проведеної діагностики та, зокрема, фактори, які мали найбільший вплив на підвищення ризику банкрутства, для даного банку доцільно реалізувати такі антикризові інструменти як покращення якості клієнтської бази постачальників ресурсів, скорочення витрат банку, нарощення капіталу банку шляхом вливання грошових коштів у статутний капітал або залучення коштів на умовах субординованого боргу.

Рівень ризику банкрутства ПАТ «КБ «Хрещатик» протягом 2000-2010 рр. відповідав середньому рівню. Виключення склав тільки 2008 р., коли спостерігався низький рівень ризику банкрутства даного банку. Дані позитивні зрушення у контексті зниження ймовірності банкрутства в банку в кризовий період пояснюються реалізацією ефективного комплексу антикризових дій в банку та збереженням достатнього запасу стійкості за рахунок попередніх періодів, коли діяльність ПАТ «КБ «Хрещатик» характеризувалася позитивною динамікою. Результати проведеного дослідження та виявлені тенденції підтверджуються даними про фінансову та операційну діяльність даного банку протягом останніх років (2011-2012 рр.). Так, зокрема, слід відзначити стабільність основних індикаторів діяльності ПАТ «КБ «Хрещатик», адекватний рівень ліквідності і платоспроможності, а також помірний рівень ризиковості діяльності.

Аналізуючи фінансове становище ПАТ АБ «Експрес-банк», слід зауважити, що згідно з даними таблиці 5.3 прослідковується найбільш негативна із всієї сукупності досліджуваних банків тенденція до підвищення значення прогнозного індикатора кризи в банку, що, відповідно, призвело до

зростання ризику банкрутства даного банку в період фінансової кризи та особливо у посткризові роки. Так, якщо в 2007-2008 рр. рівень ризику банкрутства даного банку відповідав середньому рівню, то в 2009 р. він змінився на високий, а в 2010 р. загалом досяг граничного значення. У 2012 р. фінансовий стан ПАТ АБ «Експрес-банк» продовжував характеризуватись наявністю ряду негативних трендів, а саме: високим рівнем кредитного ризику, зменшенням активів, обсягів наданих кредитів та депозитних ресурсів, незмінністю статутного капіталу незважаючи на підвищення вимог до його розміру. Подібна ситуація свідчить про неефективність існуючої антикризової політики ПАТ АБ «Експрес-банк» та, відповідно, необхідність удосконалення системи антикризового менеджменту в банку. Зокрема, необхідно реалізувати виважену кредитну політику з прийнятним рівнем ризику, розробити спеціальні депозитні пропозиції з метою розширення клієнтської бази та підвищення лояльності клієнтів як адекватні виявленому ризику банкрутства антикризові інструменти.

Досліджуючи динамічні зміни значень прогностичного індикатора кризи та приналежності до множини значень, що визначають рівень ризику банкрутства ПАТ АБ «Столичний», доцільно зауважити, що після тривалого періоду 2003-2006 рр., коли рівень ризику банкрутства був високим, у 2007 р. керівництву банку вдалося покращити даний показник та підвищити його до середнього рівня. У той же час, досягнуті у той період позитивні тенденції розвитку ПАТ АБ «Столичний» не дозволили його керівництву утримати значення основних показників діяльності банківської установи на високому рівні та ефективно протидіяти чинникам фінансової кризи, що в результаті призвело до повернення до високого рівня ризику банкрутства протягом наступних трьох років (2008-2010 рр.). Певне пожвавлення результативності діяльності ПАТ АБ «Столичний» спостерігалось в 2012 р., проте з огляду на його накопичені проблеми (низький рівень наданих позик, невисокі обсяги депозитів, проблеми з ліквідністю) впровадження запропонованого підходу до діагностики кризи вбачається доцільним в досліджуваному регіональному банку. Серед основних напрямків антикризового менеджменту, які можна слід рекомендувати до реалізації в даному банку з огляду на отримані результати дослідження, можна відзначити, по-перше, підвищення рівня капіталізації за рахунок залучення коштів інвесторів, власного прибутку, скорочення витрат банку; по-друге, активну депозитну політику, орієнтовану на розширення клієнтської мережі банку, що сприятиме підвищенню ліквідності.

Більш детальний аналіз рівня ризику банкрутства та приналежності до

певної групи ризику на основі використання інструментарію нечіткої логіки проведемо для ПАТ «Райффайзен Банк Аваль» (табл. 5.8).

Таблиця 5.8 – Ідентифікація рівнів ризику банкрутства ПАТ «Райффайзен Банк Аваль» протягом 2000-2010 рр., залежно від значення прогнозного індикатора кризи та ступеня впевненості особи, що приймає рішення

Індикатор	Роки										
	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Прогнозний індикатор кризи	0,40	0,49	0,44	0,46	0,41	0,40	0,34	0,42	0,37	0,45	0,46
Рівень ризику банкрутства	4*	3**	4	3	4	4	5***	4	4	3	3
Ступінь впевненості	1	1	0,06	1	0,38	1	0,10	0,30	1	1	1
Рівень ризику банкрутства	-	-	3	-	3	-	4	3	-	-	-
Ступінь впевненості	-	-	0,94	-	0,62	-	0,90	0,70	-	-	-

Примітка:

* - низький рівень ризику банкрутства;

** - незначний рівень ризику банкрутства;

*** - середній рівень ризику банкрутства.

Отже, застосування інструментарію нечіткої логіки при проведенні аналізу фінансового стану на прикладі ПАТ «Райффайзен Банк Аваль» надає можливість не тільки визначити прогнозний рівень банкрутства, але і врахувати ступінь впевненості особи, що приймає управлінські рішення, стосовно застосування тих чи інших заходів антикризового менеджменту в банку. Так, як свідчать дані таблиці 5.8 лише протягом 2000, 2005 та 2008 рр. можна з 100%-ю впевненістю стверджувати про середній рівень ризику банкрутства ПАТ «Райффайзен Банк Аваль», а у 2001, 2003, 2009 та 2010 рр. – про низький рівень даного ризику. Разом з тим, досить спірним виступає питання щодо ймовірності виникнення банкрутства ПАТ «Райффайзен Банк Аваль» у 2002, 2004, 2006 та 2007 рр. Так, у 2004 р. та 2007 р. функція впевненості як для низького, так і для середнього ступеня ризику банкрутства приймає близькі значення.

Таким чином, даний науково-методичний підхід до діагностики фінансового стану банку з позиції кількісної оцінки можливості його банкрутства, який передбачає розрахунок показника «прогнозний індикатор кризи», що

базується на використанні інструментарію нечіткої логіки, дозволяє врахувати пріоритетність факторів ризику та ступінь впевненості менеджменту банку в глибині кризових явищ.

5.3. Класифікація банків за рівнем ризику банкрутства

Дослідження поточного фінансового стану та прогнозування ризику виникнення банкрутства в банку на основі описаного у підрозділі 5.2 науково-методичного підходу виступає більш комплексним при проведенні подальшого аналізу фінансового стану в залежності від рівня ризику банкрутства та здійсненні їх кількісного аналізу. Реалізувати це доцільно на основі науково-методичний підхід до визначення напрямку та ступеня впливу релевантних факторів ризику виникнення кризи в банку на ймовірність його банкрутства, який базується на побудові дискримінантних функцій, що дозволяє більш обґрунтовано підійти до вибору конкретних інструментів антикризового менеджменту в банку.

Реалізація даного підходу до класифікації банків за рівнем ризику здійснюється з використанням можливостей програмного забезпечення Statistica 6.0, що дозволяє, по-перше, виділити показники, які мають найбільшу пріоритетність, та, по-друге, визначити рівень ризику банкрутства на основі найбільш оптимального методу.

Отже, розглянемо алгоритм реалізації даного науково-методичного підходу до визначення прогнозного індикатора кризи в банку.

Етап 1. Проведення фільтрації факторів прогнозування кризового стану в банку, що полягає у виділенні серед них найбільш значущих з точки зору поточної ситуації в банківській системі України. Після цього проводиться градація факторів залежно від ступеня впливу на результативний показник – прогнозний індикатор кризи.

Етап 2. Визначення вагових коефіцієнтів дискримінантних функцій з метою ідентифікації величини та напрямку впливу ключових факторів, що характеризують ймовірність банкрутства банку, на загальний рівень прогнозного індикатора кризи.

Етап 3. Наочне представлення класифікації щодо рівня кризового стану на основі проведеної множини спостережень розглянутих банків.

Реалізація даного етапу проводиться шляхом побудови діаграми розсіювання, яка дозволяє графічно визначити ступінь концентрації відповідних характеристик ризику банкрутства банку у конкретний проміжок часу.

Етап 4. Визначення дискримінантних функцій – лінійних функцій, які розраховуються для кожного рівня ризику банкрутства банку та використо-

вуються з метою класифікації певного банку на основі отриманих значень факторів характеристики їх кризового стану. Тобто досліджувану банківську установу відносять до тієї групи, для якої класифікаційна функція приймає найбільше значення.

Продемонструємо застосування даного науково-методичного підходу до визначення напрямку та ступеня впливу релевантних факторів ризику виникнення кризи в банку на ймовірність його банкрутства на прикладі банків, аналіз яких було здійснено у попередньому розділі, а саме: ПАТ «Райффайзен Банк Аваль», ПАТ «КБ «Хрещатик», ПАТ АБ «Експрес-банк» та ПАТ АБ «Столичний».

Проведення дискримінантного аналізу передбачає, по-перше, фільтрацію факторів прогнозування кризового стану в банку. Так, застосування можливостей модуля «Discriminant analysis» інструментального засобу Statistica 6.0 дозволило виділити 20 (із досліджуваних 26) найважливіших з точки зору характеристики імовірності банкрутства банку факторів та поточної ситуації в банківській системі України протягом останніх років з ряду факторів, обраних для розрахунку прогнозного індикатора кризи (табл. Д.1). Перелік найбільш значущих факторів, які були виокремлено, представлено у таблиці 5.9.

Таблиця 5.9 – Найбільш значущі фактори характеристики фінансового стану банку з точки зору поточної ситуації в банківській системі України

№	Позначення фактора в Statistica	Позначення фактора у дискримінантній функції	Назва фактора
1	2	3	4
1.	Var1	X_1	Відношення регулятивного капіталу до активів, зважених за ризиком
2.	Var2	X_2	Відношення регулятивного капіталу I рівня до зважених за ризиком активів
3.	Var3	X_3	Відношення проблемних кредитів до капіталу
4.	Var4	X_4	Відношення проблемних кредитів до кредитів наданих
5.	Var5	X_5	Темп зростання кредитного портфелю
6.	Var6	X_6	Темп зростання відсоткових ставок за депозитами
7.	Var7	X_7	Темп зростання відсоткових ставок за кредитами
8.	Var8	X_8	Темп скорочення депозитів
9.	NewVar1	X_{11}	Відношення процентного доходу до загальних активів банку
10.	NewVar2	X_{12}	Відношення непроцентних витрат до валового доходу

11.	NewVar3	X_{13}	Відношення високоліквідних активів до сукупних активів
12.	NewVar5	X_{15}	Відношення великих ризиків до капіталу
13.	NewVar6	X_{16}	Відношення прибутків (збитків) за фінансовими інструментами до валових активів

Продовження таблиці 5.9

1	2	3	4
14.	NewVar7	X_{17}	Відношення витрат на утримання персоналу до активів
15.	NewVar8	X_{18}	Відношення депозитів клієнтів до кредитів наданих (крім міжбанківських)
16.	NewVar9	X_{19}	Рівень міжбанківських кредитів у зобов'язаннях
17.	NewVar10	X_{20}	Співвідношення капіталу до депозитів
18.	NewVar11	X_{21}	Частка кредитів на нерухомість та будівництво в сумі кредитів наданих
19.	NewVar14	X_{24}	Частка кредитів, наданих фізичним особам, в сумі кредитів наданих
20.	NewVar15	X_{25}	Частка кредитів на промислове виробництво в сумі кредитів наданих

Подальшу градацію факторів характеристики прогнозного рівня банкрутства на прикладі ПАТ «Райффайзен Банк Аваль», залежно від ступеня впливу на результативний прогнозний індикатор кризи можливо провести шляхом детального дослідження дискримінантної функції (табл. 5.10).

Таблиця 5.10 – Визначення ступеня впливу окремих факторів на результативний прогнозний індикатор кризи в банку на основі аналізу застосування дискримінантної функції для ПАТ «Райффайзен Банк Аваль»

№	Назва фактора	Ступінь впливу окремого фактора на прогнозний індикатор кризи
1	2	3
1.	Відношення регулятивного капіталу до активів, зважених за ризиком	0,460
2.	Відношення регулятивного капіталу 1-го рівня до зважених за ризиком активів	0,431
3.	Відношення проблемних кредитів до капіталу	0,238
4.	Відношення проблемних кредитів до кредитів наданих	0,547
5.	Темп зростання кредитного портфелю	0,558
6.	Темп зростання відсоткових ставок за депозитами	0,844
7.	Темп зростання відсоткових ставок за кредитами	0,730
8.	Темп скорочення депозитів	0,863

9.	Відношення процентного доходу до загальних активів банку	0,683
10.	Відношення непроцентних витрат до валового доходу	0,552
11.	Відношення високоліквідних активів до сукупних активів	0,539

Продовження таблиці 5.10

1	2	3
12.	Відношення великих ризиків до капіталу	0,662
13.	Відношення прибутків (збитків) за фінансовими інструментами до валових активів	0,352
14.	Відношення витрат на утримання персоналу до активів	0,784
15.	Відношення депозитів клієнтів до кредитів наданих (крім міжбанківських)	0,691
16.	Рівень міжбанківських кредитів у зобов'язаннях	0,753
17.	Співвідношення капіталу до депозитів	0,821
18.	Частка кредитів на нерухомість та будівництво в сумі кредитів наданих	0,557
19.	Частка кредитів, наданих фізичним особам, в сумі кредитів наданих	0,622
20.	Частка кредитів на промислове виробництво в сумі кредитів наданих	0,848

Фрагмент розрахункової таблиці з програми Statistica 6.0 із детальними розрахунками ступеню впливу окремих факторів на результативний прогнознний індикатор банківської кризи наведено у таблиці Ж.1 Додатку Ж у графі «Partial Lambda».

Аналіз даних, наведених у таблиці 5.10, надає можливість визначити вплив кожного з факторів прогнозування кризового стану на імовірність банкрутства банку. Так, чим нижче значення «Partial Lambda» відповідного фактора, тим більшу значимість він має на загальний результативний показник. Отже, необхідно зазначити, що найбільший вплив серед усіх факторів здійснює показник «Відношення капіталу до проблемних кредитів», другим за значимістю індикатором виступає «Відношення прибутків (збитків) за фінансовими інструментами до валових активів», третім – «Відношення регулятивного капіталу I рівня до зважених за ризиком активів». У той же час найменш впливовими виявились фактори, обернені до наступних: «Темп скорочення депозитів», «Частка кредитів на промислове виробництво в сумі кредитів наданих», «Темп зростання відсоткових ставок за депозитами».

Наступним етапом проведення дискримінантного аналізу виступає здійснення канонічного аналізу, сутність якого полягає у побудові дискримінантних функцій, які дозволяють за допомогою лінійних співвідношень кі-

лькісно описати взаємозв'язок між прогнозним індикатором кризи в банку та ключовими факторами, які його формують.

Результати проведення канонічного аналізу наведено у таблиці 5.11. Деталізований фрагмент розрахунків, проведених за допомогою програмного забезпечення Statistica наведено у таблиці Ж.2 Додатку Ж.

Таблиця 5.11 – Стандартизовані коефіцієнти дискримінантних функцій взаємозв'язку між прогнозним індикатором кризи в банку та ключовими факторами характеристики фінансового стану банку

№	Назва індикатора	Стандартизований коефіцієнт
1.	Відношення регулятивного капіталу до активів, зважених за ризиком (X_1)	5,720
2.	Відношення регулятивного капіталу I рівня до зважених за ризиком активів (X_2)	-4,254
3.	Відношення проблемних кредитів до капіталу (X_3)	3,336
4.	Відношення проблемних кредитів до кредитів наданих (X_4)	-2,116
5.	Темп зростання кредитного портфелю (X_5)	2,256
6.	Темп зростання відсоткових ставок за депозитами (X_6)	21,270
7.	Темп зростання відсоткових ставок за кредитами (X_7)	-43,398
8.	Темп скорочення депозитів (X_8)	-0,005
9.	Відношення процентного доходу до загальних активів банку (X_{11})	-0,165
10.	Відношення непроцентних витрат до валового доходу (X_{12})	18,877
11.	Відношення високоліквідних активів до сукупних активів (X_{13})	-1,451
12.	Відношення великих ризиків до капіталу (X_{15})	0,698
13.	Відношення прибутків (збитків) за фінансовими інструментами до валових активів (X_{16})	-2,825
14.	Відношення витрат на утримання персоналу до активів (X_{17})	0,736
15.	Відношення депозитів клієнтів до кредитів наданих (крім міжбанківських) (X_{18})	0,671
16.	Частка міжбанківських кредитів у зобов'язаннях (X_{19})	-0,774
17.	Відношення капіталу до депозитів (X_{20})	0,609
18.	Частка кредитів на нерухомість та будівництво в сумі кредитів наданих (X_{21})	0,976
19.	Частка кредитів, наданих фізичним особам, в сумі кредитів наданих (X_{24})	1,579
20.	Частка кредитів на промислове виробництво в сумі кредитів наданих (X_{25})	0,443

Отже, детальне дослідження отриманих у таблиці 5.11 результатів надає можливість стверджувати, що функція 1 (формула 5.6), яка має наступний вигляд:

$$G = 3,34X3 - 0,16X11 + 18,88X12 + 0,70X15 - 43,40X7 + 2,26X5 + 0,98X21 -$$

$$-2,83X16 + 0,61X20 + 5,72X1 - 1,45X13 - 4,25X2 + 0,67X18 + 0,74X17 - \quad (5.6)$$

$$-2,12X4 + 1,60X24 - 0,005X8 - 0,77X19 + 21,27X6 + 0,44X25$$

пояснює 62,02% загальної дисперсії прогнозного індикатора кризи, виступаючи найбільш важливою у контексті ідентифікації напрямку та ступеня впливу релевантних факторів на прогнозного індикатор кризи банку. Так, серед виділених двадцяти *найбільш значущих факторів* *прямий вплив на імовірність банкрутства ПАТ «Райффайзен Банк Аваль» здійснюють наступні:*

- відношення проблемних кредитів до капіталу;
- відношення непроцентних витрат до валового доходу;
- відношення великих ризиків до капіталу;
- темп зростання кредитного портфелю;
- частка кредитів на нерухомість та будівництво в сумі кредитів наданих;
- відношення капіталу до депозитів;
- відношення регулятивного капіталу до активів, зважених за ризиком;
- відношення депозитів клієнтів до кредитів наданих (крім міжбанківських);
- відношення витрат на утримання персоналу до активів;
- частка кредитів, наданих фізичним особам, в сумі кредитів наданих;
- прискорене зростання відсоткових ставок за депозитами;
- частка кредитів на промислове виробництво в сумі кредитів наданих.

У той же час при збільшенні наступних факторів:

- відношення процентного доходу до загальних активів банку;
- темп зростання відсоткових ставок за кредитами;
- відношення прибутків (збитків) за фінансовими інструментами до валових активів;
- відношення високоліквідних активів до сукупних активів;
- відношення регулятивного капіталу I рівня до зважених за ризиком активів;
- відношення проблемних кредитів до кредитів наданих;
- темп скорочення депозитів;
- рівень міжбанківських кредитів у зобов'язаннях,

значення прогнозного індикатора кризи в банку буде зменшуватись, тобто рівень ризику банкрутства знижуватиметься.

Таким чином, у першу чергу в ПАТ «Райффайзен Банк Аваль» мають бути застосовані інструменти, орієнтовані на регулювання факторів, що ма-

ють найбільшу питому вагу в інтегральному значенні індикатора. Так, слід порекомендувати наступні інструменти антикризового менеджменту в банку, які дозволяють знизити негативний вплив факторів:

а) «темپ зростання відсоткових ставок за депозитами» (X_6) шляхом:

- 1) покращення якості клієнтської бази постачальників ресурсів;
- 2) розробки спеціальних депозитних пропозицій, які мотивуватимуть потенційних та існуючих клієнтів утриматись від дострокового вилучення коштів з рахунків банку;
- 3) встановлення вимоги стосовно обов'язкового раннього попередження банку клієнтом про дострокове зняття коштів з депозиту (наприклад, за 30 днів), що допоможе знизити ризик для банківської установи та залишити можливість планування користування залученими коштами;

б) «відношення непроцентних витрат до валового доходу» (X_{12}) шляхом скорочення непроцентних витрат;

в) відношення регулятивного капіталу до активів, зважених за ризиком (X_1) шляхом:

- 1) нарощення капіталу банку шляхом вливання грошових коштів у статутний капітал або залучення коштів на умовах субординованого боргу. Джерелами підвищення рівня капіталізації банку можуть бути інвестиції акціонерів; держава; інвестиції іноземних материнських банків; кредити міжнародних установ та організацій (ЄБРР, Міжнародна фінансова корпорація тощо); інші інвестори;
- 2) невиплати дивідендів акціонерам банку;
- 3) скорочення витрат банку;
- 4) нарощення прибутку, який потім може бути реінвестований;
- 5) забезпечення ефективного управління банківськими ризиками (перш за все, кредитним) та контроль за оцінкою рівня ризикованості діяльності банків;
- 6) нарощування активів з більш низьким коефіцієнтом ризику (наприклад, іпотечні позики).
- 7) проведення адекватної оцінки основних засобів з метою недопущення «роздування» регулятивного капіталу;
- 8) консолідації (злиття та поглинання) банків на національному та міжнародному рівнях;

г) відношення проблемних кредитів до капіталу (X_3) шляхом реструктуризації проблемної заборгованості:

- 1) капіталізація заборгованості по кредиту;
- 2) збільшення резервів під проблемну заборгованість;

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

Крім того, необхідно застосовувати антикризові інструменти з метою призупинення негативного впливу такого фактору як відношення високоліквідних активів до сукупних активів шляхом підвищення ліквідності банку за рахунок:

- а) рефінансування центральним банком;
- б) отримання стабілізаційного кредиту від НБУ;
- в) отримання стимулюючого кредиту від НБУ(у випадку кредитування стратегічно важливих для економіки та держави вітчизняних підприємств).

Використання виділених двадцяти факторів як найбільш значущих для визначення рівня ризику банкрутства надає можливість провести наочне представлення класифікації розглянутих банків за даним критерієм на основі множини проведених спостережень шляхом побудови діаграми розсіювання, представленої на рисунку 5.4.

На основі аналізу діаграми 5.4 можливо зазначити, що характеристики рівня ризику банкрутства 4-та і 5-та групи ризику досить чітко відрізняються за множиною факторів, а також відображають низький та незначний ступінь кризового стану банку. У той же час, подібні характеристики з деякими специфічними відмінностями мають 1, 2 та 3 рівні ризику банкрутства, належність до кожної з яких свідчить про наявність проблемних аспектів функціонування відповідної банківської установи. Описання кожної із виділених рі-

внів ризику кризового стану банку на основі вагових коефіцієнтів факторів, що характеризують ймовірність банкрутства банку, розрахованих за допомогою програмного забезпечення Statistica 6.0, наведено таблиці 5.12. Вагові коефіцієнти факторів для кожного з рівнів ризику банкрутства розраховано за рахунок застосування методу найменших квадратів.

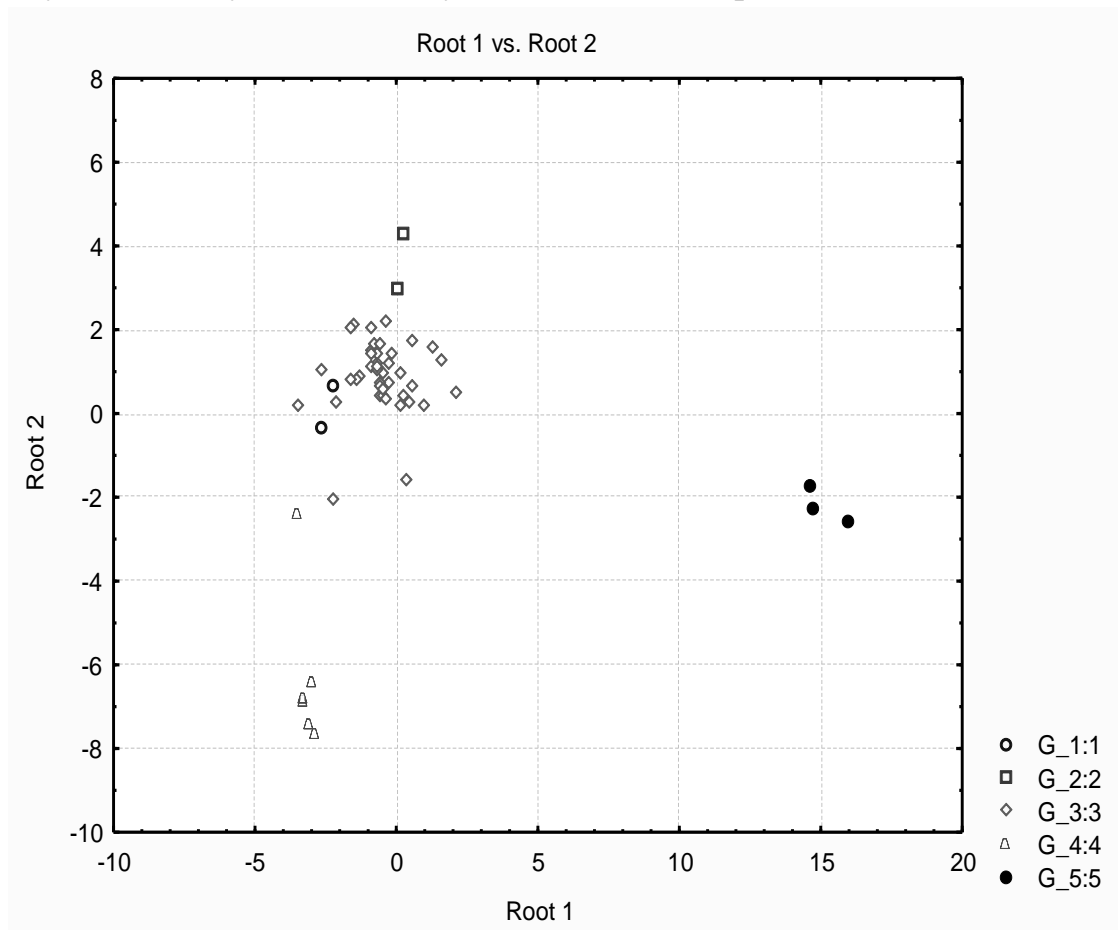


Рисунок 5.4 – Діаграма розсіювання рівнів ризику банкрутства в залежності від значення прогнозного індикатора кризи за всією сукупністю проаналізованих спостережень на основі даних банків ПАТ «Райффайзен Банк Аваль», ПАТ «КБ «Хрещатик», ПАТ АБ «Експрес-банк» та ПАТ АБ «Столичний»

Таблиця 5.12 – Значення вагових коефіцієнтів для дискримінантних функцій індикатора ризику банкрутства банків G_j

Фактор	Рівень ризику банкрутства				
	G_1	G_2	G_3	G_4	G_5
1	2	3	4	5	6
Відношення регулятивного капіталу до активів, зважених за ризиком (X_1)	0,842	3,748	2,274	-0,226	8,920
Відношення регулятивного капі-	-0,575	-2,408	-1,159	1,268	-8,230

талу I рівня до зважених за ризиком активів (X2)					
Відношення проблемних кредитів до капіталу (X3)	0 ,044	0 ,383	0 ,207	-0 ,211	1 ,860
Відношення проблемних кредитів до кредитів наданих (X4)	-0 ,063	-0 ,315	-0 ,208	0 ,048	-0 ,950

Продовження таблиці 5.12

1	2	3	4	5	6
Темп зростання кредитного портфелю (X5)	-13 ,997	-4 ,229	-14 ,611	-40 ,596	12 ,210
Темп зростання відсоткових ставок за депозитами (X6)	166,551	331,522	273,921	112,910	628,06
Темп зростання відсоткових ставок за кредитами (X7)	-213 ,059	-402,526	-372,521	-389,271	-1240,780
Темп скорочення депозитів (X8)	0,000	0,007	-0,000	-0,006	-0,000
Відношення процентного доходу до загальних активів банку (X11)	0 ,131	0 ,771	1 ,835	2 ,158	0 ,970
Відношення непроцентних витрат до валового доходу (X12)	62 ,749	50 ,281	113 ,912	329 ,293	584 ,450
Відношення високоліквідних активів до сукупних активів (X13)	0,033	0,058	0,068	0,259	-0,380
Відношення великих ризиків до капіталу (X15)	0,971	28,073	2,636	-1,177	14,410
Відношення прибутків (збитків) за фінансовими інструментами до валових активів (X16)	0,058	-0,649	-0,055	1,148	-4,300
Відношення витрат на утримання персоналу до активів (X17)	-0,963	0,633	1,340	2,234	7,650
Відношення депозитів клієнтів до кредитів наданих (крім міжбанківських) (X18)	-0,107	-2,879	-0,727	-0,778	0,070
Частка міжбанківських кредитів у зобов'язаннях (X19)	-0,118	0,029	0,184	-0,044	-1,27
Відношення капіталу до депозитів (X20)	-0,020	-0,072	-0,026	-0,017	0,180
Частка кредитів на нерухомість та будівництво в сумі кредитів наданих (X21)	-0,017	-0,007	-0,021	-0,057	0,070
Частка кредитів, наданих фізичним особам, в сумі кредитів наданих (X24)	0,554	1,783	2,055	0,834	6,970
Частка кредитів на промислове виробництво в сумі кредитів на-	-0,000	-0,001	-0,000	-0,000	0,000

На основі даних таблиці 5.12 математично зобразимо співвідношення, які надають можливість кількісно описати дискримінантні функції віднесення певного досліджуваного банку до певної множини значень прогнозного індикатора кризи:

$$G = \max_{j, j=1+5} \{G_j\}$$

$$G1 = 0,84X1 - 0,583X2 + 0,04X3 - 0,06X4 - 14,00X5 + 166,55X6 - 213,06X7 + 0,0005X8 + 0,13X11 + 62,75X12 + 0,03X13 + 0,97X15 + 0,06X16 - 0,96X17 - 0,11X18 - 0,12X19 - 0,02X20 - 0,02X21 + 0,55X24 - 0,0003X25$$

$$G2 = 3,75X1 - 2,41X2 + 0,38X3 - 0,32X4 - 4,23X5 + 331,52X6 - 402,53X7 + 0,007X8 + 0,77X11 + 50,28X12 + 0,06X13 + 28,07X15 - 0,65X16 + 0,63X17 - 0,88X18 + 0,03X19 - 0,07X20 - 0,01X21 + 1,78X24 - 0,001X25$$

$$G3 = 2,27X1 - 1,16X2 + 0,21X3 - 0,21X4 - 14,61X5 + 273,92X6 - 372,52X7 - 0,0003X8 + 1,84X11 + 113,91X12 + 0,07X13 + 2,64X15 - 0,06X16 + 1,34X17 - 0,73X18 - 0,18X19 - 0,03X20 - 0,02X21 + 2,06X24 - 0,0004X25 \quad (5.7)$$

$$G4 = -0,23X1 + 1,26X2 - 0,21X3 + 0,05X4 - 40,60X5 + 112X6 - 389,27X7 - 0,01X8 + 2,16X11 + 329,29X12 + 0,26X13 - 1,18X15 + 1,15X16 + 2,23X17 - 0,78X18 - 0,04X19 - 0,02X20 - 0,06X21 + 0,83X24 - 0,0001X25$$

$$G5 = 8,92X1 - 8,23X2 + 1,86X3 - 0,95X4 + 12,21X5 + 628,06X6 - 1240,78X7 - 0,003X8 + 0,97X11 + 584,45X12 - 0,38X13 + 14,41X15 - 4,30X16 + 7,65X17 + 0,07X18 - 1,27X19 + 0,18X20 + 0,07X21 + 6,97X24 + 0,0004X25$$

Тобто, кожна з наведених функцій визначає ступінь впливу найбільш значущих факторів та напрямок такого впливу на результативний показник – прогнозний індикатор кризи. Так, основууючись на визначених взаємозалежностях та ідентифікованих вагових коефіцієнтах можливо впроваджувати ефективні та гнучкі інструменти протидії фінансовій нестабільності в банку залежно від встановленого рівня кризи. Крім того, кожна з функцій не тільки описує окремий рівень кризи в банку, але і враховує особливості, які характерні саме даній ситуації.

Так, прогнозування строком на один рік буде мати найвищу точність. Проте даний науково-методичний підхід дає можливість робити прогноз на найближчі 2-3 роки для банків України всіх груп залежно від розміру активів за класифікацією НБУ.

Останнім етапом проведення дискримінантного аналізу виступає здійснення класифікації певного банку на основі отриманих значень прогнозних

індикаторів кризи. Так, максимальне значення одного із розрахованих індикаторів свідчить про такий рівень ризику банкрутства банку, який відповідає даній множині значень G .

Отже, в більшості випадків фінансовий стан ПАТ «Райффайзен Банк Аваль» відповідає третьому рівню ризику банкрутства (про що свідчать дані таблиці Ж.3 Додатку Ж), тобто середньому рівню ризику, хоча в окремих періодах часу спостерігається покращення фінансових показників діяльності даного банку.

Таким чином, можна зробити висновок, що даний науково-методичний підхід до визначення прогнозного індикатора кризи в банку надає можливість не лише підвищити ефективність здійснення антикризового менеджменту, але й дозволяє:

- провести розрахунок прогнозного індикатора кризи, який виступає кількісною характеристикою рівня ризику банкрутства банку і основою для обґрунтування необхідності проведення поточного та стратегічного корегування діяльності відповідної банківської установи;

- надати якісну характеристику рівня ризику банкрутства банку на основі визначення не лише приналежності до певної множини значень прогнозного індикатора кризи, але і вказати ступінь впевненості при проведенні такої класифікації, що дозволяє зробити застосування можливостей апарату нечіткої логіки;

- провести чітку класифікацію банківських установ в розрізі характеристики прогнозного рівня кризового стану, а також кількісно описати та визначити специфічні особливості кожної із груп ризику банкрутства на основі проведення дискримінантного аналізу.

5.4. Інтервальна оцінка ризиків реалізації інвестиційних проектів банку

Проводячи дослідження інструментарію антикризового управління в банку, необхідно зазначити, що одним з основних елементів ефективної політики щодо підвищення фінансової стійкості фінансових посередників виступає адекватна оцінка ризику настання несприятливих подій різного роду. Крім того, справедливо зауважити, що криза в банківській системі будь-якої країни за умови проведення виваженої політики є можливістю для певних банків посилити позиції на ринку та здобути нові конкурентні переваги. Таким чином, навіть за умови нестабільної ситуації в економіці, банки повинні проводити активну діяльність з реалізації пріоритетних напрямків розвитку власних послуг. У

той же час, необхідно зазначити, що в період кризи найбільшою проблемою банку є обмеженість ресурсів для проведення інвестиційної діяльності та значна невизначеність в обсягах і рівні отриманого прибутку.

Виходячи з цього, актуальності набуває застосування науково-методичного підходу до інтервальної оцінки ризиків реалізації інвестиційних проектів банку. Отже, для оцінки ефективності інвестування банками проектів з впровадження інноваційних технологій банківського обслуговування слід використовувати теорію нечіткої логіки, що дозволяє приймати адекватні управлінські рішення в умовах неповної і нечіткої інформації.

Переходячи безпосередньо до формалізації процесу оцінки ризику реалізації інвестиційного проекту банку, в першу чергу, розглянемо математичні категорії, що описують теорію нечітких множин. Так, E - універсальна множина, x - елемент E , а R - певна властивість. Звичайна (чітка) підмножина A універсальної множини E , елементи якої задовольняють властивість R , визначається як множина впорядкованої пари $A = \{\alpha / x\}$, де α - характеристична функція, що приймає значення 1, коли x задовольняє властивість R , і 0 - в іншому випадку.

Продовжуючи дослідження нечіткої підмножини, зауважимо, що вона відрізняється від звичайної тим, що для елементів x з E немає однозначної відповіді «так» або «ні» щодо властивості R . У зв'язку з цим, нечітка підмножина A універсальної множини E визначається як множина впорядкованої пари $A = \{\alpha / x\}$, де α - характеристична функція належності (або просто функція належності), що приймає значення в деякій впорядкованій множині M (наприклад, $M = [0,1]$). Функція належності вказує ступінь (або рівень) належності елементу x до підмножини A . Множину M називають множиною належності, якщо $M = \{0,1\}$, то нечітка підмножина A може розглядатися як звичайна або чітка множина.

Проаналізувавши особливості нечітких підмножин, з метою адекватного формування теоретичного підґрунтя оцінки ризиків реалізації інвестиційних проектів банку, розглянемо формалізацію процесу ідентифікації рівня ефективності інвестиційного проекту в загальному вигляді:

$$C = \sum_{t=1}^T (p_B(H1) \cdot ЧФП_t^* \cdot e^{-rt} - p_t \cdot СВВ_t \cdot e^{-rt}) \quad (5.8)$$

де C - фінансовий результат від інвестування певної стадії інноваційного продукту (технології), що реалізується в t -й період часу;

p_t - імовірність того, що в t -й період часу буде прийняте рішення про впровадження інвестиційного проекту;

$ЧФП^*$ - приведена вартість фінансових потоків від реалізації нової те-

хнології обслуговування клієнтів, яку банк отримає в результаті впровадження інвестиційного проекту;

CBV - витрати на впровадження інвестиційного проекту (інвестиційні витрати);

e - число, яке є основою натурального логарифму (приблизне значення 2,71828);

r - ставка дисконту, що враховує вимоги банку до дохідності проекту, інфляційні очікування та рівень ризику проекту;

t - період часу прийняття рішення про впровадження інвестиційного проекту;

$p_B(H1)$ - імовірність того, що аналізований інвестиційний проект є ефективним за умови наявності про нього інформації B .

На основі вищенаведеної формули, можна стверджувати, що шуканим параметром оцінки ризику виступає $p_B(H1)$. Враховуючи існуючі дослідження науковців [144] щодо градації рівнів ризику інвестиційних проектів банку, а саме: 0 (ризик відсутній), 0,0313 (низький рівень ризику), 0,0625 (рівень ризику, який вимагає підвищеного контролю), 0,0938 (високий рівень ризику), 0,1250 (дуже високий рівень ризику), зауважимо, що можливо сформулювати інтервальні оцінки ефективності інвестиційного проекту при кожному рівні ризику (табл. 5.13).

Таблиця 5.13 - Оцінки ефективності інвестиційного проекту, залежно від рівня ризику

Рівень ризику		Рівень інвестиційної ефективності		
		Високий при $0,60 \leq P_B(H1) < 1$	Середній (достатній) при $0,40 \leq P_B(H1) < 0,60$	Низький (недостатній) при $0 < P_B(H1) < 0,40$
0 (ризик відсутній)	нижня межа	0,6000	0,4000	0,0000
	верхня межа	1,0000	0,6000	0,4000
0,0313 (низький рівень ризику)	нижня межа	0,5812	0,3875	0,0000
	верхня межа	0,9687	0,5812	0,3875
0,0625 (рівень ризику, який вимагає підвищеного контролю)	нижня межа	0,5625	0,3750	0,0000
	верхня межа	0,9375	0,5625	0,3750
0,0938 (високий рівень ризиків)	нижня межа	0,5437	0,3625	0,0000
	верхня	0,9062	0,54376	0,3625

	межа			
0,1250 (дуже високий рівень ризику)	нижня межа	0,52505	0,3500	0,0000
	верхня межа	0,8750	0,5250	0,3500

Дослідивши базові засади теорії нечітких множин та визначивши інтервали ризику, розглянемо поведінку інвестора, в залежності від рівня отриманої ефективності, а саме фінансованого результату. Так, графічне зображення розрахованих C_i з функцією належності $\alpha = [0,1]$ буде мати трикутний вигляд (рис. 5.5, табл. И.1), оскільки точне визначення планових параметрів невідоме. Виходячи з того, що отримані «нечіткі числа» моделюють наступний вираз: «параметр А приблизно дорівнює \bar{a} та однозначно знаходиться в діапазоні $[a_{\min}, a_{\max}]$ », то відповідні значення можливо розглядати, як: a_{\min} - песимістичний, a_{\max} - оптимістичний, \bar{a} - нормальний сценарії вихідних даних інвестиційних проектів.



Рисунок 5.5 - Фінансовий результат від впровадження інвестиційного проекту, в залежності від зміни ставки дисконту та сукупної вартості володіння при високому рівні ризику, ум. од.

Таким чином, провівши формалізацію оцінки ризику реалізації інвестиційного проекту з урахуванням його інтервалів і невизначеності необхідно привести до співставного вигляду й інші параметри досліджуваного рівняння 1. Отже, задамо наступний набір нечітких чисел для аналізу ефективності проекту:

$CBB = (CBB_{\min}, \overline{CBB}, CBB_{\max})$ - інвестор не може точно оцінити, яким обсягом інвестиційних ресурсів він буде керуватися на момент прийняття рішення, тобто якою буде сукупна вартість володіння проектом;

$r_i = (r_{i_{\min}}, \bar{r}_i, r_{i_{\max}})$ - інвестор не може точно оцінити вартість капіталу, що використовується в проекті, тобто якою буде без ризикова ставка доходності;

$ЧФП = (ЧФП_{\min}, \overline{ЧФП}, ЧФП_{\max})$ - інвестор прогнозує діапазон змін чистих фінансових потоків.

