

КИШАКЕВІЧ Богдан Юрійович

доктор економічних наук, професор,
Дрогобицький державний педагогічний
університет імені Івана Франка,
м. Дрогобич, Україна

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-5721-8543>
b_kyshakevych@ukr.net

АНДРІЙЧИК Мар'яна Євгенівна

аспірантка,
Дрогобицький державний педагогічний
університет імені Івана Франка,
м. Дрогобич, Україна

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-2073-6141>
maryanaandri@gmail.com

СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ В АНТИКРИЗОВОМУ УПРАВЛІННІ БАНКІВСЬКОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ

У статті проаналізовано сучасні підходи до організації антикризового управління банківським бізнесом у контексті нових вимог національних та міжнародних регуляторів та стандартів «Базель III». Показано які корективи зробили банки в своїх бізнес-моделях після світової фінансової кризи. Акцентовано увагу на такому важливому інструменті пом'якшення наслідків кризових явищ у банківській сфері, як моделі їх раннього діагностування. Аргументовано, що дуже велика частка державного капіталу в українській банківській системі несе багато ризиків національній економіці у довгостроковій перспективі.

Ключові слова: антикризовий менеджмент; банківська криза; «Базель III»; стрес-тестування; банківські ризики; GSIB; страхування депозитів; wealth management.

Постановка проблеми. Світова фінансова криза 2007-2008 років дала поштовх для глобальних змін у банківській діяльності у світі, спричинила тотальній перегляд норм резервування капіталу, серйозні зміни в економічній і кредитно-фінансовій сферах, а також структурні зміни в середовищі банківських послуг та підвищенню вимог до ліквідності та стійкості фінансових установ. Великі міжнародні банківські групи змушені були адаптуватись до нового конкурентного середовища, для якого характерними є відчутне зниження показників доходності, революційні зрушенні на ринку фінансових послуг, пов'язані з впровадженням нових банківських продуктів та появою нових гравців на банківському ринку.

Усе це зумовлює необхідність дослідження сучасних методів організації антикризового управління банківським бізнесом у контексті нових вимог національних та міжнародних регуляторів та стандартів «Базель III».

Аналіз останніх наукових досліджень і публікацій. Проблемам аналізу сучасних тенденцій в антикризовому управлінні банківською діяльністю присвячено чимало наукових праць як зарубіжних так і вітчизняних науковців, серед яких слід виокремити роботи М. Моретті [1], М. Доблера [1], А. Чаваррі [1], Ф. Рестой [2], Дж. Капарузо [3], Й. Чена [3], П. Дателса, Р. Гоела [3], П. Гіберта [3], Б. Пшика [7], Я. Ланга [8], Я. Ханнеса [8], Т. Пелтонена [8], П. Сарліна [8] та Б. Кишакевича [9], [10]. Більшість із них присвячена особливостям реалізації комплексних антикризових заходів, розроблених Базельським комітетом із банківського нагляду, який у 2012 році запропонував нові стандарти регулювання банківської діяльності Базель III.

Проте проблемам формування чіткого теоретико-економічного підґрунтя рушійних факторів кризи та побудови ефективних моделей їх раннього попередження приділено вкрай

мало уваги. Такі моделі повинні виявляти на ранніх етапах наростання фінансового дисбалансу і системного ризику в економіці країни.

Мета статті – аналіз основних тенденцій розвитку антикризового управління в банківському бізнесі та формування моделей раннього попередження банківських криз.

Викладення основного матеріалу дослідження. Після світової фінансової кризи 2007-2008 років глобальна фінансова система, основу якої складають системно важливі банки GSIB (Global systemically important banks), зазнала значних змін в регулюванні та структурних зрушень на більшості національних фінансових ринків, в соціально-економічній сфері. Для того, щоб краще зрозуміти, як ці зміни можуть відобразитись на якості банківських послуг, ролі GSIB в забезпеченні економічного зростання за умов дотримання банками мінімальних вимог до фінансової стійкості, слід у першу чергу дослідити як банківські установи адаптують свої бізнес-моделі і напрямки діяльності до нових ринкових умов.

Як зазначають фахівці Міжнародного Валютного Фонду, після періоду коригувань більшість бізнес-моделей GSIB стабілізувалася до кінця 2010 року і банки більше зосередилися на зміцненні своїх позицій в рамках уже встановлених бізнес-напрямків. Це контрастує з більш агресивними стратегічними змінами в докризовий період, які, можливо, були викликані значно швидшим зростанням прибутковості, а також набагато частішими операціями придбання і продажу активів (рис.1).

