

ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ В БАНКАХ У ПЕРІОД СВІТОВОЇ ФІНАНСОВОЇ КРИЗИ

Афанасьєва Ольга Борисівна

Аспірантка ДВНЗ «Українська академія банківської справи НБУ»

Останнім часом багато банків світу опинилися під загрозою руйнівного впливу світової фінансової кризи. Так, протягом 2007-2009 рр. прибутковість багатьох банківських установ США та країн Європи зменшилась більш ніж вдвічі; значно зросла кількість збанкрутілих банків. Особливо гостро вплив кризи відчули США: протягом 2009 р. у країні стали банкрутами 176 банків. У таких умовах значно зростає актуальність антикризового управління, банки мають орієнтуватися на формування та впровадження ефективної системи антикризового менеджменту, що спрямована не тільки на боротьбу із кризою, але й на її недопущення.

З метою впровадження антикризового менеджменту у банках України важливим є вивчення не тільки теоретичних розробок, але й практичних аспектів даного виду управління в банках розвинутих країн.

Антикризове управління базується на принципі, що першочергові заходи щодо мінімізації впливу кризи покладаються на 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.

У США, країнах Євросоюзу, в Японії, Індії у діяльність банків впроваджується управління безперервністю бізнесу (Business Continuity Management або ВСМ). За визначенням Інституту безперервного планування [1], ВСМ 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.

Серед основних функцій плану безперервності діяльності в банку слід зазначити наступні:

- 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 в діяльності банку;
- зниження управлінських ризиків у кризовій ситуації;
- мінімізація часу, необхідного для оздоровлення банку;
- ідентифікація можливих несприятливих ситуацій до їх настання;
- ідентифікація резервів для покриття потенційних збитків;
- швидке відновлення фінансової стабільності.

Так, до початку світової фінансової кризи більшість банків здійснювало активну кредитну діяльність, проте останнім часом у багатьох банках спостерігається значне погіршення якості активів, зокрема зростання частки недіючих активів (non-performing assets або NPA). У світовій практиці для вирішення проблеми неповернення кредитів банки здійснюють реструктуризацію позичок.

Найбільш поширеними заходами реструктуризації кредитів під час кризових явищ в банках світу були викуп проблемних позичок, пролонгація строків кредитування та зниження відсоткових ставок. Крім того, серед усіх видів кредитних позичок перш за все реструктуруються іпотечні, оскільки вони мають найбільшу питому вагу у кредитному портфелі банку.

У разі масових випадків погіршення платоспроможності банківських установ, у світовій практиці досить поширеним стає створення корпорацій з управління проблемними активами. Основною метою таких організацій є викуп проблемних кредитів у банків, діяльність яких виявилася неплатоспроможною, з метою відновлення її ефективності шляхом продажу таких активів за

максимальною ціною. Під час банківських криз корпорації з управління проблемними активами були створені у США, Японії, Чехії, Швеції, Китаї, Малайзії тощо.

З огляду на зниження прибутковості багатьох банків, нестачі ліквідності та загрози неплатоспроможності, одним з пріоритетних напрямків стає зниження витрат банківських установ. За даними дослідження [2] компанії «Ернст енд Янг», проведеного у 11 країнах з найвищим рівнем економічного розвитку, 42 % банківських установ розглядають скорочення витрат важливим напрямком у рамках реалізації антикризового управління. Серед провідних банків відзначимо наступні: «Deutsche Bank AG», «The Royal Bank of Scotland Plc», «Kookmin Bank», «Commerzbank AG», «Lehman Brothers Holdings Inc.», «Citibank», «Bank of America» та ін.

Практичні надбання провідних банків світу є дуже корисними для аналізу та впровадження в українських банківських установах. Проте, використовуючи зарубіжний досвід, не можна сліпо копіювати всі інструменти антикризового менеджменту: їх впровадження потребує пристосування до реалій вітчизняного фінансового та банківського устрою.

Список використаної літератури:

1. Glossary of General Business Continuity Management Terms [Електронний ресурс] / The Business Continuity Institute. – Режим доступу : <http://www.thebci.org/Glossary.pdf>
2. 60% 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->