За кожним нечітким числом у структурі вихідних даних отримуємо інтервали C для заданого рівня α (інтервальна оцінка фінансового результату від реалізації інвестиційного проекту з впровадження банками інноваційних технологій обслуговування клієнтів при заданому рівні ризику):

$$[C_1, C_2] = \sum_{t=1}^T (p_B(H1) \cdot [ЧФП_{t1}, ЧФП_{t2}] \cdot e^{-[r_{\min}, r_{\max}]t} - p_t \cdot [CBB_{t1}, CBB_{t2}] \cdot e^{-[r_{\min}, r_{\max}]t}) =$$

$$= \left[\begin{array}{l} \sum_{t=1}^T (p_B(H1) \cdot ЧФП_{t1} \cdot e^{-r_{\min}t} - p_t \cdot CBB_{t1} \cdot e^{-r_{\min}t}); \\ \sum_{t=1}^T (p_B(H1) \cdot ЧФП_{t1} \cdot e^{-r_{\max}t} - p_t \cdot CBB_{t1} \cdot e^{-r_{\max}t}) \end{array} \right] \quad (5.9)$$

Розглянемо, як буде залежати інтегральний фінансовий результат від реалізації інвестиційного проекту з впровадження банками інноваційних банківських технологій при низькому (табл. И.2) та при високому (табл. И.3) рівні ризику, в залежності від зміни ставки дисконту, при постійній сукупній вартості володіння та чистому фінансовому потоці. Графічне зображення даних двох положень наведено на рисунку 5.6.

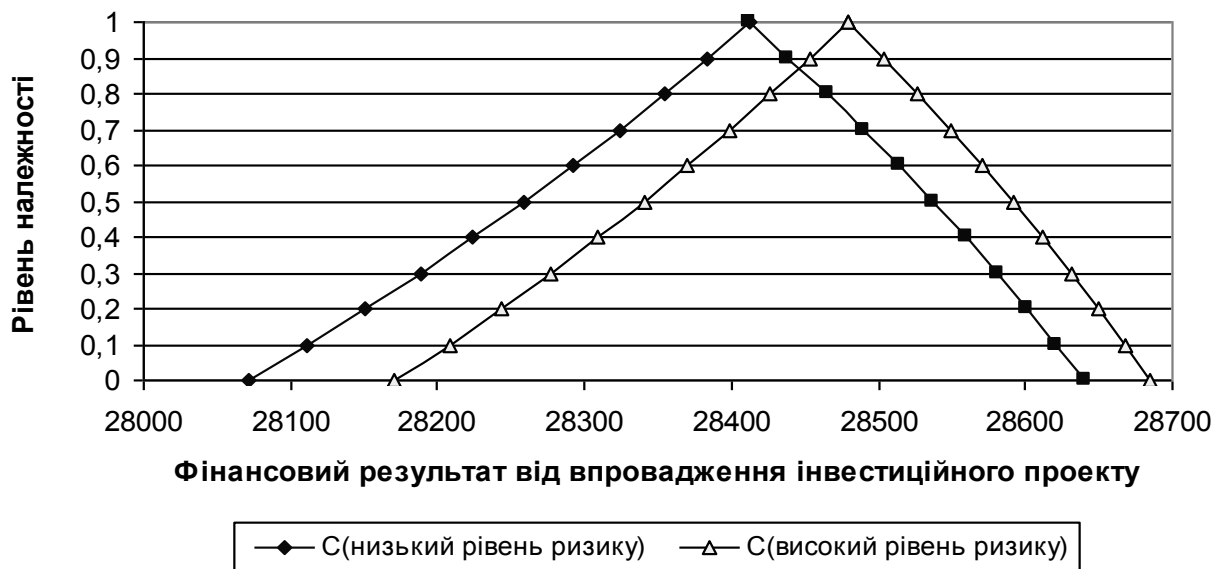


Рисунок 5.6 - Фінансовий результат від впровадження інвестиційного проекту, в залежності від зміни ставки дисконту при високому та низькому рівні ризику, ум. од.

Таким чином, звівши базу дослідження до інтервального вигляду, визначимо функціональну залежність фінансового результату від впровадження інвестиційного проекту від рівня ризику.

Так, отримуємо наступні параметри:

$C \min_{npp}$ - мінімальне значення фінансового результату від інвестування певної стадії життєвого циклу інноваційного продукту (технології) при низькому рівні ризику;

\bar{C}_{npp} - середнє значення фінансового результату від інвестування певної стадії життєвого циклу інноваційного продукту (технології) при низькому рівні ризику;

$C \max_{npp}$ - максимальне значення фінансового результату від інвестування певної стадії життєвого циклу інноваційного продукту (технології) при низькому рівні ризику;

$C \min_{vpp}$ - мінімальне значення фінансового результату від інвестування певної стадії життєвого циклу інноваційного продукту (технології) при високому рівні ризику;

\bar{C}_{vpp} - середнє значення фінансового результату від інвестування певної стадії життєвого циклу інноваційного продукту (технології) при високому рівні ризику;

$C \max_{vpp}$ - максимальне значення фінансового результату від інвестування певної стадії життєвого циклу інноваційного продукту (технології) при високому рівні ризику.

Кількісно описуючи підмножину точок перетину множин значень фінансового результату від впровадження інвестиційного проекту, в залежності від зміни ставки дисконту при високому та низькому рівнях ризику шляхом ідентифікації граничних меж цього діапазону величин графічним методом, отримуємо:

$$C(\alpha) = \left[\frac{\alpha}{y} (x - C \min_{vpp}) + C \min_{vpp}; \frac{y - \alpha}{y} (C \max_{npp} - x) + x \right]$$

$$x = \frac{C \max_{npp} \bar{C}_{vpp} - C \min_{vpp} \bar{C}_{npp}}{C \max_{npp} - \bar{C}_{npp} + \bar{C}_{vpp} - C \min_{vpp}} \quad (5.10)$$

$$y = \frac{C^2 \max_{npp} - C \max_{npp} \bar{C}_{npp} - C \max_{npp} C \min_{vpp} + C \min_{vpp} \bar{C}_{npp}}{C \max_{npp} - \bar{C}_{npp} + \bar{C}_{vpp} - C \min_{vpp}}$$

Наведене рівняння 5.10 характеризує ефективність реалізації інвестиційного проекту за умови заданого (альтернативно встановленого у відповідності до стратегії інвестора) проміжку фінансового результату та рівня ризику. Отже, приймаючи рішення щодо управління інвестиційною діяльністю стосовно впровадження інноваційного проекту, керівництво банку із прийнятим для нього рівнем ризику має можливість визначити рівень ефективності (високий, середній або низький) інвестування банками відповідного проекту у відвіднос-

ті потрапляння фактичного імовірнісного значення інвестиційної ефективності (згідно до Байєсівського підходу) у певний інтервал.

У загальному вигляді досліджений вище науково-методичний підхід до інтервальної оцінки ризиків реалізації інвестиційних проектів банку, можливо представити за допомогою схеми представленої на рис. 5.7.

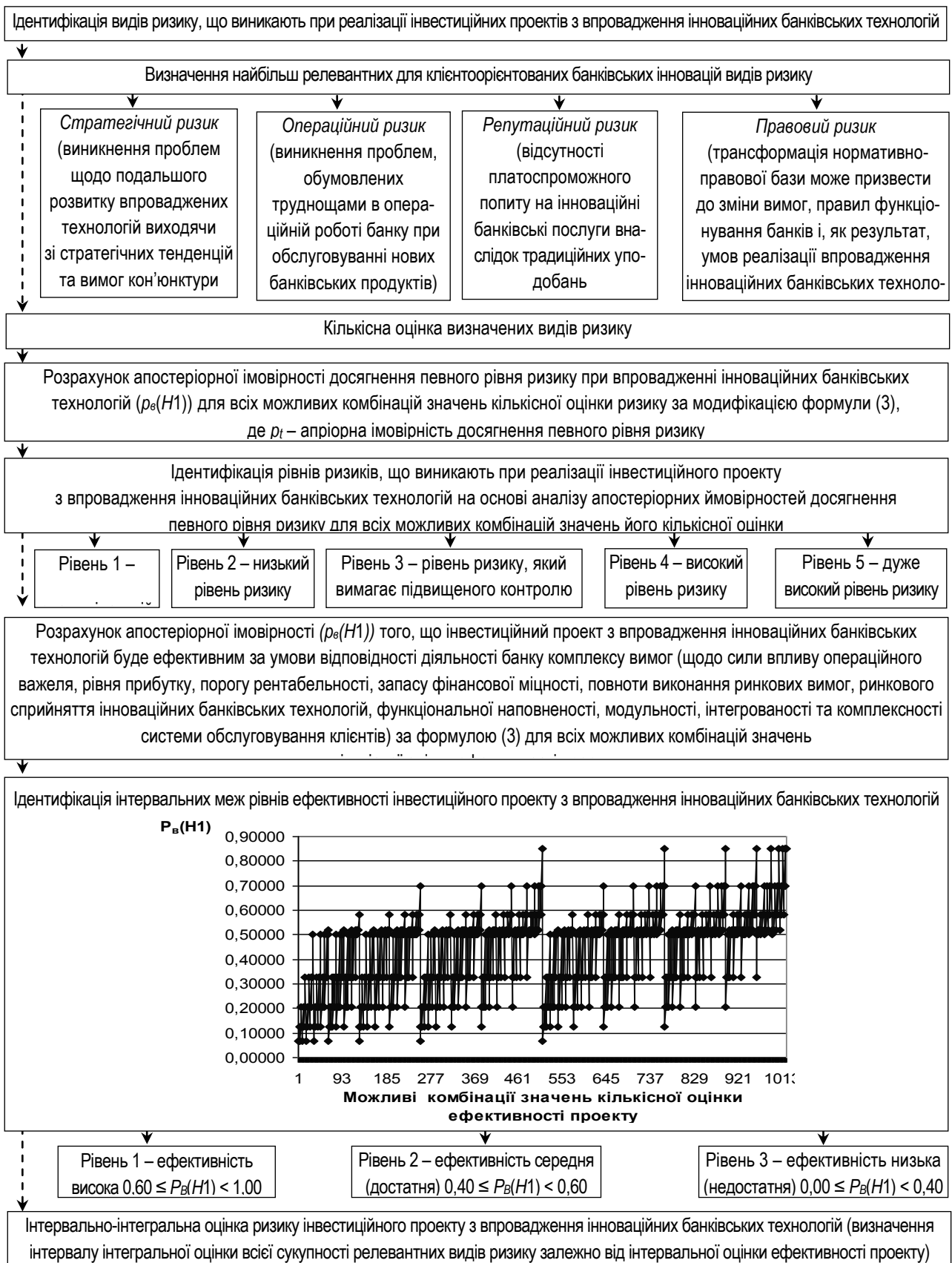
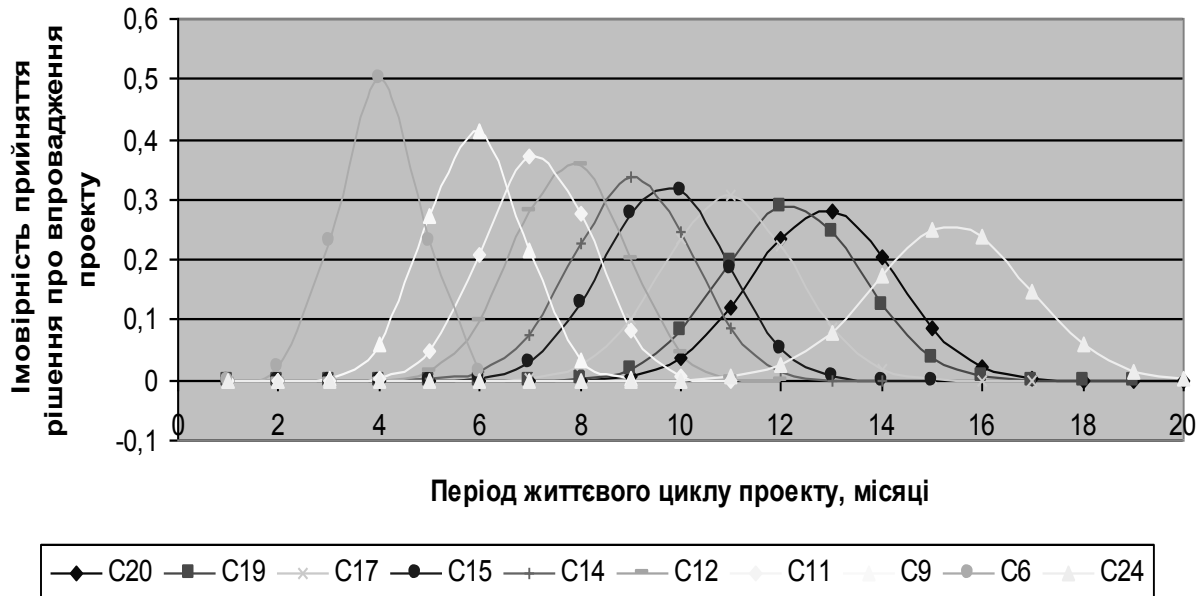


Рисунок 5.7 – Алгоритм проведення інтервально-інтегральної оцінки ризику інвестиційного проекту в умовах невизначеності

Крім розглянутих вище особливостей оцінки ризику реалізації інвестиційного проекту банку з метою розширення можливостей прийняття гнучких управлінських рішень проведемо дослідження життєвого циклу проекту. Так, на рисунку 5.8 відображено залежність імовірності прийняття рішення щодо реалізації інвестиційного проекту від стадій його життєвого циклу.



*C(n) – фінансовий результат від реалізації певного інвестиційного проекту, тривалість якого дорівнює n місяців

Рисунок 5.8 - Залежність між імовірністю прийняття рішення про впровадження інвестиційного проекту та його життєвим циклом

На основі дослідження процесу формалізації фінансового результату реалізації інвестиційного проекту його залежність від фінансування певної стадії життєвого циклу можна представити наступним чином:

$$C(t) = (m - n) \cdot e^{-rt}, \quad (5.11)$$

де t - період життєвого циклу інвестиційного проекту;

$$m = P_B(H1) p_t \cdot ЧФП^* ;$$

$$n = p_t \cdot СВВ ;$$

$$m, n, r = \text{const}$$

Таким чином, можна зробити висновок, що чим триваліший період життєвого циклу інноваційного проекту, тим менший фінансовий результат можуть отримати інвестори у кожний конкретний момент реалізації цього проекту. Отже, між тривалістю життєвого циклу інноваційного проекту (кількістю місяців) та ймовірністю прийняття рішення про впровадження цього проекту на кожній стадії життєвого циклу існує зворотна залежність.

Паралельно з наведеними вище висновками, справедливо зауважити, що методика оцінки ефективності інвестування банками інноваційних технологій на основі нечітких множин надає можливість інвестору:

- значно знизити власні ризики шляхом мінімізації рівня невизначеності в ході інвестиційного процесу;
- оцінити всі можливі сценарії реалізації інвестиційного процесу із врахуванням відповідної функції належності;
- провести науково-обґрунтоване порівняння різних проектів та виявити найбільш прийнятний як за потенційним обсягом прибутку, так і за імовірним рівнем ризику.

Виходячи з того, що в період кризи та до її початку використовувані підходи до оцінки інвестиційних проектів банків виявились недостатньо ефективними і не виправдали себе в умовах впливу деструктивних факторів, то саме використання нечітких множин надає можливість інвестору самому корегувати критерій ефективності інвестиційного процесу за умови певного ступеня ризику.

5.5. Узагальнення зарубіжного досвіду та вітчизняної практики застосування інструментарію антикризового управління в банку, в залежності від виду ризику та фази кризи

У підрозділі 2.2 було наведено чотирикомпонентний індикатор інструментів антикризового управління банківською діяльністю. Згідно з ним, вибір інструментарію S залежить від сукупності факторів $\{i_l; i_r; i_m; i_c\}$, а саме виду банківського ризику, який переважає в банку, етапу антикризового управління та виду банківської кризи.

У таблиці 5.14 систематизовано інструменти превентивного антикризового менеджменту, які застосовуються в банку в залежності від виду банківського ризику.

Розглянемо інструменти превентивного антикризового менеджменту, перераховані у табл. 5.14 більш детально, враховуючи досвід вітчизняних та зарубіжних банків.

Таблиця 5.14 – Інструменти превентивного антикризового менеджменту в банку, в залежності від значення індикатора $S \{ i_l; i_r; i_m; i_c \}$

$S \{ I_L; I_R; I_M; I_C \}$	Інструменти превентивного антикризового менеджменту
1	2
$S \{ 3; 1; 1; 1 \}$ $S \{ 3; 1; 1; 2 \}$	<ul style="list-style-type: none"> - попередній аналіз кредитоспроможності клієнтів; - лімітування; - диверсифікація; - створення резервів під втрати за кредитними операціями; - розробка стратегії кредитування та регулювання кредитного ризику; - регламентація основних аспектів кредитування (умов кредитування, концентрації кредитного ризику, визначення ставки тощо); - регулярне звітування перед вищим керівництвом та спостережною радою; - впровадження внутрішнього кредитного рейтингування
$S \{ 3; 2; 1; 2 \}$	<ul style="list-style-type: none"> - оцінка ризиків та контроль за дотриманням банківських операцій; - дотримання нормативних вимог Базеля II; - моніторинг інцидентів, які можуть призвести до розвитку кризових явищ в діяльності банку; - регулярне проведення моніторингу банківської діяльності; - розробка та дотримання банком технологічних карт здійснення банківських операцій; - створення планів раннього попередження операційного ризику; - забезпечення співпраці та координації між структурними підрозділами банку; - підвищення кваліфікації персоналу, навчання тощо
$S \{ 3; 3; 1; 2 \}$	<ul style="list-style-type: none"> - узгодження строків розміщення активів і залучення зобов'язань; - управління термінами позикових коштів; - проведення стрес-тестування, орієнтованого на оцінку потенційних втрат від зміни відсоткової ставки; - моніторинг процентного ризику банку; - розподіл ризику або відмова від високо ризикових операцій; - диверсифікація; - трансфертне ціноутворення
$S \{ 3; 4; 1; 2 \}$	<ul style="list-style-type: none"> - лімітування; - визначення видів фінансових інструментів, за якими банк готовий проводити торгівельні операції; - проведення стрес-тестування
$S \{ 3; 5; 1; 3 \}$ $S \{ 3; 5; 1; 2 \}$	<ul style="list-style-type: none"> - прогнозування та аналіз валютних курсів; - лімітування; - оцінка потенційних втрат; - хеджування валютного ризику (укладення форвардних, ф'ючерських контрактів, застосування валютних опціонів та свопів)
$S \{ 3; 6; 1; 4 \}$	<ul style="list-style-type: none"> - зниження процентної ставки при достроковому знятті депозиту; - дотримання обов'язкових нормативів ліквідності; - визначення потреб у ліквідності на поточний момент та на перспективу, необхідний для реалізації банківських операцій; - моніторинг концентрації активів та зобов'язань банку; - регулярне звітування спостережній раді стосовно потреб та стану ліквідності

1	2
$S \{3; 7; 1; 5\}$ $S \{3; 7; 1; 4\}$	<ul style="list-style-type: none"> - проведення моніторингу ринку та аналізу потреб; - підтримка високого рівня обслуговування клієнтів та постійне вдосконалення сервісу; - дотримання правил внутрішньої дисципліни в банку; - дотримання рекомендацій, розроблених аудиторськими компаніями та органами державного регулювання на основі перевірок; - страхування депозитів; - перевірка ділової репутації клієнтів з метою підтримки стабільності та безпечної діяльності банку; - контроль та удосконалення роботи персоналу
$S \{3; 8; 1; 5\}$ $S \{3; 8; 1; 2\}$	<ul style="list-style-type: none"> - проведення оцінки відповідності та легітимності взаємовідносин банку з контрагентами; - безперервний моніторинг змін нормативно-правової бази; - постійний моніторинг щодо наявності судових справ проти банку; - проведення аналізу та оцінки потенційних збитків, пов'язаних із веденням судових справ
$S \{3; 9; 1; 4\}$	<ul style="list-style-type: none"> - реалізація системи стратегічного планування; - дотримання розроблених стратегічних цілей та завдань; - дотримання нормативних вимог НБУ стосовно достатності капіталу; - проведення стратегічного аналізу діяльності банку

На рівні банку *при управлінні кредитним ризиком* у контексті превентивного антикризового менеджменту важливим інструментом є *попередній аналіз кредитоспроможності клієнтів*. З метою оцінки індивідуального кредитного ризику визначається рівень ризикованості таких категорій банківських клієнтів як позичальники, емітенти цінних паперів, банки-контрагенти, системні та пов'язані клієнти.

Іншим інструментом зниження кредитного ризику є встановлення лімітів. *Лімітування операцій* передбачає визначення банком такої максимально допустимої суми коштів та таких умов, на яких він може надати кредит. Ліміти за кредитними операціями можуть поділятися на індивідуальні та портфельні. Крім того, банк може встановлювати ліміти на обсяг сумнівної заборгованості у кредитному портфелі.

Диверсифікація як один із інструментів попередження кредитного ризику передбачає розосередження вкладень шляхом зниження концентрації ризику за одним портфелем. У випадку концентрації, яка являє собою зосередження значного обсягу кредитних ресурсів у одному проекті, залежність від нього зростає, а, відповідно, підвищується ризикованість операцій.

Диверсифікація кредитного портфелю може здійснюватись банками за наступними напрямками:

- а) вид економічної діяльності позичальника;

- б) вид кредитного продукту;
- в) географічна спрямованість;
- г) вид валюти;
- г) рівень відсоткової ставки;
- д) обсяг запозичень;
- е) вид клієнту (роздрібні, корпоративні, малий та середній бізнес, споріднені позичальники).

Дієвим інструментом попередження виникнення зростання ризику та, відповідно, появи банківської кризи є *резервування під втрати за активними операціями*. Акумуляція коштів у спеціальних резервів передбачена з метою компенсації неповернених запозичень. На основі якісної оцінки банківського кредитного портфелю резервування може здійснюватися під кредитні збитки, дебіторську заборгованість, цінні папери, нараховані доходи, кореспондентські рахунки тощо.

Наступним інструментом антикризового управління кредитним ризиком є *використання кредитних деривативів*. Даний фінансовий інструмент являє собою позабіржовий похідний інструменти, який спрямований на передачу кредитного ризику між суб'єктами. Так, кредитний дериватив – двосторонній фінансовий договір, завдяки якому кредитні ризики перерозподіляються між контрагентами контракту шляхом розподілу володіння та управління даним видом ризику.

Виникнення *операційного ризику*, який являє собою ризик неналежного функціонування систем управління банківською діяльністю, може бути пов'язане з порушенням контролю за діяльністю працівників банку, роботи комп'ютерних систем, банківського технічного обладнання, а також з людським фактором.

Серед інструментів превентивного антикризового менеджменту, які має в своєму арсеналі банк *для мінімізації валютного ризику* серед основних слід відзначити наступні:

а) встановлення банком лімітів на загальну відкриту валютну позицію в цілому за установою, а також окремо за департаментами та банківськими операціями, а також у розрізі валют; на суму потенційних збитків у випадку зміни курсу валют;

б) страхування валютного ризику, яке може реалізовуватись за рахунок впровадження стратегії концентрації, диверсифікації, імунізації, хеджування, вибіркового страхування;

в) форвардні, ф'ючерсні валютні контракти, валютні опціони та свопи;

г) прогнозування (коротко-, довгострокове) курсів валют, динаміки та тенденцій розвитку зовнішньоекономічної діяльності;

г) аналіз коливання курсів валют на вітчизняному та міжнародному валютному ринках;

д) проведення оцінки потенційних втрат, які можуть виникнути при появі валютного ризику;

е) надання переваги операціям з конвертованими та ліквідними видами валют.

Під ризиком ліквідності розуміють ймовірність настання такої ситуації, коли банк буде нездатним своєчасно виконувати свої зобов'язання перед клієнтами за рахунок швидкого перетворення активів банку у грошові кошти. Превентивне антикризове регулювання даного виду ризику передбачає, перш за все, встановлення та контроль за дотриманням обов'язкових нормативів ліквідності. Вони спрямовані забезпечити наявність в банку необхідної частки ліквідних активів, які допоможуть підтримати стабільність банківської діяльності у випадку банківської паніки або іншої загрози платоспроможності банку.

Згідно з Інструкцією НБУ [179] встановлено три нормативи ліквідності:

- а) норматив миттєвої ліквідності Н4;
- б) норматив поточної ліквідності Н5;
- в) норматив короткострокової ліквідності Н6.

Дотримання цих нормативів є обов'язковим для всіх банків України. Так, при управлінні ризиком ліквідності банки встановлюють наступні ліміти:

- а) ліміт структури балансу, що передбачає визначення критичної частки кожного виду активів у загальній сумі пасивів, і навпаки;
- б) ліміти стосовно розривів ліквідності;
- в) ліміти концентрації ліквідності;
- г) ліміт щоденного залишку коштів (власних та залучених) на кореспондентському рахунку банку.

Превентивні заходи щодо попередження ризику ліквідності передбачають також введення в клієнтські договори особливих умов, які знижують ймовірність настання кризи ліквідності в банку та попередити підвищення ризикованості його операцій. До таких умов може відноситись, наприклад, зменшення відсоткової депозитної ставки у разі дострокового вилучення депозиту клієнтом. Такий захід дозволить знизити втрати, які банк міг понести у разі завчасного припинення виконання умов контракту.

Як свідчить аналіз досвіду антикризового менеджменту банків США, країн Європейського Союзу, Японії, Індії високу ефективність має така превентивна міра як впровадження в діяльність банків управління безперервності

тю бізнесу (Business Continuity Management або BCM). Згідно з визначенням Інституту безперервного планування [359] BCM являє собою цілісний управлінський процес, який дозволяє ідентифікувати потенційні загрози та створити основу для забезпечення стійкості та можливості ефективно реагувати на проблеми, які загрожують інтересам головних акціонерів, репутації, бренду та вартості основних активів.

Головним інструментом управління безперервністю в банках є **розробка плану безперервності діяльності - Business Continuity Plan (BCP)**. Важливою умовою BCP є всеосяжне охоплення усіх ризиків банку, а також координація внутрішньобанківських та зовнішніх дій, тобто взаємодій з контрагентами.

Розглянемо цілі розробки плану безперервності діяльності, які виражаються у його головних функціях. На основі аналізу наукової літератури систематизовано основні функції плану безперервності діяльності в банку [270, 345, 359], а саме:

- формулювання проблем, як можуть спричинити кризу, розробка моделей антикризового управління;
- управління потенційними ризиками;
- визначення дій та заходів менеджменту банку в разі настання несприятливої ситуації;
- мінімізація негативних наслідків кризових ситуацій, що можуть виникати в діяльності банку;
- зниження управлінських ризиків у кризовій ситуації;
- швидке відновлення фінансової стабільності;
- ідентифікація резервів для покриття потенційних збитків від кризи;
- ідентифікація можливих несприятливих ситуацій до початку їх зародження та настання;
- мінімізація часового періоду, необхідного для оздоровлення банку після кризи.

Як видно з вищенаведеного переліку, план управління безперервністю діяльності є ефективним способом спрощення та прискорення реагування на можливі проблеми в діяльності кредитних організацій, а також організованого превентивного антикризового менеджменту.

Аналіз наукової літератури дозволив визначити наступні етапи формування плану безперервності діяльності в банках (рис. 5.9).

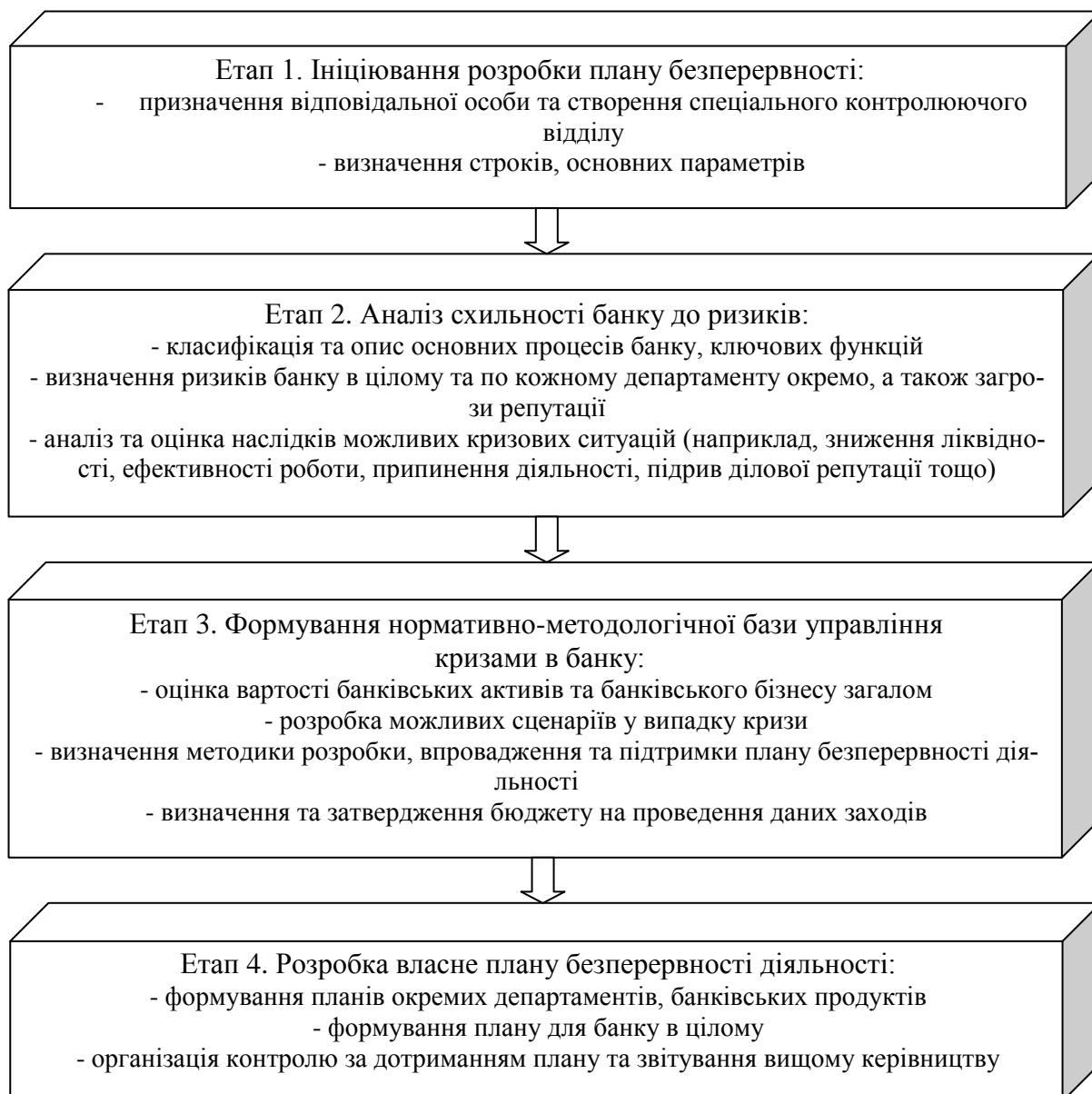


Рисунок 5.9 – Послідовність розробки плану безперервності діяльності в банківській установі (складено на основі [18, 103, 233, 275])

Залежно від особливостей діяльності кредитної установи, планування здійснюється на найвищому рівні управління банку або на рівні підрозділів чи банківських продуктів. План може формуватися від загального ризику кредитної організації до ризиків окремих процесів чи підрозділів, тобто «зверху вниз», або ж на основі об'єднання ризиків банківських департаментів, тобто «знизу вверх» [103]. Відповідальними за формування та реалізацію таких антикризових планів, як правило, є працівники спеціально сформованих підрозділів. У разі, якщо банк невеликий, утримання спеціального персоналу є недоцільним. На такий випадок в деяких країнах для полегшення

впровадження управління безперервністю бізнесу законодавчо створено методології розробки антикризових планів для різних видів банківської діяльності. Так, у США [119] сформовано конкретну систему щодо розробки плану безперервності діяльності в умовах ринку даної країни, яка містить типові плани, методологію, сутність передбачення кризових ситуацій тощо. Впровадження такої концепції в діяльність значно спрощує реалізацію антикризового менеджменту в банках.

Проте, не завжди кризу можна попередити, оскільки банківська діяльність наражається впливу різноманітних непередбачуваних негативних факторів. У такому разі в банку мають застосовуватися інструменти реагуючого антикризового менеджменту, орієнтовані саме на подолання кризи, мінімізацію її впливу (табл. 5.15).

Таблиця 5.15 – Інструменти реагуючого антикризового менеджменту в банку, в залежності від значення індикатора $S \{ i_l; i_r; i_m; i_c \}$

$S \{ I_L; I_R; I_M; I_C \}$	Інструменти реагуючого антикризового менеджменту
$S \{ 3; 1; 2; 1 \}$	- реструктуризація проблемних кредитів банку; - списання безнадійної заборгованості за рахунок резервів; реалізація помірної політики кредитування, створення більш жорстких умов для отримання позичок в банку;
$S \{ 3; 1; 2; 2 \}$ $S \{ 3; 2; 2; 2 \}$ $S \{ 3; 3; 2; 2 \}$ $S \{ 3; 4; 2; 2 \}$ $S \{ 3; 5; 2; 2 \}$	- скорочення витрат (закриття неприбуткових філій та відділень, звільнення персоналу, зменшення витрат на оплату праці, аутсорсинг тощо); - не виплата дивідендів акціонерам банку; - нарощення прибутку, який потім може бути реінвестований
$S \{ 3; 8; 2; 2 \}$	- підвищення якості банківського менеджменту; впровадження програми стимулювання збільшення прибутку
$S \{ 3; 5; 2; 3 \}$	- тимчасове припинення кредитування в іноземній валюті; - надання послуг в іноземній валюті тільки короткострокового характеру; - створення резервів великих обсягів під кредити в іноземній валюті; - призупинення видачі коштів з валютних депозитних рахунків, грошових переказів у іноземній валюті; - обмеження продуктового ряду, пов'язаного з іноземною валютою; - збільшення доходів від неризикових банківських операцій; - зниження валютного ризику
$S \{ 3; 7; 2; 5 \}$ $S \{ 3; 8; 2; 5 \}$	- створення нових привабливих депозитних та кредитних програм з метою залучення потенційних клієнтів та утримання наявних; - забезпечення високого рівня обслуговування клієнтів
$S \{ 3; 6; 2; 4 \}$ $S \{ 3; 7; 2; 4 \}$ $S \{ 3; 9; 2; 4 \}$	- отримання кредитів рефінансування від Національного банку України; - отримання міжбанківських кредитів; - залучення запозичень від інвесторів або міжнародних організацій; - розробка спеціальних депозитних програм та програм лояльності для залучення коштів нових клієнтів.

Розглянемо перераховані інструменти та особливості їх реалізації банками України, а також провідними зарубіжними банківськими установами.

Так, проаналізувавши особливості прояву світової фінансової кризи 2008-2009 рр. в банківській системі України слід зауважити, що одним із найбільш поширених проявів її виявилось різке зростання проблемних активів в банках. Внаслідок надлишкового кредитного ризику і виникла криза субстандартного кредитування.

У таблиці 5.16 розглянуто основні методи реструктуризації проблемних кредитів та стимулювання позичальників.

Таблиця 5.16 – Заходи реструктуризації заборгованості за кредитами позичальників в провідних банках України протягом фінансової кризи 2008 – 2010 рр. (складено на основі офіційних звітностей банків)

Вид реструктуризації	Основна характеристика заходу	Банки, що здійснюють даний захід
1	2	3
Капіталізація заборгованості по кредиту	Переведення простроченого боргу в строковий кредит; розробка нового графіку виплат	АКБ «Трансбанк», ВАТ «ВіЕйБі Банк», АТ «ОТП Банк»
Зміна валюти кредиту	Допомагає уникнути значного впливу курсової різниці на кредитні платежі за умов часті зміни курсу іноземних валют. Зазвичай проводиться конвертація валютного кредиту (долар, євро) у гривневий за пільговою ставкою	АКБ «Індустріалбанк», АКБ «Трансбанк», АТ «ОТП Банк», АТ «Сведбанк», ВАТ «ВіЕйБі Банк», ПАТ «ПУМБ», ВАТ «Кредитпромбанк», ПАТ АБ «Укргазбанк»
Надання відстрочки погашення тіла кредиту або кредитні канікули	Позбавлення боржника від виплати тіла кредиту на певний строк з подальшим рівномірним розподілом суми на строк, що залишився, без зміни терміну користування кредитними коштами	АТ «Сведбанк», АКБ «Укрсоцбанк», АКБ «Форум», ПАТ «Райффайзен Банк Аваль», АТ Банк «Фінанси та Кредит», АТ «ОТП Банк», ПАТ «Укрсиббанк», ВАТ «Ощадбанк», ВАТ «ВіЕйБі Банк», ПАТ «Альфа-Банк», ПАТ АБ «Укргазбанк», АТ «Ерсте Банк», ПАТ «ПУМБ», ВАТ «Кредитпромбанк»
Пролонгація строку дії кредитної угоди	Перенесення кінцевого строку погашення кредиту з метою зменшення щомісячних платежів.	АКБ «Індустріалбанк», АТ «ОТП Банк», АТ «Сведбанк», АКБ «Укрсоцбанк», АКБ «Форум», ПАТ «Райффайзен Банк Аваль», ПАТ «Укрсиббанк», АТ Банк «Фінанси і Кредит», ВАТ «ВіЕйБі Банк», ПАТ «ПУМБ», ВАТ «Кредитпромбанк»

Продовження таблиці 5.16

1	2	3
Зниження платежу за кредитом	Сума заборгованості клієнта перед банком за певних умов може знижуватись	АТ «ОТП Банк»
Зміна схеми нарахування відсотків	Найчастіше банки пропонують зміну схеми погашення боргу з виплат, що зменшуються щомісячно, на ануїтетні платежи	АТ «Сведбанк», АКБ «Укрсоцбанк», АТ «ОТП Банк», АКБ «Форум», ПАТ «Райффайзен Банк Аваль», ВАТ «ВіЕйБі Банк», ПАТ «Укрсиббанк», АТ Банк «Фінанси і Кредит»
Надання гнучкого графіку погашення заборгованості, адаптація графіка під позичальника	Надання відстрочки платежу за основним боргом без перенесення кінцевої дати погашення	АТ «ОТП Банк», АКБ «Індустріалбанк», АТ Банк «Фінанси і Кредит»
Тимчасове зниження відсоткової кредитної ставки	Надається у рамках програми лояльності банку у випадку дострокового погашення клієнтом строкових позичок	АТ «Сведбанк», АКБ «Трансбанк», АТ «ОТП Банк», АТ Банк «Фінанси і Кредит», ПАТ «Універсал Банк», ВАТ «Кредитпромбанк», ВАТ «Ерде Банк», ВАТ КБ «Надра»
Скасування частки пені та штрафних санкцій	При виникненні прострочення за боргом банк списує всю суму нарахованої пені або штрафу	АТ «ОТП Банк»
Зарахування частки кредиту при наявності депозиту клієнта в даному банку	Зменшення взаємних зобов'язань шляхом погашення проблемного кредиту позичальника за рахунок його депозиту в тому ж банку, термін якого закінчився	АКБ «Трансбанк»
Переуступка боргу	Зміна позичальника за кредитом на третю особу	АТ «ОТП Банк», ПАТ «Райффайзен Банк Аваль»

Розглянувши основні способи реструктуризації кредитної заборгованості у провідних вітчизняних банках, наведені у таблиці 5.19, слід зазначити, що найбільш популярними виявилися пролонгація строку кредитного договору, надання відстрочки погашення заборгованості або введення кредитних канікул. Подовження терміну погашення боргу пропонували переважно банки з іноземним капіталом, причому максимальна відстрочка для іпотечних кредитів становила 10 років. Тривалість кредитних канікул, запропонованих банками України, становила близько 0,5 – 2 роки. Після цього сума, що залишилась, рівномірно розподілялася на решту строку. Проте, у випадку такої реструктуризації банки часто підвищуються відсоткову ставку за кредитом, що збільшує загальну суму заборгованості клієнтів.

Особливо критична ситуація склалася з кредитами, виданими в іноземній валюті: постійні коливання валютного курсу ускладнюють повернення заборгованості кредиторами, які зазнали негативного впливу курсових ризиків. Що ж до конвертації доларових кредитів у гривневі, цей спосіб реструктуризації пропонувала обмежена кількість банків (табл. 5.16).

Особливістю реструктуризації кредитів у багатьох банках України була реалізація даної процедури в індивідуальному порядку. Так, деякі фінансово-кредитні установи не надавали відкритої інформації про шляхи реструктуризації проблемної заборгованості, а розглядали конкретні ситуації в індивідуальному порядку (ПАТ КБ «Правекс-Банк», ПАТ «Індекс-Банк», ВАТ «УніКредит Банк» тощо).

У роботах [117, 224] було проведено дослідження основних способів реструктуризації кредитів у банках, у результаті якого автори дійшли висновку, що ефективність цих методів є досить умовною. У результаті реструктуризації відбувається лише зміна обсягу щомісячних платежів, разом з тим сума кредитних виплат залишається незмінною або в окремих випадках, навпаки, зростає. Це, в свою чергу, ускладнює повернення кредиту боржником і, відповідно, зменшення обсягу проблемної заборгованості для банку.

Серед інших негативних сторін механізму реструктуризації кредитів, який застосовується вітчизняними банками, слід зазначити короткостроковість програм, що пропонуються. Наприклад, у рамках програми лояльності для клієнтів деякі банки пропонували зниження відсоткової ставки, проте такий захід має виключно тимчасовий характер.

Деякі банки практикували зниження відсоткової ставки для клієнтів, що достроково виплатили більшу частку кредиту або надали додаткову заставу. При цьому найчастіше ставка за кредитом зменшувалася на 1–3%, а, отже, даний інструмент не мав належного впливу на швидкість повернення кредиту боржником.

Крім зазначених антикризових заходів, у ПАТ «Райффайзен Банк Аваль» проведено реорганізацію системи управління проблемною заборгованістю: застосовано інформаційні технології, які допомагають своєчасно взаємодіяти між департаментами банку, збирати дані про заборгованість клієнтів.