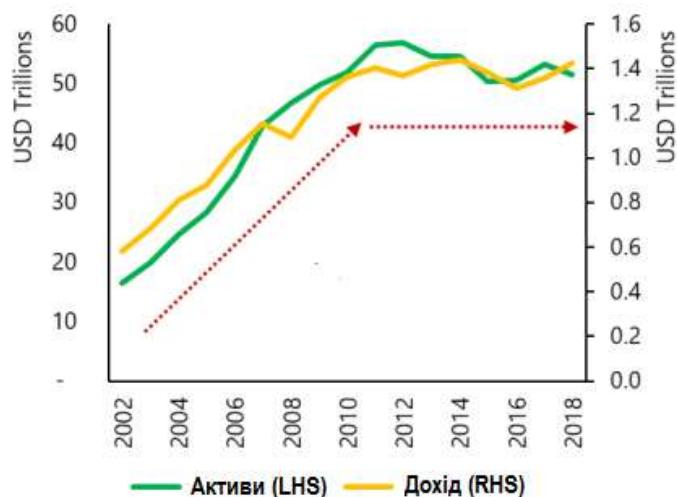


Рис. 1. Сукупні активи та дохід GSIB (2002-2018 pp.)

Джерело: на основі [1]

За десятиліття, що минуло після світової фінансової кризи, особливих успіхів у розробленні комплексних антикризових заходів домігся Базельський комітет із банківського нагляду, який у 2012 році запропонував нові стандарти регулювання банківської діяльності Базель III. У цих стандартах було враховано уроки світової фінансової кризи 2007-2008 років. Були внесені значні зміни, спрямовані на посилення макропруденційного нагляду і значно жорсткішого управління банківськими ризиками, в тому числі за рахунок збільшення інтенсивності нагляду і збільшення ресурсів, що виділяються на нагляд за системно важливими банками; аналіз і прийняття превентивних дій та заходів для пом'якшення наслідків системного ризику; посилення уваги до розроблення ефективних заходів щодо оздоровлення банків для зниження ймовірності їх банкрутства і посилення концепції корпоративного управління банківським бізнесом. У Базелі III було додано новий важливий критерій якості управління ризиками, який передбачає наявність у регуляторів чіткої стратегії роботи з банками в періоди стресів, щоб будь-які рішення щодо додаткового рефінансування, прийняття заходів по оздоровленню фінансової установи або врегулювання проблеми із її неспроможністю приймалися своєчасно.

Важливого значення Базельський комітет надає також проблемі страхування банківських вкладів. Базельський комітет із банківського нагляду на основі проведеного опитування

приблизно 50 членів IADI (Міжнародна асоціація страховиків депозитів) проаналізував широкий спектр підходів до використання фондів страхування вкладів для підтримки заходів в рамках запобігання їх неплатоспроможності або банкрутства. До них відносяться операції купівлі-продаж, використання брідж-банку, додаткове вливання капіталом або забезпечення їх ліквідності. У роботі [2] також розглядаються заходи, які можуть обмежувати використання фондів страхування вкладів, включаючи принципи найменших витрат і вимоги щодо корпоративного управління. В рамках таких обмежень здатність страховиків депозитів фінансувати альтернативні заходи може значно зрости, що у свою чергу розширить можливості управління процесом банкрутства банків. Це може бути особливо актуальним для середніх або несистемних банків, в яких депозити зазвичай є основною формою покриття збитків.

Банки внесли істотні корективи в свої бізнес-моделі після світової фінансової кризи. Прибутковість усіх бізнес-моделей банків стала суттєво нижчою докризових показників, при цьому найбільше зниження прибутковості має місце в моделях інвестиційних і корпоративних банків, які найбільше постраждали під час кризи і зіткнулися з найбільш значним посиленням вимог Базеля III та національних регуляторів. Як результат більше однієї четверті найбільших міжнародних системно важливих банків змінили структуру свого бізнесу, з тим щоб мати змогу переключитись на іншу бізнес-модель. Деякі банки змістили фокус своїх бізнес-моделей з ринкових послуг на персональні фінансові послуги.

