

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ БАНКОМ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Савастєєва О.М.

д.е.н., доцент, завідувач кафедри фінансів,
банківської справи та страхування

Колеснікова О.Г.

студентка 1 курсу магістратури,
спеціальність 072 “Фінанси, банківська справа та страхування”

Одеський національний університет імені І.І. Мечникова

м. Одеса, Україна

В умовах сучасної економіки банківський сектор України характеризується рядом проблем, а саме спад в економіці через коронавірус, значна девальвація гривні, військові дії у східному регіоні країни, недостатній рівень капіталізації більшості банків. Усе це зумовлює необхідність забезпечення ефективними інструментами антикризового управління банками, аби вони могли сприяти розвитку економіки.

Проблеми вивчення антикризового управління в банківському секторі наукова спільнота завжди приділяла достаньо уваги. Це засвідчують наукові доробтки таких відомих вітчизняних вчених-економістів, як А.М. Мороз, Л.О. Примостка, А.С. Гальчинський, О.В. Дзюблюк, М.І. Савлук, П.М. Чуб, Б.С. Івасів, В.В. Коваленко, О.В. Крухмаль, О.І. Барановський, М.П. Денисенко, Ю.В. Василенко та ін.

Розглянувши наукові надбання щодо визначення поняття антикризове управління банком, найбільш слушним вважаємо наступне визначення «антикризове управління банком» – це організована система управлінських заходів щодо діагностики, попередження, нейтралізації, подолання кризових явищ і їх зовнішніх та внутрішніх чинників з метою мінімізації збитків від кризи та створення умов щодо подальшого ефективного розвитку банківської установи. Перевагою зазначеного визначення, на наш погляд, є його конкретність та виділення комплексу управлінських рішень.

Причинами банківської кризи можуть бути економічні кризи, кризи грошово-кредитної системи або специфічні кризи на окремих фінансових або крупних товарних ринках, що супроводжуються різкою девальвацією національ-

ної валюти, значним дефіцитом бюджету, знеціненням банківських вкладів та їх активне вилучення, значною залежністю від зовнішніх запозичень [1].

У зв'язку з наявністю багатьох проблем українська банківська система, на наш погляд, повинна впровадити дієве антикризове управління діяльністю банківських установ. Це завдання є одним з найбільш актуальних в Україні. На сьогоднішній день стан багатьох банків незадовільний, мають місце випадки банкрутства банків, що свідчить про недоліки в системі антикризового банківського управління. Дуже важливим в даному аспекті є ефективне виконання центральним банком своїх функцій [2].

Згідно з Законом України «Про банки і банківську діяльність» НБУ зобов'язав комерційні банки поетапно збільшити статутний фонд до 500 млн гривень до 11 липня 2024 року [3]. Через це багато банків були вимушені ліквідуватися або об'єднуватися, задля відповідності нормативам. За період 2016-2020 роки припинили свою діяльність більше сотні банківських установ. Станом на 01.01.2021 р. в Україні працює 71 банк і можна вже стверджувати, що наразі процес очищення завершився і ситуація повернулася до стану нової рівноваги.

Ми пропонуємо наступні заходи покращення ефективності антикризового управління банками: реструктуризація проблемних кредитів; рекапіталізації банків; консервативна оцінка кредитного ризику; збільшити залучення строкових фінансових ресурсів; відновлення рефінансування банків; проведення стрес-тестування із застосуванням базового та несприятливого сценаріїв, що передбачає врахування негативного економічного ефекту від розгортання пандемії.

На нашу думку, ці наведені заходи є найбільш ефективними на етапі попередження кризи. Але особливу увагу слід приділити останньому, що дає змогу оцінити наскільки банк загалом є стійким до виняткових, але ймовірних криз. Стрес-тестування слід проводити систематично під час економічної нестабільності, тому що воно покликане дати уявлення про наявні несприятливі сценарії при різних ризиках, та розміру капіталу, необхідного для поглинання збитків у випадку настання шокового сценарію.

У якості спеціальних елементів антикризової діяльності банку пропонуємо застосовувати також бенчмаркінг та аутсорсинг. Використання бенчмаркінгового підходу дає банку можливість запозичити кращий досвід банків-лідерів як серед українських так і закордонних банків, адже технологія бенчмаркінга стягає в єдину систему розробку стратегії, галузевий аналіз і аналіз конкурентів. Як наслідок, банк матиме можливість зміцнити свою конкурентну позицію на ринку, збільшити власну клієнтську базу, покращити якість обслуговування клієнтів і тим самим підвищити загальну репутацію та довіру до банку.

Аутсорсинг, як елемент антикризової діяльності, допоможе банку сконцентрувати увагу і наявні ресурси на основні цілі бізнесу, перекласти частину ризиків на компанії-аутсорсери, використати їхній досвід у певних ситуаціях, підвищити керованість організації тощо.

У якості важливого аспекту формування ефективної системи антикризового управління та неодмінною умовою попередження банківських

криз являється підвищення ступеня прозорості та відкритості як діяльності банків, так і регулюючих органів [4].

Також, рекомендується складання планів з антикризового управління. Планування антикризових процедур не тільки підвищує ефективність управління в період кризи, але і здатне не допустити його розвитку. Метою його розробки є визначення проблем, які здатні привести до розвитку кризи; вироблення критеріїв для введення антикризового управління [4].

Якщо банк вже перебуває у фазі кризи, яка загрожує подальшому його існуванню, то слід застосувати інструменти фінансового оздоровлення, а саме: відновлення платоспроможності банку; приведення фінансових показників діяльності у відповідність з діючими вимогами; введення тимчасової адміністрації. Для цього необхідно розробити програму фінансового оздоровлення, яка повинна містити: аналіз чинників, що призвели до погіршення фінансового стану та збиткової діяльності банку; перелік конкретних заходів з розрахунком економічного ефекту від їх здійснення і календарним графіком реалізації заходів.

Таким чином, можна зробити висновок, що використання вищезазначених рекомендацій, на наш погляд, дозволить подолати або запобігти негативним наслідкам економічної кризи. На сьогоднішній день, вітчизняні банки потребують впровадження якісних процедур антикризового управління, що будуть спрямовані на випередження, рефінансування та рекапіталізацію, недопущення кризових ситуацій та мінімізацію негативних наслідків у разі виникнення кризи.

Список використаних джерел:

1. Національний банк України: офіційний сайт. URL: <https://bank.gov.ua/> (дата звернення 14.02.2022).
2. Савастеева О.М. Трансформація функцій центрального банку в сучасних умовах. *Збірник матеріалів VI Всеукраїнської науково-практичної конференції «Трансформація національної моделі фінансово-кредитних відносин: виклики глобалізації та регіональні аспекти»* (м. Ужгород, 24 листопада 2021р.) Ужгород: Вид-во УжНУ «Говерла», 2021. С.136-138. URL: <http://dspace.onu.edu.ua:8080/handle/123456789/31990> (дата звернення 14.02.2022).
3. Про банки і банківську діяльність : Закон України від 19.09.2019 № 112-IX. Дата оновлення : 30.06.2021. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2121-14#Text> (дата звернення: 15.02.2022).
4. Рац О. М. Напрями удосконалення організації антикризового банківського управління в банківських установах України. *Регіональна економіка та управління*. Харків. 2020. №2. С. 87 - 93. URL: <http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/23018> (дата звернення: 16.02.2022).