Розглянемо антикризове управління кредитною діяльністю в банках під час кризи. Що стосується видачі нових кредитів, то у більшості банків кредитування фізичних та юридичних осіб було тимчасово призупинено. У другій половині 2009 р. спостерігалася деяке поживлення на ринку кредитів, проте, умови надання позичок стали більш жорсткими. Так, за даними [111] станом на лютий 2010 р. 9 фінансово-кредитних установ здійснювали видачу кредитів на придбання автотранспортних засобів, 8 – на придбання житла на вторинному ринку, а також 6 – на первинному. Проте, навіть в умовах неактив-

ного банківського ринку, фінансово-кредитні установи пропонували нові банківські продукти. Так, з метою «доларизації» банки, серед яких АТ «ОТП Банк», ПАТ «Кредобанк», пропонували кредит на автотранспортні засоби в доларах США за плаваючою відсотковою ставкою.

Під час фінансової кризи 2008-2009 рр. банки зверталися до підвищення відсоткових ставок за виданими кредитами. Такі дії ще більш поглиблювали проблеми клієнтів, пов'язані з поверненням боргу. З метою антикризового регулювання такої діяльності банків було прийнята заборона на підвищення процентних ставок згідно зі змінами до Закону України № 661/ VI [206]. Проте практичного результату дана заборона не отримала. Так, на початку 2010 р. було знову розглянуто законопроект № 3524-1, що забороняє в односторонньому порядку підвищувати відсоткові ставки за кредитами, виданими раніше.

У випадку зниження прибутковості багатьох банків, нестачі ліквідності та загрози неплатоспроможності, одним з пріоритетних напрямків є зниження витрат банківських установ. За даними дослідження [305] компанії «Ернст енд Янг», проведеного у 11 країнах з найвищим рівнем економічного розвитку, 42 % банківських установ розглядають скорочення витрат у рамках реалізації завдань антикризового менеджменту.

З початком світової фінансової кризи провідні банки світу розпочали впровадження програми економії витрат. Стратегія мінімізації витрат базується на принципі Парето «80/20», тому перш ніж реалізовувати агресивну політику з мінімізації витрат, необхідно провести глибокий аналіз діяльності банку, виокремити основні напрямки витрат та можливості їх зменшення.

На відміну від суб'єктів господарювання виробничої сфери, які при виникненні фінансових проблем можуть скорочувати витрати на матеріали та запаси, банки, маючи стандартний набір послуг, не мають можливості суттєво зменшити такі витрати. Таким чином, шляхи мінімізації витрат в банках є в певній мірі специфічними. Аналіз досвіду таких провідних зарубіжних банків, як «Deutsche Bank AG», «The Royal Bank of Scotland Plc», «Kookmin Bank», «Commerzbank AG», «Lehman Brothers Holdings Inc.», «Citibank», «Bank of America» та ін., дозволив виокремити основні напрямки скорочення витрат під час кризових ситуацій.

Враховуючи сучасний рівень розвитку інформаційних технологій, саме ця стаття витрат є найвагомішою у сучасних банках. А, отже, вона однією з перших стає предметом розгляду в рамках програми скорочення витрат. Так, аутсорсинг являє собою передачу допоміжних і обслуговуючих обов'язків вітчизняним або зарубіжним підрядникам. Даний інструмент був впроваджений у таких банках, як Deutsche Bank, Royal Bank of Scotland.

Так, можна визначити такі **основні напрямки скорочення витрат у рамках антикризового менеджменту в банку:**

- аутсорсинг;
- скорочення персоналу;
- перехід на дешевші канали зв'язку банку з клієнтами;
- скорочення філіальної мережі, закриття відділень банків у неприбуткових регіонах;
- обмеження маркетингового бюджету;
- зменшення операційних витрат;
- зменшення витрат на навчально-освітні програми, участь у семінарах та конференціях;
- зменшення витрат на оплату праці.

Деякі банки вбачають шлях до зменшення витрат у скороченні персоналу, оскільки ця стаття, як правило, складає більше 50% операційних банківських витрат. Банки проводять аналіз власної організаційної структури з метою вилучення зайвих рівнів менеджменту.

У результаті обмеження кредитування та відтоку депозитів, потреба в кадрах бек- та міддл-офісів зменшилася, а отже найбільш ризикованими стали такі працівники як спеціалісти з кредитування (іпотечного, автомобільного, малого та середнього бізнесу тощо), спеціалісти з цінних паперів, sales-менеджери, інвестиційні аналітики, маркетологи тощо. Наприклад, унаслідок фінансової кризи 1998 р. в банку Kookmin Bank було звільнено 30 % персоналу [321]; а в період кризи 2001-2003 рр. у німецькій банківській групі Commerzbank Group було звільнено близько 7 тис. працівників. За період світової фінансової кризи у 2008-2009 рр. великі зарубіжні банки, серед яких Bank of America, UBS AG, Royal Bank of Scotland, Citigroup, провели скорочення персоналу приблизно на 6% [77, 110]. Причому, подібної ж політики дотримуються і невеликі банки: American Trust Bank, наприклад, звільнив близько 20% кадрів тільки на початку 2009 р.

У таблиці 5.17 наведено дані стосовно звільнень персоналу в провідних банках світу.

Таблиця 5.17 – Масштаби скорочень персоналу протягом другого півріччя 2008 р. в провідних банках світу (складено на основі [77, 162])

Назва банку	Кількість звільнених за період, чол.
Citigroup (США)	15 900
Bear Stearns (США)	9 159
Commerzbank Group (Німеччина)	9000
Royal Bank of Scotland (Велика Британія)	7 200
UBS (Швейцарія)	7 000
Lehman Brothers (США)	6 390

Як видно з табл. 5.17, значних втрат людських ресурсів зазнали банківські установи США. Причому, подібна тенденція до скорочення обсягу персоналу поглиблювалась в умовах кризи.

Проте, усе частіше спостерігається така тенденція – персонал звільнюється, але через деякий час банки змушені знову наймати спеціалістів для підтримки поточної діяльності. Дослідження показують, що скорочення персоналу як антикризова міра є ефективною тільки в розвинутих країнах (країни Західної Європи, США, Канада), оскільки витрати на працівників є суттєвими у сукупності загальних операційних витрат. Так, наприклад, середня економія банківської холдингової корпорації у Великобританії при звільненні одного працівника становить 129 тис. дол. США. Аналогічний показник для Аргентини становить тільки 38 тис. дол. США. Отже, даний інструмент у країнах, що розвиваються, є не таким ефективним. Більш адекватним для країн з перехідною економікою є вивільнення частини виробничих потужностей, обладнання.

Під час кризи в банках зменшуються витрати на навчання та підвищення кваліфікації персоналу, якщо це не є нагально необхідним. Навіть у ряді великих банків (Bank of America, Credit Suisse) було обмежено участь в семінарах, конференціях, навчально-освітніх програмах.

У рамках скорочення бюджету заробітної платні деякі банки розробляють бонусні схеми стимулювання персоналу, мотивують їх зменшувати операційні витрати, причому зекономлена частка виплачується працівникам. Проте не всі банки вбачають шлях до управління кризовими ситуаціями у зменшенні виплат персоналу: російські банки ВАТ «Газпромбанк» та ВАТ «Промзв'язокбанк», навпаки, збільшили заробітну плату співробітникам для збереження їх лояльності та стимулювання праці.

Одним із шляхів обмеження витрат є перехід на дешевші канали зв'язку банку з клієнтами. Це передбачає звуження філіальної мережі банківської установи; передача повідомлень споживачам банку в електронній формі; поширення обслуговування клієнтів з допомогою банкоматів, call-центрів та Інтернету; використання нових інформаційних технологій (наприклад, для проведення відеоконференцій). Зазначені інструменти застосовують банки Lloyds TSB, American Express, Credit Suisse, Commerzbank, Catabank, North Fork Bank, Independence Community Bank.

Маркетинг та реклама є важливою статтею витрат, які зазнали значних змін у банках під час фінансової кризи. Витрати на стимулювання продажу банківських послуг, рекламу та інші маркетингові заходи складали суттєву частку бюджету фінансово-кредитних інститутів. До початку кризових явищ зарубіжні банки пропонували широкий асортимент послуг, орієнтований на різні сегменти споживачів. Проте у рамках реалізації програми економії ви-

трат маркетингова діяльність була переглянута, в результаті чого банки виділили для себе пріоритетні групи клієнтів та орієнтовані на них банківські продукти. Після цього було здійснено активне просування визначених послуг, що є прибутковими навіть під час кризи, у рамках встановленого бюджету. Крім того, зарубіжні банки перейшли на більш дешеві рекламні носії.

З початком кризи багато провідних зарубіжних банків переглянули обсяги поточних операційних витрат, тобто витрат на робочих місцях. Серед таких фінансових установ слід зазначити Citigroup, Deutsche Bank, JP Morgan, Bank of America.

Розглянемо основні напрямки скорочення витрат, які мали місце в банках України у рамках антикризового менеджменту протягом 2008-2010 років (табл. 5.18).

Таблиця 5.18 – Напрямки антикризової оптимізації банківського бізнесу шляхом скорочення витрат протягом світової фінансової кризи 2008-2009 рр.

№	Напрямок	Особливості реалізації	Банки
1	2	3	4
1.	Оптимізація чисельності персоналу	Скорочення робочих місць у банку	ВАТ КБ «Надра», ВАТ АБ «Укргазбанк», АТ «Родовід-Банк», ПАТ КБ «Приват-Банк», ПАТ «Райффайзен Банк Аваль»
2.	Скорочення фонду оплати праці	Банки скорочують фонд оплати	АКБ «Трансбанк», ВАТ «Інпромбанк», АБ «БРР», АКБ «Національний кредит»
3.	Ліквідація нерентабельних або низько прибуткових філій, відділень, точок продажу	Зменшення кількості підрозділів та філіалів дозволяє банкам зменшити витрати на 20 %	ВАТ «ВіЕйБі Банк», ПАТ «ПУМБ», ВАТ «Інпромбанк», ПАТ «Райффайзен Банк Аваль», ПАТ «Укрсиббанк», АКБ «Укрсоцбанк», ВАТ «Перший Інвестиційний банк», АБ «ІНГ Банк Україна», АКБ «Трансбанк»
4.	Перехід з нерентабельних традиційних каналів продажу банківських продуктів на нетрадиційні	Серед таких каналів: інтернет-портали, call-центри, фінансові інформаційні портали тощо. Вони характеризуються дешевизною та допомагають розширити коло споживачів.	АБ «ІНГ Банк Україна» ПАТ «Райффайзен Банк Аваль»
5.	Скорочення робочого дня робітників банку	Скорочений графік роботи відділень банків дозволяє знизити витрати близько на 30 %	ТОВ «Укрпромбанк» АТ «Родовід-Банк»

Продовження таблиці 5.18

1	2	3	4
6.	Скорочення ризикових банківських продуктів	Зосередження діяльності на менш ризикових банківських операціях, серед яких: комісійні, розрахункові послуги, депозитна діяльність, банківські переводы	ПАТ «Райффайзен Банк Аваль»
7.	Тимчасове припинення роботи з деякими міжнародними рейтинговими агентствами («Moody's», «Standard & Poog's», «Fitch»)»	З огляду на обмежений доступ до іноземних інвестицій у період кризи отримання кредитних рейтингів є недоцільними через високі витрати	ПАТ «ПУМБ», ВАТ КБ «Хрещатик», АКБ «Укрсоцбанк», ПАТ КБ «Надра», ПАТ «Кредит-Дніпро»
8.	Обмеження маркетингової діяльності	Зменшення витрат на рекламу, презентації, маркетингові акції; ретельніший підхід до вибору рекламних засобів	ПАТ Банк «БІГ Енергія»
9.	Зменшення поточних витрат банків	Зменшення витрат на телекомунікаційні послуги, транспорт	ПАТ КБ «Надра», АКБ «Трансбанк», ВАТ Банк «БІГ Енергія», ПАТ «Райффайзен Банк Аваль»
10.	Зменшення витрат на оренду	Разом із зменшенням розміру філіальної мережі банків зменшуються орендні плати	АКБ «Національний кредит», ПАТ Банк «БІГ Енергія», ВАТ КБ «Надра», АКБ «Трансбанк»
11.	Впровадження CRM-системи	Автоматизація управління відносин з клієнтами (CRM) може збільшити ефективність до трьох разів	ПАТ «Райффайзен Банк Аваль», АТ «ОТП Банк»

Як видно з таблиці 5.18, найбільш розповсюдженим заходом зменшення витрат в банках стало зменшення співробітників штату, закриття відділень та філій. Значного скорочення зазнав і фонд заробітної плати. За даними аналітиків [53], середні витрати на одного банківського працівника протягом кризи зменшилися на 20 %: до 6 тис. грн. на співробітника в першому кварталі 2009 р. у порівнянні з 7,5 тис. грн. у 2008 р. Лідерами у скороченні витрат стали ПАТ «Альфа-Банк», ПАТ «Укресімбанк» та ПАТ «ВТБ Банк». Наприклад, у ПАТ «ВТБ Банк» основна економія відбулася за рахунок зменшення кількості відряджень, участі у навчальних програмах із залученням зовнішніх контрагентів.

Деякі з найбільших банків України, навпаки, збільшують кількість персоналу. Серед таких банків слід відзначити ПАТ «ВТБ Банк», АКБ «Форум», в яких протягом 2009 р. штат збільшився приблизно на 1 тис. осіб.

Так, у провідних фінансових установ України (ПАТ «Райффайзен Банк Аваль», ПАТ «Укрсіббанк», ВАТ «ВіЕйБі Банк» та ін.) переглядають-

ся основні статті витрат, які не мають прямого впливу на якість обслуговування клієнтів.

В умовах фінансової кризи банки також здійснювали реформування своєї маркетингової стратегії. Так, якщо у докризовому періоді банківські установи орієнтувалися переважно на кредитні продукти, то наразі основним пріоритетом стає залучення депозитних ресурсів, причому переважно роздрібних клієнтів.

Серед основних особливостей антикризового маркетингу в банку можна відзначити наступні:

а) помірність та стриманість в системі маркетингових комунікацій та збуту;

б) тісний взаємозв'язок банку з його постійними клієнтами з метою їх утримання, тобто переважна орієнтація не на залучення нових клієнтів, а на утримання існуючих;

в) реалізація стратегії диверсифікації активів та ресурсів банку з метою мінімізації ризиків [33].

Так, під час кризи фінансові інститути України досягли великого рівня заборгованості перед іноземними кредиторами – понад 33 млрд. дол. США на початок 2010 р., з яких близько 6-12 млрд. дол. США є короткостроковою заборгованістю. Здатність вчасно виплачувати борги є одним із факторів надійності та стабільності банку. Проте в умовах валютної кризи й нестачі ліквідності повернення кредитів вітчизняними банками виявилось непосильним завданням. Зменшення обсягів депозитних ресурсів ускладнило виплату зовнішніх боргів для фінансових установ.

З огляду на це, банки України почали роботу з реструктуризації зовнішніх боргів (табл. 5.19).

Таблиця 5.19 – Характеристика окремих угод реструктуризації зовнішньої заборгованості банків України протягом 2008-2009 рр.

Банки	Інструмент боргу	Вартість угоди, млн. дол. США	Стан погашення боргу
1	2	3	4
ТОВ «Кредитпромбанк»	Торгове фінансування, двосторонні і синдиковані кредити	400	Пролонгація та участь в капіталі
ВАТ КБ «Надра»	Синдикований кредит	55	Списання частини боргу з виплатою частини за високими ставками
АТ Банк «Фінанси та кредит»	Єврооблігації, синдикований кредит	70	Пролонгація до 2014 р.

Продовження таблиці 5.19

1	2	3	4
ПАТ «ПУМБ»	Синдикований кредит	237	Пролонгація до 2014 р.
ПАТ «ВіЕйБі Банк»	Єврооблігації	125	Пролонгація до 2014 р.
ПАТ АБ «Укргазбанк»	Синдикований кредит	23	Пролонгація до 2012 р.
ПАТ «Альфа-Банк»	Єврооблігації, синдикований кредит	1045	Пролонгація до 2012 р.

Як видно з табл. 5.19, серед недепозитної заборгованості найбільш значущими є єврооблігації та синдиковані кредити. Реструктуризація шляхом пролонгації єврооблігацій на декілька років супроводжувалася для банків підвищенням купонної відсоткової ставки та виплатою частки боргу.

Так, ПАТ «Укрексімбанку» вдалося за підтримкою держави вчасно погасити заборгованість розміром 500 млн. дол. США. Фінансові установи, що погасили зовнішні зобов'язання за єврооблігаціями та кредитами, реалізували виплату переважно за рахунок інвестицій акціонерів або за рахунок нових кредитів міжнародних організацій. Серед недержавних банків повністю виплатили зовнішні борги такі банки, як ПАТ «Банк Форум» та ПАТ «Укрсоцбанк».

На сучасному етапі важливим завданням для вітчизняних банків залишається управління зовнішньою заборгованістю, оскільки високий рівень боргу негативно впливає як на діяльність банку, так і на міжнародний імідж усієї банківської системи. З огляду на ситуацію, що склалася, іноземні інвестори у перспективі будуть підвищувати ставки за кредитами, включаючи у них відсоток за ризик неповернення боргу. Відповідно це призведе до зростання відсотків за кредитами для клієнтів банківських установ. Отже, з метою запобігання загострення ситуації банки мають пам'ятати про це на етапі реалізації превентивного антикризового менеджменту, зокрема валютним ризиком.

У випадку розвитку кризи довіри з метою утримання існуючих та залучення нових вкладників в кризових умовах вітчизняні банки йдуть на нові ризики, впроваджуючи спеціально розроблені депозитні пропозиції. У таблиці 5.20 розглянуто основні заходи депозитної політики, які застосовувалися в провідних банках України під час кризи в рамках банківського антикризового менеджменту.

Таблиця 5.20 – Заходи антикризового управління депозитними продуктами у вітчизняних банках в період фінансової кризи 2008-2009 рр.

Депозитна пропозиція	Банки, які пропонують
Розробка спеціальних бонусних депозитних програм та програм лояльності, які б задовольняли потреби різних груп постійних та корпоративних клієнтів	ПАТ «ІмексБанк», ПАТ «ПУМБ», ВАТ «ЕРДЕ Банк», АКБ «Київ», ПАТ «Альфа-Банк»
Відкриття валютного депозиту шляхом зарахування гривні за офіційним курсом НБУ	ПАТ «Кредобанк», АТ «КБ «Експобанк», ПАТ АБ «Укргазбанк»
Утримання існуючих клієнтів шляхом підвищення відсоткової ставки по депозитам після їх автоматичної пролонгації	ПАТ «Індекс-Банк», АКБ «Київ», ТОВ КБ «Фінансова ініціатива», ПАТ «Альфа-Банк», ПАТ «Дельта банк»
Впровадження універсальних депозитних програм, які передбачають широку свободу розпорядження коштами, можливість зняття коштів, поповнення депозиту, причому нарахування відсотків здійснюється на суму залишку на рахунку	ПАТ «Райффайзен Банк Аваль», ПАТ «Індекс-Банк», АТ «СБЕРБАНК РОСІЇ», ПАТ АБ «Укргазбанк», АТ Банк «Фінанси та Кредит», АКБ «Укрсоцбанк»
Мультивалютні вклади, сутність яких полягає у відкритті одразу трьох рахунків – у доларах, євро та гривні	ПАТ КБ «ПриватБанк», АБ «Південний», ПАТ «А-Банк», ПАТ «ПУМБ», ПАТ КБ «Правекс-Банк»
Залучення коштів на короткі (3-6 міс.) та дуже короткі строки (7-14 днів) під високі відсотки	ВАТ «Кредитпромбанк», ПАТ «ПУМБ», ВАТ «Укрексімбанк», ВАТ «Платинум Банк», «Сведбанк»
Залучення довгострокових депозитів на умовах гарантування стабільного доходу та надійності навіть при негативних тенденціях ринку	ПАТ «Укрексімбанк», ПАТ АБ «Укргазбанк», ВАТ «ВіЕйБі Банк»
Проведення агресивної рекламної кампанії, акцій з метою залучення вкладників	ВАТ КБ «Надра», АТ «ОТП Банк», АБ «Діамантбанк»
Впровадження комплексної програми виплати депозитів фізичним особам, пріоритетними серед яких є пенсії, соціальні виплати, бюджетні платежі, заробітна плата	ВАТ «Інпромбанк», АКБ «Трансбанк»

Як видно з таблиці 5.20, у 2009 р. банки з метою залучення коштів клієнтів та демонстрації зростаючого депозитного портфелю намагалися залучити фінансові ресурси хоча б на мінімальний строк – на 1-2 тижні. Проте, такі ресурси є не досить ефективними. Ще одним поширеним способом залучення споживачів була розробка універсальних депозитних програм, згідно з якими клієнт може поповнювати рахунок, знімати кошти без припинення договору. Отже, такий депозит не підлягає мораторію на дострокове зняття коштів зі строкового вкладу, а також забезпечує свободу розпорядження рахунком для клієнта.

На початку розвитку кризових явищ в банківській системі фінансово-кредитні установи намагалися створити привабливі цінові умови для потен-

ційних споживачів, підвищуючи депозитні відсоткові ставки. Проте з часом банки виявилися неспроможними запропонувати такі умови, а, отже, законодавчо мало місце падіння ставок. Крім того, депозитна діяльність наприкінці 2009 р. характеризується переорієнтацією на гривневі депозити замість валютних.

Крім того, у багатьох банках проводилася роз'яснювальна робота з клієнтами банку, створювалися комісії з розгляду скарг та звернень (ПАТ «Київ», АКБ «Трансбанк», ПАТ «Інпромбанк», ПАТ КБ «Надра» та ін.).

Зарубіжні банки значну увагу приділяли підтриманню довіри до власного фінансово-кредитного інституту з боку його споживачів, як, наприклад, це відбулося у банку «Альфа-банк» (Росія) [25]. З цією метою забезпечувалася наявність готівкових коштів у касах, в банкоматах, щоб клієнти у будь-який час могли вільно користуватися послугами банку, оскільки у разі недотримання цієї умови, може виникнути паніка серед банківських клієнтів.

Так, одним із факторів банківської кризи виявився недостатній рівень капіталізації комерційного банку. Відповідно, з метою мінімізації кризового впливу на банківську діяльність фінансово-кредитні установи здійснюють рекапіталізацію. У таблиці 5.21 розглянуто джерела рекапіталізації вітчизняних банків під час фінансової кризи.

Таблиця 5.21 – Джерела поповнення капіталу банківських установ під час фінансової кризи 2008-2009 рр.

Джерело	Банки
Інвестиції акціонерів банку	ПАТ «КРЕДОБАНК», ПАТ КБ «Приват-Банк», ПАТ «Райффайзен Банк Аваль», АТ «БрокБізнесбанк»
Державні інвестиції	ПАТ «Укрессимбанк», ВАТ «Ощадбанк», ВАТ АБ «Укргазбанк», АТ «Родовід Банк», ПАТ «АКБ «Київ»
Інвестиції іноземних материнських банків	ПАТ «Промінвестбанк», ПАТ «Альфа-Банк», ВАТ «ВТБ Банк», АКБ «Форум», АКБ «Укрсоцбанк», АТ «ОТП Банк»
Кредити Європейського банку реконструкції та розвитку (ЄБРР)	АКБ «Форум», ПАТ «Райффайзен Банк Аваль», АКБ «Укрсоцбанк», АТ «ОТП Банк», ПАТ «Укрсиббанк», ПАТ «Укрессимбанк»,
МФК	ПАТ «Райффайзен Банк Аваль»
Інші інвестори	ВАТ КБ «НАДРА»

Розглянувши дані таблиці 5.21, можна зробити висновок, що найбільш інтенсивний приріст капіталу здійснювався у дочірніх банках іноземних власників, а також у державних фінансово-кредитних установах. Як уже зазначалося вище, іноземні материнські банки та ЄБРР здійснювали капіталізацію переважно за рахунок субординованих запозичень (ПАТ «Альфа-Банк», ПАТ «ВТБ Банк», АКБ «Форум»).

Серйозним інвестором українських банків виявився також Європейський банк реконструкції та розвитку, який інвестував капітал у якості субор-

динованого боргу, а також за рахунок входження в капітал. Наприклад, ЄБРР здійснив запозичення ПАТ «Райффайзен Банк Аваль» на суму 75 та 150 млн. дол. США у 2008 р. та 2009 р. відповідно. Так, обсяг фінансової підтримки банківської системи України протягом фінансової кризи у 2009 р. склав 700 млн. дол. США. Великі вітчизняні банки мали більше складностей зі збільшенням статутного капіталу та субординованого кредиту: наприклад, у ПАТ «ПУМБ» не відбулося капіталізації протягом 2008 р. та 2009 р.

Як свідчить зарубіжна практика, приєднання невеликих проблемних банків до великих фінансових корпорацій є одним з антикризових заходів, яким користуються банки. У таблиці 5.22 наведено основні угоди щодо поглинання банків протягом світової фінансової кризи 2008-2009 рр.

Таблиця 5.22 – Найбільші угоди з поглинання банків протягом світової фінансової кризи 2008-2009 рр.

Країна	Покупець	Об'єкт покупки	Ціна угоди
Велика Британія	«Lloyds TSB»	«HBOS»	12 млрд. ф. ст.
США	«Wells Fargo»	«Wachovia»	12,2 млрд. дол. США
США	«Bank of America»	«Merrill Lynch»	50 млрд. дол. США
США	«JPMorgan Chase & Co»	«Bear Stearns»	1,4 млрд. дол. США
США	«JPMorgan Chase & Co»	«Washington Mutual»	1,9 млрд. дол. США
США, Велика Британія	«Barclays Capital»	«Lehman Brothers»	1,67 млрд. дол. США

У результаті проведених угод з купівлі фінансово-кредитних інститутів більшість банків вже в першому півріччі після поглинання демонстрували значний ріст прибутковості.

Менеджмент банку в умовах невизначеності часто вдається до антикризових заходів, які тільки посилюють власне кризове становище. Так, зазвичай класична антикризова стратегія передбачає, по-перше, відсутність радикальних дій та структурних змін. По-друге, на етапі кризи банк починає згортати свою діяльність, зменшуючи інвестиційну, інноваційну активність, маркетингові та інші витрати. По-третє, коли ситуація стабілізується, банк спрямовує свої зусилля на відновлення прибуткової діяльності за рахунок зменшення та структурної перебудови бізнесу, а також на виправлення допущених помилок. Така типова поведінка значно підриває ефективність діяльності банківської установи, а криза сприймається як негативне явище, а не *можливість* для банку.

Серед найбільш розповсюджених напрямків в банках можна виокремити зменшення витрат на маркетинг, рекламу, збут, підтримку бренду, а також розробку та впровадження нових банківських продуктів.

Не викликає сумніву, що в умовах кризи банки мають скоротити свої витрати, оскільки їх прибутковість та ліквідність значно зменшується. Проте

такий антикризовий захід не повинен загрожувати збереженню унікальності комерційного банку, а також очікуванням та потребам його клієнтів.

Таким чином, проаналізувавши інструменти антикризового менеджменту, відзначимо найбільш типові помилки, які припускають банки у період кризи:

а) зміна основної стратегії та корпоративної культури банку з метою економії, в результаті чого не зберігаються основні цінності та принципи установи, а також руйнується імідж банку, завдається шкода бренду;

б) скорочення маркетингових витрат банку, що може призвести до погіршення іміджу та вартості бренду банку;

в) зниження витрат на збут, а також на розробку нових продуктів може погіршити відносини з клієнтами, втрату постійних споживачів;

г) скорочення персоналу, зменшення витрат на його навчання та підвищення кваліфікації, що може спричинити нестачу кваліфікованих кадрів.

Так, для того щоб перетворити банківську кризу в можливість необхідно скорочувати витрати так, щоб це підвищувало результативність діяльності банку, а не збільшувало витрати в майбутньому, скорочення витрат має бути виваженим та цільовим.

Після того, як кризова ситуація в банку була нейтралізована, мають бути реалізовані заходи зі стабілізації ситуації та закладені основи для уникнення подібних проблем в майбутньому. Це завдання реалізовується з допомогою інструментів стабілізуючого антикризового менеджменту, згрупованих у табл. 5.23 в залежності від значення чотирикомпонентного індикатора S .

Зауважимо, що стабілізуючий антикризовий менеджмент передбачає створення таких умов діяльності банку, які б знизили ймовірність появи банківської кризи в майбутньому.

Таблиця 5.23 – Інструменти стабілізуючого антикризового менеджменту в банку, в залежності від значення індикатора $S \{i_L; i_R; i_M; i_C\}$

$S \{I_L; I_R; I_M; I_C\}$	Інструменти стабілізуючого антикризового менеджменту
1	2
$S \{3; 1; 3; 1\}$	<ul style="list-style-type: none"> - розкриття повної інформації про розмір ефективної ставки за кредитами; - створення комітетів (коаліцій), орієнтованих на розкриття інформації про позичальників між банками-членами; - перехід до політики помірною кредитування, що включає ретельну перевірку кредитоспроможності позичальників; - формування резервів під активні операції в адекватному розмірі для покриття можливих збитків

Продовження таблиці 5.23

1	2
$S \{3; 1; 3; 2\}$ $S \{3; 2; 3; 2\}$ $S \{3; 3; 3; 2\}$ $S \{3; 4; 3; 2\}$ $S \{3; 5; 3; 2\}$ $S \{3; 8; 3; 2\}$	<ul style="list-style-type: none"> - раціональна оптимізація витрат банку; - відновлення виплат дивідендів акціонерам банку; - підвищення прибутку; - впровадження програм, орієнтованих на підвищення якості банківського менеджменту
$S \{3; 5; 3; 3\}$	<ul style="list-style-type: none"> - відновлення кредитування та інших банківських операцій в іноземній валюті; - зменшення резервів банку в іноземній валюті; - відновлення видачі коштів з валютних депозитних рахунків; - відновлення надання послуг, пов'язаних з використанням іноземної валюти; - контроль за дотриманням адекватного рівня валютного ризику
$S \{3; 6; 3; 4\}$ $S \{3; 7; 3; 4\}$ $S \{3; 9; 3; 4\}$	<ul style="list-style-type: none"> - повернення кредитів, отриманих від НБУ, банків або інших установ; - відновлення ліквідності шляхом збалансованого управління активами і пасивами; - підвищення внутрішньобанківських нормативів ліквідності з метою недопущення виникнення подібної банківської кризи в майбутньому; - розробка маркетингових заходів, спрямованих на залучення нових клієнтів
$S \{3; 7; 3; 5\}$ $S \{3; 8; 3; 5\}$	<ul style="list-style-type: none"> - підвищення довіри до банку, забезпечення його надійності; - впровадження нових продуктів та маркетингових технологій, орієнтованих на залучення та утримання клієнтів; - впровадження клієнтоорієнтованої технології обслуговування клієнтів.

З одного боку, до інструментів стабілізуючого управління можна віднести заходи реагуючого антикризового менеджменту, впровадження яких потребує тривалого часу. Серед таких заходів може бути впровадження нових технологій, банківських продуктів, реформування кредитної або депозитної політики банку тощо. Якщо реалізація подібних інструментів розпочалася на етапі кризи, то після подолання проблемної ситуації важливо обов'язково завершити їх впровадження. Так, багато установ, помилково вважають, що якщо криза завершилася, здійснювати реформування системи управління ризиками та впроваджувати превентивно-орієнтований антикризовий менеджмент в діяльність банку не має необхідності. Проте в такому випадку, залишається висока ймовірність повторного виникнення кризи в банку.

З іншого боку, заходи стабілізуючого антикризового менеджменту передбачають приведення банку до функціонування в звичайному режимі. Так,

під час кризи керівництво банку та його підрозділів застосовує інструменти та заходи, які при нормальній діяльності є нераціональними. Проте, в період турбулентності (нестабільності) вони надають можливість мобілізувати приховані резерви та наявні ресурси для подолання кризової ситуації в банку. Після виходу із кризи на етапі стабілізуючого антикризового менеджменту мають бути припинені подібні запроваджені інструменти та заходи. Наприклад, якщо під час банківської паніки депозитні рахунки клієнтів були заблоковані, тобто власники рахунків могли знімати грошові кошти тільки в межах встановлених щоденних лімітів, то після подолання кризи та переходу до етапу стабілізацію дана заборона має бути припинена. Те саме стосується й інших антикризових інструментів.

Крім того, завданням стабілізуючого антикризового менеджменту являється усунення наслідків банківської кризи, створення передумов для недопущення подібних ситуацій в майбутньому.

Таким чином, розглянуті стратегії превентивного, реагуючого та стабілізуючого антикризового менеджменту дають змогу вибрати адекватні інструменти в залежності від переважаючого виду ризику та типу банківської кризи.

5.6. Управління проблемними активами банків України на основі узагальнення світового досвіду

Однією з причин поглиблення кризових явищ у фінансовій сфері багатьох країн та України, зокрема, виявилось неконтрольоване зростання обсягу проблемної заборгованості. У випадку масових випадків погіршення платоспроможності банківських установ у світовій банківській практиці досить поширеним є створення компаній з управління проблемними активами. Такі організації мають назву компаній (фондів) з управління активами, які також називають як госпітальний банк, санаційний банк, банк поганих (проблемних) активів, bad-банк тощо. Основною метою створення таких організацій є викуп проблемних кредитів у банків, діяльність яких виявилася неплатоспроможною, з метою відновлення їх ефективної діяльності шляхом продажу таких активів за максимальною ціною.

У таблиці 5.24 представлено перелік зарубіжних корпорацій з управління проблемними активами у різних країнах під час банківських криз протягом останніх років.

Таблиця 5.24 – Узагальнення світового досвіду створення корпорацій з управління проблемними активами

Країна	Корпорація з управління активами	Максимальна частка проблемних кредитів під час кризи
США	Resolution Trust Corporation (RTC)	6,3
Швеція	Securum	21,3
Чехія	The Konsolidacni Banka (KoB)	32,2
Китай	Great Wall Asset Management, Orient Asset Management, Cinda Asset Management, Huarong Asset Management	42,0
Індонезія	Індонезійське агентство банківської реструктуризації (IBRA)	48,6
Японія	Resolution and Collection Corporation (RCC)	9,7
Південна Корея	Корейська корпорація з управління активами (KAMCO)	15,0
Малайзія	Danaharta	30,1
Тайланд	Корпорація з управління активами (TAMC)	51,6
Тайвань	Фонд фінансової реструктуризації	7,5
Мексика	Банківський фонд захисту заощаджень (FOBAPROA)	60,0

Що стосується нашої країни, то зі зростанням проблемних активів, розмір яких в банківській системі досяг критичних значень, НБУ та Урядом все активніше велися обговорення стосовно створення установи, на баланс якої банки отримали б можливість переводити проблемні активи (табл. 5.25).

Таблиця 5.25 – Хронологія створення установи з управління проблемними активами під час світової фінансової кризи 2008-2009 рр. та у посткризовий період в Україні

Дата проекту	Сутність проекту
Пропозиція створення санаційного банку на базі банківської установи, жовтень 2009 р.	Метою проекту було переведення на баланс даної установи проблемних кредитів банку в обмін на цінні папери. Згідно з проектом НБУ, можливість продажу проблемних активів на баланс bad-банку надається тільки банкам, які були рекапіталізовані за рахунок державних коштів під час фінансової кризи 2008-2009 рр.
Рекомендації МВФ, вересень 2010 р.	МВФ запропонував заснувати в Україні bridge-банк. Основною метою такої установи є акумуляція «якісних» активів та пасивів проблемних банків. При цьому, прострочені та сумнівні зобов'язання («токсичні» активи) залишатимуться на балансі відповідного банку. Після такого розподілу ресурсів менеджмент та власники банківської установи протягом періоду строком 0,5-1 рік мають відновити свою діяльність. У протилежному випадку приймається рішення про ліквідацію банку
Розпорядження «Про утворення санаційного банку» № 880-р, вересень 2011 р. [198]	Створення санаційного банку (який за своєю сутністю представляє собою госпітальний банк) на базі націоналізованого АТ «Родовід банк» основними завданнями якого є: 1) повернення власних активів банку; 2) робота з проблемними кредитами наступних категорій банків - державних та капіталізованих під час кризи.

Так, у жовтні 2009 р. НБУ розробив для розгляду план створення санаційного банку на базі фінансово-кредитної установи, на баланс якої вітчизняні банки отримали можливість переказувати власні проблемні активи. У якості цінних паперів розглядалися векселі, облігації та сертифікати зі спеціальним статусом строком на 7 – 10 років. Згідно з планом НБУ, можливість продажу проблемних активів на баланс bad-банку отримували тільки державні банки та ті, які були рекапіталізовані за рахунок державних коштів, - ПАТ «АКБ «Київ», АТ «Родовід банк» та АБ «Укргазбанк».

Проект даної установи ґрунтується на шведській моделі банку проблемних активів. Крім того, подібний проект створення фонду для викупу проблемних кредитів українських банків розглядає і Міжнародна фінансова корпорація [53, 161].

У другому півріччі 2010 р. МВФ порекомендувало НБУ замість санаційного банку, орієнтованого на викуп проблемних активів, заснувати bridge-банк.

Як підсумок даних обговорень, наприкінці 2011 р. на базі АТ «Родовід банк» було створено *санаційний банк*. Дана установа представляє собою так званий госпітальний банк, проте, можливість вивільнення проблемних активів за рахунок його підтримки мають тільки державні та націоналізовані банківські установи України. Підтримка всіх інших банків згідно з даним Розпорядженням не передбачається. Так, подібне рішення значною мірою порушує конкурентні засади діяльності вітчизняних банків, уже вкотре посилюючи привілейоване положення державних банків.

Розглянемо *основні принципи, на яких ґрунтується діяльність корпорацій з управління проблемними активами в зарубіжних країнах*:

а) продаж активів банку за адекватною ринковою вартістю - заниження ціни, лишає банк стимулів підвищувати якість активів та продавати їх. У свою чергу, завищена вартість зменшує ймовірність, що корпорація здійснить продаж активів за такою високою ціною;

б) орієнтація на максимізацію прибутку - корпорації мають на меті відшкодування вартості активів та мінімізацію пов'язаних з ним втрат;

в) баланс між швидкістю та ціною продажу активів - у першу чергу продаються активи, за якими прогнозується подорожчання. Інші ж мають бути підготовлені до реалізації в майбутньому;

г) відповідність структури корпорації структурі портфеля викуплених активів - ефективна організаційна структура корпорації забезпечує ефективне управління активами [153, 369].

Залежно від засновників, банк проблемних активів може бути створений у наступних формах:

- державна,

- приватна,
- змішана.

Розглянемо переваги та недоліки окреслених форм госпітальних банків (табл. 5.26).

Таблиця 5.26 – Особливості госпітальних банків різних форм власності

Форма власності	Переваги	Недоліки
<p><u>Державна.</u> Проблемні зобов'язання викупаються госпітальним банком за рахунок бюджетних коштів, а банки, в свою чергу, мають викупити відновлені активи через встановлений термін</p>	<ul style="list-style-type: none"> - контрольованість процесу реструктуризації проблемних активів з боку держави; - наявність великого обсягу фінансових ресурсів; - гарантованість 	<ul style="list-style-type: none"> - високий ступінь навантаження на державний бюджет; - відповідальність за проведення реструктуризації активів лежить на відповідних державних органах
<p><u>Приватна.</u> Засновниками можуть бути група банків або окремих банків, приватні компанії. Крім того, госпітальні банки можуть створюватись у вигляді окремого департаменту у складі комерційного банку</p>	<ul style="list-style-type: none"> - зняття з держави навантаження та відповідальності за реструктуризацію проблемної заборгованості; - можливість встановлення вищої ціни на активи, ніж при викупі приватними інвесторами 	<ul style="list-style-type: none"> - неможливість державного контролю за процесом викупу активів; - проблематичність пошуку інвесторів через значну потребу в коштах; - ризик недостатності ресурсів
<p><u>Змішана.</u> Державні органи разом із банками, приватними корпораціями, міжнародними організаціями виступають у якості засновників bad-банку</p>	<ul style="list-style-type: none"> - розподіл фінансового тягаря між державним бюджетом та недержавними учасниками; - участь держави у здійсненні контролю за діяльністю госпітального банку; - зменшення ризику недостатності коштів для викупу проблемних зобов'язань сприяє оздоровленню більшої кількості банків, а, отже, й банківської системи; - банки отримують стимул до покращення рівня менеджменту; - отримання додаткових коштів від приватних інвесторів; - гарантованість державою; - можливість встановлення вищої ціни на активи, ніж при викупі приватними інвесторами 	<ul style="list-style-type: none"> - ймовірність виникнення конфліктних ситуацій між сторонами; - у випадку, якщо контрольний пакет належить приватному інвестору, держава втрачає контроль за процесом реструктуризації; - у випадку, якщо контроль за структурою належить міжнародній організації, вона фактично отримує право втручання в банківську систему країни

Так, у деяких країнах компанії з управління проблемними активами створюються у приватній формі, тобто певним банком, їх групою або окремими інвесторами. Побудова bad-банку виключно за рахунок коштів приватних інвесторів в Україні вбачається майже неможливим, оскільки для створення подібної установи необхідні великі обсяги фінансових ресурсів, які за сучасних умов вітчизняної економіки наразі відсутні (без участі держави).

Іншою формою банку проблемних активів є державна, тобто кошти на створення установи виділяються із державного бюджету, а засновником виступає уряд або центральний банк.

Якщо учасниками при створенні bad-банку виступає не тільки держава, але й банки, приватні інвестори, організації, у тому числі й міжнародні, то банк проблемних активів приймає змішану форму.

Проаналізувавши сильні та слабкі сторони різних за формою власності госпітальних банків (табл. 5.27), враховуючи реалії вітчизняної економічної ситуації, більш підходящим є створення bad-банку за рахунок державних коштів у поєднанні з фінансовими ресурсами інвесторів. Такими інвесторами в Україні можуть виступати саморегулюючі організації в банківській системі, а також власне великі банки. Серед таких банківських організацій слід відзначити:

- Асоціацію українських банків;
- Український кредитно-банківський союз;
- регіональні банківські союзи;
- ін. асоціації банків України.