Найсуттєвіші зрушення відбулися від корпоративного банкінгу в сторону споживчого кредитування та управління приватним капіталом (*wealth management*), яке стало надзвичайно популярним останнім часом за кордоном. Загалом *wealth management* означає управління приватним капіталом, тобто формування максимально повного клієнтського пакета, куди, крім традиційного управління активами клієнта, входять додаткові послуги, такі як податковий консалтинг. Особливість програми у тому, що вона передбачає індивідуальний підхід, коли практично вся увага банку сфокусована на клієнтах-учасниках цієї програми.

Українські банки здебільшого виставляють поріг для участі у *wealth management* в районі 100 тисяч дол. США. Слід зазначити, що для західного роздрібного банкінгу, така межа для *Wealth Management* є значно вищою, з огляду на те, що західні банки мають у своєму розпорядженні набагато більші суми активів.

У той же час банки, активні у сегменті споживчого кредитування все більше зосереджуються на своїх найбільш прибуткових напрямках споживчого банкінгу за рахунок скорочення корпоративних банківських операцій і ринкових бізнес-напрямків. У більш загальному випадку, беручи до уваги те, що банки прагнули диверсифікувати джерела своїх доходів, багато банків перейшли до більш універсального підходу до надання фінансових послуг.

Як зазначає Б. Пшик: «в умовах кризи доцільним буде вихід банку з неперспективних і неприбуткових видів бізнесу, у тому числі продаж участі в капіталі різних компаній, закриття внутрішніх проектів розвитку та інвестицій, відмова від програм, які вимагають значних капіталовкладень із низькою або невизначеною окупністю. При цьому слід згадати про санацію філіальної мережі шляхом об'єднання, закриття, скорочення, спеціалізації, уніфікації, перепрофілювання відділень, переведення на гнучкий режим роботи, використання дешевших альтернативних каналів доставки продуктів і послуг банку клієнтам» [7].

Як відзначається у дослідженні фахівців МВФ [3], важливою підтримкою для належним чином функціонуючої глобальної фінансової системи є належним чином працююче транскордонне кредитування, ключову роль в якому грають найбільші міжнародні банки (GSIB). В цілому, GSIB як група в основному зберегла свою міжнародну присутність і діяльність, хоча серед банків-учасників цієї групи відбулись досить відчутні заміни. Це є одним із свідчень того, що непередбачуваних наслідків різкого зниження міжнародної бізнесової активності в сфері кредитування під час світової фінансової кризи вдалося уникнути, незважаючи на більш жорстке нормативне навантаження на GSIB і більш складне ринкове середовище, включаючи конкуренцію з боку небанківських організацій і низькі процентні ставки.

За останнє десятиліття спостерігається також поступове зниження сукупного рівня ризику портфеля активів великих міжнародних банків (рис. 2).

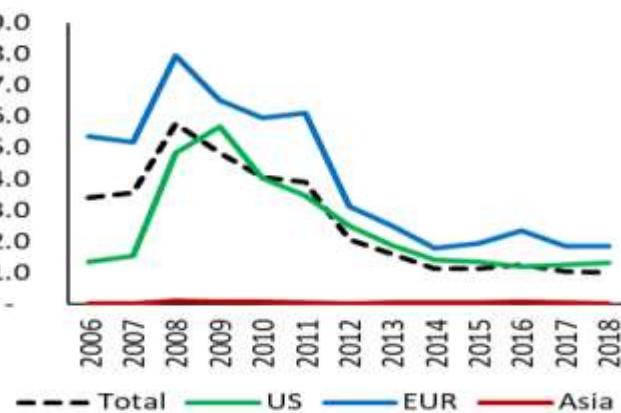


Рис. 2. Динаміка відношення Value at Risk до зважених на ризик активів GSIB
Джерело [3]

Після фінансової кризи 2007-2008 років ряд банківських груп Єврозони пішли з регіонів Центральної і Південно-Східної Європи, що було тоді типовим явищем в умовах консолідації активів на своїх внутрішніх ринках. Придбання банків іноземними банківськими групами у цьому регіоні стали рідкістю. Спостерігалась протилежна тенденція, а саме, банківські мережі із материнськими банками з цього регіону, значно зросли.

Хоча ринкові частки іноземних банків залишалися близькими до свого максимального значення в Південно-Східній Європі, а саме 78 відсотків (рис. 3), проте за останні десять років вони впали приблизно на 15 процентних пунктів в Чеській Республіці, Угорщині, Польщі і Словаччині. Загалом частки іноземного капіталу в банківському секторі дещо зменшились, проте мережі іноземних банків в основному залишилися без змін. Слід відзначити доволі значне зростання частки місцевих державних банків у структурі банківського капіталу цього регіону.