Проте головний пакет акцій має все-таки належати державі, яка і має бути суб'єктом контролю процедури викупу та реструктуризації проблемних банківських активів. Таким чином, госпітальний банк змішаної форми власності з переважаючою роллю держави буде найбільш ефективним для української банківської системи, оскільки дозволить розподілити ризик перевантаження державного бюджету фінансовими зобов'язаннями між державними органами та банками. Крім того, така структура bad-банку дозволить реструктурувати іпотечні кредити; забезпечити гарантування процедури переведення проблемних активів та їх подальшого викупу банками.

Не викликає сумніву, що проблема значного погіршення якості банківських активів, зростання проблемної заборгованості на тлі фінансової кризи та, відповідно, нестабільності вітчизняної банківської системи потребує негайного вирішення. На основі проведеного аналізу практичного досвіду та теоретичних наукових надбань, слід зробити висновок, що в українських економічних реаліях найбільш ефективною буде наступна модель управління проблемними активами. Перш за все, з метою викупу проблемних активів

у банків, які опинилися у кризовому становищі, необхідно створити госпітальний банк (bad-банк). Банки отримують можливість переводити прострочені та сумнівні кредити у дану структуру в обмін на цінні папери, тим самим оздоровлюючи власний баланс та відновлюючи процес кредитування.

Проте, деякі комерційні банки, маючи можливість вивільнення проблемних зобов'язань у такий спосіб, можуть втратити стимул до покращення якості банківського менеджменту та управління ризиками. Крім того, з точки зору забезпечення стабільності життєдіяльності банківської системи, головною ціллю є не збереження кількості банківських установ, а підтримка їх якості. З цією метою необхідним вбачається створення так званого «*перехідного*» - *bridge-банку*. Ця структура призначена для переведення з проблемного банку якісних та застрахованих активів. Так, якщо комерційний банк знаходиться під загрозою виникнення неплатоспроможності, його проблемні зобов'язання досягли високого рівня, а ліквідація є загрозою для інших установ, то з допомогою *bridge-банку* забезпечується надання послуг клієнтам банку у нормальному режимі функціонування.

Так, якщо банк опинився на межі банкрутства, згідно з вітчизняним законодавством є такі основні сценарії розвитку подій:

- а) введення тимчасової адміністрації;
- б) реорганізація банку;
- в) ліквідація банку.

Якщо велика кількість банків країни опиняється у кризовому становищі, то ліквідація всіх таких установ матиме значний негативний вплив на споживачів банківських послуг. Відповідно, і довіра до власне банківської системи буде підірвана. Особливо це стосується великих банків, які мають великі обсяги операцій та розгалужену клієнтську мережу. Таким чином, необхідно застосувати такі антикризові інструменти, які б згладжували руйнівний вплив банківських криз на оточуюче середовище – контрагентів, клієнтів, кредиторів, конкурентів, інших суб'єктів господарювання.

Як видно, банк проблемних активів та *bridge-банк* за своєю сутністю представляють собою прямо протилежні структури, об'єднані спільною метою – відновлення ефективної діяльності банків та банківської системи. Відповідно, враховуючи ситуацію в банківській системі України, що склалася, вбачається два основні варіанти вирішення проблеми неякісних активів:

- а) звільнення балансів банків, які опинилися у кризовому становищі через зростання частки неповернених кредитів, від проблемних активів шляхом переведення їх на баланс спеціально створеної установи – *bad-банк*;
- б) виведення якісних банківських активів та пасивів з банку у *bridge-банк*, що змусить банки реабілітуватися самостійно.

Розглянемо переваги та недоліки застосування даних способів оздоровлення банківського балансу.

Так, **серед переваг створення госпітальних банків можна виокремити наступні:**

- очищення банківського балансу від проблемних активів;
- вивільнення резервів;
- відновлення активних банківських операцій внаслідок вивільнення фінансових ресурсів банку;
- нормалізація фінансового стану банку, відновлення платоспроможності;
- повернення до нормального режиму функціонування сприяє відновленню довіри клієнтів до банку та укріпленню його іміджу;
- зростання інвестиційної привабливості банку;
- відновлення ліквідності банку;
- внаслідок відновлення кредитування поживається економічна активність суб'єктів господарювання;
- є дешевшою альтернативою рефінансуванню та націоналізації банку.

Проте поряд з цим **інститут bad-банків має ряд недоліків**, зокрема:

- ймовірність виникнення корупційних та шахрайських схем;
- проблематичність визначення адекватної вартості проблемних активів для продажу;
- відшкодування негативних наслідків від неякісного ризик-менеджменту банку лягає на його клієнтів;
- ризик недостатності фінансових ресурсів для викупу всіх проблемних активів;
- збільшення навантаження на платників податків.

У той же час **перехідний банк** як установа, що орієнтована на викуп якісних активів та пасивів банківських установ **характеризується такими перевагами:**

- захист банківських інтересів клієнтів: bridge-банк функціонує як повноцінна фінансово-кредитна установа, не відволікаючись на реструктуризацію проблемних активів та вихід із кризового стану, при цьому всі контракти з клієнтами залишаються незмінними, зберігаючи банківську таємницю;
- «очищення» банківської системи країни від проблемних, неперспективних банків;
- покращення якості діяльності банківської установи;
- надання банку можливості отримати додатковий час для вирішення проблем, пов'язаних із кризовим становищем;

- підвищення довіри до банку з боку клієнтів і кредиторів банку;
- підвищення ринкової вартості банку (у випадку ліквідації банку);
- можливість знайти кращого покупця банківських активів (у випадку його ліквідації);
- мінімізація системного ризику, пов'язаного із покриттям зобов'язань банку.

Проаналізуємо *недоліки, які може мати створення bridge-банку в країні:*

- довготривалість процедури (для відновлення своєї діяльності банкам дається 0,5-1 рік після передачі якісних активів bridge-банку);
- зростання адміністративних витрат, пов'язаних зі створенням перехідного банку;
- ймовірність реабілітації банку після виведення з нього якісних активів та пасивів значно знижується;
- часові витрати на пошук покупця банку (у випадку його ліквідації);
- є економічно недоцільним способом врегулювання для малих та середніх комерційних банків;
- ймовірність зловживань під час встановлення вартості та форми продажу банківських активів.

Проаналізувавши сильні та слабкі сторони обох структур – госпітального та bridge-банку, слід відмітити, що створення bridge-банку має позитивний ефект переважно на банківську систему загалом, оздоровлюючи її, при цьому інколи нехтуючи інтересами невеликих банків. Так, виведення з банку якісних активів та пасивів, залишаючи проблемні зобов'язання, значно ускладнює діяльність установи. Як свідчить практика, ймовірність відновлення платоспроможності для такого банку досить низька і складає приблизно 9:1. З іншого боку, при переданні недіючих активів у розпорядження госпітального банку, вірогідність нормалізації діяльності комерційного банку значно вища.

Відмінність між госпітальним та перехідним банками полягає у розподілі ризиків. Bridge-банк переносить відповідальність на сам банк, звільняючи клієнтів від тягаря негативних наслідків невваженого банківського ризик-менеджменту. Компанія з управління поганими активами дозволяє, навпаки, частково зменшити вплив на банк негативних наслідків, спричинені зростанням проблемної заборгованості. При цьому частка навантаження ляже на платників податків та державний бюджет.

Створення bad-банку можна визначити як:

- *інструмент управління проблемними активами* – баланс банку «очищується» від сумнівних та прострочених зобов'язань шляхом переведення їх в спеціально створену організацію в обмін на визначені цінні папери;

- *інструмент реорганізації банку* – банк, звільнений від проблемних зобов'язань, є більш привабливим для потенційних покупців, а, отже, провести реорганізацію шляхом зміни власника буде простіше. Очевидно, що банківські установи, обтяжені проблемними активами, є менш привабливими для інвесторів.

Те саме стосується і *bridge-банку* – надаючи можливість відновлення нормальної діяльності банківської установи, банк має два варіанти:

а) нормалізація діяльності протягом короткого строку, після чого на баланс банку повертаються його якісні активи та пасиви і він функціонує у звичайному режимі;

б) пошук покупця для банку, при цьому банк виграє час та ймовірність встановлення вигідної ціни на свої активи та пасиви.

Таким чином, з метою антикризового регулювання банківської діяльності, спрямованого на вирішення проблеми погіршення якості активів комерційних банків, слід створити в Україні механізм переведення активів та пасивів банківських установ у госпітальний та *bridge-банк*.

Розглянемо основні положення побудови комплексної системи антикризового управління проблемними активами.

Так, створення банку поганих активів як інструмент реструктуризації проблемної заборгованості застосовувалося у багатьох країнах світу. Найбільшу ефективність *bad-банк* мав у Швеції (1991 р.). Під час світової фінансової кризи у 2009 р. у Німеччині також було прийнято рішення про заснування спеціально створеної установи з управління проблемними активами банків, що базується на деяких принципах вищезгаданої шведської моделі.

Прийняття рішення про переведення частки проблемних активів комерційного банку приймається на основі визначених дій та критеріїв. Очевидно, що доступ до госпітального та *bridge-банку* повинні мати не всі банки, оскільки в такому випадку дана система не буде виконувати своєї мети – звільнення банківської системи від «неякісних» фінансово-кредитних установ, а також буде високовитратною.

З огляду на ефективність шведської та німецької моделей, доцільно використовувати їх основні принципи та правила при прийнятті рішення про переведення активів (або пасивів) проблемного комерційного банку до госпітального або *bridge-банку*.

На рисунку 5.10 відображено алгоритм прийняття рішення стосовно переведення активів банку до *bad-* або *bridge-банку*.

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

1. Досягнення банком критичного рівня проблемної заборгованості.

При досягненні банком критичного рівня проблемних активів, НБУ як суб'єкт антикризового регулювання банків України має прийняти рішення про подальші дії стосовно даної установи. Існує декілька методик, згідно з якими визначається критичний рівень проблемних активів в банку. Згідно з методикою МВФ, доцільним є прийняття рівня проблемної заборгованості 20% як критичного.

2. Визначення можливості відновлення ефективної діяльності банку.

Для того, щоб прийняти рішення про допомогу банку, необхідно бути впевненим, що даний банк доцільно врятувати. Так, слід розрізнити банки, які зіткнулися з тимчасовими труднощами, і ймовірність повернення до їх нормального функціонування є досить високою, та ті банки, які реалізують неякісне управління власною діяльністю протягом довгого періоду, тому, відповідно, їх оздоровлення скоріш за все виявиться маловірогідним. З цією метою слід проводити стрес-тестування.

Проведення тестування роботи банку в умовах основних ризиків зумовлено необхідністю визначення можливості відновлення ефективної діяльності установи. Як визначає НБУ, стрес-тестування являє собою «метод кількісної оцінки ризику, який полягає у визначенні величини неузгодженої позиції, яка наражає банк на ризик, та у визначенні шоків величини зміни зовнішнього фактора - валютного курсу, процентної ставки тощо. Поєднання цих величин дає уявлення про те, яку суму збитків чи доходів отримає банк, якщо події розвиватимуться за закладеними припущеннями» [223].

Стрес-тестування дозволяє оцінити та проаналізувати ризики банків, а також визначити потенційні втрати на основі сценарного підходу не тільки у кількісному вираженні, але й якісному.

В Україні розроблено методику стрес-тестування, яка базується на якісній та кількісній оцінці рівня ризику, спричиненого факторами, відображеними на рисунку 5.11. Так, стрес-тестування може проводитися за методом сценарного аналізу або аналізу чутливості у декілька етапів:

1. Ідентифікація параметрів для стрес-тесту.
2. Побудова моделі стрес-тестування на основі визначених факторів ризику та результативних критеріїв і індикаторів.
3. Реалізація власне стрес-тестування.
4. Інтерпретація результатів тестування, формулювання висновків спеціалістами.

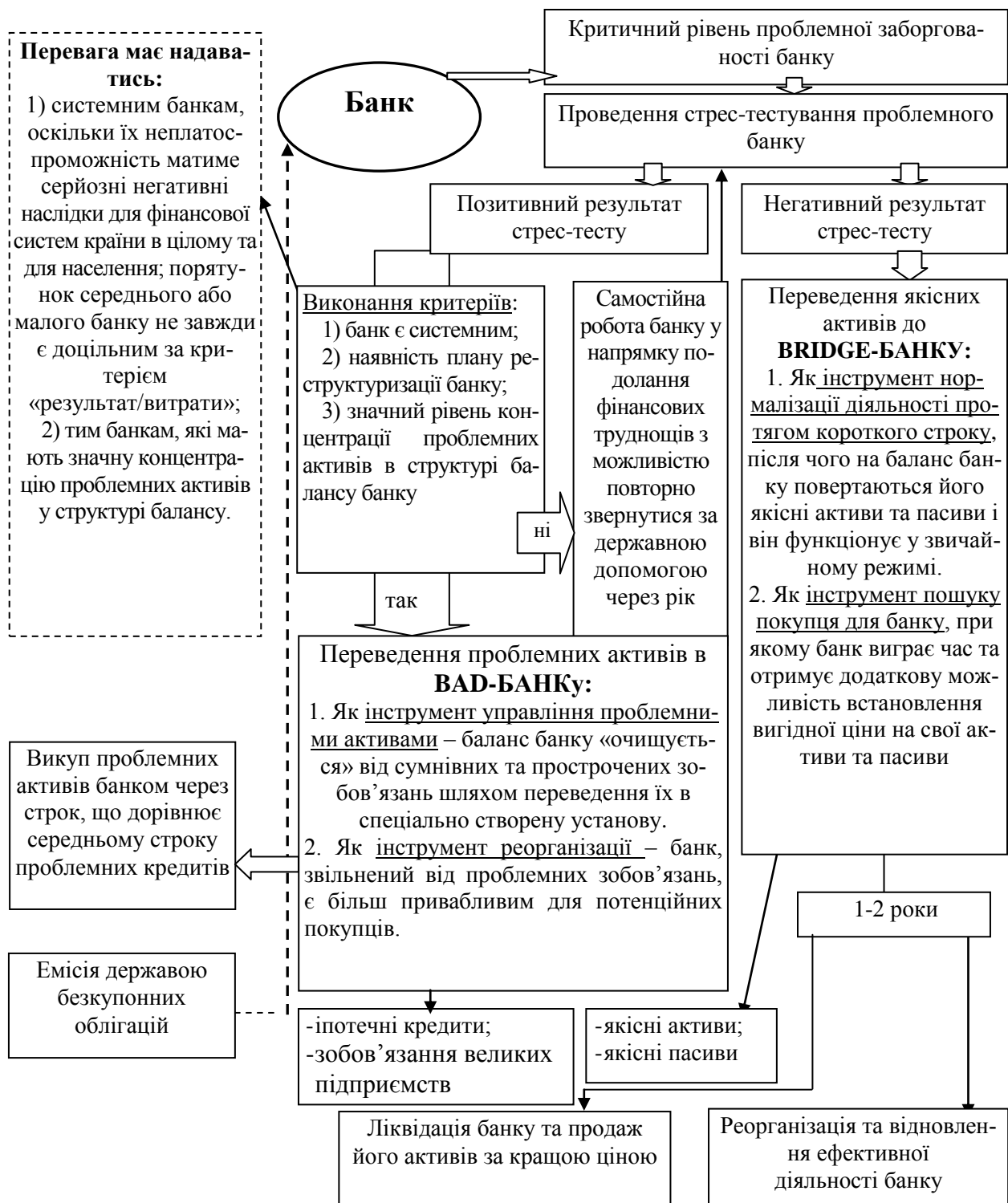


Рисунок 5.10 – Концептуальні засади управління проблемними активами банків в Україні

За результатами стрес-тестування експерти роблять висновок щодо рівня запасу фінансової стійкості банківської установи та адекватності банківського менеджменту.

2.1. Позитивний результат стрес-тестування банку.

Так, якщо з'ясується, що у середньостроковій перспективі проблемний банк буде здатним відновити свою прибутковість, то переведення його про-

блемних кредитів до bad-банку матиме позитивний ефект. Проте, отримавши позитивний результат стрес-тестування, ще два критерії повинні бути дотримані:



Рисунок 5.11– Фактори ризику, що використовуються в процесі проведення стрес-тестування банку [223]

1. Подання до розгляду плану реструктуризації банку.

Банк, який має намір перевести свої активи до госпітального банку, має подати на розгляд план реструктуризації. У даному плані повинно бути проаналізовано можливість виходу банку із кризи, повернення до нормального рівня прибутковості. У ньому має бути обґрунтовано життєздатність банківського бізнесу, об’єктивну спроможність самостійно забезпечити фінансову стабільність банку.

План реструктуризації проблемного банку має включати комплекс заходів, спрямованих на відновлення належного фінансового стану, що може включати наступні завдання:

- підвищення рівня ліквідності;
- збільшення рівня капіталізації банку;
- розробка програм, які дозволять банку виконати зобов'язання перед усіма категоріями клієнтів;
- забезпечення високого рівня обслуговування портфелю активів;
- оптимізація витрат;
- реструктуризація та управління проблемними зобов'язаннями, що залишаться в банку у випадку переведення частки неякісних активів до bad-банку, з метою покращення якості кредитного портфелю банку;
- розробка програм лояльності (за депозитними та кредитними послугами) для існуючих клієнтів з метою їх утримання у кризовій ситуації;
- відновлення кредитування підприємств та фізичних осіб.

II. Розмір проблемного банку.

Якщо банк, у якому спостерігається значне зростання проблемних зобов'язань, є великим, неплатоспроможність такої установи матиме серйозні негативні наслідки для фінансової системи країни та для населення. Тому переведення проблемних зобов'язань таких установ до спеціально створеної компанії з управління активами сприятиме врегулюванню фінансового стану великих банків. У даному контексті можна говорити про принцип «надто великий, щоб збанкрутіти» («too big to fail»), що вживається для позначення таких банків, роль яких у економічній системі країни настільки велика, що їх банкрутство мало б великі руйнівні наслідки для всієї економіки. Отже, допустити банкрутство таких установ є вкрай небезпечним, тому для їх порятунку необхідна допомога з управління проблемними активами.

Якщо ж банк, навпаки, середнього або малого розміру, то його порятунок не завжди є доцільним. Великі витрати на переведення недіючих активів таких установ є економічно недоцільними. Крім того, фактично за похибки внутрішньобанківського ризик-менеджменту має розплачуватись держава як основний засновник госпітального банку. Метою є не збереження кількості банківських установ в країні, а підвищення якості діючих комерційних банків.

Пріоритет має надаватися тим банкам, які поряд з вищенаведеними критеріями мають значну концентрацію проблемних активів у структурі балансу.

Наступним завданням є визначення груп проблемних активів, які підлягають переведенню до госпітального банку. Згідно зі світовою практикою, склалося дві основні стратегії викупу проблемних кредитів – американська

та європейська, особливості та порівняльна характеристика яких наведені у таблиці 5.27.

Таблиця 5.27 – Порівняльна характеристика американської та європейської стратегій викупу проблемних кредитів банків

Назва моделі	Американська модель	Європейська модель
1	2	3
Сутність	Передбачає викуп всього обсягу проблемних активів банку	Передбачає викуп окремих категорій проблемної банківської заборгованості
Переваги	Звільнення банку від управління проблемними активами та концентрація на відновленні власної фінансової стабільності	Зменшення ризику недостатності фінансових ресурсів для викупу всіх проблемних кредитів банку
	Турбота держави про вітчизняні комерційні банки шляхом реструктуризації всіх проблемних активів	Розподіл відповідальності за недоліки банківського менеджменту між банківською установою та bad-банком
		Менш витратний спосіб для bad-банку
		Стимулювання банку покращувати ризик-менеджмент
Недоліки	Перенесення відповідальності за неякісний банківський менеджмент на компанію з управління проблемними активами	Банк не звільнюється повністю від управління проблемними зобов'язаннями
	Велике навантаження на державний бюджет	Проблема управління проблемними активами для банку частково залишається
	Викуп всіх проблемних зобов'язань проблемних банків зменшує кількість установ, які можуть отримати допомогу госпітального банку, що спричинює обмеженість доступу до реструктуризації з допомогою даного способу	

Модель антикризового управління проблемними активами, що розглядається, побудована *на основі європейської стратегії викупу зобов'язань*. Вибіркова, а не повна передача всього обсягу проблемної заборгованості комерційних банків до спеціально створеного госпітального банку, пов'язана з наступними причинами:

- а) великий рівень навантаження на державний бюджет;
- б) пролонгація оздоровчого процесу в банках;
- в) перекладення відповідальності за прорахунки банківського менеджменту на новостворену організацію з управління активами.

Переведенню повинні підлягати наступні категорії проблемної заборгованості комерційних банків, відображені у таблиці 5.28.

Таблиця 5.28 – Категорії проблемних активів, які можуть бути переведені до госпітального банку

№	Вид проблемної заборгованості, що може бути переведена у госпітальний банк	Обґрунтування
1.	Кредити на нерухомість: іпотечні кредити, видані домогосподарствам; іпотечні кредити, видані суб'єктам господарювання.	Врахування соціального фактору
2.	Кредити, надані великим підприємствам	Забезпечення підтримки реального сектору економіки

Важливою умовою переведення активів банківської установи до компанії з управління активами є розкриття інформації стосовно всіх наявних та потенційних збитків банку. Це дозволяє вчасно виявити весь обсяг та масштаб проблемної ситуації та прийняти правильне рішення стосовно подальших дій стосовно банку. Крім того, транспарентність діяльності фінансово-кредитних установ сприяє підвищенню довіри до банківської системи загалом, що є важливим завданням у випадку системної кризи або масових банкрутств банків.

Слід уточнити, що неякісні активи передаються до bad-банку в обмін на державні безкупонні облігації. Викуп проблемних зобов'язань, переданих у розпорядження госпітальної установи, має здійснюватися банком через строк, який дорівнює середньому строку переданих кредитів.

2.2. Невідповідність встановленим критеріям при позитивному результаті стрес-тестування.

Якщо при задовільному результаті стрес-тесту, банк не задовольняє вказаним критеріям (системність банку та наявність плану реструктуризації), то йому надається випробний строк (1 рік), протягом якого він самостійно має застосувати інструменти антикризового менеджменту, спрямовані на зменшення рівня проблемних активів у балансі банку. Після закінчення випробного періоду, НБУ знову проводить стрес-тестування установи і приймає рішення стосовно банку згідно з його результатами.

2.3. Негативний результат стрес-тестування банку.

Якщо ж, навпаки, стрес-тест показав, що банк не стане прибутковим, то переведення його активів до госпітального банку не має економічного змісту. У такому випадку для банку залишається варіант переведення якісних активів та пасивів банку до bridge-банку, створеного державою.

У випадку, коли банк знаходиться на межі банкрутства, його ліквідація негативно вплине на економіку країни. Тому з метою надання додаткового часу для нормалізації функціонування банківської установи або пошуку по-

купців банку (або його активів та пасивів) доцільним є передача якісних активів та пасивів у розпорядження bridge-банку.

Таким чином, рішення про передачу якісного капіталу банку до bridge-банку приймається на таких підставах:

- банк продемонстрував негативні результати проведеного стрес-тестування;
- в цілому банк має привабливий бізнес та його активи можна продати за вигідною ціною, а, отже, установа отримує додатковий час на пошук покупця своїх активів.

Банку, якісні активи та якісні пасиви якого були переведені до bridge-банку, надається строк 1-2 роки. Протягом цього періоду комерційний банк має відновити своє фінансове становище, знизивши рівень проблемної заборгованості та відновивши ефективну діяльність. Якщо це не вдається здійснити, то банк може використати цей термін як додаткову можливість знайти покупця своїх активів або всієї установи на вигідніших умовах.

Таким чином, по закінченню строку перебування активів і пасивів у bridge-банку банківська установа має наступні варіанти:

- а) реорганізація та відновлення ефективної діяльності банку;
- б) ліквідація банку та продаж його активів за більш прийнятною ціною, ніж у випадку, коли банк передав би свої проблемні активи до колекторської фірми.

Необхідність створення одночасно обох структур пояснюється наступним. Отримавши можливість переведення проблемних зобов'язань у компанію з управління проблемними активами, яку і являє собою bad-банк, комерційні банки можуть втратити стимул до поліпшення якості ризик-менеджменту. Крім того, подібна можливість може спровокувати розвиток «тіньових» схем виведення капіталу з банку та інших шахрайств, пов'язаних з цим. Відповідно, при наявності такої структури як bridge-банк, банківські установи опиняться під загрозою виведення з балансу якісних активів та пасивів, що ускладнить відновлення платоспроможності банку та прискорить банкрутство.

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

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

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

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

Серйозною проблемою є також визначення ціни, за якою будуть реалізовуватись проблемні активи. Їх вартість не може бути завищена або занижена. У той же час, визначення справедливої ринкової вартості також є непростим завданням, оскільки активи є проблемними, а, отже, адекватне встановлення ціни на них тимчасово неможливо. Оцінка неякісних зобов'язань банку має здійснюватись експертами за спеціально визначеною методикою.

ВИСНОВКИ

Ситуація, яка склалася в економіці України протягом останніх років, свідчить про непідготовленість вітчизняної економічної системи до кризових явищ, що наразі не завершилися. Вплив глобальної фінансової кризи на вітчизняну економіку проявився у девальвації національної грошової одиниці, зниженні заробітної плати, значному падінні вартості акцій українських підприємств, введенні тимчасових адміністрацій у ряді банків, різкому зниженні попиту на товарних ринках, а також, відповідно, зменшенні обсягів виробництва.

На тлі макроекономічної нестабільності ситуація суб'єктів економічних відносин загострилася непідготовленістю останніх до кризи. Неврахування ймовірності виникнення та розвитку кризових явищ в діяльності суб'єктів господарювання та низький рівень менеджменту стали причинами численних банкрутств. З огляду на такі обставини, великої значущості для ринкових агентів набуває антикризове управління, що має бути спрямоване як на недопущення виникнення кризи, мінімізацію її впливу, так і на посткризову стабілізацію діяльності. З'ясування місця антикризового менеджменту в теорії та практиці управління пролягає через уточнення поняття кризи, а також факторів і причин її виникнення в діяльності суб'єктів господарювання, що досліджено у даній монографії.

У монографії проведено дослідження теоретичних засад та практичних аспектів антикризового управління підприємницькою та банківською діяльністю, узагальнено специфіку та удосконалено інструментарій державного антикризового управління. За результатами проведеного дослідження сформульовано наступні висновки.

Незважаючи на досить значну кількість наукових робіт у сфері антикризового менеджменту, на сьогодні вчені-економісти не дійшли єдиного та однозначного висновку щодо конструктивного чи деструктивного характеру кризового явища. Відсутність єдиного підходу до визначення поняття кризи призводить до неправильного розуміння його суті, що в свою чергу має негативний вплив на управління підприємством. У монографії проведена систематизація науково-методичних підходів щодо визначення сутності криз, що є основою всебічного підходу при оцінці впливу кризових явищ на підприємство та розробки відповідних заходів по мінімізації їх негативного впливу на діяльність суб'єктів господарювання. За результатами узагальнення науково-методичних підходів до розуміння ролі кризових явищ в економічній системі, класифікації криз та чинників впливу на них, можна зробити висновок щодо необхідності підтримки позиції тих науковців, які стверджують про необхідність відношення до кризи не до як суто негативного, руйнівного явища, а як

до переломного моменту в діяльності суб'єкта господарювання, що не тільки загострює явні та латентні протиріччя в його діяльності, але й відкриває нові можливості для зміни траєкторії поступального руху. Дослідження основних етапів еволюції концепції реструктуризації підприємства та їх характеристик дозволили зробити висновок про певні особливості сучасного етапу реструктуризації підприємств, який слід називати інтеграційно-санаційною реструктуризацією. Особливість інтеграційно-санаційної реструктуризації в Україні – це поєднання розвитку гнучких горизонтальних структур з прагненням до посилення контролю над бізнес-структурою в цілому. Необхідність посилення контролю пояснюється недосконалістю правових форм регулювання господарської діяльності і відсутністю реально визнаних правил бізнес-поведінки.

Теоретичне значення даного монографічного дослідження полягає в розвитку науково-методичних підходів до узгодження антикризового управління банківською діяльністю на мікро- та макрорівнях на основі побудови багаторівневої системи АУБД. Аналіз основних наукових результатів монографічного дослідження дають підстави стверджувати, що робота містить ряд важливих теоретичних і науково-методичних положень, які суттєво розвивають економічну науку про розвиток грошово-кредитної системи та її окремих інститутів. Дослідження багаторівневої системи антикризового управління дозволило зробити висновок про необхідність формування тісного взаємозв'язку між антикризовим регулюванням, що здійснюється на рівні держави й центрального банку, та антикризовим менеджментом, який реалізується власне суб'єктами господарювання. Державна політика у сфері антикризового регулювання охоплює різні сфери економічної діяльності, зокрема податкову політику, банківництво, а також рівень регіонів та загальнодержавний рівень.

Критичний аналіз традиційних науково-методичних підходів до ранньої діагностики банкрутства промислових підприємств довів наявність суттєвих обмежень щодо їх застосування у вітчизняних умовах, виходячи з чого у монографії обґрунтовано використання з цією метою стрес-тестування, яке вже довело свою результативність у фінансовій сфері. У дослідженні поглиблено наукові засади використання сценарних методів стрес-тестування на підприємствах шляхом оцінки кореляційних зв'язків між окремими індикаторами факторів ризику (або їх сукупністю) та рівнем чистого доходу від реалізації продукції підприємства, що дозволяє більш обґрунтовано здійснювати вибір критичних ресурсів підприємства, релевантних факторів виникнення нестабільності, здійснювати діагностику кризових явищ з слабкими сигналами.

Ідентифікація банківської кризи є більш складним завданням у порівнянні з ідентифікацією криз в інших сферах економіки, оскільки наявні позабалансові зобов'язання та зобов'язання філій і відділень банку як в країні, так і за її межами значно ускладнюють процедуру оцінки їх загального стану; не-

адекватність цін на проблемні активи унеможливило оцінку портфеля запозичень банку; власники можуть бути зацікавлені в поглибленні кризового стану банку тощо. З метою подолання окреслених проблем визначено фактори, які спричиняють розвиток кризових явищ у різних масштабах – від кризи окремого банку до системної та глобальної фінансової кризи.

Дослідження впливу світової фінансової кризи на функціонування банківської системи України як безпосередньо в період 2008-2009 рр., так і в посткризовий період, дозволило виявити основні його негативні наслідки. Аналіз загальних тенденцій діяльності банків дозволив виявити, що однією з важливих проблем банківської системи є невідповідність переважної більшості банків до кризових явищ як на макро, так і на мікрорівні. Реалізовані державними органами заходи є недостатніми для зменшення наслідків фінансової кризи. Дослідження дозволило підтвердити той факт, що вплив кризових явищ на банківську систему України проявився у різноманітних сферах діяльності вітчизняних фінансово-кредитних установ, зокрема на соціальні аспекти, інвестиційну діяльність, а також на стані ринку банківських послуг, його кон'юнктури.

Оскільки практичні надбання у сфері антикризового управління відіграють надзвичайно велику роль у формуванні ефективної системи управління кризовими явищами у вітчизняних фінансових інститутах, у монографії було досліджено досвід зарубіжних банків у сфері антикризового управління та визначено основні інструменти, які застосовують провідні фінансові установи з метою попередження та мінімізації втрат від кризових ситуацій.

Значною проблемою у багатьох банках під час фінансової кризи є зростання частки проблемних кредитів. Останнім часом у банківській сфері практикується створення окремих організацій або департаментів у фінансових інститутах з управління проблемними активами. У роботі розглянуто позитивні та негативні сторони такої реструктуризації проблемних активів, досвід провідних країн та банків, принципи, на яких ґрунтується діяльність корпорацій з управління проблемними активами в зарубіжних країнах. З метою вирішення даної проблеми в банках України автором розроблено алгоритм прийняття Національним банком України рішення щодо переведення активів проблемного банку до госпітального або перехідного банку.

Колектив авторів сподівається, що теоретичні основи та практичні механізми системи антикризового управління, систематизований зарубіжний та вітчизняний досвід мінімізації кризових явищ та їх наслідків, науково-методичні підходи до діагностики та прогнозування криз, узагальнені в даній монографії, виявляться корисними фахівцям у сфері управління, фінансів, а також студентам, аспірантам, науковим співробітникам та практикам у сфері підприємницької і банківської діяльності.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Авдошина З. А. Антикризисное управление : сущность, диагностика, методики / З. А. Авдошина. – Набережные Челны, ТИСБИ, 2006. – 30 с.
2. Акимова И. М. Промышленный маркетинг / И. М. Акимова. – К. : Изво «Знання». КОО, 2000. – 294 с.
3. Амосова Н. А. Глобализация и системные банковские кризисы [Электронный ресурс] / Н. А. Амосова. / Bankir.Ru. – Режим доступа : <http://bankir.ru/publikacii/s/globalizaciya-i-sistemnie-bankovskie-krizisi-1378366>
4. Андреева Н. Н. Системология антикризисного управления регионом: теоретические подходы и особенности реализации / Н. Н. Андреева // Економічні інновації. – 2010. – Вип. 40. – С. 6-22.
5. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия / И. Ансофф. – СПб. : Питер Ком, 1999. – 416 с.
6. Антикризисное управление: от банкротства – к финансовому оздоровлению / ред. Г. П. Иванов. – М. : Закон и право, ЮНИТИ, 1995. – 320 с.
7. Антикризисное управление : учеб. пособ. / Дорофеев В. Д., Левин Д. Н., Сенаторов Д. В., Чернецов А. В. – Пенза : Изд-во Пензенского института экономического развития и антикризисного управления, 2006. – 206 с.
8. Антикризисное управление: учеб. пособ. для технических вузов / Крыжановский В. Г., Лапенков В. И., Лютер В. И. – М. : «Издательство ПРИОР», 1998. – 432 с.
9. Антикризисный менеджмент: учеб.пособ. / под ред. проф. А. Г. Грязновой. — М. : ЭКМОС, 1999. – 368 с.
10. Антикризова політика в світі та Україні: порівняльна оцінка заходів та економічних ефектів [Електронний ресурс] / Інститут економічних досліджень та політичних консультацій. – Режим доступу: http://www.ier.com.ua/files/Projects/Projects_2009/2009_19_Anticryzova%20politika/Project%20output/2009_19_ukr.pdf
11. Антикризове управління : навч. посібн. / за ред. Е. М. Короткова. – М. : Інфра-М, 2000. – 431 с.
12. Антициклічне регулювання ринкової економіки : глобалізаційна перспектива : монографія / [Д. Г. Лук'яненко, А. М. Поручник, Я. М. Столярчук та ін.]; за заг. ред. д-ра екон. наук, Д. Г. Лук'яненка та д-ра екон. наук, А. М. Поручника. – К.: КНЕУ, 2010. – 334 с.
13. Архипенко С. В. Диверсифікація господарства регіону як спосіб регулювання його економічного циклу: концепція регулювання економічних циклів регіону [Текст] / С. В. Архипенко, Н. І. Верхоглядова // Економічний простір. – 2009. – № 30. – С. 32-43.

14. Асоціація українських банків [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.aub.com.ua>

15. Балацкий О. Ф. Совершенствование системы управления предприятием с учетом показателей экономического потенциала / О. Ф. Балацкий, А. В. Гапченко // Економічні проблеми сталого розвитку : тези доповідей науково–технічної конференції викладачів, співробітників, аспірантів та студентів факультету економіки та менеджменту присвяченої дню науки в Україні (19–23 квітня 2010 р.) / Відп. за вип. А. Ю. Жулавський. – Суми : СумДУ, 2010. – Ч. II. – С. 17.

16. Балдин К. В. Антикризисное управление; макро– и микроуровень: учеб. пособ. / Балдин К. В., Быстров О. Ф, Рукоусев А. В. – М. : Издательско–торговая корпорация «Дашков и К'», 2005. – 316 с.

17. Банкрутство і санація підприємства: теорія і практика кризового управління / Т. С. Клебанова, О. М. Бондар, О. В. Мозенков та ін. – Х.: ВД «ІН-ЖЕК», 2003. – 272 с.

18. Баранов Д. Обеспечение непрерывности деятельности организации / Д. Баранов // Депозитариум. – 2008. – № 8 (66). – С. 20 – 23.

19. Барановський О. Антикризові заходи урядів і центральних банків зарубіжних країн / О. Барановський // Вісник Національного банку України. – 2009. – № 4. – С. 8 – 19.

20. Бартон Д. Банк после кризиса [Электронный ресурс] / Д. Бартон, Р. Ньюэлл, Г. Вилсон // Вестник McKinsey. – 2008. – № 18. – Режим доступа : http://www.mckinsey.com/russianquarterly/articles/issue18/13_0108.aspx

21. Бегма Ю. К. Якісне дослідження методів впровадження соціальної відповідальності бізнесу в Україні [Електронний ресурс] / Ю. К. Бегма, О. Ю. Вінніков, О. І. Редько / Спільнота «Соціально Відповідальний Бізнес». – Режим доступу: http://www.svb.org.ua/sites/default/files/Yakisne_doslidzhennya_metodiv_vprovadzhennya_SVB_v_Ukrayini_0.pdf

22. Бережна Л. В. Економіко–математичні методи та моделі у фінансах : навч. посіб. / Л. В. Бережна, О. І. Снитюк. – К. : Кондор, 2009. – 301 с.

23. Бережной Е. Б. Влияние налогового регулирования на развитие предпринимательской деятельности / Е. Б. Бережной // Проблемы і перспективи розвитку банківської системи України: зб. наук. праць / Українська академія банківської справи. – Суми : УАБС, 1998. – С. 63–65.

24. Белозерцев О. В. Оцінка антикризового потенціалу вугледобувних підприємств : дис. ... канд. екон. наук : 08.06.01 / Белозерцев Олег Валерійович. – Алчевськ, 2003. – 209 с.

25. Битулева А. Стратегия поведения российских банков в период кризиса [Электронный ресурс] / А. Битулева // Управление в кредитной

організації. – 2008. – № 6. – Режим доступу : http://www.reglament.net/bank/mng/2008_6_article.htm

26. Біловодська О. А. Механізм маркетингового антикризового управління / О. А. Біловодська, Ю. М. Мельник // Вісник Хмельницького національного університету. – 2010. - № 6. – С. 105-108

27. Бланк И. А. Словарь - справочник финансового менеджера / И. А. Бланк. – К. : Ника - Центр, 1998. – 480 с.

28. Бланк И. А. Основы финансового менеджмента : в 2 т. Т. 2 / И. А. Бланк. – К. : Ника–Центр, 1999. – 512 с.

29. Бланк И. А. Управление денежными потоками / И. А. Бланк. – К. : Эльга, 2002. – 736 с.

30. Бланк И. А. Управление финансовой стабилизацией предприятия / И. А. Бланк. – К. : Эльга, 2003 . – 496 с.

31. Бланк И. А. Финансовая стратегия предприятия / И. А. Бланк. – К. : Эльга, Ника-Центр, 2004. – 720 с.

32. Богданов А. А. Тектология. Всеобщая организационная наука / ред. Л. И. Абалкин. – М. : Экономика, 1989. – Кн. 1. – 303 с.

33. Бондаренко А. Антикризовий маркетинг як складова стратегічного управління банком / А. Бондаренко, С. Дубовик // Вісник Української академії банківської справи. – 2010. – № 1 (28). – С. 73–79.

34. Бурий С. А. Антикризове управління та управлінські рішення – проблеми підприємств малого бізнесу: монографія / С. А. Бурий, Д. С. Мацеха. – Хмельницький : ТОВ «Тріада–М», 2006. – 93 с.

35. Бурцев В. Внутренний аудит как форма контроля коммерческой организации / В. Бурцев // Проблемы теории и практики управления. – 2007. – № 1. – С. 41–49.

36. Быков А. А. Антикризисный менеджмент : учеб. пособ. для слушателей программы Master of Business Administration / А. А. Быков, Т. Н. Беляцкая. – Мн. : Изд. центр БГУ, 2003. – 256 с.

37. В банках идет «вторая волна» сокращений банков [Электронный ресурс] / Banki.ua. Вся правда о банках Украины. – Режим доступа : http://banki.ua/analit/?news_id=16

38. Варнавский В. Г. Партнерство государства и частного сектора: формы, проекты, риски / Владимир Гаврилович Варнавский. – РАН ; Институт мировой экономики и международных отношений. – М. : Наука, 2005. – 315 с.

39. Василенко В. О. Антикризове управління підприємством : навч. посіб. / В. О. Василенко. – 2–е вид., перероб. і доп. – К. : Центр навчальної літератури, 2005. – 504 с.

40. Василенко В. О. Антикризове управління підприємством : навч. посіб. / В. О. Василенко. – К. : ЦУЛ, 2003. – 504 с.
41. ВБ проанализировал капиталы украинских банков [Электронный ресурс] / Обозреватель. – Режим доступа : <http://obozrevatel.com/news/2009/9/29/324226.htm>
42. Веретеннікова О. В. Концесія як один із шляхів залучення приватних інвестицій в комунальну сферу міста / О. В. Веретеннікова, А. В. Бондаренко // Економіка будівництва і міського господарства. – 2009. – № 2. – Т. 5. – С. 125–130.
43. Верченко П. І. Багатокритеріальність і динаміка економічного ризику (моделі та методи) : монографія / П. І. Верченко. – К. : КНЕУ, 2006. – 272 с.
44. Вітлінський В. В. Економічний ризик : ігрові моделі: навч. посіб. / [В. В. Вітлінський, П. І. Верченко, А. В. Сігал, Я. С. Наконечний] ; за ред. д-ра екон. наук, проф. В. В. Вітлінського. – К. : КНЕУ, 2002. – 446 с.
45. Вовчак О. Д. Кредит і банківська справа : підруч. / О. Д. Вовчак, Н. М. Руцишин. – К. : Знання, 2008. – 228 с.
46. Вовчак О. Д. Страхова справа : підручник / О. Д. Вовчак. – К. : Знання, 2011. – 391 с.
47. Воробйова О. К. Стратегії антикризового управління в умовах сталого розвитку підприємств / О. К. Воробйова // Підприємництво маркетинг та менеджмент. – 2012. - Вип. 34. – С. 208-215
48. Воронецька І. С. Роль маркетингу в антикризовій політиці аграрних підприємств / І. С. Воронецька // Зб. наук. праць (економічні науки) таврійського державного агротехнологічного університету. – 2010. - № 9. – С. 104-109
49. Гайворонська Ю. Є. Методичні основи функціонування механізму антикризового управління підприємством : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.06.01 «Економіка, організація і управління підприємствами» / Гайворонська Юлія Євгеніївна. – Київ, 2006. – 21 с.
50. Гаркавенко С. С. Маркетинг : підр. / С. С. Гаркавенко. – К.: Лібра, 2004. – 712 с.
51. Геец В. Антидепрессант для банков [Электронный ресурс] / В. Геец, Н. Билоусова // День. – 2009. – № 49. – Режим доступа : <http://www.day.kiev.ua/271715/>
52. Гембель Ю. С. Прогнозування кризового стану підприємства та обґрунтування комплексу заходів антикризового управління : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : 08.06.01 «Економіка підприємства й організація виробництва» / Шембель Юлія Самуїлівна. – Дніпропетровськ, 2002. – 21 с.

53. Герасимова Т. Банки стали экономить на сотрудниках [Электронный ресурс] / Т. Герасимова // Дело. – Режим доступа : <http://delo.ua/dengi/banki/banki-stali-ekonomit-na-sotrudnikah-109466/>

54. Гонопольский М. Условие роста – низкие ставки [Электронный ресурс] / М. Гонопольский // РЦБ.ru. – 2009. – № 1. – Режим доступа : <http://www.rcb.ru/ol/2009-01/34036/>

55. Государственно-частное партнерство: теория и практика : учебное пособие / В. Г. Варнавский, А. В. Клименко, В. А. Королев и др. ; Гос. ун-т – Высшая школа экономики. – М. : Изд. дом Гос. ун-та – Высшей школы экономики, 2010. – 287, [1] с.

56. Грамотенко Т. А. Банкротство предприятий : экономические аспекты / Т. А. Грамотенко, Л. В. Мясоедова, Т. П. Любанова. – М. : ПРИ-ОР, 1998. – 176 с.

^{57.} Гриньков Д. М. Сочная ставка [Электронный ресурс] / Д. М. Гриньков // Бизнес. - 03.10.12. - № 40 (975). – Режим доступа: http://www.business.ua/articles/bank_market/Sochnaya_stavka-20587

58. Гриньков Д. М. Тарифные сети [Электронный ресурс] / Д. М. Гриньков // Бизнес. - № 1 - 2 (988-989). – 2012. – Режим доступа : http://www.business.ua/articles/trends/Tarifnye_seti-24447

59. Гриценко Л. Л. Дискримінантна модель діагностики банкрутства малих підприємств / Л. Л. Гриценко., І. М. Боярко, А. А. Губар // Актуальні проблеми економіки. – 2009. – № 5 (95). – С. 256–262.

60. Гриценко Л. Л. Фінансовий механізм функціонування суб'єктів господарювання в умовах комерційного розрахунку / Л. Л. Гриценко, І. М. Боярко // Актуальні проблеми економіки. Науковий економічний журнал. – К. : Національна академія управління. – 2008. – № 8 (86). – С. 97–103.

61. Грушенко В. И. Кризисное состояние предприятия : поиск причин и способов его преодоления / В. И. Грушенко // Менеджмент в России и за рубежом. – 1998. – № 1. – С. 31–38.

62. Гура Н. О. Санація підприємства в умовах фінансової кризи та роль контролінгу в її проведенні / Н. О. Гура, С. М. Ігнатенко // Міжнародний збірник наукових праць. – 2010. – Вип. 1 (16). – С. 31–36.

63. Давление на тариф [Электронный ресурс] / Простобанк консалтинг. – Режим доступа : http://www.prostobank.com/ru/publikatsii/kommentarii/davlenie_na_tarif

64. Деньги. Кредит. Банки : учебник [для студ. вузов, обучающихся по экон. спец.] / [О. И. Лаврушин, М. М. Ямпольский, Ю. П. Савинский, Г. С. Панова и др.] ; под ред. О.И. Лаврушина. – 2-изд., перераб. и доп. – М. : Финансы и статистика, 2003. – 461 с.

65. Дергачева В. В. Особенности развития экономик стран СНГ в условиях кризиса / В. В. Дергачева // Сборник научных трудов ИНИОН РАН. – М. : ИНИОН РАН. – 2010. – Ч.1. – С. 584-587

66. Державна служба статистики України [Електронний ресурс]. - Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua/>

67. Деякі питання участі держави у капіталізації банків : постанова Кабінету міністрів України від 18 лютого 2009 р. № 148 // Офіційний вісник України. – 2009. – 10 березня. – С. 15.

68. Дзюблюк О. В. Фінансова стійкість банків як основа ефективного функціонування кредитної системи : монографія / О. В. Дзюблюк, Р. В. Михайлюк. – Тернопіль, 2009. – 316 с.

69. Дмитренко М. Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України в умовах глобалізації фінансових ринків / М. Дмитренко, І. Кочура // Вісник Університету банківської справи Національного банку України. – 2008. – № 3. – С. 102 – 107.

70. Довірче управління на фондовому ринку та шахрайство [Електронний ресурс] / Україна фінансова: Інформаційно-аналітичний портал Українського агентства фінансового розвитку. – Режим доступу : http://www.ufin.com.ua/analit_mat/poradnyk/176.htm

71. Долан Э. Дж. Деньги, банковское дело и денежно-кредитная политика: [пер. с англ.] / Э. Дж. Долан, К. Д. Кэмпбелл, Р. Дж. Кэмпбелл; под общ. ред. В. Лукашевича. – М., СПб.: Профико; Мосинбанк; ЛО СП “Автокомп”, 1994. – 496 с.

72. Дородних Н. Методологічні засади антикризового управління підприємством / Н. Дородних, Л. Нохріна, О. Панова // Коммунальное хозяйство городов. – 2008. – № 85. – С. 297–301.

73. Дорош О. І. Маркетингова стратегія у системі забезпечення конкурентоспроможності підприємства / О. І. Дорош // Вісник Національного університету “Львівська політехніка”. – 2011. – № 698. – С. 150-155

74. Дрозд І. К. Вдосконалення внутрішнього контролю на підприємствах / І. К. Дрозд // Формування ринкових відносин в Україні. – 2005. – № 11. – С. 83–88.

75. Дубова Д. Повышение эффективности управления предприятием : внутренний контроль и контрольные процедуры / Д. Дубова // Проблемы теории и практики управления. – 2007. – № 4. – С. 60–69.

76. Европа борется с кризисом : Португалия национализирует крупный банк [Электронный ресурс] / Корреспондент. – Режим доступа : <http://korrespondent.net/business/economics/635459>

77. Евтюхина Е. Топ–10 самых увольняемых специалистов в банках / Е. Евтюхина // Банковское обозрение. – 2008. – № 12 (115). – С. 32 – 36

78. Економічний словник бізнесмена: маркетинг, інформатика / за заг. ред. М. І. Молдованова.— К. : Техніка, 1993. – 643 с.

79. Ерохина Л. И. Инструменты контроллинга в системе управления хозяйствующих субъектов / Л. И. Ерохина, О. И. Васильчук // Школа университетской науки: парадигма развития. – 2010. – Т. 1, № 1. – С. 91–98.

80. Євченко Н. Г. Дослідження рівня податкового навантаження банків як індикатора впливу податкової політики / Н. Г. Євченко // Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України : зб. тез доповідей за матеріалами ІХ Всеукраїнської науково-практичної конференції (9-10 листопада 2006 р.) / Українська академія банківської справи Національного банку України. – Суми, 2006. – Ч. 2. – С. 14-16.

81. Жабыко Л. Л. Финансовый контроллинг / Л. Л. Жабыко // Вологдинские чтения. – 2007. – № 62. – С. 118–120.

82. Жаліло Я. А. Конкурентоспроможність економіки України в умовах глобалізації / [Я. А. Жаліло, Я. Б. Базилюк, Я. В. Белінська та ін.] ; за ред. Я. А. Жаліло. – К. : НІСД, 2005. – 388 с.

83. Жарковская Е. П. Антикризисное управление: учеб. / Е. П. Жарковская, Б. Е. Бродский. – М. : Омега–Л, 2004. – 336 с.

84. Забалуєва Н. С. Шляхи оптимізації управління фінансовими результатами : впровадження контролінгу / Н. С. Забалуєва, Л. Б. Прокопович // Вісник НУК. – 2010. – № 3. – С. 18–22.

85. Загородній А. Г. Фінансовий словник. – 4-е вид., випр. та доп. / А. Г. Загородній, Г. Л. Вознюк, Т. С. Смовженко. – К.; Л. : Знання; ЛБІ НБУ, 2002. – 567 с.

86. Залогіна К. І. Антикризове управління промисловим підприємством в умовах перехідної економіки України : автореф. дис. на здобуття ступ. канд. екон. наук : спец. 08.06.01 «економіка, організація і управління підприємствами» / Залогіна Катерина Ігорівна. – Хмельницький, 2004. – 20 с.

87. Захаров В. Я. Антикризисное управление. Теория и практика : учеб. пособ. для студентов вузов, обучающихся по специальностям экономики и управления / Захаров В. Я., Блинов А. О., Хавин Д. В. – М. : ЮНИТИ–ДАНА, 2006. – 287 с.

88. Земцов А. А. Принципы формирования эффективных моделей контрциклической политики государства [Электронный ресурс] / А. А. Земцов // Вопросы экономики и права. – 2011. – №1 – С.40-45. – Режим доступа : <http://ecsocman.hse.ru/data/2011/09/22/1267452222/8.pdf>

89. Зомбарт В. Исследования по истории развития современного капитализма : у 3 т. Т. 3 / В. Зомбарт. – СПб. : Владимир Даль, 2008. – 480 с.

90. Іванюта С. М. Антикризове управління: навч. посіб. / С. М. Іванюта. – К. : Центр учбової літератури, 2007. – 288 с.

91. Ілляшенко С. М. Маркетинг для магістрів: навч. посібн. / С. М. Ілляшенко. – Суми : ВДТ «Університетська книга», 2007. – 928 с.
92. Калюжний В. В. Методи визначення ймовірності банкрутства підприємств / В. В. Калюжний, Н. Я. Михаліцька // Ринкова трансформація економіки : зб. наук. пр. – Х. : ХІБМ. – 2003. – Вип. 7. – С. 89–99.
93. Карлинская Е. Управление проектами на предприятиях в условиях кризиса в России: модели, методы, области применения [Электронный ресурс] / Е. Карлинская, В. Катанский // Управление инновациями и проектами. – Режим доступа : www.rpm-consult.ru/pdf/article13.pdf
94. Каурова Н. Н. Макропруденциальное регулирование финансовых рынков / Н. Н. Каурова // Финансовый журнал – 2012. – №1. – С. 5-18.
95. Кац И. Антикризисное управление предприятием / И. Кац // Проблемы теории и практики управления. – 2003. – № 2. – С. 82–86.
96. Кейнс Дж. М. Общая теория занятости, процента и денег / Дж. М. Кейнс. – М. : Гелиос, 2002. – 352 с.
97. Кидуэлл Д. С. Финансовые Институты, рынки и деньги / Д. С. Кидуэлл ; [пер. с англ]. – СПб.: Питер, 2000. – 749 с.
98. Кириченко О. А. Держава на фінансовому ринку України в умовах глобальної фінансової кризи [Електронний ресурс] / О. А. Кириченко, Ю. Г. Кім. – Режим доступу: <http://www.stattionline.org.ua/index.php/pravo/28/878-derzhava-na-finansovomu-rinku-ukra%D1%97ni-v-umovax-globalno%D1%97-finansovo%D1%97-krizi.html>.
99. Кислухина И. Проблемы формирования концептуальных и методических основ антикризисного управления / И. Кислухина // Проблемы теории и практики управления. – 2006. – №6. – С. 36 – 41.
100. Кіданова Н. Б. Питання ефективності внутрішнього контролю / Н. Б. Кіданова // Вісник Сумського національного аграрного університету. – 2007. – № 6. – С. 159–161.
101. Ключевые принципы эффективных систем страхования депозитов [Электронный ресурс] /Агентство по страхованию вкладов. – Режим доступа : <http://www.asv.org.ru/insurance/experience/show/?id=129799>
102. Кобзарев О. В. Оцінка сучасного стану промислового підприємства в антикризовому управлінні / Кобзарев О. В., Алексеев В. В., Маковеев П. С. // Формування ринкових відносин. – 2003. – № 1. – С. 34–37.
103. Ковалев А. Банковское дело без опасности / А. Ковалев // Банковская практика за рубежом. – 2006. – № 8 (92). – С. 28 – 43
104. Коваленко В. В. Антикризове управління в забезпеченні фінансової стійкості банківської системи : монографія / В. В. Коваленко, О. В. Крухмаль. – Суми : УАБС НБУ, 2007. – 198 с.

105. Ковальчук Т. Т. Ліквідність комерційного банку : навч. посіб. / Т. Т. Ковальчук, М. М. Коваль. – К. : Знання, КОО, 1996. – 120 с.
106. Кондратьев Н. Д. Большие циклы конъюнктуры и теория предвидения. Избранные труды / Кондратьев Н. Д., Яковец Ю. В., Абалкин Л. И. – М. : Экономика, 2002. – 767 с.
107. Контроллинг как инструмент управления предприятием / [Е. А. Ананькина, С. В. Данилочкин, Н. Г. Данилочкина и др.] ; под ред. Н. Г. Данилочкиной. – М. : Аудит, Юнити, 1998. – 279 с.
108. Коротков Э. М. Концепция менеджмента / Э. М. Коротков. – М. : Инжиниринго–Консалтинговая Компания «ДеКа», 1996. – 304 с.
109. Костирко Р. О. Внутрішній контроль фінансово–економічної стійкості підприємства: зміна існуючої парадигми в кризових умовах / Р. О. Костирко, В. О. Шевчук // Статистика України. – 2009. – № 3. – С. 34–40
110. Кочелягин Н. Выручка крупнейших банков мира окажется на уровне 2003 года [Электронный ресурс] / Н. Кочелягин // РБК. Кредит. – Режим доступа : http://credit.rbc.ru/company_news/other/2009/04/01/70943.shtml
111. Кредитування населення в Україні скоротилося в 10 разів за 2009 рік [Електронний ресурс] / Банки України, публікації. – Режим доступу : <http://bank-ua.com/article/948/>
112. Крутик А. Б. Антикризисный менеджмент : превентивные методы управления / [А. Б. Крутик, А. И. Муравьев и др.] – СПб. : Питер, 2001. – 430 с.
113. Крутько В. Н. Введение в менеджмент кризисных ситуаций : практические рекомендации / В. Н. Крутько. – К. : МЗУУП, 1994. – 52 с.
114. Крюков А. Ф. Анализ методик прогнозирования кризисной ситуации коммерческих организаций с использованием финансовых индикаторов / А. Ф. Крюков, И. Г. Егорычев // Менеджмент в России и за рубежом. – 2001. – № 2. – С. 43–49.
115. Кульман А. Экономические механизмы : пер с фр. / А. Кульман ; общ. ред. Н. И. Хрустальной. – М. : Прогресс, Универс, 1993. – 192 с.
116. Кучма М. І. Математичне програмування : приклади і задачі : навч. посіб. / М. І. Кучма. – Л. : Новий Світ – 2007. – 344 с.
117. Лапішко М. Проблеми реструктуризації мікрокредитів малого бізнесу в період фінансової кризи / М. Лапішко, Н. Кривень // Науковий вісник НЛТУ України : зб. науково–технічних праць / ВВ НЛТУ України. – Львів, 2009. – № 19. 5. – С. 184 – 191.
118. Левинтов Н. Г. Теоретически–методологический аспект проблемы общенационального кризиса : учеб. пособ. к спецкурсу / Н. Г. Левинтов ; УГПИ. – Ульяновск : УГПИ, 1980. – 110 с.
119. Лепешкин П. Обеспечение непрерывности деятельности: мифы и реальность / П. Лепешкин, А. Чеканов // Аналитический банковский журнал. – 2009. – № 8 (171). – С. 84 – 90.

120. Лихачев В. Практический анализ современных механизмов государственно-частного партнерства в зарубежных странах, или Как реализовать ГЧП в России / В. Лихачев, М. Азанов // Государственно-частное партнерство в зарубежных странах, или как реализовать ГЧП в России / Совет Федерации Федерального Собрания Российской Федерации. – ООО «Издательство журнала «Финансы, экономика, безопасность», 2009. – С. 7–48.

121. Лігоненко Л. О. Антикризове управління підприємством : теоретико-методологічні засади та практичний інструментарій : монографія / Л. О. Лігоненко; Міністерство освіти і науки України, Київський національний торговельно–економічний університет. – К. : КНТЕУ, 2001. – 580 с.

122. Лігоненко Л. О. Антикризове управління торговельним підприємством: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня доктора екон. наук : спец. 08.07.05 «Економіка торгівлі та послуг» / Лігоненко Лариса Олександрівна. – Київ, 2001. – 34 с.

123. Лідери ЄС на саміті погодили антикризові заходи [Електронний ресурс] / Телеканал новин «24». – Режим доступу : http://24tv.ua/home/showSingleNews.do?lideri_s_na_samiti_pogodili_antikrizovi_zahodi&objectId=65024

124. Ліквідність банку: окремі аспекти управління та світовий досвід регулювання і нагляду : Науково–аналітичні матеріали. Вип. 11 / [В. С. Стельмах, В. І. Міщенко, В. В. Крилова, Р. М. Набок, О. Г. Приходько, Н. В. Грищук]. – К. : Національний банк України. Центр наукових досліджень. – 2008. – 220 с.

125. Лопаткина И. В. Концепция про- и контрциклического регулирования как результат глобального кризиса экономики [Электронный ресурс] / И. В. Лопаткина // Вестник УАБД – Режим доступа : http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/VUABS/2010_1/28_01_05.pdf

126. Макаренко И. Методико-прикладные аспекты антикризисного управления предприятием / И. Макаренко // Проблемы науки. – 2005. – № 4. – С. 20 – 23.

127. Макропруденциальный подход и принцип контрциклическости в регулировании финансового сектора Казахстана [Электронный ресурс] / КБЗО ЦИФН // – Режим доступа : http://www.cifn.kz/index.php?option=com_content&view=article&id=300:2011-02-21-06-52-28&catid=38:publicationru&Itemid=61

128. Малик И. П. Развитие социальной ответственности бизнеса в Украине / И. П. Малик // Економічний простір. - 2008. – № 13. – С. 112-123

129. Малыхин В. И. Экономико-математическое моделирование налогообложения / В. И. Малыхин. – М.: Высшая школа, 2006. – 103 с.

130. Малыхина С. И. Подходы Национального банка Республики Беларусь к формированию системы управления рисками банковской деятельности: IV Международный форум по банковским технологиям «БанкИТ'07» / С. И. Малыхина // Вестник Ассоциации белорусских банков. 2007. – №45. – С. 8-15.

131. Малыхина С. Новые стандарты Базель III — перспективы внедрения [Электронный ресурс] / С. Малыхина // – Режим доступа : <http://www.nbrb.by/bv/narch/534/2.pdf>

132. Маренков Н. Л. Антикризисное управление: контроль и риск коммерческих банков и фирм в России : учеб. пособ. / Н. Л. Маренков ; под ред. С. С. Ильина. – М., 2002. – 360 с.

133. Маркетинговий менеджмент : підручник / Ф. Котлер, К. Л. Келлер, А. Ф. Павленко та ін. – К. : Хімджест, 2008. – 720 с.

134. Марченко С. К. Ринок державних цінних паперів в Україні / С. К. Марченко, Я. В. Чернелівська // Materialy VII mezinarodni vedecko - prakticka conference «Vedecky prumysl evropskeho kontinentu – 2011». – 27 listopadu-05 prosincu 2011.- Dil 2. Ekonomicke vedy: Praha. Publishing House «Education and Science». – С. 52-58.

135. Мاستикаш О. І. Класифікація ризиків / О. І. Мاستикаш // Наукові праці УДАЗ ім. О. С. Попова. – 2000. - № 4. - С. 33-38

136. Матвійчук А. В. Аналіз і управління економічним ризиком: навч. Посіб. / А. В. Матвійчук; МОН.– К.: Центр навчальної літератури, 2005.– 224 с.

137. Маюренко С. О. Механізм антикризового менеджменту регіональних господарських систем [Текст] / С. О. Маюренко // Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. – 2012. – № 1. – С. 143-146.

138. Международный опыт антикризисной политики / С. М. Дробышевский, Е. В. Синельникова, А. В. Сорокина [и др.]. – М.: Издательство «Дело» РАНХ, 2010. – 224 с.

139. Международный стандарт финансовой отчетности (IFRS) 7 «Финансовые инструменты: раскрытие информации» [Электронный ресурс] / Бібліотека бухгалтерського обліку. – Режим доступа : <http://pro-u4ot.info>

140. Мельник А. О. Передумови розвитку Азіатської кризи 1997–1998 років / А. О. Мельник // Науковий журнал «Культура народів Причорномор'я». – 2009. – № 172. – С. 169–171.

141. Мельник Л. Г. Управление факторами устойчивости фирмы / Л. Г. Мельник, И. С. Мареха // Материалы XVI международной научно–практической конференции «Управление предприятием: диагностика, стратегия, эффективность» (10–11 апреля 2008 г.) / Эстонская бизнес–школа. – Таллин, 2008. – С. 128–130.

142. Мельник Ю. М. Маркетингові інструменти антикризового управління підприємством / Ю. М. Мельник // Маркетинг. Менеджмент. Інновації : монографія/за ред. д.е.н., професора С. М. Ілляшенка. – Суми : ТОВ «Друкарський дім «Папірус», 2010. – С. 505-516

143. Менеджмент риска. Термины и определения / ГОСТ Р 51897–2002 [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://vsegost.com/Catalog/6142.shtml>

144. Меренкова О. В. Інтервальні оцінки ризиків в інноваційних банківських проектах / О. В. Меренкова // Вісник НБУ. – 2007. – № 12. – С. 40-42

145. Мескон М. Основы менеджмента : пер. с англ. / [М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедуори] . – М. : Дело, 1998. – 800 с.

146. Мескон М. Х. Основы менеджмента: пер. с англ. / М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедуори. – 3-е изд. – М. ; СПб. – К. : Вильямс, 2007. – 672 с.

147. Методика проведення поглибленого аналізу фінансово-господарського стану платоспроможних підприємств та організацій [Електронний ресурс] / Верховна Рада України. - Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=z0288-97>

148. Методичні вказівки з інспектування банків «Система оцінки ризиків» : постанова Правління Національного банку України від 15 березня 2004 р. № 104 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/v0104500-04>

149. Методичні вказівки щодо проведення реструктуризації державних підприємств : Наказ Міністерства економіки України № 9 від 23.01.98 р. // Арбітражний керуючий, розпорядник майна, керуючий санацією, ліквідатор. – Х. : ХЦНТІ, 2002. – С. 91–94

150. Методичні рекомендації щодо виявлення ознак неплатоспроможності підприємства та ознак дій з приховування банкрутства, фіктивного банкрутства чи доведення до банкрутства [Електронний ресурс] : Наказ Міністерства економіки України № 14 від 19 січня 2006 р. // Міністерство економічного розвитку і торгівлі України. – Режим доступу : <http://www.me.gov.ua/file/link/75465/file/metodika.doc>

151. Мировой финансовый кризис изнутри [Электронный ресурс] / Глобалист. - Режим доступа : <http://globalist.org.ua/novosti/economic-news/mirovoj-finansovyy-krizis-97519898-no27573.html>

152. Міщенко В. Методологічні засади запровадження макропруденційного регулювання та нагляду / В. Міщенко // Вісник НБУ. – 2011. – №3. – С. 12-15.

153. Міщенко В. Удосконалення управління проблемними активами банків / В. Міщенко, А. Граділь // Фінанси України. – 2009. – № 10. – С. 43 – 54.

154. Міщенко С. Проблеми забезпечення ліквідності банків на основі використання механізмів рефінансування / С. Міщенко // Фінанси України. – 2009. – № 7. – С. 75–88.

155. Моисеев С. Р. Контрциклическое регулирование: динамические резервы и резервный капитал / С. Р. Моисеев // Банковское дело. – 2009. – №10. – С.12–20.

156. Моисеев С. Р. Макропруденциальная политика: цели, инструменты и применение в России / С. Р. Моисеев // Банковское дело. – 2011. – №5. – С. 12-20.

157. Моніторинг антикризових заходів та механізми подолання фінансово-економічної кризи I півріччя 2009 року [Електронний ресурс] / Громадсько-політичне об'єднання «Український форум». – Режим доступу : http://uf.org.ua/additional/1585657_antikriznov.pdf

158. Мы не спешим предугадать, как Базель III нам отзовется... [Электронный ресурс] / Банкир – Режим доступа : <http://bankir.ru/tehnologii/s/my-ne-speshim-predugadat-kak-bazel-iii-nam-otzovetsya-10001076/#ixzz1vy5NSgKa>

159. Набожняк А. НБУ заинтересовался проблемными заемщиками [Электронный ресурс] / А. Набожняк // Деловая столица. – 2010. – № 1 – 2 (451 – 452). – Режим доступа : <http://www.dsnews.ua/finance/art42365.html>

160. Найман Э. Украинская весна 2009 [Электронный ресурс] / Э. Найман // CapitalTimes. – Режим доступа : <http://capital-times.com.ua/dobavit-novost/view-537.html>

161. НБУ пропонує створити банк для проблемних кредитів [Електронний ресурс] / ТСН.ua. – Режим доступу : <http://tsn.ua/groshi/nbu-hoche-stvoriti-sanatsiinii-bank-dlya-problemnih-kreditiv.html>

162. Немецкая мена. Allianz обменяет акции Dresdner Bank на Commerzbank [Электронный ресурс] / Bankir.ru. Банковские новости. – Режим доступа : <http://bankir.ru/news/article/1108796>

163. Обзор кредит-рейтинг. Банковская система Украины: итоги I полугодия 2012 года [Электронный ресурс] / Кредит-рейтинг. – Режим доступа : <http://www.credit-rating.ua/ru/analytics/analytical-articles/13189>

164. Обзор финансовой стабильности 2004–2008 гг.. [Электронный ресурс] // Раздел «Банк России сегодня. Публикации и доклады» официального интернет-представительства Банка России. – Режим доступа : www.cbr.ru

165. Одарюк А. «Больных» банков стало меньше [Электронный ресурс] / А. Одарюк // Сегодня. – Режим доступа : <http://www.segodnya.ua/useful/money/14103366.html>

166. Ольховик В. В. К вопросу определения налоговой загрузки банка и ее влияния на эффективность кредитных операций [Электронный ресурс] / В. В. Ольховик. – Режим доступа : http://archive.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/prrbsu/2010_28/10_28_24.pdf. – Название с экрана.

167. Оносова Д. Банковский кризис : как его распознать? [Электронный ресурс] / Д. Оносова // УРА–Информ, независимое информационно-аналитическое издание. – Режим доступа : <http://ura-inform.com/economics/2008/06/04/bank/>

168. Основи економічної теорії : навч. посібник / М. О. Ажнюк, О. С. Передрій. – К. : Знання, 2008. – 368 с.

169. Основні показники діяльності банків України [Електронний ре-сурс]. – Режим доступу : http://bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=36807&cat_id=36798. – Назва з екрану.

170. Основополагающие принципы для эффективных систем гарантирования депозитов [Электронный ресурс]: Базельский комитет по банковскому надзору. Международная ассоциация страховщиков депозитов. – Режим доступа : http://www.iadi.org/docs/Russian_IADI_BCBS_Core_Principles.pdf

171. Остаточное явление [Электронный ресурс] / Бизнес. – 23.05.12. - Режим доступа : http://www.business.ua/articles/bank_market/Ostatochnoe_yavlenie-15672/ - Название с экрана

172. Офіційна статистика Національного банку України [Електронний ресурс] / Офіційний сайт Національного банку України // Режим доступу : http://bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=36807&cat_id=36798

173. Офіційний сайт .SWIFT [Електронний ресурс]. - Режим доступу : <http://www.swift.com>.

174. Офіційний сайт EGMONTGROUP [Електронний ресурс]. - Режим доступу : <http://www.egmontgroup.org/>

175. Офіційний сайт FATF [Електронний ресурс]. - Режим доступу : <http://www.fatf-gafi.org/>

176. Офіційний сайт Unidad de Informacion Financiera [Електронний ресурс]. - Режим доступу : <http://www.uif.gov.ar>.

177. Офіційний сайт Uppsala Conflict Data Project [Електронний ресурс]. - Режим доступу : <http://www.pcr.uu.se/database/index.php>.

178. Офіційний сайт Индекс Мунді [Електронний ресурс]. - Режим доступу : <http://indexmundi.com>.

179. Офіційний сайт Національного банку України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://bank.gov.ua>

180. Офіційний сайт Фонду гарантування вкладів фізичних осіб [Електронний ресурс]. – Режим доступу : fg.gov.ua

181. Офіційні дані процентних ставок фінансового ринку України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://bank.gov.ua/control/uk/publish/category?cat_id=44580. – Назва з екрану.

182. Офіційні дані реального сектору економіки України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : http://bank.gov.ua/control/uk/publish/category?cat_id=57896. – Назва з екрану.

183. Охорона праці. Терміни та визначення основних понять / ДСТУ 2293–99 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://dstu-biblio.3dn.ru/_ld/0/71_DSTU2293–99.pdf](http://dstu-biblio.3dn.ru/_ld/0/71_DSTU2293-99.pdf)

184. Партин Г. О. Види та місце фінансового контролінгу на підприємстві // Г. О. Партин, Я. В. Маєвська // Науковий вісник НЛТУ України. – 2009. – Вип. 19.6. – С. 199–202.

185. Пашутинская Е. Банкам не хватает на сокращение издержек [Электронный ресурс] / Пашутинская Е., Ладыгин Д., Мазунин А. // Коммерсантъ. – № 92 (4147). – Режим доступа : <http://kommersant.ru/doc.aspx?fromsearch=3d220d3a-b288-42b5-9e87-6bbaf92d2a09&docsid=1176468>
186. Перерва П. Г. Управление маркетингом на машиностроительном предприятии : учеб.пособ. / П. Г. Перерва. – Х. : Основа, 1993. – 285 с.
187. Перерва П. Г. Формування комплексної системи показників антикризового механізму стійкого розвитку підприємства / П. Г. Перерва, В. Л. Товажнянський // Збірник наукових праць ЛНТУ : Економічні науки. Серія «Економіка та менеджмент». – 2010. – № 7 (26). – Ч. 3. – С. 207–224.
188. Перехрест Л. Теоретичні підходи до антикризового управління банком в умовах фінансової нестабільності / Л. Перехрест // Сталий розвиток економіки. – 2010. – № 2. – С. 149–154.
189. Петренко С. Н. Контроллинг : учеб. пособ. / С. Н. Петренко. – К. : Ника–Центр : Зльга, 2004. – 329 с.
190. Петросян Л. А. Теория игр : учеб. пособ. / [Л. А. Петросян, Н. А. Зенкевич, Е. А. Семина]. – К. : Высшая школа, 1998. – 304 с.
191. Пилипчук В. В. Антикризисное управление / В. В. Пилипчук ; Дальневосточный университет. – Владивосток : ТИДОТ, 2003. – 123 с.
192. Підготовка та реалізація проектів публічно-приватного партнерства : практичний посібник для органів місцевої влади та бізнесу / С. Грищенко. – К., ФОП Москаленко О. М., 2011. – 140 с.
193. Податковий менеджмент : підручник / Ю. Б. Иванов [та ін.]. – К. : Знання, 2008. – 525 с.
194. Поддубный А. Эксперты про антикризисный маркетинг / А. Поддубный // Маркетинг и реклама. – 2009. - № 22.- С. 19-23
195. Показатели финансовой устойчивости [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.imf.org/external/pubs/ft/fsi/guide/2006/pdf/ru/guide.pdf>.
196. Показники, на підставі яких Національний банк України приймає рішення щодо надання кредитної підтримки банкам у разі реальної загрози стабільності їх роботи [Електронний ресурс] : постанова Правління Національного банку України від 30 квітня 2009 р. № 262 // Законодавство України. – Режим доступу : <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/main/nreg,z0409-09>
197. Покрытан П. О предмете антикризисного управления / П. Покрытан // Экономист. – 2005. – №6. – С. 50–54.
198. Попов Р. А. Антикризисное управление : учеб. / Р. А. Попов. – М. : Высш. шк., 2005. – 429 с.
199. Портна К. Маркетинг і політика / К. Портна // Економіка: проблеми теорії та практики. – 2004. – № 153. – С. 65-68.

200. Про банки і банківську діяльність : закон України від 7 грудня 2000 року № 2121–III [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=2121-14>.

201. Про вдосконалення процедури підтримки ліквідності банків [Електронний ресурс]: постанова Правління Національного банку України від 30 квітня 2009 р. № 262 // Законодавство України. – Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/main/nreg,z0901-08>.

202. Про взаємодію Кабінету Міністрів України і Національного банку України щодо відчуження товариством з обмеженою відповідальністю «Український промисловий банк» зобов'язань за вкладками фізичних осіб та активів публічному акціонерному товариству «Родовід Банк» [Електронний ресурс]: постанова КМУ і НБУ від 07.10.2009 № 1133 / НАУ. – Режим доступу: <http://zakon.nau.ua/doc/?uid=1164.1117.0>

203. Про відновлення платоспроможності боржника або визнання його банкрутом [Електронний ресурс]: Закон України 14 травня 1992 р. № 2343–XII / Верховна Рада України. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2343-12>

204. Про внесення змін до деяких законів України (щодо регулювання діяльності банків) [Електронний ресурс] : Проекти законів 6 скликання від 23.11.2007 № 0884. – Режим доступу: http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_2?id=&pf3516=0884&skl=7. – Назва з екрану.

205. Про внесення змін до деяких законів України з метою подолання негативних наслідків фінансової кризи : закон України від 23 червня 2009 р. № 1522 – VI [Електронний ресурс] / Президент України. Офіційне інтернет–представництво. – Режим доступу : <http://www.president.gov.ua/documents/10083.html>.

206. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо заборони банкам змінювати умови договору банківського вкладу та кредитного договору в односторонньому порядку: закон України від 12 грудня 2008 р. № 661–VI [Електронний ресурс] / Президент України. Офіційне інтернет–представництво. – Режим доступу: <http://www.president.gov.ua/documents/8787.html>

207. Про внесення змін до деяких нормативно-правових актів Національного банку України [Електронний ресурс]: Постанова НБУ від 09.06.2010 № 273. – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/z0471-10>. – Назва з екрану.

208. Про внесення змін до постанов Кабінету Міністрів України від 4 листопада 2008 р. № 960 і від 18 лютого 2009 р. № 148 [Електронний ресурс] : постанова Кабінету Міністрів України від 17 квітня 2009 р. № 429 // Законодавство України. – Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/main/429-2009-%D0%BF,nreg>

209. Про додаткові заходи щодо діяльності банків: постанова Національного банку України від 11 жовтня 2008 р. № 319 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0319500-08.

210. Про застосування Національним банком України заходів впливу до комерційних банків за порушення банківського законодавства [Електронний ресурс]: положення, затверджене Постановою Правління НБУ №38 від 04.02.98 р. / Верховна Рада України. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/z0382-00>

211. Про затвердження Інструкції про порядок регулювання діяльності банків в Україні [Електронний ресурс]: постанова Правління Національного банку України від 28 серпня 2001 року № 368 // Законодавство України. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/z0841-01>

212. Про затвердження Методичних рекомендацій щодо виявлення ознак неплатоспроможності підприємства та ознак дій з приховування банкрутства, фіктивного банкрутства чи доведення до банкрутства: наказ міністерства економіки від 19 січня 2006 р. № 14 [Електронний ресурс] / Верховна Рада України. – Режим доступу: <http://zakon.nau.ua/doc/?code=v0014665-06>

213. Про затвердження Положення про регулювання Національним банком України ліквідності банків України [Електронний ресурс] : постанова Правління Національного банку України від 30 квітня 2009 р. № 259 // Законодавство України. – Режим доступу: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/z0410-09>.

214. Про заходи щодо забезпечення відновлення стабільності у банківській системі: указ Президента України від 8 жовтня 2009р. № 813 [Електронний ресурс] / Президент України. Офіційне інтернет-представництво. – Режим доступу: <http://www.president.gov.ua/documents/9925.html>

215. Про заходи щодо забезпечення погашення кредитів [Електронний ресурс]: постанова Правління Національного банку України від 03 червня 2009 р. № 328 / Законодавство України. – Режим доступу: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/main/nreg,v0461500-09>

216. Про заходи щодо підвищення рентабельності діяльності банків [Електронний ресурс] : рішення Комісії з питань нагляду та регулювання діяльності банків Національного банку України від 26 листопада 2003 року № 277 // Законодавство України. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/vr277500-03>

217. Про капіталізацію акціонерного комерційного банку «Київ»: постанова Кабінету Міністрів України від 10 червня 2009 р. № 566 // Офіційний вісник України. – 2009. – № 43. – С. 142.

218. Про капіталізацію відкритого акціонерного товариства «Родовід Банк» : постанова Кабінету Міністрів України від 10 червня 2009 р. № 580 // Офіційний вісник України. – 2009. – № 43. – С. 153.

219. Про капіталізацію відкритого акціонерного товариства акціонерний банк «Укргазбанк» : постанова Кабінету Міністрів України від 10 червня 2009 р. № 567 // Офіційний вісник України. – 2009. – № 43. – С. 143.

220. Про окремі питання діяльності банків [Електронний ресурс] : постанова НБУ від 04 грудня 2008 р. № 413 / Законодавство України. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/main/nreg,z1263-10>

221. Про основні засади державного нагляду (контролю) у сфері господарської діяльності : закон України від 05 квітня 2007 р. № 877–V [Електронний ресурс] / Верховна Рада України. – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=877-16>

222. Про систему гарантування вкладів фізичних осіб [Електронний ресурс] : Закон України від 23.02.2012 р. № 4452-VI. – Режим доступу : <http://www.fg.org.ua/legislation>

223. Про схвалення Методичних рекомендацій щодо порядку проведення стрес-тестування в банках України : постанова Національного банку України від 6 серпня 2009 р. № 460 [Електронний ресурс] / Верховна Рада України. – Режим доступу : www.rada.gov.ua

224. Проблеми при реструктуризації заборгованості. Шляхи досягнення компромісу [Електронний ресурс] / В Курсе, аналітика. – Режим доступу : <http://vkurse.ua/ua/analytics/problemy-pri-restrukturizacii-zadolzhenosti.html>

225. Проект програми розвитку фондового ринку України на 2012-2014 роки [Електронний ресурс] / Національна комісія з цінних паперів та фондового ринку: Офіційне інтернет-представництво. – Режим доступу : <http://www.nssmc.gov.ua/fund/development/plan>

226. Прозов Ю. Макропруденциальный надзор как альтернатива мегарегулятору [Электронный ресурс] / Ю. Прозов // – Режим доступа: http://www.my-banks.info/ekspert_makroprudencialnyi_nadzor_kak_alternativa_megaregulyatoru

227. Проскура О. Ю. Антикризове управління підприємством : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.06.02 «Підприємництво, менеджмент та маркетинг» / Проскура Олена Юріївна. – Харків, 2002. – 21 с.

228. Пушкарь А. И. Антикризисное управление: модели, стратегии, механизмы: монография / А. И. Пушкарь, А. Н. Тридед, А. А. Колос. – Х. : ООО «Модель вселенной», 2001. – 452 с.

229. Радіонова І. Фінансова природа економічних коливань: зміст і моделювання / І. Радіонова // Фінанси України. – 2011. – № 3. – С. 19-34.

230. Раевнева Е. В. Некоторые подходы к анализу кризисных явлений на предприятии / Е. В. Раевнева, В. Ф. Байцын // Вестник ХГЭУ. – 2000. – № 1. – С. 89–93.

231. Райзберг Б. А. Современный экономический словарь / [Б. А. Райзберг, Л. Ш. Лозовский, Е. Б. Стародубцева] ; 5-е изд., перераб. и доп. – М. : ИНФРА-М, 2007. – 495 с.

232. Результати стрес-тестів європейських банків [Електронний ресурс] / Простобанкир. – Режим доступу : www.prostobankir.com.ua

233. Ремизова О. Управление непрерывностью вашего бизнеса [Электронный ресурс] / О. Ремизова, С. Петренко // IT Manager. – 2004. – № 1 (13). – Режим доступа : <http://citcity.ru/11199/>

234. Ренкінги зберігачів [Електронний ресурс] / Професійна асоціація реєстраторів і депозитаріїв. – Режим доступу: <http://www.pard.ua/Participants/Ranking custodians>

235. Ренкінги реєстраторів [Електронний ресурс] / Професійна асоціація реєстраторів і депозитаріїв. – Режим доступу: <http://www.pard.ua/Participants/registrars+Ranking>

236. Рефинансирование от НБУ получили 88 украинских банков (обновлено) [Электронный ресурс] / Зеркало недели. – 13–19 дек. 2008. – № 47 (726). – Режим доступа : http://www.zn.ua/img/st_img/2008/726/726-banks-.gif

237. Річний звіт Фонду за 2012 рік [Електронний ресурс] / Офіційний сайт Фонду гарантування вкладів фізичних осіб. – Режим доступу : <http://www.fg.gov.ua/about/report>

238. Ромашова И. Б. Зарубежный опыт антикризисного управления [Электронный ресурс] / И. Б. Ромашова // Биржа Плюс Финансы. – Режим доступа : <http://www.birzhaplus.ru/fin/?44916#mnenie>

239. Рутицкая В. Антикризисное управление : HR-аспекты [Электронный ресурс] / В. Рутицкая, Л. Сирик // HR Лига. – Режим доступа : <http://www.hrliga.com/index.php?module=profession&op=view&id=1177&print=true>

240. Садеков А. А. Управление предприятием в условиях кризиса : монография / А. А. Садеков, В. В. Цурик. – Донецк : ДонГУЭТ, 2006. – 178 с.

241. Санационный менеджмент реструктуризируемых предприятий / Ивин Л. Н., Куклин В. М., Соколенко В. А., Товажнянский В. Л. ; под ред. проф. Ивина Л. Н. – Х. : НТУ «ХПИ», 2006. – 452 с.