Рис. 3. Частка іноземних та державних банків у структурі активів банків центральної та південно-східної Європи

Джерело: на основі [4]

Аналізуючи роль державного капіталу в банківській системі, важко не згадати український банківський сектор, де частка держаних банків є в декілька раз більшою порівняно із східноєвропейськими країнами. Незважаючи на те, що частка державних банків у чистих активах протягом 2020 року продовжувала зменшуватись, більше половини активів української банківської системи належить державним банкам. Так, частка державних банків за четвертий квартал 2020 року зменшилась до 52.6% (рис. 4), а в депозитах до 60.3% [6].

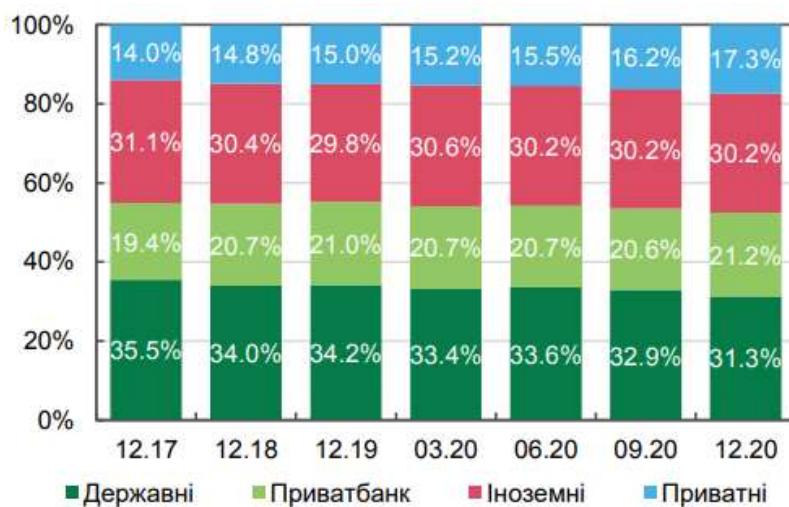


Рис. 4. Структура активів української банківської системи станом на кінець 2020 року
Джерело [6]

Згідно із Засадами стратегічного реформування державного банківського сектору, які було розроблено Міністерством фінансів разом з іноземними партнерами, визначено бізнес-моделі окремо по кожному банку державного сектору: АТ «Ощадбанк» – універсальний банк, що обслуговує роздрібний сектор, МСБ, та корпоративних клієнтів у всіх сегментах ринку. - АТ КБ «ПриватБанк» – провідний роздрібний банк в Україні, який має сильну позицію в МСБ; 9 - АБ «Укргазбанк» – займає провідну ринкову позицію в галузі екологічного банкінгу, орієнтований на фінансування корпоративних клієнтів з присутністю в МСБ та роздрібному секторі; - АТ «Укрексімбанк» – переважно корпоративний банк, орієнтований на фінансування експортно-імпортних операцій з частковою присутністю в роздрібному секторі. [5, с. 8-9]. Без сумніву, така політика значної присутності державного капіталу у банківському бізнесі може мати сенс лише на короткостроковому відрізку часу, тоді як у довгостроковій перспективі така домінація державних банків призведе до зниження ефективності роботи банківського сектору.

Важливим інструментом пом'якшення або уникнення кризових явищ у банківській сфері є розроблення моделей їх раннього діагностування. Так, у роботі [8] представлена концептуальна основа для управління процесом побудови моделей раннього попередження, яка виділяє і структурує численні складні рішення, які необхідно прийняти розробнику моделей. Крім цього, у роботі [8] представлено гнучкий розв'язок проблеми моделювання процесу раннього діагностування проблем у банківському секторі, який передбачає вибір оптимальної моделі в режимі реального часу та ґрунтуються на побудові функції втрат. Така модель може використовуватися в процесі підтримки як мікро-, так і макропруденційної політики, шляхом її застосування до значних за розміром статистичних баз даних про діяльність банків ЄС і передбачає візуалізацію результатів моделювання раннього попередження кризових явищ.

Стрес-тестування банківських ризиків сьогодні теж стало обов'язковим інструментом раннього діагностування проблем у банківському секторі згідно із новими вимогами Базеля III. У роботах [9], [10] Кишакевич Б. запропонував низку моделей стрес-тестування кредитного ризику на портфельному рівні на основі одно- та багатофакторного підходу.