242. Сашинська А. В. Злиття і поглинання в банківському секторі України [Електронний ресурс] / А. В. Сашинська, Є. О. Стрижак // Придніпровський научний вестник. – 2011. – № 8. – Режим доступу: http://www.rusnauka.com/8_NND_2011/Economics/1_81670.doc.htm

243. Свіжак О. Деякі особливості оприлюднення списків недобросовісних позичальників як методу зменшення рівня кредитного ризику в банківській сфері / О. Свіжак // Інноваційна економіка. – 2009. – № 3. – С. 144 – 146.

244. Селезнев М. А. Социальная революция (Методологические проблемы) / М. А. Селезнев. – М. : Изд-во МГУ, 1976. – 347 с.

245. Ситник Л. С. Організаційно-економічний механізм антикризового управління підприємством / Л.С. Ситник. – Донецьк : ІЕП НАН України, 2000. – 504 с.

246. Сітшаєва Л. З. Принципи антикризового податкового регулювання економіки / Л. З. Сітшаєва // Матеріали сьомої всеукр. наук.-практ. інтернет-конф. 20—22 вересня 2010 року "Сучасний соціокультурний простір 2010". — Київ : ТОВ ТК "Меганом", 2010. — Ч. 1. — С. 63—66.

247. Смерека С. Теоретико-методолгічні засади антикризового управління розвитку сфери послуг / С. Смерека // Економічний простір. – 2008. – № 19. – С. 54–65.

248. Соколенко В. А. Санационная оценка рыночной стоимости предприятий / В. А. Соколенко – Х. : НТУ «ХПИ», 2001. – 320 с.

249. Соколенко В. А. Санационный менеджмент: реалии, проблемы, решения / В. А. Соколенко. – Х. : Основа, 2001. – 250 с.

250. Сороко С. І. Алгоритм оцінки податкового навантаження на суб'єкти господарювання / С. І. Сороко, В. О. Білостоцька, В. І. Островецький // Наукові праці Науково-дослідницького інституту при міністерстві фінансів України. – К. – 2002. – № 2. – С. 79-87.

251. Справочник кризисного управляющего / под ред. Э. А. Уткина. – М. : Ассоциация авторов и издателей «ТАНДЕМ», Издательство «ЭКСМО», 1999. – 432 с.

252. Степаненко Б. Інтернаціоналізація банківського сектору України: ціна й методи злиття та поглинань / Б. Степаненко // Економіст. - 2010. - № 1. - С. 12-16.

253. Стоимость обслуживания в банках Украины повысилась [Электронный ресурс] // Бизнес. - 19.07.2012. – Режим доступа: http://www.business.ua/articles/money/Stoimost_obslyzhvaniya_v_bankah_Ukrainy_povysilas-34139

254. Таранюк Л. М. Стратегии реструктуризации предприятий в условиях кризисной ситуации / Л. М. Таранюк // Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія «Економіка та менеджмент» – Суми : Вид-во «Козацький Вал». – 2003. – № 3,4. – С. 75–79.

255. Таранюк Л. М. Економічне обґрунтування реструктуризації промислових підприємств в умовах перехідної економіки: автореф. дис. канд. екон. Наук: спец. 08.02.03 «Організація управління, планування та регулювання економікою» / Л.М. Таранюк – Суми : СДУ, 2005. – 24 с.

256. Тарасова О. В. Державний механізм регулювання банківської діяльності в період кризи / О. В. Тарасова // Інноваційна економіка. – 2012. – №8. – С. 251-255.

257. Теория и практика антикризисного управления : учебник для вузов / [Г. З. Базаров, С. Г. Беляев, Л. П. Белых и др.] ; под ред. С. Г. Беляева, В. И. Кошкина. – М. : Закон и право, ЮНИТИ, 1996. – 469 с.

258. Терещенко О. Внутрішній аудит і контролінг ризиків у системі ризик-менеджменту / О. Терещенко // Вісник Національного банку України. – 2005. – № 7. – С. 45–49.

259. Терещенко О. О. Антикризисное фінансове управління на підприємстві : монографія / О. О. Терещенко, Г. М. Пухтаєвич. – 2-ге вид., без змін. – К. : КНЕУ, 2006. – 268 с.

260. Терещенко О. О. Зарубіжний досвід та вітчизняна практика фінансового оздоровлення підприємств / О. О. Терещенко, С. І. Терещенко // Фінанси України. – 1996. – № 12. – С. 5–13.

261. Терещенко О. О. Фінансова діяльність суб'єктів господарювання : навч.-метод. посіб. для самост. вивч. дисц. / О. О. Терещенко, Я. І. Невмержицький, А. П. Куліш та ін. ; за заг. ред. О. О. Терещенка. – К. : КНЕУ, 2006. – 312 с.

262. Терещенко О. О. Фінансова санація та банкрутство підприємств : навч. посіб. / О. О. Терещенко. – К. : КНЕУ, 2000. – 412 с.

263. Технологія сільськогосподарського машинобудування : підруч. / Гевко Б. М., Гевко І. Б., Радик Д. Л. – К. : Кондор, 2006. – 496 с.

264. Тітов М. І. Банкрутство: матеріально-правові та процесуальні аспекти / М. І. Тітов. – Х. : Консум, 1997. – 192 с.

265. Томпсон А. А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии / А. А. Томпсон, А. Дж. Стрикленд : пер с англ. – М. : Банки и биржи. Изд-во ЮНИТИ, 1998. – 576 с.

266. Трененко Е. Диагностика в антикризисном управлении / Е. Трененко, С. Дведенидова // Менеджмент в россии и зарубежом. – 2002. – № 1. – С. 3-25.

267. Трисвятский Л. Антикризисный менеджмент / Л. Трисвятский // Персонал. – 1998. – № 6. – С. 19 – 25.

268. Туган-Барановский М. И. Периодические промышленные кризисы. Общая теория кризисов. – М. : Наука, РОССПЭН, 1997. – 574 с.

269. Туленков И. В. Введение в теорию и практику менеджмента / И. В. Туленков. – К. : МАУП, 1998. – 136 с.

270. Тысячникова Н. Обеспечение непрерывности деятельности банков: планирование и контроль [Электронный ресурс] / Н. Тысячникова // Внутренний контроль в кредитной организации. – 2009. – № 3. – Режим доступа : http://www.reglament.net/bank/control/2009_3_article.htm

271. «Укргазбанк» присоединился к программе дешевой ипотеки [Электронный ресурс] / Экономика, финансы // LB.ua. – 2012. – Режим доступа: http://economics.lb.ua/finances/2012/05/23/152521_ukrgazbank_prisoedinilsya.html

272. «Укрпромбанк» передал в «Родовид банк» все реестры договоров вкладчиков-физлиц (Украина) [Электронный ресурс] / Мониторинг новостей M&A // «Журнал Слияния и Поглощения». – 2009. – Режим доступа: <http://www.ma-journal.ru/news/65706>

273. Уткин Э. А. Антикризисное управление / Э. А. Уткин. – М. : Изд-во ЭКМОС, 1997. – 400 с.

274. Файоль А. Управление – это наука и искусство / [А. Файоль, Г. Эмерсон, Г. Форд] ; составитель Г. Л. Подвойский. – М.: Республика, 1992. – 352 с.

275. Филон А. Кризис–менеджмент : можно ли выйти сухим из воды? / А. Филон // Безопасность и доверие при использовании информационно–телекоммуникационных систем : сб. тезисов выступлений по материалам Четвертой Международной конференции (29–30 марта 2005 г.). – Москва, 2005. – С. 35–37

276. Финансовый анализ деятельности фирмы. – М. : СП «Крокус Интернейшнл», 1992. – 240 с.

277. Финансовый менеджмент : учеб.-практ. руководство / под. ред. Е. С. Стояновой. – М. : Перспектива, 1993. – 377 с.

278. Фінансовий менеджмент : навчальний посібник / за заг. ред В. М. Бороноса. – Суми : Вид-во СумДУ, 2012. – 539 с.

279. Фінансовий ринок : підручник / В. М. Шелудько. – К. : Знання, 2008. – 535 с.

280. Фомин Я. А. Диагностика кризисного состояния предприятия : учеб. пособ. / Я. А. Фомин. – М. : ЮНИТИ–ДАНА, 2003. – 349 с.

281. Харман Г. Г. Современный факторный анализ / Г. Г. Харман. – М. : Статистика, 1972. – 486 с.

282. Харченко А. Великобритания на пороге национализации [Электронный ресурс] / А. Харченко // Простобанк Консалтинг. – Режим доступа : http://www.prostobankir.com.ua/mezhhbankovskiy_biznes/stati/velikobritaniya_na_poroge_natsionalizatsii

283. Цопа Н. Система моніторингу внутрішнього і зовнішнього середовища промислового підприємства / Н. Цопа // Вісник Донецького національного університету економіки і торгівлі ім. М. Туган-Барановського. Сер. Гуманітарні науки . – 2010 . – № 3. – С. 136-144

284. Цыбульская Э. И. Опорный конспект лекций по курсу «Антикризисное управление предприятием» для студентов, обучающихся по специальности 6.050107 «Экономика предприятия» / Э. И. Цыбульская; Народная украинская академия. – Х.: Издательство НУА, 2004. – 84 с.

285. Через недовіру до банків українці віддають перевагу накопиченню готівки [Електронний ресурс] / GfK Ukraine. – Режим доступу : http://www.gfk.ua/public_relations/press/press_articles/003704/index.ua.html

286. Череп А. В. Особливості використання дискримінантних моделей прогнозування банкрутства підприємств в умовах української економіки / А. В. Череп, М. С. Євтушенко // Вісник економічної науки України. – 2010. – №1. – С. 146–151.

287. Черный Р. Рекапитализация на жестких условиях / Р. Черный // Коммерсантъ. – 2009. – № 70. – С. 5.

288. Чернявский А. Д. Антикризисное управление : учеб. пособ. / А. Д. Чернявский ; Межрегиональная академия управления персоналом. – К. : МАУП, 2000. – 208 с.

289. Чикаренко І. А. Принципи та модель реалізації системи антикризового управління на муніципальному рівні / І. А. Чикаренко // Державне управління та місцеве самоврядування. – 2011. – Вип. 4 (11). – С. 135-140.

290. Чурило П. Б. Стан здійснення угод злиття і поглинання в банківській системі України [Електронний ресурс] / П. Б. Чурило // Проблеми підвищення ефективності інфраструктури. – 2010. – № 27. – Режим доступу : http://www.lib.nau.edu.ua/Journals/3_27_2010/Churilo.pdf

291. Чухно А. Сучасна фінансово-економічна криза: природа, шляхи і методи її подолання / А. Чухно // Економіка України. – 2010. – № 2. – С. 4-13.

292. Шаповалова С. М. Проблеми впровадження стрес-тестування в ризик-менеджменті банків України / С. М. Шаповалова, Г. М. Карамішева, А. С. Шаповалова // Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України : зб. наук. праць / Державний вищий навчальний заклад «Українська академія банківської справи Національного банку України». – Суми, 2010. – Т. 30. – С. 296 – 301

293. Шапран В. Банківські кризис : міжнародний аспект / В. Шапран // Цінні папери України. – 2005. – № 44 (384). – С. 20 – 22.

294. Шапурова О. Сутність, завдання та принципи антикризового управління / О. Шапурова // Держава та регіони. Економіка та підприємництво. – 2009. – № 1. – С. 228–232.

295. Шварц І. В. Механізм забезпечення ефективності антикризового управління підприємством (на прикладі машинобудівних підприємств) : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (машинобудування)» / Шварц Ірина Володимирівна. – Хмельницький, 2008. – 25 с.

296. Швецова К. Мировой финансовый кризис (2007 год, банки "лопаются") [Электронный ресурс] / К. Швецова // Финанс. – Режим доступа : <http://finam.info/news/article2207100001/default.asp>

297. Швецова К. Мировой финансовый кризис (2007 год, ипотечный кризис) [Электронный ресурс] / К. Швецова // Финанс. – Режим доступа : <http://finam.info/news/article2206600001/default.asp>

298. Швецова К. Мировой финансовый кризис (2008 год, планы спасения) [Электронный ресурс] / К. Швецова // Финанс. – Режим доступа : <http://finam.info/news/article2217900001/default.asp>

299. Швецова К. Мировой финансовый кризис (2008 год, теперь не только США) [Электронный ресурс] / К. Швецова // Финанс. – Режим доступа : <http://finam.info/news/article2217100001/default.asp>

300. Швецова К. Мировой финансовый кризис (2009 год, оптимистичные итоги) [Электронный ресурс] / К. Швецова // Финанс. – Режим доступа : <http://finam.info/news/article221B300001/default.asp>

301. Швецова К. Мировой финансовый кризис (2009 год, рецессия усугубляется) [Электронный ресурс] / К. Швецова // Финанс. – Режим доступа : <http://finam.info/news/article221B200001/default.asp>

302. Шеремет А. Д. Методика финансового анализа / А. Д. Шеремет, Р. С. Сайфулин. – М. : ИНФРА-М, 1995. – 176 с.

303. Шершньова З. Є. Антикризове управління підприємством : навч. посіб. / [З. Є. Шершньова, В. М. Багацький, Н. Д. Гетманцева] ; за заг. ред. З. Є. Шершньової. – К. : КНЕУ, 2007. – 680 с.

304. Шершньова З. Є. Антикризове управління підприємством : навч.-метод. посіб. для самост. вивч. дисц / З. Є. Шершньова, С. В. Оборська. – К. : КНЕУ, 2006. – 196 с.

305. Шестьдесят процентов компаний не имеют эффективной стратегии сокращения затрат [Электронный ресурс] / Ernst & Young. – Режим доступа : <http://www.ey.com/RU/ru/Newsroom/News-releases/Press-Release-2009-11-17>

306. Школьник І. Глобальні фінансові активи: структурні зміни / І. Школьник // Вісник Національного банку України. – 2011. – № 7. – С. 3-6.

307. Школьник І. О. Стратегія розвитку фінансового ринку України : дис. на здобуття наук. ступеня доктора економ. наук : спец. 08. 00. 08 - гроші, фінанси і кредит / І. О. Школьник ; Державний вищий навчальний заклад «Українська академія банківської справи Національного банку України». - Суми, 2008. - 440 с.

308. Штангрет А. М. Антикризове управління підприємством: навч. посіб. / А. М. Штангрет, О. І. Копилук. – К. : Знання, 2007. – 335 с.

309. Шулик В. Банковская система Украины – прогноз «негативный» / В. Шулик // Credit Rating Monitor. – 2009. – № 7 (23). – С. 2 – 5.

310. Экономическая стратегия фирмы : учебное пособие / под ред. А. П. Градова.— СПб. : Специальная литература, 1995. – 284 с.

311. Экономическая энциклопедия / под. ред. Л. Н. Абалкина. – М. : ОАО “Изд-во “Экономика”, 1999. – 1055 с.

312. Яковец Ю. В. Экономические кризисы : теории, тенденции, перспективы / Ю. В. Яковец. – М. : МФК, 2003. – 450 с.

313. A new approach to financial regulation: building a stronger system [Electronic resource] / HM Treasury. – 2011. – 138 p. Regime of access http://www.hm-treasury.gov.uk/d/consult_newfinancial_regulation170211.pdf

314. Acharya V. Measuring Systemic Risk [Electronic resource] / V. Acharya, L. Pederson, T. PhiliPon, and M. Richardson // AFA 2011 Denver Meetings Paper . – 2010. – Regime of access : <http://pages.stern.nyu.edu>

315. Aldrick Ph. RBS's ABN Amro offer hit by crisis [Electronic Resource] / Ph. Aldrick // Telegraph. – Regime of access : <http://www.telegraph.co.uk/finance/markets/2814358/RBSs-ABN-Amro-offer-hit-by-crisis.html>

316. Alessi L. «Real time» early warning indicators for costly asset price boom/bust cycles: a role for global liquidity [Electronic resource] / L. Alessi, C. Detken // ECB Working paper. – 2009. – № 1039. – Regime of access : <http://www.ecb.europa.eu>

317. Balakrishnan R. The Transmission of Financial Stress from Advanced to Emerging Economies [Electronic resource] / R. Balakrishnan, S. Danninger, S. Elekdag, I. Tytell // IMF Working Paper. – 2009. – № 09/133. – Regime of access : <http://www.imf.org>

318. Bank Failures in Mature Economies : Working Paper No. 13 / Basel Committee on Banking Supervision. – Basel : 2004. – 75 p.

319. Bank Levy [Electronic resource] / HM Revenue & Customs. Tax Information and Impact Notes. – Mregime de of Access: <http://www.hmrc.gov.uk/budget2011/tin6123.htm>. – Title from the screen.

320. Banking and the State [Electronic Resource] / World Bank ; Crisis Talk, Emerging Markets and the financial Crisis. – 2009. – Regime of access : <http://crisistalk.worldbank.org/2009/01/banking-and-the-state.html>

321. Barton D. Asia's Banking Maverick / D. Barton, J. Park // The McKinsey Quarterly. – 2003. – № 1. – P. 108–118

322. Barton L. Crisis in organizations: Managing and Communicating in the Heat of Chaos / L. Barton. – Cincinnati, Ohio: South-Western, 1993. – 304 p.

323. Basel Committee on Banking Supervision. Basel III: A global regulatory framework for more resilient banks and banking system. [Electronic resource] / Bank for International Settlements. – 2010 – Regime of Access : <http://www.bis.org/publ/bcbs189.pdf>

324. Basel Committee on Banking Supervision. Basel III: International framework for liquidity risk measurement, standards and monitoring [Electronic resource] / Bank for International Settlements. – 2010. – Regime of Access : <http://www.bis.org/publ/bcbs188.pdf>

325. Basel Committee on Banking Supervision. Guidance for national authorities operating the countercyclical capital buffer. [Electronic resource] / Bank for International Settlements. – 2010. – Regime of Access : <http://www.bis.org/publ/bcbs187.pdf>

326. Basel Committee on Banking Supervision. International Convergence of Capital Measurements and Capital Standards. A Revised Framework. Comprehensive Version [Electronic resource] / Bank for International Settlements. – 2006. – Regime of Access : <http://www.bis.org/publ/bcbs128.pdf>

327. Basel III : What the draft proposals might mean for European banking April 2010 Philipp Härle Matthias Heuser Sonja Pfetsch Thomas Poppensieker [Elec-

tronic resource] / McKinsey&Company. – 2010. – Regime of Access : http://ec.europa.eu/internal_market/bank/docs/gebi/mckinsey_en.pdf

328. Basel III and Its Consequences Confronting a New Regulatory Environment [Electronic resource] / Accenture. – 16 p. – Regime of Access : http://www.accenture.com/SiteCollectionDocuments/PDF/Accenture_Basel_III_and_its_Consequences.pdf

329. Basel III New Capital and Liquidity Standards – FAQs [Electronic resource] / Moody`s analytics. – 6 p. – Regime of Access : <http://www.moodyanalytics.com/~media/Insight/Regulatory/Basel-III/Thought-Leadership/2012/2012-19-01-MA-Basel-III-FAQs.ashx>

330. Basel III: what's new? Business and technological challenges [Electronic resource] / Algorithmics. – 42 p. – 2010 Regime of Access : <http://www.algorithmics.com/EN/media/pdfs/Algo-WP0910-LR-Basel3-Exd.pdf>

331. Beaver W. Financial Ratios as Predictors of Failure / W. Beaver // Journal of Accounting Research. – 1966. – No. 4. – P. 71–111

332. Benchmarking Financial Systems Around the World [Electronic resource] / World Bank Policy Research Working Paper 6175, World Bank, Washington, D. C. – 2012. – 203 p. – Mode of Access: <http://data.worldbank.org/data-catalog/global-financial-development>. – Title from the screen.

333. Berger A. Efficiency of financial institutions: International survey and directions for future research / A. Berger, D. Humphrey // European Journal of Operational Research. – 1997. – № 98(2). – P. 175-212

334. Berger A. Inside the Black Box: What Explains Differences in the Efficiencies of Financial Institutions? / A. Berger, L. Mester // Journal of Banking and Finance. – 1997. – V. 21 – P. 895-947

335. Berry R. Stress Testing Value-at-Risk [Electronic resource] / R. Berry // JPMorgan Chase & Co. - Режим доступа : http://www.jpmorgan.com/tss/General/Stress_Testing_Value-at-Risk/1159389400084

336. Billio M. Econometric Measures of Systemic Risk in the Finance and Insurance Sectors [Electronic resource] / M. Billio, M. Getmansky, A. Lo, and L. Pelizzon // NBER Working Paper. – 2010. – № 16223. – Access mode: www.nber.org

337. BIS Annual Report 2008/2009 [Electronic Resource] / Bank for International Settlements, 29 June 2009. – Regime of access : <http://www.bis.org/publ/arpdf/ar2009e3.pdf>

338. BIS Annual Report 2011/2012 [Electronic Resource] / Bank for International Settlements, 29 June 2009. – Regime of access : <http://www.bis.org/publ/arpdf/ar2012e6.pdf>

339. BIS Annual Report 2012/2013 [Electronic Resource] / Bank for International Settlements, 29 June 2009. – Regime of access : <http://www.bis.org/publ/arpdf/ar2013e5.pdf>

340. Böckenförde B. Unternehmenssanierung / B. Böckenförde. – Stuttgart : Schaffer Verlag für Wirtschaft und Steuern. – 1991. – 274 p.

341. Borio C. Procyclicality of the financial system and financial stability: issues and policy options [Electronic resource] / C. Borio, C. Furfine, Ph. Lowe // BIS Papers. – 2001. – № 1. – Regime of access : www.bis.org

342. Borio C. Securing sustainable price stability: should credit come back from the wilderness? [Electronic resource] / C. Borio, P. Lowe // BIS Working Paper. – 2004. – № 157. – Regime of access : <http://www.bis.org>

343. Borio C. The financial cycle and macroeconomics: What have we learnt? [Electronic resource] / C. Borio // BIS Working paper. – 2012. – № 395. – Regime of access : www.bis.org

344. Borio C. Procyclicality of the financial system and financial stability: issues and policy options [Electronic resource] / C. Borio, C. Furfine, Ph. Lowe // BIS Papers. – 2001. – № 1. – Regime of access : www.bis.org

345. Business Continuity Planning at the Bank of Japan [Electronic Resource] / Bank of Japan. – 2003. – Regime of access: <http://www.boj.or.jp/en/type/release/zuiji/kako03/data/sai0309a.pdf>

346. Cardarelli R. Financial Stress and Economic Contractions / R. Cardarelli, S. Elekdag, S. Lall // Journal of Financial Stability. – 2011. – Vol. 7(2), P. 78-97

347. Chatterjee S. From Cycles to Shocks: Progress in Business Cycle Theory / S. Chatterjee // Federal Reserve Bank of Philadelphia Business Review. – 2000. – March-April. – P. 2.

348. Claessens S. Financial Cycles: What? How? When? / S. Claessens, M. Kose, M. Terrones // IMF Working Paper. – 2011. – № 11-76. – Regime of access : <http://www.imf.org>

349. Core Principles for Effective Deposit Insurance Systems [Электронный ресурс] // International Association of Deposit Insurers. – Режим доступа : http://www.iadi.org/docs/Core_Principles_final_29_Feb_08.pdf

350. Credit Stress-Testing : Consultative Paper . - Singapore : Monetary Authority of Singapore, 2002. – 154 p.

351. Deakin N. Public-Private Partnerships: A UK case study / N. Deakin // Public Management Review. – 2002. – № 2. – P. 133–147.

352. Eggertsson G. Debt, deleveraging, and the liquidity trap: A Fisher-Minsky-Koo aProach / G. Eggertsson, P. Krugman // The Quarterly Journal of Economics. – 2012. – Vol.127 (3). – P. 1469–1513

353. Espinoza-Wega Marko A. On Business Cycles and Countercyclical Policies / A. Espinoza-Wega Marko, J.-T. Guo // Federal Reserve Bank of Atlanta Economic Review. – 2001. – Fourth Quarter. – P. 11.

354. Failed Bank List [Electronic Resource] / Federal Deposit Insurance Corporation. – Regime of access : <http://www.fdic.gov/bank/individual/failed/banklist.html>

355. Financial Soundness Indicators : Analytical Aspects and Country Practices : Occasional Paper 212. - International Monetary Fund, 2002. – P. 3.

356. Frontier V4.1 [Electronic resource]. – Regime of Access : <http://www.uq.edu.au/economics/cepa/frontier.php>

357. Galati G. Macroprudential policy – a literature review / G. Galati, R. Moessner // Netherlands Bank DNB Working Papers – 2010. – №267. p. 1-38/

358. Gerdesmeier D. Asset price misalignments and the role of money and credit [Electronic resource] / D. Gerdesmeier, H. Reimers, B. Roffia // ECB working paper. – 2009. – № 1068. – Regime of access : <http://www.ecb.europa.eu>

359. Glossary of General Business Continuity Management Terms [Electronic Resource] / The Business Continuity Institute. – Regime of access : <http://www.thebci.org/Glossary.pdf>

360. Harding D. Dissecting the Cycle: A Methodological Investigation / D. Harding, A. Pagan // Journal of Monetary Economy. – Vol. 49. – № 2. – P. 365-381.

361. Harrison D. CIT Group Failure Threatens Halt To This Year's Financial Sector Recovery [Electronic Resource] / D. Harrison // Bnet. – Regime of access : <http://industry.bnet.com/financial-services/10003752/cit-group-failure-risks-halting-this-years-financial-sector-recovery/>

362. Hau H. The Role of Transaction Costs for Financial Volatility: Evidence from the Paris Bourse / H. Hau // Journal of the European Economic Association. – 2006. – No. 4(4). – P. 862-890.

363. Hermann C. Some consequences of crisis which limit the viability of organizations / C. Hermann // Administrative Science Quarterly. – 1963. – № 8. – P. 61–82.

364. Hodge G. Public-Private Partnerships: An International Performance Review / G. Hodge, C. Greve // Public Administration Review. – 2007. – № 3. – P. 545–558.

365. Klijn E.-H. Institutional and strategic barriers to public-private partnership: An analysis of Dutch cases / E.-H. Klijn, G. Teisman // Public Money & Management. – 2003. – № 3. – P. 137–145.

366. Koselleck R. Critique and Crisis. Enlightenment and the Pathogenesis of Modern Society. – Cambridge : MIT Press, 1988. – Pt 1. Ch. 2. – 120 p.

367. Krystek U. Frühaufklärung für Unternehmen: Identifikation und Handhabung zukünftiger Chancen und Bedrohungen, Stuttgart / U. Krystek, G. Müller–Stewens. – Schäffer–Poeschel, 1993. – 284 p.

368. Laeven L. Resolution of Banking Crises: The Good, the Bad, and the Ugly [Electronic resource] / L. Laeven, F. Valencia // IMF Working Paper. – 2010. – № 10/146. – Regime of access : <http://www.imf.org>

369. Lind G. Bank Restructuring in a Systemic Crisis [Electronic Resource] / G. Lind // The World Bank. – 2001. – Regime of access : http://www1.worldbank.org/finance/assets/images/Lind_paper.pdf

370. Linder S. H. Coming to Terms with the Public-Private Partnership / S. H. Linder // *American Behavioral Scientist*. – 1999. – № 1. – С. 35–51.

371. Macroprudential instruments and frameworks: a stocktaking of issues and experiences [Electronic resource] / CGFS // Committee on the Global Financial System. – 2010. – № 38. Regime of access : <http://www.bis.org/publ/cgfs38.pdf>

372. McQuaid R. Changing reasons for public-private partnerships (PPPs) / R. McQuaid, W. Scherrer // *Public Money and Management*. – 2010. – № 1. – С. 27–34.

373. Mueller A. Financial Cycles, Business Activity, and the Stock Market / A. Muller // *The Quarterly Journal of Austrian Economics*. – 2001. – Vol. 4(1). – P. 3–21.

374. OECD Report Improving Access to Bank Information for Tax Purposes (2000).

375. Park Sang-Chul. Industrial Policy and Regional Development: A Diachronic Comparison of Japanese and South Korean Economic Strategies / P. Sang-Chul, P. Nagel (ed.) // *Handbook of Global Economic Policy*. – New York : Marcel Dekker Inc., 2000. – P. 12–34.

376. Petersen O. H. Public-Private Partnerships: Policy and Regulation. With Comparative and Multi-level Case Studies from Denmark and Ireland [Electronic resource] / O. H. Petersen. – Access regime : http://openarchive.cbs.dk/bitstream/handle/10398/8304/Ole_Helby_Petersen.pdf?sequence=1.

377. Pisani-Ferry J. Reshaping the Global Economy / J. Pisani-Ferry, I. Santos // *Finance & Development*. – 2009. – № 46 (1). – P. 8–12.

378. Progress in Identifying and Eliminating Harmful Tax Practices (2000).

379. Risk and Crisis Management International [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.rmi.ie>

380. Risk management – Vocabulary / ISO Guide 73:2009 [Электронный ресурс] // International Organization for Standardization. – Режим доступа : http://www.iso.org/iso/catalogue_detail?csnumber=44651

381. Rose P. Financial Institutions / P. Rose, D. Fraser. – Plano, Texas : Business Publ. Inc, 1998. – 762 p.

382. Rosenthal U. Crisis Management and Decision Making / Simulation Oriented Scenarios / U. Rosenthal, B. Pijnenburg. – Dordrecht : Kluwer, 1991. – 168 p.

383. Rudolph H. State Financial Institutions / H. Rudolph // *Crisis Response*, The World Bank Group. – 2010. – № 1. – P. 8.

384. Srobona M. Toward Operationalizing Macroprudential Policies: When to Act? / M. Srobona, J. Beneš, S. Iorgova, K. Lund-Jensen, Ch. Schmieder & T. Severo // *Global financial stability report*. – Washington, DC : International Monetary Fund, 2011. – P. 103–162.

385. Sundararajan V. Financial Soundness Indicators: Analytical Aspects and Country Practices [Electronic resource] / V. Sundararajan, Ch. Enoch, A. José // IMF Occasional Paper. - № 212. – 2002. – Regime of access : <http://www.jvi.org>
386. The Institute of Commercial Management [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.icm.ac.uk/>
387. The risk management society [Электронный ресурс]. – Режим доступа : www.rims.org
388. The unfolding crisis : implications for financial systems and their oversight [Electronic Resource] / World Bank, Financial Crisis. – Regime of access : <http://crisistalk.worldbank.org/files/UnfoldingCrisis.pdf>
389. Van Ham J. C. Building Public-Private Partnerships. / J. C. Van Ham, J. Koppenjan // Public Management Review. – 2002. – № 4. – P. 593–616
390. Weihe G. Public-Private Partnerships: addressing a Nebulous Concept [Electronic resource] / G. Weihe. – Access regime : http://openarchive.cbs.dk/bitstream/handle/10398/7348/ppp_approaches_guri_16.pdf?sequence=1.
391. Wettenhall, R. The Rhetoric and Reality of Public-Private Partnerships / R. Wettenhall // Public Organization Review. – 2003. – № 3. – С. 77–107.
392. What Sets Us Apart [Electronic Resource] / Institute for Crisis Management. – Regime of access : http://www.crisisexperts.com/what_main.htm
393. Ysa T. Governance Forms in Urban Public-Private Partnerships / T. Ysa // International Public Management Journal. – 2007. – № 1. – P. 35–57
394. Zdrowomyslow N. Sanierung in Krisenzeiten / N. Zdrowomyslow, B.-G. Spies, M. Gellink // Der Betriebswirt. – 1994. – № 2. – S. 25–32.

Додаток А

Окремі показники, що характеризують розвиток найбільших економічних криз світу кінця ХХ-ст.

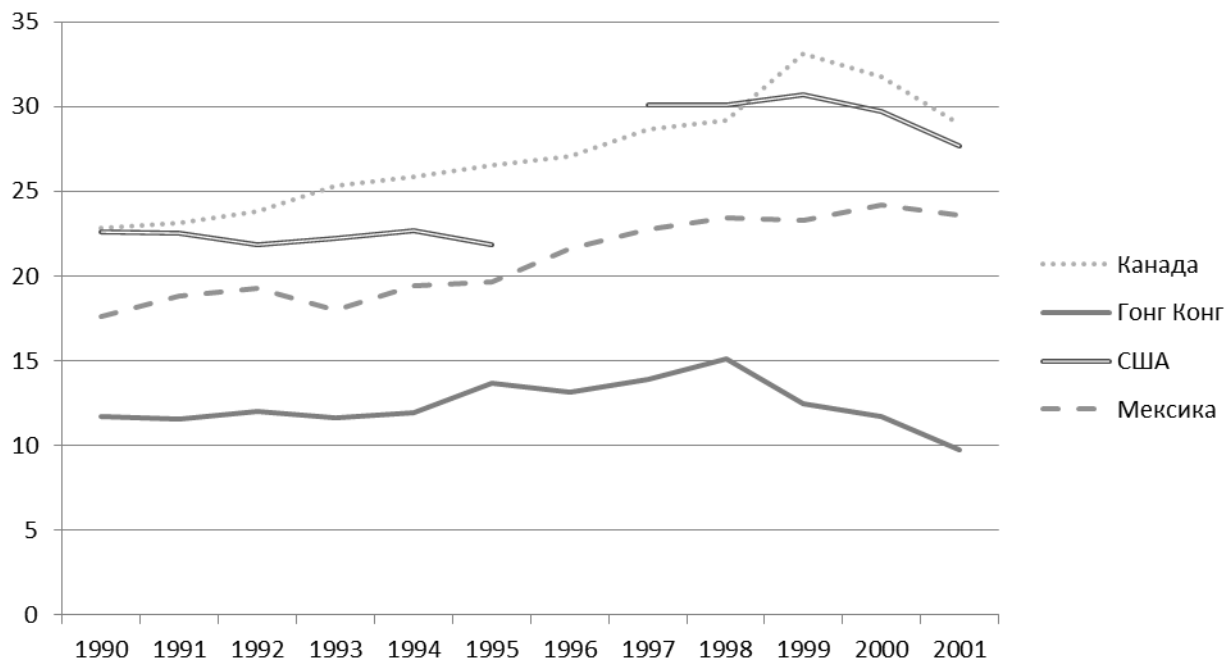


Рисунок А.1 – Питома вага доданої вартості машинобудування у промисловості протягом 1990-2001 рр., %

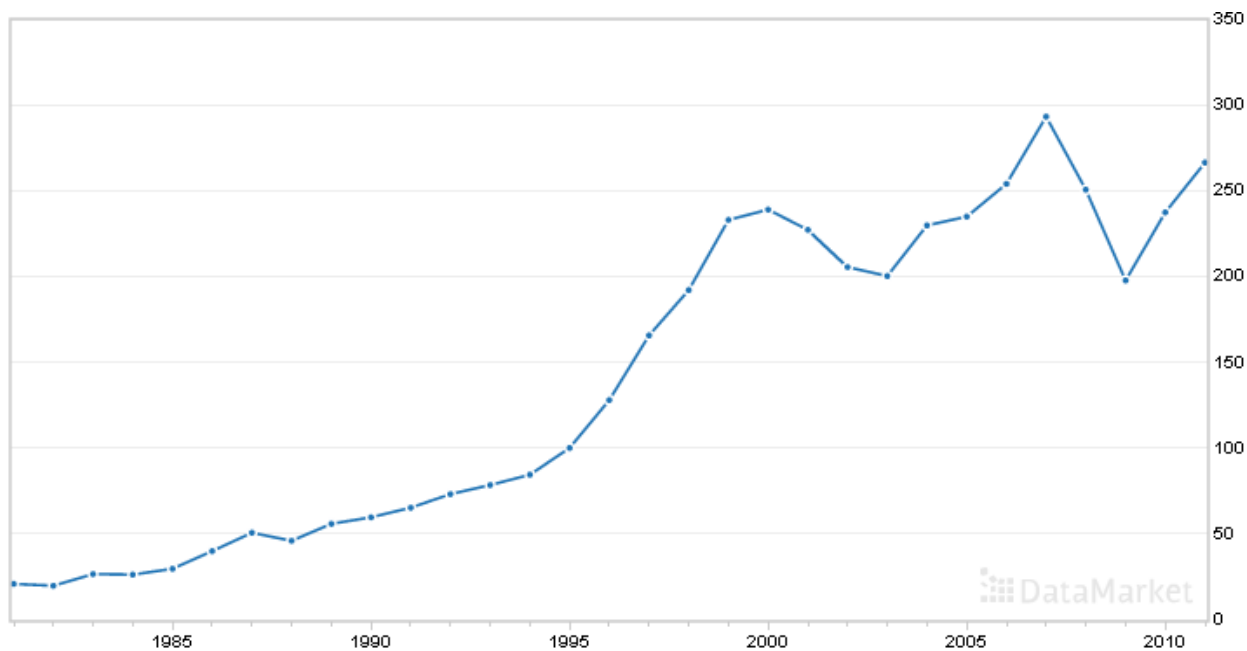


Рисунок А.2 – Динаміка індексу Доу-Джонса протягом 1970-2011 рр.

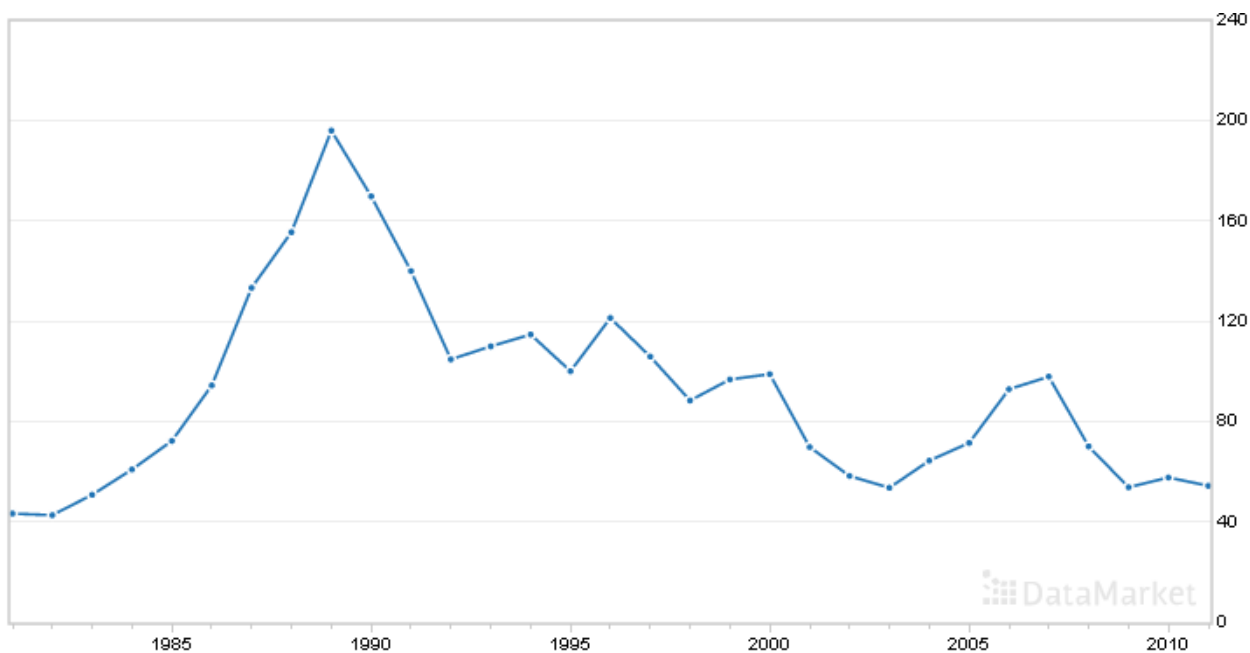


Рисунок А.3 – Динаміка індексу Nikkei протягом 1970-2011 рр.

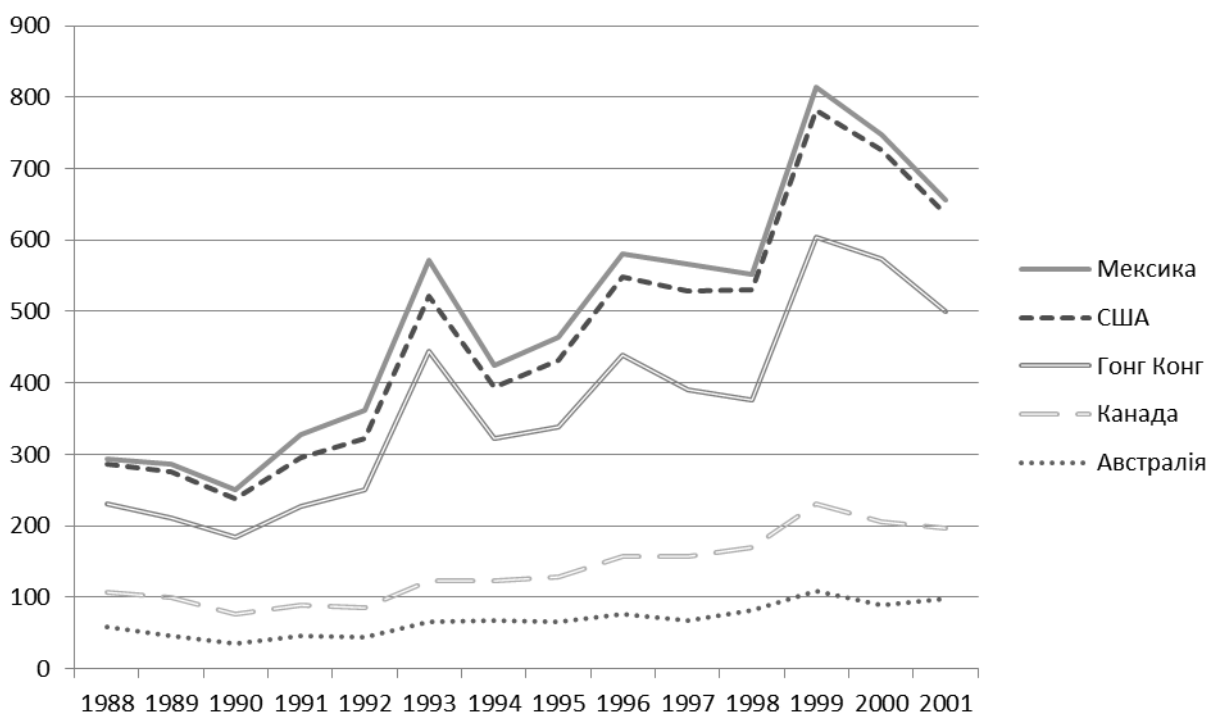


Рисунок А.4 – Ринкова капіталізація компаній у лістингах бірж протягом 1988-2001 рр., % до ВВП

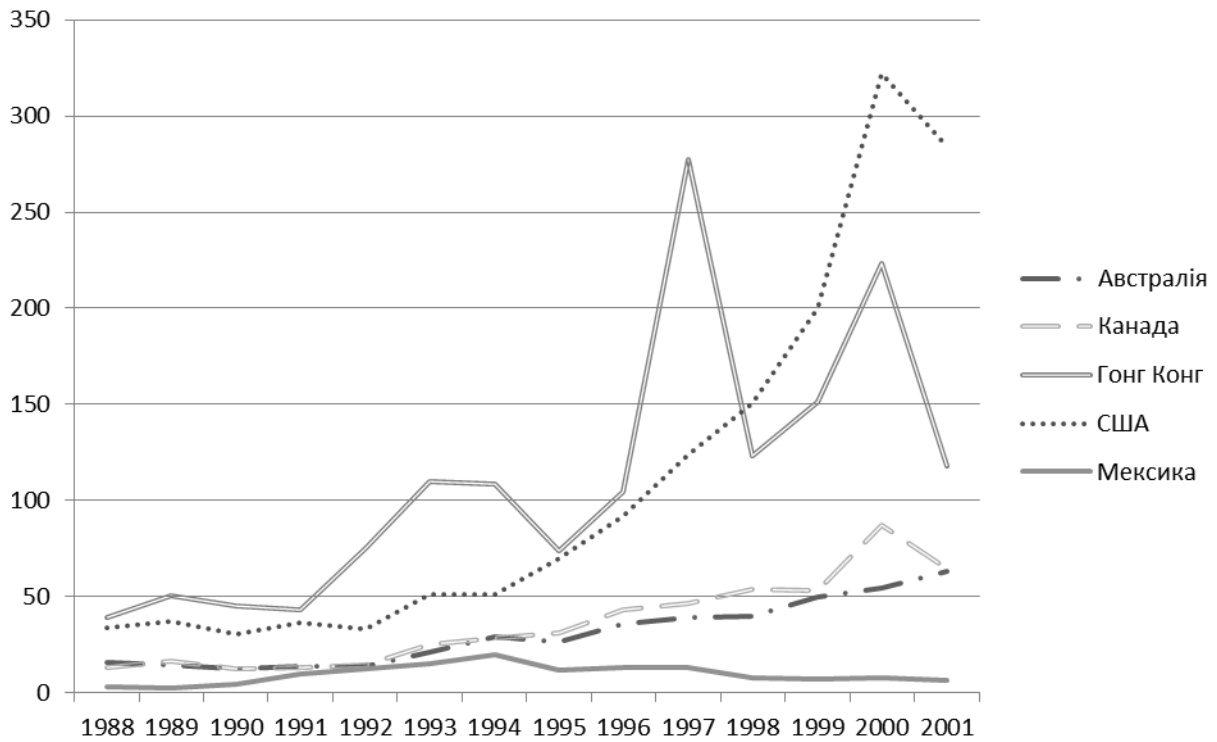


Рисунок А.5 – Обсяг торгів цінними паперами протягом 1988-2001 рр., % до ВВП

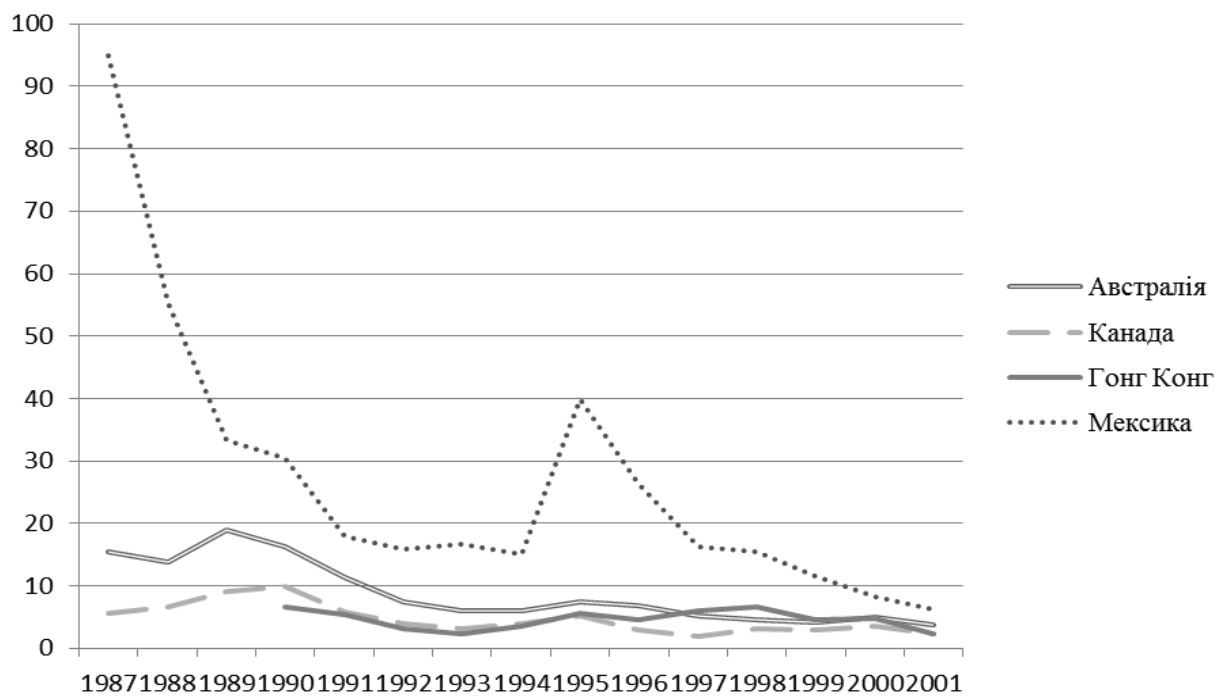


Рисунок А.6 – Процентна ставка по депозитах протягом 1987-2001 рр., %

Додаток Б

Таблиця Б.1 – Систематизація науково-методичних підходів до розуміння економічної сутності антикризового управління

Автор, джерело	Підхід до розуміння сутності антикризового управління
1	2
<i>Антикризове управління як управління в умовах кризи, яка наступила, спрямоване на вихід з кризової ситуації та стабілізацію становища суб'єкта господарювання</i>	
С.Беляев, В.Кошкін [5, с.33]	Мікроекономічний процес, що являє собою сукупність форм та методів реалізації антикризових процедур стосовно конкретного суб'єкта господарювання – боржника, тобто відображає виробничі відносини з приводу оздоровлення або ліквідації економічного агента.
З.Айвазян, В.Кириченко [5]	Управління, спрямоване виключно на подолання кризи, що наступила, на забезпечення виживання к короткостроковому аспекті.
Б.Паттерсон [322, с. 47-48]	Це програма дій, які мають бути негайно реалізовані у випадку настання кризової ситуації.
К.Хамфріс [322]	Антикризове управління передбачає мінімізацію збитків та негативних результатів діяльності, а також підтримку іміджу й довіри до суб'єкта господарювання з боку його контрагентів.
В.Дорофеев, Д.Левин, Д.Сенаторов, А.Чернецов] [7, с. 72]	Сукупність заходів управлінського впливу, спрямованих на ліквідацію наслідків кризи, яка наступила, та створення умов для уникнення кризи в майбутньому.
Е.Коротков [108, с. 148]	Управління, здатне випереджати або зм'якшувати кризи, а також стримувати функціонування в режимі виживання в період кризи та виводити суб'єкт господарювання з кризового стану з мінімальними втратами.
А.Градов [257]	Управління в умовах кризових ситуацій та заходи, спрямовані на виведення суб'єкта господарювання з кризи, яка наступила.
<i>Антикризове управління як процес, спрямований на недопущення та уникнення виникнення кризових ситуацій суб'єкта господарювання</i>	
В.Василенко [40, с.121]	Управління, у якому під тиском запланованих чи випадкових факторів поставлено певним чином передбачення небезпеки кризи, аналіз її симптомів, заходів для зниження негативних наслідків кризи і використання її факторів для наступного стійкого розвитку організації.
І.Шварц [295, с. 9]	Антикризове управління полягає у плануванні та проведенні заходів по збереженню та покращенню базисних показників сталості та розвитку на підприємстві, а також створенні моніторингової системи аналізу відповідних показників.
С.Бурий, Д.Мацеха [34]	Система постійних системних дій менеджерів, спрямованих на всі елементи організації з метою швидкого і вчасного реагування на можливі зовнішні та внутрішні загрози ефективному функціонуванню чи розвитку суб'єкта господарювання.

1	2
А.Чернявський [288, с.95]	Метою є розробка найменш ризикових управлінських рішень, які б дозволили досягти поставленої мети та результату з мінімумом додаткових коштів та при мінімальних негативних наслідках.
З.Є. Шершньова, Н.Д. Багацький [303]	Аналіз становища мікро- та макросередовища і вибір місії, яка є найбільш підходящою; це система заходів та засобів, спрямованих на недопущення банкрутства, забезпечення процвітання економічних агентів, що були у важкому фінансовому становищі
І.Мітрофф [322]	Це послідовна взаємозалежна оцінка різних видів кризових явищ та загроз для функціонування суб'єкта господарювання.
К.Ру-Дюфор [383, с.8]	Це сукупність заходів, спрямованих на попередження, реагування та вивчення кризових ситуацій.
<i>Антикризове управління як комплекс антикризових превентивних та реактивних заходів</i>	
Л.Лігоненко [121]	Спеціальним чином сформована система, яка безперервно реалізується суб'єктом господарювання, націлена на найбільш оперативне виявлення ознак кризового стану та створення відповідних передумов для їх своєчасного подолання з метою забезпечення виживання та відновлення життєздатності окремого суб'єкта господарювання, недопущення виникнення ситуації його банкрутства.
П.Покритан [191, с.52]	Це система відносин, що виникає з приводу економічної кризи та розглядає умови виникнення, сутність а форми прояву, етапи та динаміку розвитку, періодичність появи та заходи щодо ліквідації наслідків економічних криз на різних рівнях господарювання.
О.Терещенко [259, с. 15]	По-перше – це комплекс профілактичних заходів, спрямованих на попередження фінансової кризи: системний аналіз сильних та слабких сторін підприємства, оцінка ймовірності банкрутства. По-друге, - це система управління фінансами, спрямована на виведення суб'єкта господарювання з кризи, у тому числі шляхом проведення санації чи реструктуризації суб'єкта господарювання.
В. Пилипчук [191, с.105]	Процес впливу на об'єкт керування з метою попередження й профілактики кризи; виведення із кризи й усунення її наслідків; проведення процедур банкрутства - ліквідація об'єкта.
І.Кислухіна [99, с.37]	Межею між звичайним управлінням та антикризовим може бути загроза настання наближення банкрутства.
І.Макаренко [126, с.21]	Антикризове управління полягає в тому, що загроза банкрутства діагностується ще на ранніх стадіях її виникнення, що дає можливість своєчасно привести в дію відповідні фінансові механізми захисту або обґрунтувати необхідність конкретних реорганізаційних процедур.

Продовження таблиці Б.1

1	2
В.Коваленко [104]	Управління складними системами має бути антикризовим на всіх етапах функціонування і розвитку, а вміння передбачати, розпізнавати кризу, яка наближається, повинно визначати ефективність управлінських рішень.
Ю.Гайворонська [49, с. 8]	Спеціальний, комплексний процес моніторингу впливу негативних факторів на діяльність підприємства з метою забезпечення його постійного функціонування у зоні економічної безпеки, вжиття заходів щодо попередження переходу підприємства до кризової зони, а у критичних випадках з метою його максимально швидкого та ефективного виходу з кризової зони.
А.Грязнова [9, с. 7-8]	Така система управління, яка має комплексний, системний характер та спрямована на запобігання або усунення несприятливих для бізнесу явищ шляхом використання усього потенціалу сучасного менеджменту, розробки та реалізації спеціальної стратегічної програми, яка дозволяє уникнути тимчасових проблем, опираючись на власні ресурси.
Й.Кац [95, с.83]	Антикризове управління передбачає керування в умовах потенційно можливої кризової ситуації та кризи, яка вже наступила.
В.Крижановський [102]	Антикризовий менеджмент передбачає попередню діагностику причин виникнення кризової ситуації у суб'єкта господарювання, аналіз зовнішнього середовища та власних конкурентних переваг з метою формування стратегії, а також розробка заходів з фінансового оздоровлення та виведення ринкового суб'єкту з кризи.
Е.Мінаєв, В.Панагушин [9]	Сутність антикризового управління полягає в запобіганні неплатоспроможності суб'єкту господарювання, діагностиці причин виникнення кризових явищ, а також виведення ринкового агента з кризового становища.
Н.Родіонова [8]	Застосування суб'єктом господарювання економічно та соціально виправданих профілактичних процедур, а також заходів з оздоровлення, спрямованих на підвищення його конкурентоспроможності.
Е.Уткін [251, с. 24]	Передбачає два напрямки антикризових заходів: по-перше, заходи з недопущення кризової ситуації, її запобігання; по-друге, заходи з виходу із кризової ситуації, яка склалася.
М.Махнорилова [87]	Комплексна система заходів з прогнозування кризових процесів, формування методик та технології виходу з кризи та подолання її наслідків.
В.Захаров [262]	Процес запобігання кризових явищ суб'єкта господарювання або подолання кризи, яка вже наступила.
Н.Туленков [269]	Будь-яке управління має бути антикризовим – таким, що враховує ризики, ймовірність настання кризової ситуації.

Додаток В

Таблиця В.1 - Середні значення базових індикаторів фінансової стійкості протягом 2006-2008 рр. (складено на основі даних МВФ [385])

Країна	I_1	I_2	I_4	I_6	I_7	I_8	I_{10}	I_{11}	I_{12}
Аргентина	16,87	14,29	3,60	2,01	15,78	23,41	25,90	42,97	32,79
Вірменія	27,49	26,91	4,28	3,87	16,97	63,39	21,76	60,30	-8,84
Австрія	12,94	9,04	2,29	0,54	12,14	68,87	27,07	68,46	3,52
Болгарія	14,93	11,20	2,40	2,12	19,46	75,06	19,03	26,44	0,21
Франція	10,47	8,48	2,82	0,13	3,58	33,93	47,13	128,32	-
Угорщина	12,28	10,35	2,98	1,16	16,38	65,41	18,09	35,37	15,27
Індія	12,98	9,11	2,45	0,95	14,63	61,62	11,26	29,51	1,01
Індонезія	19,71	16,72	4,36	2,57	27,45	64,28	29,20	34,61	8,30
Республіка Корея	12,31	8,84	0,57	0,67	9,91	66,32	35,27	101,37	1,88
Латвія	11,02	9,62	2,10	0,23	2,91	73,34	7,12	18,03	8,50
Філіппіни	14,61	11,26	3,94	0,95	10,04	68,79	35,65	55,60	4,71
Португалія	10,51	7,42	3,23	0,95	14,76	55,14	12,48	81,47	-
Румунія	13,77	11,22	2,67	1,38	13,75	44,98	47,78	200,55	1,43
Російська Федерація	16,80	11,63	3,80	2,06	13,72	42,94	27,14	92,09	0,76
Сейшельські острови	15,69	15,08	2,91	3,94	52,73	54,03	50,77	51,66	25,32
Словаччина	11,09	10,72	2,49	1,20	15,38	65,91	52,10	64,97	-19,48
Словенія	11,70	9,01	4,22	0,55	7,15	65,68	13,87	34,77	-2,16
Швеція	10,14	7,38	0,22	0,85	19,24	54,29	22,60	49,34	3,04
Швейцарія	14,97	12,52	0,89	0,28	4,87	36,27	16,55	37,97	-15,67
<i>Україна</i>	<i>13,95</i>	<i>10,45</i>	<i>3,12</i>	<i>0,79</i>	<i>6,69</i>	<i>55,19</i>	<i>13,32</i>	<i>37,72</i>	<i>15,59</i>
Уругвай	15,75	15,03	0,51	1,64	16,46	77,16	51,53	72,43	19,84

Примітка. Середнє значення індикатора I_4 для України отримано на основі квартальних даних 2008 р., тому що до 2007 р. до непрацюючих кредитах відносилися кредити під контролем, субстандартні, сумнівні та безнадійні, а з 2008 р. до непрацюючих кредитах відносяться тільки сумнівні та безнадійні кредити.

Додаток Г

Характеристика наукових підходів до розуміння поняття «антикризовий потенціал» підприємства

Таблиця Г.1 – Систематизація підходів вітчизняних науковців до визначення категорії «антикризовий потенціал підприємства»

Автор	Підхід до розуміння сутності антикризового потенціалу підприємства
А.В. Малявіна, С.А. Попов, Н.Б. Пашин	Відпрацьована, досконала технологія, сучасне обладнання, висококваліфіковані працівники, досконала система взаємозв'язків із постачальниками та споживачами. При цьому основою антикризового потенціалу виступають ресурси підприємства та можливості їх відновлення
О. В. Белозерцев	Сукупні потенційні можливості підприємства протидіяти кризі, що обумовлюються використанням наявних та залучених ресурсів у процесі реалізації антикризових заходів в умовах динамічного зовнішнього середовища
І. В. Шварц	Здатність підприємства протистояти дійсним та потенційним кризовим явищам, зберігаючи при цьому тенденцію до сталого розвитку
Н. Зарубеєва	Здатність зберегти життєздатність підприємства під час загально-економічної кризи. Він поєднує ресурсні складові та певні конкурентні переваги
О.В. Мороз, О.В. Лазарчук	Здатність господарського суб'єкта протистояти дійсним та потенційним кризовим явищам у функціонуванні, зберігаючи при цьому тенденцію до сталого розвитку
Т.В. Булович	Можливості підприємства мінімізувати негативний вплив кризи, за використання системи інструментів, серед яких превалююче місце належить заходам санаційного характеру
К. О. Соломянова - Кирильчук	Наявність у підприємства фінансово-економічних, виробничо-технічних, організаційно-правових, трудових ресурсів, що обумовлюють вдале проведення заходів із подолання кризи

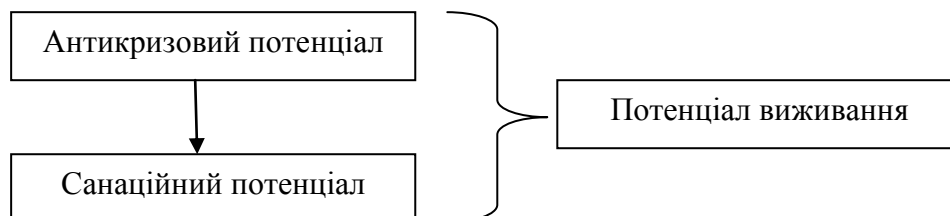


Рисунок Г.1 – Взаємозв'язок антикризового, санаційного потенціалу, потенціалу виживання та санаційної спроможності підприємства

Додаток Д

Таблиця Д.1 – Фактори, які характеризують ймовірність банкрутства банку

№	Фактор, який характеризує ймовірність банкрутства банку	Умовне позначення фактора	Негативні значення фактора	Напрямок впливу фактора
1	2	3	4	5
Основні фактори				
1.	Відношення регулятивного капіталу до активів, зважених за ризиком	X_1	< 15 %	Стимулюючий
2.	Відношення регулятивного капіталу I рівня до зважених за ризиком активів	X_2	< 9%	Стимулюючий
3.	Відношення проблемних кредитів до капіталу	X_3	> 7-10%	Дестимулюючий
4.	Відношення проблемних кредитів до кредитів наданих	X_4	> 10%	Дестимулюючий
5.	Концентрація кредитів (за секторами економіки) в сумі сукупних валових кредитів	X_5	> 30%	Дестимулюючий
6.	Темп зростання кредитного портфелю	X_6	Річні темпи приросту перевищують 20% протягом 2-х років	Дестимулюючий
7.	Темп зростання відсоткових ставок за депозитами	X_7	14,5%	Дестимулюючий
8.	Темп зростання відсоткових ставок за кредитами	X_8	14,5%	Дестимулюючий
9.	Темп скорочення депозитів	X_9	> 14,5%	Дестимулюючий
10.	Рентабельність активів	X_{10}	< 1%	Стимулюючий
11.	Рентабельність капіталу	X_{11}	< 15%	Стимулюючий
12.	Відношення процентного доходу до загальних активів банку	X_{12}	< 10 %	Стимулюючий
13.	Відношення непроцентних витрат до валового доходу	X_{13}	> 50%	Дестимулюючий
14.	Відношення високоліквідних активів до сукупних активів	X_{14}	< 20%	Стимулюючий
15.	Відношення ліквідних активів до короткострокових зобов'язань	X_{15}	< 60%	Стимулюючий
16.	Норматив ризику загальної довгої відкритої валютної позиції Н13-1	X_{16}	> 20 %	Дестимулюючий
17.	Норматив ризику загальної короткої відкритої валютної позиції Н13-2	X_{17}	> 10%	Дестимулюючий

Продовження таблиці Д.1

1	2	3	4	5
<i>Додаткові фактори</i>				
18.	Відношення великих ризиків до капіталу	X_{18}	> 800%	Дестимулюючий
19.	Відношення кредитів за географічним розподілом до сукупних валових кредитів (регіональна частка)	X_{19}	> 30%	Дестимулюючий
20.	Відношення прибутків (збитків) за фінансовими інструментами до активів	X_{20}	< 3%	Стимулюючий
21.	Відношення витрат на утримання персоналу до активів	X_{21}	< 2%	Стимулюючий
22.	Відношення депозитів клієнтів до кредитів наданих (крім міжбанківських)	X_{22}	< 133%	Стимулюючий
23.	Відношення кредитів в іноземній валюті до кредитів наданих	X_{23}	> 25%	Дестимулюючий
24.	Відношення зобов'язань в іноземній валюті до зобов'язань банку	X_{24}	> 25%	Дестимулюючий
25.	Частка міжбанківських кредитів у зобов'язаннях	X_{25}	> 25%	Дестимулюючий
26.	Відношення капіталу до депозитів	X_{26}	< 20 %	Стимулюючий

Додаток Е

Проміжні розрахунки при реалізації науково-методичного підходу до визначення прогнозного індикатора кризи в банку на основі застосування методів нечіткої логіки (на прикладі ПАТ «Райффайзен Банк Аваль», ПАТ «КБ «Хрещатик», ПАТ АБ «Експрес-банк» та ПАТ АБ «Столичний»)

Таблиця Е.1 – Динаміка факторів, що характеризують ймовірність банкрутства банку, за даними ПАТ «Райффайзен Банк Аваль», в розрізі їх розподілу на стимулюючі та дестимулюючі

№	Індикатор	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
1	Відношення регулятивного капіталу до активів, зважених за ризиком	8,67	9,27	9,51	9,35	11,41	12,96	12,14	13,02	11,36	13,34	16,92
2	Відношення регулятивного капіталу I рівня до зважених за ризиком активів	9,60	5,32	7,30	8,65	9,27	7,96	12,72	14,39	16,65	10,49	12,00
3	Відношення проблемних кредитів до капіталу*	5,17	6,34	7,76	27,63	22,51	17,40	7,28	1,86	1,22	26,92	39,37
4	Відношення проблемних кредитів до кредитів наданих*	1,82	1,29	0,91	3,70	3,43	2,39	1,07	0,26	0,17	0,03	0,06
5	Темп зростання кредитного портфелю*	321,88	248,01	24,27	44,99	26,39	48,76	70,74	71,40	46,91	-10,97	-10,00
6	Темп зростання відсоткових ставок за депозитами*	7,07	7,00	7,00	6,93	7,10	8,70	8,62	8,54	8,53	9,53	6,43
7	Темп зростання відсоткових ставок за кредитами*	29,75	28,00	24,00	22,59	18,00	16,60	15,62	14,10	17,93	19,87	16,22
8	Темп скорочення депозитів*	79,40	57,48	11,37	49,00	14,64	-59,65	395,13	34,71	18,38	46,17	3,14
9	Рентабельність активів	0,11	0,04	0,07	0,12	0,15	0,31	1,22	1,32	0,81	-3,74	0,00
10	Рентабельність капіталу	2,07	0,56	7,95	1,29	1,40	3,37	10,52	11,25	7,09	-38,00	0,01
11	Відношення процентного доходу до загальних активів банку	10,31	7,91	11,70	9,48	10,31	9,01	9,33	9,50	9,57	7,93	13,24
12	Відношення непроцентних витрат до валового доходу*	25,41	30,54	35,82	34,42	33,78	8,83	9,07	8,23	5,56	39,01	34,64
13	Відношення високоліквідних активів до сукупних активів	4,98	23,91	36,52	35,11	40,59	70,18	88,07	34,24	82,20	53,00	48,22
14	Відношення ліквідних активів до короткострокових зобов'язань	105,21	22,05	30,29	21,52	24,85	41,90	40,62	25,47	47,82	36,68	77,17
15	Відношення великих ризиків до капіталу*	153,09	140,09	127,08	114,08	101,07	51,78	40,47	10,27	42,12	32,57	23,04
16	Відношення прибутків (збитків) за фінансовими інструментами до валових активів	1,11	0,39	0,66	0,66	1,01	0,82	0,55	0,35	0,43	0,46	0,40
17	Відношення витрат на утримання персоналу до активів	3,07	4,09	5,50	3,66	3,42	0,56	0,53	0,47	2,03	2,38	2,53
18	Відношення депозитів клієнтів до кредитів наданих (крім міжбанківських)	2,64	1,20	1,07	1,10	1,00	0,27	0,79	0,62	0,50	0,82	0,94
19	Частка міжбанківських кредитів у зобов'язаннях*	2,76	0,02	0,04	0,50	0,26	1,52	2,61	2,00	3,00	1,00	2,00
20	Відношення капіталу до депозитів	6,17	9,84	1,10	12,16	15,24	50,60	18,80	22,70	27,30	13,34	15,69
21	Частка кредитів на нерухомість та будівництво в сумі кредитів наданих*	1,01	1,27	0,94	2,45	2,71	4,00	3,00	2,62	3,56	13,00	10,00
22	Частка кредитів на торговельні операції в сумі кредитів наданих*	33,95	32,51	28,40	33,46	4,51	21,00	21,00	16,21	21,40	25,00	22,00
23	Частка кредитів у сфері сільського господарства в сумі кредитів наданих*	34,81	28,67	20,84	12,95	28,86	16,00	8,00	5,63	5,66	11,00	5,00
24	Частка кредитів, наданих фізичним особам, в сумі кредитів наданих*	1,99	2,73	7,38	19,60	22,56	34,00	49,00	50,86	49,74	36,00	46,00
25	Частка кредитів на промислове виробництво в сумі кредитів наданих*	11,28	10,40	12,69	6,61	16,83	6,00	4,00	13,12	9,53	4,00	5,00

Примітка: * - індикатори-дестимулятори

Таблиця Е.2 – Динаміка факторів, що характеризують ймовірність банкрутства банку, за даними ПАТ «КБ «Хрещатик», в розрізі їх розподілу на стимулюючі та дестимулюючі

№	Індикатор	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
1	Відношення регулятивного капіталу до активів, зважених за ризиком	8,49	9,03	9,60	10,21	10,86	11,55	11,82	13,70	17,69	15,61	15,72
2	Відношення регулятивного капіталу I рівня до зважених за ризиком активів	3,24	3,67	4,16	4,72	5,35	6,07	7,56	10,40	14,08	11,18	11,38
3	Відношення проблемних кредитів до капіталу*	4,30	2,35	1,29	0,70	0,39	0,53	0,41	0,57	0,25	0,03	0,01
4	Відношення проблемних кредитів до кредитів наданих*	12,63	7,60	4,57	2,75	1,65	2,95	2,37	2,80	1,23	0,21	0,08
5	Темп зростання кредитного портфелю*	0,18	0,18	0,18	0,02	0,01	0,01	0,02	0,01	-1,18	0,05	0,18
6	Темп зростання відсоткових ставок за депозитами*	0,05	0,06	0,06	0,06	0,06	0,06	0,10	0,10	0,07	0,08	0,08
7	Темп зростання відсоткових ставок за кредитами*	0,05	0,05	0,05	0,05	0,05	0,05	0,06	0,06	0,05	0,04	0,05
8	Темп скорочення депозитів*	0,00	0,00	0,00	0,00	0,01	0,02	3,04	0,02	-0,04	0,07	0,03
9	Рентабельність активів	1,74	1,27	1,05	0,72	0,62	0,65	0,90	0,85	1,39	-1,34	-2,96
10	Рентабельність капіталу	10,56	5,83	6,89	5,84	6,50	8,49	9,21	7,26	10,49	-13,11	-36,75
11	Відношення процентного доходу до загальних активів банку	9,93	10,16	9,58	6,73	5,86	6,77	9,71	8,29	13,99	12,95	12,45
12	Відношення непроцентних витрат до валового доходу*	0,02	0,02	0,02	0,03	0,04	0,03	0,03	0,03	0,03	0,02	0,02
13	Відношення високоліквідних активів до сукупних активів	170,47	160,72	150,97	141,22	131,47	121,72	78,80	44,35	77,84	79,98	72,97
14	Відношення ліквідних активів до короткострокових зобов'язань	61,55	63,32	65,14	67,01	68,94	70,92	46,45	41,10	37,95	35,85	81,72
15	Відношення великих ризиків до капіталу*	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,01	0,00	0,00
16	Відношення прибутків (збитків) за фінансовими інструментами до валових активів	0,39	0,29	0,21	0,24	0,57	0,32	0,35	0,23	0,76	-0,92	0,02
17	Відношення витрат на утримання персоналу до активів	0,02	0,02	0,02	0,01	0,01	0,01	0,02	0,02	0,03	0,02	0,02
18	Відношення депозитів клієнтів до кредитів наданих (крім міжбанківських)	0,52	0,56	0,60	1,75	2,02	1,86	1,22	1,20	0,89	0,85	1,06
19	Частка міжбанківських кредитів у зобов'язаннях*	0,09	0,08	0,26	0,06	0,12	0,11	0,10	0,07	0,11	0,08	0,11
20	Відношення капіталу до депозитів	58,68	50,28	43,07	16,57	11,53	9,67	14,14	16,84	22,83	19,03	12,51
21	Частка кредитів на нерухомість та будівництво в сумі кредитів наданих*	5,73	5,79	5,86	5,93	5,99	6,06	4,37	10,00	1000,00	11,36	6,41
22	Частка кредитів на торговельні операції в сумі кредитів наданих*	1,78	2,09	2,45	2,87	3,37	3,95	3,62	5,26	7,58	7,58	8,77
23	Частка кредитів у сфері сільського господарства в сумі кредитів наданих*	7,03	8,93	11,35	14,41	18,31	23,26	9,20	5,85	25,64	83,33	76,92
24	Частка кредитів, наданих фізичним особам, в сумі кредитів наданих*	15,15	14,14	13,21	12,33	11,52	10,75	10,04	4,52	4,00	5,29	7,63
25	Частка кредитів на промислове виробництво в сумі кредитів наданих*	4,12	4,23	4,34	4,46	4,57	4,69	15,11	15,50	2,97	11,49	5,35

Примітка: * - індикатори-дестимулятори

Таблиця Е.3 – Динаміка факторів, що характеризують ймовірність банкрутства банку, за даними ПАТ АБ «Експрес-Банк», в розрізі їх розподілу на стимулюючі та дестимулюючі

№	Індикатор	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
1	Відношення регулятивного капіталу до активів, зважених за ризиком	10,99	11,83	12,73	13,70	14,75	15,88	17,09	18,40	18,11	25,01	22,95
2	Відношення регулятивного капіталу I рівня до зважених за ризиком активів	20,86	19,55	18,31	17,15	16,07	15,05	14,10	13,21	13,62	14,07	10,86
3	Відношення проблемних кредитів до капіталу*	3,18	2,03	1,30	0,83	0,53	0,34	0,22	0,14	0,04	0,03	0,04
4	Відношення проблемних кредитів до кредитів наданих*	14,63	9,10	5,66	3,52	2,19	1,36	0,85	0,53	0,20	0,14	0,13
5	Темп зростання кредитного портфелю*	0,05	0,04	0,03	0,08	0,01	0,02	-0,25	0,02	0,02	-0,46	-0,05
6	Темп зростання відсоткових ставок за депозитами*	0,28	0,25	0,23	0,20	0,18	0,17	0,15	0,15	0,12	0,10	0,10
7	Темп зростання відсоткових ставок за кредитами*	0,09	0,08	0,08	0,07	0,07	0,06	0,06	0,06	0,05	0,05	0,04
8	Темп скорочення депозитів*	5623,96	1703,59	516,05	0,01	0,00	-0,03	-0,05	0,03	0,02	0,02	0,04
9	Рентабельність активів	11,32	10,19	9,84	4,78	1,70	1,18	2,62	2,40	1,89	0,38	0,07
10	Рентабельність капіталу	34,18	30,82	33,04	23,89	22,34	9,50	13,91	13,10	13,71	2,67	0,57
11	Відношення процентного доходу до загальних активів банку	13,72	12,63	13,24	8,48	5,36	10,30	12,18	10,27	0,73	3,95	2,85
12	Відношення непроцентних витрат до валового доходу*	0,08	0,06	0,04	0,03	0,03	0,02	0,02	0,02	0,02	0,02	0,00
13	Відношення високоліквідних активів до сукупних активів	14,31	17,20	20,67	24,84	29,86	35,89	43,15	51,86	60,90	77,50	90,06
14	Відношення ліквідних активів до короткострокових зобов'язань	2,35	3,40	4,91	7,11	10,28	14,87	21,51	31,11	52,75	50,39	94,14
15	Відношення великих ризиків до капіталу*	0,03	0,02	0,02	0,02	0,01	0,01	0,01	0,01	0,01	0,00	0,00
16	Відношення прибутків (збитків) за фінансовими інструментами до валових активів	0,78	0,70	0,78	1,04	0,55	0,88	1,23	1,29	2,23	-1,35	0,27
17	Відношення витрат на утримання персоналу до активів	4,63	4,58	4,53	5,11	1,88	4,47	6,67	5,92	5,37	5,18	4,17
18	Відношення депозитів клієнтів до кредитів наданих (крім міжбанківських)	0,62	0,73	0,55	1,18	3,08	1,30	1,09	1,04	1,20	1,98	3,20
19	Частка міжбанківських кредитів у зобов'язаннях*	0,05	0,07	0,04	0,05	0,05	0,10	0,25	0,56	0,13	30,33	33,46
20	Відношення капіталу до депозитів	89,62	71,22	77,15	37,63	9,40	15,49	25,55	25,35	18,03	11,42	9,01
21	Частка кредитів на нерухомість та будівництво в сумі кредитів наданих*	1,96	1,59	1,28	1,04	0,84	0,68	0,55	0,33	0,49	0,31	0,23
22	Частка кредитів на торговельні операції в сумі кредитів наданих*	0,10	0,10	0,09	0,08	0,07	0,07	0,06	0,06	0,08	0,08	0,04
23	Частка кредитів у сфері сільського господарства в сумі кредитів наданих*	0,11	0,12	0,14	0,17	0,19	0,22	0,25	0,36	0,47	0,51	0,45
24	Частка кредитів, наданих фізичним особам, в сумі кредитів наданих*	0,01	0,02	0,02	0,02	0,02	0,02	0,02	0,02	0,02	0,03	0,03
25	Частка кредитів на промислове виробництво в сумі кредитів наданих*	44051,30	7502,72	1277,85	217,64	37,07	6,31	1,08	0,03	0,03	0,02	0,02

Примітка: * - індикатори-дестимулятори

Таблиця Е.4 – Динаміка факторів, що характеризують ймовірність банкрутства банку, за даними ПАТ АБ «Столичний», в розрізі їх розподілу на стимулюючі та дестимулюючі

№	Індикатор	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
1	Відношення регулятивного капіталу до активів, зважених за ризиком	38,55	38,96	39,39	39,81	40,24	40,68	41,12	41,56	42,01	42,47	42,93
2	Відношення регулятивного капіталу I рівня до зважених за ризиком активів	22,15	23,17	24,23	25,34	26,50	27,72	28,99	30,32	31,71	33,16	34,68
3	Відношення проблемних кредитів до капіталу*	165,65	67,61	27,59	11,26	4,60	1,88	0,77	0,31	0,13	0,02	0,02
4	Відношення проблемних кредитів до кредитів наданих*	219,89	97,15	42,92	18,96	8,38	3,70	1,64	0,72	0,32	0,05	0,06
5	Темп зростання кредитного портфелю*	-0,04	-0,04	-0,05	-0,01	0,01	0,00	0,01	0,01	0,02	0,11	0,06
6	Темп зростання відсоткових ставок за депозитами*	0,04	0,05	0,05	0,05	0,05	0,05	0,05	0,06	0,06	0,05	0,06
7	Темп зростання відсоткових ставок за кредитами*	0,04	0,04	0,04	0,04	0,04	0,04	0,04	0,04	0,04	0,03	0,04
8	Темп скорочення депозитів*	-0,03	-0,04	-0,05	-0,01	-0,01	0,00	0,00	0,00	0,02	-0,05	0,03
9	Рентабельність активів	2,67	1,99	1,20	-25,56	-2,03	1,08	0,96	0,13	0,18	0,66	0,14
10	Рентабельність капіталу	3,98	3,15	1,89	-36,71	-2,58	1,16	1,35	0,28	0,46	1,62	0,39
11	Відношення процентного доходу до загальних активів банку	12,82	12,81	14,61	12,80	5,12	9,52	13,76	15,81	17,87	15,14	12,70
12	Відношення непроцентних витрат до валового доходу*	0,02	0,02	0,02	0,00	0,01	0,01	0,01	0,03	0,02	0,02	0,02
13	Відношення високоліквідних активів до сукупних активів	3,30	4,88	7,22	10,68	15,81	23,40	34,63	51,24	75,84	112,99	166,11
14	Відношення ліквідних активів до короткострокових зобов'язань	0,00	0,01	0,02	0,06	0,20	0,63	2,00	6,33	20,02	20,40	200,18
15	Відношення великих ризиків до капіталу*	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
16	Відношення прибутків (збитків) за фінансовими інструментами до валових активів	35,52	31,97	28,43	24,89	21,35	17,81	14,26	12,81	0,30	0,07	0,10
17	Відношення витрат на утримання персоналу до активів	1,23	1,29	1,36	3,58	2,02	1,83	2,76	2,00	2,16	1,79	2,02
18	Відношення депозитів клієнтів до кредитів наданих (крім міжбанківських)	16,53	18,07	17,80	48,90	2,74	19,95	33,64	50,65	48,68	36,32	40,43
19	Частка міжбанківських кредитів у зобов'язаннях*	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,02	0,03	0,00	0,00	0,00	0,00
20	Відношення капіталу до депозитів	5,31	4,42	5,44	8,60	255,07	7,87	2,56	0,96	0,82	1,03	0,84
21	Частка кредитів на нерухомість та будівництво в сумі кредитів наданих*	21,78	11,42	5,99	3,14	1,65	0,86	0,45	0,24	0,12	0,05	0,03
22	Частка кредитів на торговельні операції в сумі кредитів наданих*	0,66	0,52	0,41	0,32	0,25	0,19	0,15	0,12	0,09	0,04	0,06
23	Частка кредитів у сфері сільського господарства в сумі кредитів наданих*	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	926,69	50,00	0,00	0,15
24	Частка кредитів, наданих фізичним особам, в сумі кредитів наданих*	0,02	0,03	0,05	0,06	0,09	0,13	0,18	0,25	0,35	0,60	0,69
25	Частка кредитів на промислове виробництво в сумі кредитів наданих*	0,27	0,25	0,22	0,20	0,19	0,17	0,15	0,14	0,13	0,20	0,11

Примітка: * - індикатори-дестимулятори

Таблиця Е.5 – Розподіл поточних значень факторів, що характеризують ймовірність банкрутства банку, на підмножини, залежно від рівня ризику банкрутства (за даними ПАТ «Райффайзен Банк Аваль»)

№	Індикатор	B1	B2		B3		B4		B5		Середнє значення	min	max
		max	min	max	min	max	min	max	min	max			
1	Відношення регулятивного капіталу до активів, зважених за ризиком	4,05	4,05	8,10	8,10	12,16	12,16	16,21	16,21	20,26	20,26	8,49	42,93
2	Відношення регулятивного капіталу I рівня до зважених за ризиком активів	3,08	3,08	6,15	6,15	9,23	9,23	12,31	12,31	15,39	15,39	3,24	34,68
3	Відношення проблемних кредитів до капіталу	1,37	1,37	2,74	2,74	4,11	4,11	5,48	5,48	6,85	6,85	0,01	165,65
4	Відношення проблемних кредитів до кредитів наданих	2,44	2,44	4,88	4,88	7,31	7,31	9,75	9,75	12,19	12,19	0,05	219,89
5	Темп зростання кредитного портфелю	0,00	0,00	-0,01	-0,01	-0,01	-0,01	-0,01	-0,01	-0,02	-0,02	-1,18	0,18
6	Темп зростання відсоткових ставок за депозитами	0,02	0,02	0,04	0,04	0,06	0,06	0,09	0,09	0,11	0,11	0,04	0,28
7	Темп зростання відсоткових ставок за кредитами	0,01	0,01	0,02	0,02	0,03	0,03	0,04	0,04	0,05	0,05	0,03	0,09
8	Темп скорочення депозитів	35,67	35,67	71,34	71,34	107,01	107,01	142,68	142,68	178,35	178,35	-0,05	5623,96
9	Рентабельність активів	0,15	0,15	0,30	0,30	0,45	0,45	0,60	0,60	0,75	0,75	-25,56	11,32
10	Рентабельність капіталу	0,92	0,92	1,83	1,83	2,75	2,75	3,66	3,66	4,58	4,58	-38,00	34,18
11	Відношення процентного доходу до загальних активів банку	2,05	2,05	4,10	4,10	6,16	6,16	8,21	8,21	10,26	10,26	0,73	17,87
12	Відношення непроцентних витрат до валового доходу	0,01	0,01	0,01	0,01	0,02	0,02	0,03	0,03	0,03	0,03	0,00	0,18
13	Відношення високоліквідних активів до сукупних активів	12,36	12,36	24,73	24,73	37,09	37,09	49,45	49,45	61,81	61,81	3,30	170,47
14	Відношення ліквідних активів до короткострокових зобов'язань	7,53	7,53	15,06	15,06	22,58	22,58	30,11	30,11	37,64	37,64	0,00	200,18
15	Відношення великих ризиків до капіталу	0,00	0,00	0,00	0,00	0,01	0,01	0,01	0,01	0,01	0,01	0,00	0,10
16	Відношення прибутків (збитків) за фінансовими інструментами до валових активів	0,93	0,93	1,87	1,87	2,80	2,80	3,73	3,73	4,66	4,66	-1,35	35,52
17	Відношення витрат на утримання персоналу до активів	0,47	0,47	0,94	0,94	1,40	1,40	1,87	1,87	2,34	2,34	0,01	6,67
18	Відношення депозитів клієнтів до кредитів наданих (крім міжбанківських)	1,70	1,70	3,39	3,39	5,09	5,09	6,78	6,78	8,48	8,48	0,27	50,65