Висновки. Перебіг останніх фінансових криз показав, на скільки руйнівними вони можуть бути як для світової економіки, так і для національних банківських систем і які величезні економічні витрати вони викликають. Аналіз показав, що банки внесли значні зміни в свої бізнес-моделі після світової фінансової кризи. Прибутковість практично усіх бізнес-ліній банків стала значно нижчою від докризових показників, при цьому найбільше зниження прибутковості спостерігається в інвестиційних і корпоративних банків, які найбільше постраждали під час кризи і зіткнулися з найбільш значним посиленням вимог Базеля III та національних регуляторів.

Щоб навчитись уникати або хоча б пом'якшувати наслідки майбутніх фінансових криз, необхідно сформувати чітке теоретико-економічне підґрунтя рушійних факторів кризи та мати у

розпорядженні ефективні моделі їх раннього попередження. Такі моделі повинні виявляти на ранніх етапах наростання фінансового дисбалансу і системного ризику в економіці країни.

Значна частка державного капіталу в українській банківській системі несе багато ризиків у довгостроковій перспективі, оскільки така політика масової націоналізації комерційних банків та домінування державного капіталу у банківському бізнесі може мати сенс лише на короткостроковому відрізку часу, тоді як у довгостроковій перспективі це може спричинити зниження ефективності роботи банківського сектору.

Список використаних джерел

1. Moretti M., Dobler M., Chavarri A. Managing Systemic Banking Crises: New Lessons and Lessons Relearned. Departmental Papers. N. 5 2020. URL: <http://dx.doi.org/10.5089/9781513512273.087> (Дата звернення: 07.03.2021).
2. Restoy F. Crisis management framework: what remains to be done? Bank for International Settlements. Basel. 4 September 2019. URL: <https://www.bis.org/speeches/sp190917.pdf> (Дата звернення: 07.03.2021).
3. Caparuso J., Chen Yi., Dattels P., Goel R. and Hiebert P. Post-Crisis Changes in Global Bank Business Models: A New Taxonomy. December 2019. IMF Working Papers, 19(295).
4. Lehmann A. Crisis management for euro-area banks in central Europe. *Policy Contribution Issue*. n°14. November 2019. 15 p. URL: https://www.bruegel.org/wp-content/uploads/2019/11/PC-14_2019-181119-1.pdf (Дата звернення: 07.03.2021).
5. Засади стратегічного реформування державного банківського сектору (стратегічні принципи). Міністерство фінансів України. Київ, серпень 2020 р. 21 с. URL: <https://www.oschadbank.ua/sites/default/files/files/documents-2020/SOB%20Strategy.pdf> (Дата звернення: 07.03.2021).
6. Огляд банківського сектору. Лютий 2021 року. Офіційний сайт НБУ. 12 с. URL: https://bank.gov.ua/admin uploads/article/Banking_Sector_Review_2021-02.pdf?v=4 (Дата звернення: 07.03.2021).
7. Пшик Б. І. Сучасні методи антикризового управління фінансовою діяльністю банку. Ефективна економіка. № 12. 2017. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5961> (Дата звернення: 07.03.2021).
8. Lang J., Peltonen T., Sarlin P. A framework for early-warning modeling with an application to banks. Working Paper Series 2182. European Central Bank. 2018. 43 p.
9. Кишакевич Б. Ю. Стрес-тестування економічного капіталу банку на основі однофакторних моделей. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2011. №2. С. 210-219.
10. Кишакевич Б. Ю. Стрес-тестування кредитного портфеля банку на основі багатофакторних моделей. *Економічний простір*. 2011. № 45. С. 161–171.