Продовження таблиці Е.5

19	Частка міжбанківських кредитів у зобов'язаннях	0,69	0,69	1,37	1,37	2,06	2,06	2,75	2,75	3,43	3,43	0,00	50,00
20	Відношення капіталу до депозитів	5,23	5,23	10,46	10,46	15,69	15,69	20,93	20,93	26,16	26,16	0,82	255,07
21	Частка кредитів на нерухомість та будівництво в сумі кредитів наданих	5,13	5,13	10,25	10,25	15,38	15,38	20,50	20,50	25,63	25,63	0,03	1000,00
22	Частка кредитів на торговельні операції в сумі кредитів наданих	0,24	0,24	0,49	0,49	0,73	0,73	0,97	0,97	1,22	1,22	0,03	8,77
23	Частка кредитів у сфері сільського господарства в сумі кредитів наданих	5,75	5,75	11,50	11,50	17,25	17,25	23,00	23,00	28,75	28,75	0,00	926,69
24	Частка кредитів, наданих фізичним особам, в сумі кредитів наданих	0,51	0,51	1,02	1,02	1,53	1,53	2,05	2,05	2,56	2,56	0,01	15,15
25	Частка кредитів на промислове виробництво в сумі кредитів наданих	241,70	241,70	483,40	483,40	725,11	725,11	966,81	966,81	1208,51	1208,51	0,02	44051,30

Примітка: ваговий коефіцієнт становить 0,04

Таблиця Е.6 – Розподіл поточних значень факторів, що характеризують ймовірність банкрутства банку, на підмножини, залежно від рівня ризику банкрутства (за даними ПАТ «КБ «Хрещатик»)

№	Індикатор	B1	B2		B3		B4		B5		Серед- не зна- чення
		max	min	max	min	max	min	max	min	max	
1	Відношення регулятивного капіталу до активів, зважених за ризиком	4,05	4,05	8,10	8,10	12,16	12,16	16,21	16,21	20,26	4,05
2	Відношення регулятивного капіталу I рівня до зважених за ризиком активів	3,08	3,08	6,15	6,15	9,23	9,23	12,31	12,31	15,39	3,08
3	Відношення проблемних кредитів до капіталу	1,37	1,37	2,74	2,74	4,11	4,11	5,48	5,48	6,85	1,37
4	Відношення проблемних кредитів до кредитів наданих	2,44	2,44	4,88	4,88	7,31	7,31	9,75	9,75	12,19	2,44
5	Темп зростання кредитного портфелю	0,00	0,00	-0,01	-0,01	-0,01	-0,01	-0,01	-0,01	-0,02	0,00
6	Темп зростання відсоткових ставок за депозитами	0,02	0,02	0,04	0,04	0,06	0,06	0,09	0,09	0,11	0,02
7	Темп зростання відсоткових ставок за кредитами	0,01	0,01	0,02	0,02	0,03	0,03	0,04	0,04	0,05	0,01
8	Темп скорочення депозитів	35,67	35,67	71,34	71,34	107,01	107,01	142,68	142,68	178,35	35,67
9	Рентабельність активів	0,15	0,15	0,30	0,30	0,45	0,45	0,60	0,60	0,75	0,15
10	Рентабельність капіталу	0,92	0,92	1,83	1,83	2,75	2,75	3,66	3,66	4,58	0,92
11	Відношення процентного доходу до загальних активів банку	2,05	2,05	4,10	4,10	6,16	6,16	8,21	8,21	10,26	2,05
12	Відношення непроцентних витрат до валового доходу	0,01	0,01	0,01	0,01	0,02	0,02	0,03	0,03	0,03	0,01
13	Відношення високоліквідних активів до сукупних активів	12,36	12,36	24,73	24,73	37,09	37,09	49,45	49,45	61,81	12,36
14	Відношення ліквідних активів до короткострокових зобов'язань	7,53	7,53	15,06	15,06	22,58	22,58	30,11	30,11	37,64	7,53
15	Відношення великих ризиків до капіталу	0,00	0,00	0,00	0,00	0,01	0,01	0,01	0,01	0,01	0,00
16	Відношення прибутків (збитків) за фінансовими інструментами до валових активів	0,93	0,93	1,87	1,87	2,80	2,80	3,73	3,73	4,66	0,93
17	Відношення витрат на утримання персоналу до активів	0,47	0,47	0,94	0,94	1,40	1,40	1,87	1,87	2,34	0,47
18	Відношення депозитів клієнтів до кредитів наданих (крім міжбанківських)	1,70	1,70	3,39	3,39	5,09	5,09	6,78	6,78	8,48	1,70
19	Частка міжбанківських кредитів у зобов'язаннях	0,69	0,69	1,37	1,37	2,06	2,06	2,75	2,75	3,43	0,69
20	Відношення капіталу до депозитів	5,23	5,23	10,46	10,46	15,69	15,69	20,93	20,93	26,16	5,23
21	Частка кредитів на нерухомість та будівництво в сумі кредитів наданих	5,13	5,13	10,25	10,25	15,38	15,38	20,50	20,50	25,63	5,13
22	Частка кредитів на торговельні операції в сумі кредитів наданих	0,24	0,24	0,49	0,49	0,73	0,73	0,97	0,97	1,22	0,24
23	Частка кредитів у сфері сільського господарства в сумі кредитів наданих	5,75	5,75	11,50	11,50	17,25	17,25	23,00	23,00	28,75	5,75
24	Частка кредитів, наданих фізичним особам, в сумі кредитів наданих	0,51	0,51	1,02	1,02	1,53	1,53	2,05	2,05	2,56	0,51
25	Частка кредитів на промислове виробництво в сумі кредитів наданих	241,70	241,70	483,40	483,40	725,11	725,11	966,81	966,81	1208,51	241,70

Примітка: ваговий коефіцієнт становить 0,04

Таблиця Е.7 – Розподіл поточних значень факторів, що характеризують ймовірність банкрутства банку, на підмножини, залежно від рівня ризику банкрутства (за даними ПАТ АБ «Експрес-Банк»)

№	Індикатор	B1	B2		B3		B4		B5		Середнє значення
		max	min	max	min	max	min	max	min	max	
1	Відношення регулятивного капіталу до активів, зважених за ризиком	4,05	4,05	8,10	8,10	12,16	12,16	16,21	16,21	20,26	20,26
2	Відношення регулятивного капіталу I рівня до зважених за ризиком активів	3,08	3,08	6,15	6,15	9,23	9,23	12,31	12,31	15,39	15,39
3	Відношення проблемних кредитів до капіталу	1,37	1,37	2,74	2,74	4,11	4,11	5,48	5,48	6,85	6,85
4	Відношення проблемних кредитів до кредитів наданих	2,44	2,44	4,88	4,88	7,31	7,31	9,75	9,75	12,19	12,19
5	Темп зростання кредитного портфелю	0,00	0,00	-0,01	-0,01	-0,01	-0,01	-0,01	-0,01	-0,02	-0,02
6	Темп зростання відсоткових ставок за депозитами	0,02	0,02	0,04	0,04	0,06	0,06	0,09	0,09	0,11	0,11
7	Темп зростання відсоткових ставок за кредитами	0,01	0,01	0,02	0,02	0,03	0,03	0,04	0,04	0,05	0,05
8	Темп скорочення депозитів	35,67	35,67	71,34	71,34	107,01	107,01	142,68	142,68	178,35	178,35
9	Рентабельність активів	0,15	0,15	0,30	0,30	0,45	0,45	0,60	0,60	0,75	0,75
10	Рентабельність капіталу	0,92	0,92	1,83	1,83	2,75	2,75	3,66	3,66	4,58	4,58
11	Відношення процентного доходу до загальних активів банку	2,05	2,05	4,10	4,10	6,16	6,16	8,21	8,21	10,26	10,26
12	Відношення непроцентних витрат до валового доходу	0,01	0,01	0,01	0,01	0,02	0,02	0,03	0,03	0,03	0,03
13	Відношення високоліквідних активів до сукупних активів	12,36	12,36	24,73	24,73	37,09	37,09	49,45	49,45	61,81	61,81
14	Відношення ліквідних активів до короткострокових зобов'язань	7,53	7,53	15,06	15,06	22,58	22,58	30,11	30,11	37,64	37,64
15	Відношення великих ризиків до капіталу	0,00	0,00	0,00	0,00	0,01	0,01	0,01	0,01	0,01	0,01
16	Відношення прибутків (збитків) за фінансовими інструментами до валових активів	0,93	0,93	1,87	1,87	2,80	2,80	3,73	3,73	4,66	4,66
17	Відношення витрат на утримання персоналу до активів	0,47	0,47	0,94	0,94	1,40	1,40	1,87	1,87	2,34	2,34
18	Відношення депозитів клієнтів до кредитів наданих (крім міжбанківських)	1,70	1,70	3,39	3,39	5,09	5,09	6,78	6,78	8,48	8,48
19	Частка міжбанківських кредитів у зобов'язаннях	0,69	0,69	1,37	1,37	2,06	2,06	2,75	2,75	3,43	3,43
20	Відношення капіталу до депозитів	5,23	5,23	10,46	10,46	15,69	15,69	20,93	20,93	26,16	26,16
21	Частка кредитів на нерухомість та будівництво в сумі кредитів наданих	5,13	5,13	10,25	10,25	15,38	15,38	20,50	20,50	25,63	25,63
22	Частка кредитів на торговельні операції в сумі кредитів наданих	0,24	0,24	0,49	0,49	0,73	0,73	0,97	0,97	1,22	1,22
23	Частка кредитів у сфері сільського господарства в сумі кредитів наданих	5,75	5,75	11,50	11,50	17,25	17,25	23,00	23,00	28,75	28,75
24	Частка кредитів, наданих фізичним особам, в сумі кредитів наданих	0,51	0,51	1,02	1,02	1,53	1,53	2,05	2,05	2,56	2,56
25	Частка кредитів на промислове виробництво в сумі кредитів наданих	241,70	241,70	483,40	483,40	725,11	725,11	966,81	966,81	1208,51	1208,51

Примітка: ваговий коефіцієнт становить 0,04

Таблиця Е.8 – Розподіл поточних значень факторів, що характеризують ймовірність банкрутства банку, на підмножини, залежно від рівня ризику банкрутства (за даними ПАТ АБ «Столичний»)

№	Індикатор	B1	B2		B3		B4		B5		Середнє значення
		max	min	max	min	max	min	max	min	max	
1	Відношення регулятивного капіталу до активів, зважених за ризиком	4,05	4,05	8,10	8,10	12,16	12,16	16,21	16,21	20,26	20,26
2	Відношення регулятивного капіталу I рівня до зважених за ризиком активів	3,08	3,08	6,15	6,15	9,23	9,23	12,31	12,31	15,39	15,39
3	Відношення проблемних кредитів до капіталу	1,37	1,37	2,74	2,74	4,11	4,11	5,48	5,48	6,85	6,85
4	Відношення проблемних кредитів до кредитів наданих	2,44	2,44	4,88	4,88	7,31	7,31	9,75	9,75	12,19	12,19
5	Темп зростання кредитного портфелю	0,00	0,00	-0,01	-0,01	-0,01	-0,01	-0,01	-0,01	-0,02	-0,02
6	Темп зростання відсоткових ставок за депозитами	0,02	0,02	0,04	0,04	0,06	0,06	0,09	0,09	0,11	0,11
7	Темп зростання відсоткових ставок за кредитами	0,01	0,01	0,02	0,02	0,03	0,03	0,04	0,04	0,05	0,05
8	Темп скорочення депозитів	35,67	35,67	71,34	71,34	107,01	107,01	142,68	142,68	178,35	178,35
9	Рентабельність активів	0,15	0,15	0,30	0,30	0,45	0,45	0,60	0,60	0,75	0,75
10	Рентабельність капіталу	0,92	0,92	1,83	1,83	2,75	2,75	3,66	3,66	4,58	4,58
11	Відношення процентного доходу до загальних активів банку	2,05	2,05	4,10	4,10	6,16	6,16	8,21	8,21	10,26	10,26
12	Відношення непроцентних витрат до валового доходу	0,01	0,01	0,01	0,01	0,02	0,02	0,03	0,03	0,03	0,03
13	Відношення високоліквідних активів до сукупних активів	12,36	12,36	24,73	24,73	37,09	37,09	49,45	49,45	61,81	61,81
14	Відношення ліквідних активів до короткострокових зобов'язань	7,53	7,53	15,06	15,06	22,58	22,58	30,11	30,11	37,64	37,64
15	Відношення великих ризиків до капіталу	0,00	0,00	0,00	0,00	0,01	0,01	0,01	0,01	0,01	0,01
16	Відношення прибутків (збитків) за фінансовими інструментами до валових активів	0,93	0,93	1,87	1,87	2,80	2,80	3,73	3,73	4,66	4,66
17	Відношення витрат на утримання персоналу до активів	0,47	0,47	0,94	0,94	1,40	1,40	1,87	1,87	2,34	2,34
18	Відношення депозитів клієнтів до кредитів наданих (крім міжбанківських)	1,70	1,70	3,39	3,39	5,09	5,09	6,78	6,78	8,48	8,48
19	Частка міжбанківських кредитів у зобов'язаннях	0,69	0,69	1,37	1,37	2,06	2,06	2,75	2,75	3,43	3,43
20	Відношення капіталу до депозитів	5,23	5,23	10,46	10,46	15,69	15,69	20,93	20,93	26,16	26,16
21	Частка кредитів на нерухомість та будівництво в сумі кредитів наданих	5,13	5,13	10,25	10,25	15,38	15,38	20,50	20,50	25,63	25,63
22	Частка кредитів на торговельні операції в сумі кредитів наданих	0,24	0,24	0,49	0,49	0,73	0,73	0,97	0,97	1,22	1,22
23	Частка кредитів у сфері сільського господарства в сумі кредитів наданих	5,75	5,75	11,50	11,50	17,25	17,25	23,00	23,00	28,75	28,75
24	Частка кредитів, наданих фізичним особам, в сумі кредитів наданих	0,51	0,51	1,02	1,02	1,53	1,53	2,05	2,05	2,56	2,56
25	Частка кредитів на промислове виробництво в сумі кредитів наданих	241,70	241,70	483,40	483,40	725,11	725,11	966,81	966,81	1208,51	1208,51

Примітка: ваговий коефіцієнт становить 0,04

Таблиця Е.9 – Встановлення бінарної характеристики відповідності значень обраних факторів встановленим інтервальним межам (за даними ПАТ «Райффайзен Банк Аваль» у 2010 р.)

№	Індикатор	В₁	В₂	В₃	В₄	В₅
1	Відношення регулятивного капіталу до активів, зважених за ризиком	0,00	1,00	0,00	0,00	0,00
2	Відношення регулятивного капіталу I рівня до зважених за ризиком активів	0,00	0,00	1,00	0,00	0,00
3	Відношення проблемних кредитів до капіталу	0,00	0,00	0,00	0,00	1,00
4	Відношення проблемних кредитів до кредитів наданих	0,00	0,00	1,00	0,00	0,00
5	Темп зростання кредитного портфелю	0,00	0,00	0,00	0,00	1,00
6	Темп зростання відсоткових ставок за депозитами	0,00	0,00	0,00	0,00	1,00
7	Темп зростання відсоткових ставок за кредитами	0,00	0,00	0,00	0,00	1,00
8	Темп скорочення депозитів	1,00	0,00	0,00	0,00	0,00
9	Рентабельність активів	0,00	0,00	0,00	0,00	1,00
10	Рентабельність капіталу	0,00	0,00	0,00	0,00	1,00
11	Відношення процентного доходу до загальних активів банку	0,00	0,00	0,00	1,00	0,00
12	Відношення непроцентних витрат до валового доходу	0,00	0,00	0,00	0,00	1,00
13	Відношення високоліквідних активів до сукупних активів	1,00	0,00	0,00	0,00	0,00
14	Відношення ліквідних активів до короткострокових зобов'язань	1,00	0,00	0,00	0,00	0,00
15	Відношення великих ризиків до капіталу	0,00	0,00	0,00	0,00	1,00
16	Відношення прибутків (збитків) за фінансовими інструментами до валових активів	0,00	0,00	0,00	0,00	1,00
17	Відношення витрат на утримання персоналу до активів	0,00	0,00	0,00	0,00	1,00
18	Відношення депозитів клієнтів до кредитів наданих (крім міжбанківських)	0,00	0,00	0,00	0,00	1,00
19	Частка міжбанківських кредитів у зобов'язаннях	0,00	0,00	0,00	0,00	1,00
20	Відношення капіталу до депозитів	0,00	1,00	0,00	0,00	0,00
21	Частка кредитів на нерухомість та будівництво в сумі кредитів наданих	0,00	1,00	0,00	0,00	0,00
22	Частка кредитів на торговельні операції в сумі кредитів наданих	0,00	0,00	0,00	0,00	1,00
23	Частка кредитів у сфері сільського господарства в сумі кредитів наданих	0,00	1,00	0,00	0,00	0,00
24	Частка кредитів, наданих фізичним особам, в сумі кредитів наданих	0,00	0,00	0,00	0,00	1,00
25	Частка кредитів на промислове виробництво в сумі кредитів наданих	1,00	0,00	0,00	0,00	0,00

Таблиця Е.10 – Встановлення бінарної характеристики відповідності значень обраних факторів встановленим інтервальним межам (за даними ПАТ «КБ «Хрещатик» у 2010 р.)

№	Індикатор	В ₁	В ₂	В ₃	В ₄	В ₅
1	Відношення регулятивного капіталу до активів, зважених за ризиком	0,00	0,00	0,00	1,00	0,00
2	Відношення регулятивного капіталу I рівня до зважених за ризиком активів	0,00	0,00	0,00	1,00	0,00
3	Відношення проблемних кредитів до капіталу	1,00	0,00	0,00	0,00	0,00
4	Відношення проблемних кредитів до кредитів наданих	1,00	0,00	0,00	0,00	0,00
5	Темп зростання кредитного портфелю	0,00	0,00	0,00	0,00	1,00
6	Темп зростання відсоткових ставок за депозитами	0,00	0,00	0,00	1,00	0,00
7	Темп зростання відсоткових ставок за кредитами	0,00	0,00	0,00	0,00	1,00
8	Темп скорочення депозитів	1,00	0,00	0,00	0,00	0,00
9	Рентабельність активів	1,00	0,00	0,00	0,00	0,00
10	Рентабельність капіталу	1,00	0,00	0,00	0,00	0,00
11	Відношення процентного доходу до загальних активів банку	0,00	0,00	0,00	0,00	1,00
12	Відношення непроцентних витрат до валового доходу	0,00	0,00	1,00	0,00	0,00
13	Відношення високоліквідних активів до сукупних активів	0,00	0,00	0,00	0,00	1,00
14	Відношення ліквідних активів до короткострокових зобов'язань	0,00	0,00	0,00	0,00	1,00
15	Відношення великих ризиків до капіталу	0,00	1,00	0,00	0,00	0,00
16	Відношення прибутків (збитків) за фінансовими інструментами до валових активів	1,00	0,00	0,00	0,00	0,00
17	Відношення витрат на утримання персоналу до активів	1,00	0,00	0,00	0,00	0,00
18	Відношення депозитів клієнтів до кредитів наданих (крім міжбанківських)	1,00	0,00	0,00	0,00	0,00
19	Частка міжбанківських кредитів у зобов'язаннях	1,00	0,00	0,00	0,00	0,00
20	Відношення капіталу до депозитів	0,00	0,00	1,00	0,00	0,00
21	Частка кредитів на нерухомість та будівництво в сумі кредитів наданих	0,00	1,00	0,00	0,00	0,00
22	Частка кредитів на торговельні операції в сумі кредитів наданих	0,00	0,00	0,00	0,00	1,00
23	Частка кредитів у сфері сільського господарства в сумі кредитів наданих	0,00	0,00	0,00	0,00	1,00
24	Частка кредитів, наданих фізичним особам, в сумі кредитів наданих	0,00	0,00	0,00	0,00	1,00
25	Частка кредитів на промислове виробництво в сумі кредитів наданих	1,00	0,00	0,00	0,00	0,00

Таблиця Е.11 – Встановлення бінарної характеристики відповідності значень обраних факторів встановленим інтервальним межам (за даними ПАТ АБ «Експрес-Банк» у 2010 р.)

№	Індикатор	В ₁	В ₂	В ₃	В ₄	В ₅
1	Відношення регулятивного капіталу до активів, зважених за ризиком	0,00	0,00	0,00	0,00	1,00
2	Відношення регулятивного капіталу I рівня до зважених за ризиком активів	0,00	0,00	0,00	1,00	0,00
3	Відношення проблемних кредитів до капіталу	1,00	0,00	0,00	0,00	0,00
4	Відношення проблемних кредитів до кредитів наданих	1,00	0,00	0,00	0,00	0,00
5	Темп зростання кредитного портфелю	1,00	0,00	0,00	0,00	0,00
6	Темп зростання відсоткових ставок за депозитами	0,00	0,00	0,00	0,00	1,00
7	Темп зростання відсоткових ставок за кредитами	0,00	0,00	0,00	1,00	0,00
8	Темп скорочення депозитів	1,00	0,00	0,00	0,00	0,00
9	Рентабельність активів	1,00	0,00	0,00	0,00	0,00
10	Рентабельність капіталу	1,00	0,00	0,00	0,00	0,00
11	Відношення процентного доходу до загальних активів банку	0,00	1,00	0,00	0,00	0,00
12	Відношення непроцентних витрат до валового доходу	1,00	0,00	0,00	0,00	0,00
13	Відношення високоліквідних активів до сукупних активів	0,00	0,00	0,00	0,00	1,00
14	Відношення ліквідних активів до короткострокових зобов'язань	0,00	0,00	0,00	0,00	1,00
15	Відношення великих ризиків до капіталу	0,00	1,00	0,00	0,00	0,00
16	Відношення прибутків (збитків) за фінансовими інструментами до валових активів	1,00	0,00	0,00	0,00	0,00
17	Відношення витрат на утримання персоналу до активів	0,00	0,00	0,00	0,00	1,00
18	Відношення депозитів клієнтів до кредитів наданих (крім міжбанківських)	0,00	1,00	0,00	0,00	0,00
19	Частка міжбанківських кредитів у зобов'язаннях	0,00	0,00	0,00	0,00	1,00
20	Відношення капіталу до депозитів	0,00	1,00	0,00	0,00	0,00
21	Частка кредитів на нерухомість та будівництво в сумі кредитів наданих	1,00	0,00	0,00	0,00	0,00
22	Частка кредитів на торговельні операції в сумі кредитів наданих	1,00	0,00	0,00	0,00	0,00
23	Частка кредитів у сфері сільського господарства в сумі кредитів наданих	1,00	0,00	0,00	0,00	0,00
24	Частка кредитів, наданих фізичним особам, в сумі кредитів наданих	1,00	0,00	0,00	0,00	0,00
25	Частка кредитів на промислове виробництво в сумі кредитів наданих	1,00	0,00	0,00	0,00	0,00

Таблиця Е.12 – Встановлення бінарної характеристики відповідності значень обраних факторів встановленим інтервальним межам (за даними ПАТ АБ «Столичний» у 2010 р.)

№	Індикатор	В ₁	В ₂	В ₃	В ₄	В ₅
1	Відношення регулятивного капіталу до активів, зважених за ризиком	0,00	0,00	0,00	0,00	1,00
2	Відношення регулятивного капіталу I рівня до зважених за ризиком активів	0,00	0,00	0,00	0,00	1,00
3	Відношення проблемних кредитів до капіталу	1,00	0,00	0,00	0,00	0,00
4	Відношення проблемних кредитів до кредитів наданих	1,00	0,00	0,00	0,00	0,00
5	Темп зростання кредитного портфелю	0,00	0,00	0,00	0,00	1,00
6	Темп зростання відсоткових ставок за депозитами	0,00	0,00	1,00	0,00	0,00
7	Темп зростання відсоткових ставок за кредитами	0,00	0,00	0,00	0,00	1,00
8	Темп скорочення депозитів	1,00	0,00	0,00	0,00	0,00
9	Рентабельність активів	1,00	0,00	0,00	0,00	0,00
10	Рентабельність капіталу	1,00	0,00	0,00	0,00	0,00
11	Відношення процентного доходу до загальних активів банку	0,00	0,00	0,00	0,00	1,00
12	Відношення непроцентних витрат до валового доходу	0,00	0,00	1,00	0,00	0,00
13	Відношення високоліквідних активів до сукупних активів	0,00	0,00	0,00	0,00	1,00
14	Відношення ліквідних активів до короткострокових зобов'язань	0,00	0,00	0,00	0,00	1,00
15	Відношення великих ризиків до капіталу	0,00	1,00	0,00	0,00	0,00
16	Відношення прибутків (збитків) за фінансовими інструментами до валових активів	1,00	0,00	0,00	0,00	0,00
17	Відношення витрат на утримання персоналу до активів	0,00	0,00	0,00	0,00	1,00
18	Відношення депозитів клієнтів до кредитів наданих (крім міжбанківських)	0,00	0,00	0,00	0,00	1,00
19	Частка міжбанківських кредитів у зобов'язаннях	1,00	0,00	0,00	0,00	0,00
20	Відношення капіталу до депозитів	1,00	0,00	0,00	0,00	0,00
21	Частка кредитів на нерухомість та будівництво в сумі кредитів наданих	1,00	0,00	0,00	0,00	0,00
22	Частка кредитів на торговельні операції в сумі кредитів наданих	1,00	0,00	0,00	0,00	0,00
23	Частка кредитів у сфері сільського господарства в сумі кредитів наданих	1,00	0,00	0,00	0,00	0,00
24	Частка кредитів, наданих фізичним особам, в сумі кредитів наданих	0,00	1,00	0,00	0,00	0,00
25	Частка кредитів на промислове виробництво в сумі кредитів наданих	1,00	0,00	0,00	0,00	0,00

Додаток Ж

Проведення розрахунків аналізу дискримінантної функції з використанням інструментарію програми Statistica 6.0

Таблиця Ж.1 – Визначення ступеня впливу окремих факторів на результативний прогностичний індикатор банківської кризи на основі аналізу дискримінантної функції (фрагмент з системи Statistica 6.0)

Discriminant Function Analysis Summary (Input data.sta) Step 20, N of vars in model: 20; Groupings: 5 groups Wilks' Lambda: ,00120 approx. F (80,120)=6,7998 p<0,0000						
N=54	Wilks' Lambda	Partial Lambda	F-remove (4,30)	p-level	Toler.	1-Toler. (R-Sqr.)
Var3	0,005070	0,235770	24,30950	0,000000	0,070400	0,929590
NewVar1	0,001750	0,682760	3,48470	0,018800	0,429090	0,570900
NewVar2	0,002160	0,551710	6,09390	0,001030	0,000370	0,999620
NewVar5	0,001800	0,661900	3,83090	0,012450	0,052010	0,947990
Var7	0,001640	0,729810	2,77660	0,044840	0,000120	0,999870
Var5	0,002140	0,557880	5,94370	0,001200	0,034850	0,965140
NewVar11	0,002140	0,556970	5,96550	0,001170	0,369190	0,630800
NewVar6	0,003400	0,352000	13,80660	0,000000	0,077750	0,922240
NewVar10	0,001450	0,821030	1,63480	0,191320	0,333980	0,666010
Var1	0,002590	0,460490	8,78690	0,000080	0,014510	0,985480
NewVar3	0,002210	0,539430	6,40350	0,000750	0,161240	0,838750
Var2	0,002770	0,431270	9,89030	0,000030	0,029190	0,970800
NewVar8	0,001730	0,690830	3,35630	0,021960	0,128070	0,871920
NewVar7	0,001520	0,783890	2,06750	0,110000	0,225700	0,774290
Var4	0,002180	0,547080	6,20890	0,000910	0,095980	0,904010
NewVar14	0,001920	0,621590	4,56570	0,005330	0,139730	0,860260
Var8	0,001380	0,863250	1,18800	0,336170	0,095280	0,904720
NewVar9	0,001580	0,753050	2,45950	0,066810	0,357130	0,642860
Var6	0,001410	0,844030	1,38590	0,262460	0,000280	0,999720
NewVar15	0,001410	0,847910	1,34520	0,276260	0,149910	0,850080

Таблиця Ж.2 – Стандартизовані коефіцієнти дискримінантних функцій взаємозв'язку між прогнозним індикатором кризи в банку та ключовими індикаторами його формування (фрагмент з системи Statistica 6.0)

Variable	Standardized Coefficients (Input data) for Canonical Variables			
	Root 1	Root 2	Root 3	Root 4
Var3	3,3367	0,6027	-0,29419	0,20347
NewVar1	-0,1646	-0,1617	0,70976	-0,79106
NewVar2	18,8770	-31,2193	-1,42472	-5,91433
NewVar5	0,6984	0,6963	-2,70507	-1,21894
Var7	-43,3987	16,6728	2,80339	12,60467
Var5	2,2557	2,8677	-0,48814	1,05404
NewVar11	0,9762	0,4483	-0,18017	0,43399
NewVar6	-2,8257	-0,7014	0,51998	-0,63033
NewVar10	0,6086	-0,3409	0,20254	0,32274
Var1	5,7198	2,4067	-0,82942	-1,28468
NewVar3	-1,4507	-0,6488	-0,08047	-0,93702
Var2	-4,2547	-1,5290	0,73980	-0,40410
NewVar8	0,6708	-0,2058	-0,19508	1,82207
NewVar7	0,7357	-0,5272	0,23456	-0,54527
Var4	-2,1164	-0,7277	0,07727	0,28432
NewVar14	1,5793	0,1718	0,57823	-0,45559
Var8	-0,0045	1,0116	-0,90997	-0,14757
NewVar9	-0,7747	0,1262	-0,32724	-0,27494
Var6	21,2694	11,0156	1,43534	-6,64069
NewVar15	0,4425	-0,7907	0,47906	0,49430
Eigenval	15,6597	6,3412	1,86108	1,38818
Cum.Prop	0,6202	0,8713	0,94502	1,00000

Таблиця Ж.3 – Значення дискримінантних функцій за даними ПАТ «Райффайзен Банк Аваль» (фрагмент з системи Statistica 6.0)

Posterior Probabilities (Input data.sta)						
Incorrect classifications are marked with *						
Case	Observed Classif.	G_1:1 p=,03704	G_2:2 p=,03704	G_3:3 p=,75926	G_4:4 p=,11111	G_5:5 p=,05556
1	G_3:3	0,00000	0,00000	1,00000	0,00000	0,00000
2	G_3:3	0,00000	0,00000	0,99999	0,00000	0,00000
3	G_3:3	0,00000	0,00000	1,00000	0,00000	0,00000
4	G_3:3	0,00000	0,00000	1,00000	0,00000	0,00000
5	G_3:3	0,00000	0,00000	1,00000	0,00000	0,00000
6	G_3:3	0,00000	0,00000	1,00000	0,00000	0,00000
7	G_4:4	0,00000	0,00000	0,48458	0,51541	0,00000
8	G_3:3	0,00000	0,00000	0,99769	0,00229	0,00000
9	G_4:4	0,00000	0,00000	0,00000	1,00000	0,00000
10	G_3:3	0,00009	0,00000	0,99990	0,00000	0,00000
11	G_3:3	0,00000	0,00000	1,00000	0,00000	0,00000

Додаток И

Проміжні розрахунки при проведенні інтервально-інтегральної оцінки ризику інвестиційного проекту в умовах невизначеності

Таблиця И.1 - Залежність фінансового результату від інвестування проекту впровадження інноваційних банківських технологій при високому рівні ризику, в залежності від зміни ставки дисконту та сукупної вартості володіння

α	Ризик (високий)		СВВ		r		ЧФП*		C_t	
1	0,875	0,875	1809,18	1809,2	0,1	0,1	57880,6	57880,6	28479	28479
0,9	0,875	0,875	1628,262	1990,1	0,09	0,11	52092,5	63668,6	25608	31354
0,8	0,875	0,875	1447,344	2171	0,08	0,12	46304,4	69456,7	22741	34232
0,7	0,875	0,875	1266,426	2351,9	0,07	0,13	40516,4	75244,7	19879	37114
0,6	0,875	0,875	1085,508	2532,9	0,06	0,14	34728,3	81032,8	17022	40000
0,5	0,875	0,875	904,59	2713,8	0,05	0,15	28940,3	86820,8	14170	42888
0,4	0,875	0,875	723,672	2894,7	0,04	0,16	23152,2	92608,9	11324	45779
0,3	0,875	0,875	542,754	3075,6	0,03	0,17	17364,2	98397	8483	48673
0,2	0,875	0,875	361,836	3256,5	0,02	0,18	11576,1	104185	5648,6	51570
0,1	0,875	0,875	180,918	3437,4	0,01	0,19	5788,06	109973	2820,8	54469
0	0,875	0,875	0	3618,4	0	0,2	0	115761	0	57370

Таблиця И.2 - Залежність прибутку від впровадження інвестиційного проекту як оцінки ефективності інвестування бан-

ками інноваційних банківських технологій при низькому рівні ризику, в залежності від зміни короткострокової безризикової ставки доходності

α	Ризик		СВВ		r		ЧФП*		С(низький рівень ризику)	
1	0,968 7	0,968 7	1809,1 8	1809, 2	0,1	0,1	57880, 6	57880, 6	28412	28412
0,9	0,968 7	0,968 7	1809,1 8	1809, 2	0,0 9	0,1 1	57880, 6	57880, 6	28383	28439
0,8	0,968 7	0,968 7	1809,1 8	1809, 2	0,0 8	0,1 2	57880, 6	57880, 6	28354	28465
0,7	0,968 7	0,968 7	1809,1 8	1809, 2	0,0 7	0,1 3	57880, 6	57880, 6	28323	28490
0,6	0,968 7	0,968 7	1809,1 8	1809, 2	0,0 6	0,1 4	57880, 6	57880, 6	28292	28514
0,5	0,968 7	0,968 7	1809,1 8	1809, 2	0,0 5	0,1 5	57880, 6	57880, 6	28258	28537
0,4	0,968 7	0,968 7	1809,1 8	1809, 2	0,0 4	0,1 6	57880, 6	57880, 6	28224	28559
0,3	0,968 7	0,968 7	1809,1 8	1809, 2	0,0 3	0,1 7	57880, 6	57880, 6	28188	28581
0,2	0,968 7	0,968 7	1809,1 8	1809, 2	0,0 2	0,1 8	57880, 6	57880, 6	28151	28601
0,1	0,968 7	0,968 7	1809,1 8	1809, 2	0,0 1	0,1 9	57880, 6	57880, 6	28112	28621
0	0,968 7	0,968 7	1809,1 8	1809, 2	0	0,2	57880, 6	57880, 6	28071	28640

Таблиця И.3 - Залежність прибутку від впровадження інвестиційно-го проекту як оцінки ефективності інвестування банками інноваційних банківських технологій при високому рівні ризику, в залежності від короткострокової безризикової ставки доходності

α	Ризик		СВВ		r		ЧФП*		С(високий рівень ризику)	
1	0,875	0,875	1809,18	1809,2	0,1	0,1	57880,6	57880,6	28479	28479
0,9	0,875	0,875	1809,18	1809,2	0,09	0,11	57880,6	57880,6	28453	28503
0,8	0,875	0,875	1809,18	1809,2	0,08	0,12	57880,6	57880,6	28427	28527
0,7	0,875	0,875	1809,18	1809,2	0,07	0,13	57880,6	57880,6	28399	28549
0,6	0,875	0,875	1809,18	1809,2	0,06	0,14	57880,6	57880,6	28370	28571
0,5	0,875	0,875	1809,18	1809,2	0,05	0,15	57880,6	57880,6	28340	28592
0,4	0,875	0,875	1809,18	1809,2	0,04	0,16	57880,6	57880,6	28309	28612
0,3	0,875	0,875	1809,18	1809,2	0,03	0,17	57880,6	57880,6	28277	28631
0,2	0,875	0,875	1809,18	1809,2	0,02	0,18	57880,6	57880,6	28243	28650
0,1	0,875	0,875	1809,18	1809,2	0,01	0,19	57880,6	57880,6	28208	28668
0	0,875	0,875	1809,18	1809,2	0	0,2	57880,6	57880,6	28171	28685

ЗМІСТ

ПЕРЕДМОВА	3
РОЗДІЛ 1. Загальні положення концепції антикризового управління	5
1.1. Роль та місце кризових явищ в економічній системі	5
1.2. Узагальнення основних положень сучасної концепції антикризового управління.....	Ошибка! Закладка не определена.
1.3. Санація та реструктуризація як основні складові системи антикризового управління.....	46
РОЗДІЛ 2. Державна політика у сфері антикризового регулювання.....	59
2.1. Державно-приватне партнерство в контексті антикризового регулювання в економіці.....	59
2.2. Антикризове регулювання банківської діяльності на рівні Уряду та Національного банку України	75
2.3. Антикризове регулювання діяльності банків на основі рекомендацій Базелю III	Ошибка! Закладка не определена. 92
2.4. Відповідність системи гарантування вкладів фізичних осіб України світовим стандартам ефективності страхування депозитів	102
2.5. Антикризове регулювання в контексті ризику використання країни для легалізації доходів, отриманих злочинним шляхом.....	110
2.6. Антикризове регулювання на рівні регіону	122
2.7. Податкові інструменти антикризової державної політики в Україні та за кордоном	Ошибка! Закладка не определена. 126
2.8. Формування системи раннього повідомлення про виникнення дисбалансів у фінансовому секторі економіки	131
2.9. Міжкраїнний факторний аналіз дисбалансів та стійкості фінансового сектору економіки України.....	Ошибка! Закладка не определена. 143
2.10. Діяльність держави на фінансовому ринку України в період світової фінансової кризи та подолання її наслідків	152
РОЗДІЛ 3. Антикризове управління на підприємствах.....	ОШИБКА! ЗАКЛАДКА НЕ ОПРЕДЕЛЕНА.
3.1. Аналіз методів оцінювання кризового стану підприємств.....	Ошибка! Закладка не определена.
3.2. Ідентифікація ризиків за стадіями життєвого циклу підприємства.....	Ошибка! Закладка не определена. 70
3.3. Стрес-тестування на підприємствах.....	Ошибка! Закладка не определена. 85
3.4. Застосування економіко-математичного апарату при реалізації внутрішнього контролю на підприємстві в межах програми стабілізаційних заходів.....	Ошибка! Закладка не определена. 92
3.5. Застосування теорії ігор в процесі внутрішнього контролю антикризової діяльності вітчизняних машинобудівних підприємств.....	205
3.6. Організація системи фінансового контролінгу на підприємстві в умовах зростання ризиків виникнення кризової ситуації	223

3.7. Декомпозиція організаційно-економічного механізму антикризового управління за стадіями кризи на підприємстві	Ошибка! Закладка не определена.
3.8. Маркетинг в системі антикризового управління підприємством	Ошибка! Закладка не определена.
РОЗДІЛ 4. Вплив світової фінансової кризи на розвиток банківських систем	ОШИБКА! ЗАКЛАДКА НЕ ОПРЕДЕЛЕНА.51
4.1. Банківська криза: сутність та специфічні особливості прояву в Україні та за кордоном	Ошибка! Закладка не определена.51
4.2. Особливості функціонування банківської системи України в умовах світової фінансової кризи 2008-2009 рр. та в період подолання її наслідків	Ошибка! Закладка не определена.64
4.3. Вплив світової фінансової кризи на консолідаційні процеси в банківській системі України	277
4.4. Вплив світової фінансової кризи на соціальні аспекти діяльності банків	Ошибка! Закладка не определена.
4.5. Вплив світової фінансової кризи на кон'юнктуру розвитку ринку банківських послуг в Україні	Ошибка! Закладка не определена.93
4.6. Проблеми та перспективи розвитку інвестиційних банківських послуг в умовах глобальної фінансової нестабільності	301
4.7. Ефективність банківського бізнесу України в кризовий та посткризовий періоди функціонування банківської системи України	308
4.8. Роль податкового регулювання в антициклічному регулюванні економіки в контексті забезпечення стабільності функціонування банківської систем	315
РОЗДІЛ 5. Інструментарій антикризового управління банками	342
5.1. Система критеріїв здійснення антикризового моніторингу діяльності банків	342
5.2. Прогнозний індикатор кризи в банку на основі застосування методів нечіткої логіки	353
5.3. Класифікація банків за рівнем ризику банкрутства	367
5.4. Інтервальна оцінка ризиків реалізації інвестиційних проектів банку	378
5.5. Узагальнення зарубіжного досвіду та вітчизняної практики застосування інструментарію антикризового управління в банку, в залежності від виду ризику та фази кризи	386
5.6. Управління проблемними активами банків України на основі узагальнення світового досвіду	409
ВИСНОВКИ	ОШИБКА! ЗАКЛАДКА НЕ ОПРЕДЕЛЕНА.
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ	429
ДОДАТКИ	459