References

1. Moretti M., Dobler M., Chavarri A. (2020). Managing Systemic Banking Crises: New Lessons and Lessons Relearned. Departmental Papers. N 5. URL: <http://dx.doi.org/10.5089/9781513512273.087> (Accessed: 07.03.2021).
2. Restoy F. (2019). Crisis management framework: what remains to be done? Bank for International Settlements. Basel. URL: <https://www.bis.org/speeches/sp190917.pdf> (Accessed: 07.03.2021).
3. Caparuso J., Chen Yi., Dattels P., Goel R. and Hiebert P. (2019). Post-Crisis Changes in Global Bank Business Models: A New Taxonomy. IMF Working Papers 19(295).
4. Lehmann A. (2019). Crisis management for euro-area banks in central Europe. Policy Contribution Issue. n°14. 15 p. URL: https://www.bruegel.org/wp-content/uploads/2019/11/PC-14_2019-181119-1.pdf (Accessed: 07.03.2021).
5. Principles of strategic reform of the public banking sector (strategic principles). Ministry of Finance of Ukraine. Kyiv, August 2020. 21 p. URL: <https://www.oschadbank.ua/sites/default/files/files/documents-2020/SOB%20Strategy.pdf> (Accessed: 07.03.2021).
6. Overview of the banking sector. February 2021. Official site of the NBU. 12 p. URL: https://bank.gov.ua/admin uploads/article/Banking_Sector_Review_2021-02.pdf?v=4 (Accessed: 07.03.2021).
7. Pshyk B.I. (2017). Modern methods of crisis management of financial activities of the bank. *Efficient economy*. № 12. 2017. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5961> (Accessed: 07.03.2021).

8. Lang, Jan Hannes, Peltonen, Tuomas A., Sarlin, Peter (2018). A framework for early-warning modeling with an application to banks. Working Paper Series 2182. European Central Bank. 43 p.
9. Kyshakevych B. Y. (2011). Stress testing of economic capital of the bank on the basis of one-factor models. *Scientific Bulletin of NLTU of Ukraine*. № 2. P. 210-219.
10. Kyshakevych B. Y. (2011). Stress testing of the bank's loan portfolio based on multifactor models. *Economic space*. № 45. P. 161–171.

KYSHAKEVYCH Bohdan

Doctor of Economics, Professor
Drohobych State Pedagogical
Ivan Franko University
Drohobych, Ukraine

ANDRIYCHYK Maryana

graduate student,
Drohobych State Pedagogical
Ivan Franko University,
Drohobych, Ukraine

CURRENT TRENDS IN ANTI-CRISIS MANAGEMENT OF THE BANKING BUSINESS

Introduction. The global financial crisis of 2007-2008 gave impetus for global changes in the banking business in the world, caused a total revision of capital reserve norms, serious changes in the economic, credit and financial spheres, as well as structural changes in the banking services environment and increased requirements for liquidity and stability of financial institutions. Large international banking groups were forced to adapt to the new competitive environment, which is characterized by a significant decline in profitability indicators, revolutionary shifts in the financial services market associated with the introduction of new banking products and the emergence of new players in the banking market.

Purpose Analysis of the main trends in the development of anti-crisis management in the banking business and the formation of models for early warning of banking crises.

Results. Based on the analysis of the role of state capital in the banking system in many countries, the article focuses on the significant share of state capital in the Ukrainian banking sector, where the share of state-owned banks is several times larger than in Eastern European countries. Despite the fact that the share of state-owned banks in net assets continued to decrease during 2020, more than half of the assets of the Ukrainian banking system belong to state-owned banks. Therefore, the article proposes the development of a state strategy for the privatization of state banks in Ukraine. It was argued that in order to avoid or at least mitigate the consequences of future financial crises, it is necessary to formulate a clear theoretical and economic basis for the driving factors of the crisis and to have effective models for their early warning. The article shows that such models should show in the early stages of an increase in financial imbalance and systemic risk in the country's economy.

Originality. The article analyzes modern trends in the development of anti-crisis management systems in the banking business in the context of the new requirements of national and international regulators and standards "Basel III". Special emphasis was placed on comparing the features of anti-crisis management in banking in Ukraine, global systemically important banks and the banks in countries of Eastern and Central Europe.

Conclusion. The analysis showed that banks have made significant changes to their business models since the global financial crisis. The profitability of almost all business lines of banks has become significantly lower than the pre-crisis indicators, while the greatest decrease in profitability is observed in investment and corporate banks, which were most affected during the crisis and faced the most significant increase in the requirements of Basel III and national regulators. A significant part of the state capital in the Ukrainian banking system carries many risks in the long term, since such a policy of mass nationalization of commercial banks and, as a result, the domination of state capital in the banking business may make sense only in the short term, while in the long term it can lead to a decrease in the efficiency of banking sector.

Key words: crisis management; banking crisis; Basel III; stress testing; banking risks; GSIB; deposit insurance; wealth management.

Одержано редакцією: 06.03.2020
Прийнято до публікації: 11.05.2020