

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ БАНКІВСЬКИХ ГРУП

Шелест М. С., студентка ФММ
Національний технічний університет України
«Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського»

Савченко С. М., к.е.н., доцент
Національний технічний університет України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського», м. Київ, Україна

Як і інші суб'єкти економіки, міжнародні банківські групи зазнають впливу кризових явищ. У періоди нестабільності їхня діяльність може потребувати швидкої адаптації до нових умов через зростання фінансових та інших ризиків. Таким чином, актуальним постає питання дослідження особливостей ефективного формування системи антикризового управління банківських груп.

Як зазначає Барановський О. І., антикризове управління – це «система управління, що має всебічний характер та направлена на попередження та усунення несприятливих явищ, з використанням наявних ресурсів та потенціалу організації, або реалізації спеціальних процедур (таких, як санація, банкрутство, ліквідація)». Впровадження ефективного антикризового механізму є запорукою стійкості банку, незважаючи на економічні, політичні чи соціальні зміни, як на глобальному рівні, так і на рівні банківської групи. Розробляючи ефективну систему антикризового управління банком чи банківською групою, необхідно врахувати низку ключових факторів, деякі з яких стосуються суто банківської діяльності [1].

Перш за все, важливо оцінити загальну фінансову стійкість банку. Це включає здатність материнських компаній надавати фінансову підтримку дочірнім підрозділам, показники капіталізації, адекватність капіталу, рівень ліквідності та структуру зобов'язань, а також якість кредитного портфеля. Якість кредитного портфеля є одним із найбільш важливих факторів і заслуговує на окрему увагу в процесі розробки антикризової стратегії. Вона дає змогу оцінити потенційні ризики та масштаби проблем банку. Важливо враховувати рівень резервування, частку проблемних кредитів, структуру позичальників і ефективність управління кредитним ризиком.

Розглянемо детальніше деякі показники банків та банківських груп, які варто враховувати в контексті антикризового управління:

1. Динаміка операційного доходу та чистого прибутку, що дає змогу оцінити ефективність діяльності як окремого банку, так і групи в цілому. Цей показник відображає фінансові результати та допомагає виявити тенденції у їхньому розвитку. Для розрахунку операційного доходу достатньо знайти суму всіх доходів, які банк отримує від основної діяльності. Чистий прибуток розраховується за формулою:

$$\text{ЧД} = \text{ВД} - \text{НДС} - \text{ПН}_\text{ц} \quad (1)$$

де ЧД – сума чистого доходу, що залишається у розпорядженні підприємства;

ВД – сума валового доходу у певному періоді;

ПДВ – сплачена підприємством сума податку на додану вартість за період;

ПН_ц – інші податкові платежі, що входять у ціну продукції, та інші збори, що сплачуються з доходу [2].

2. Коефіцієнт достатності капіталу (CAR), що визначається як співвідношення капіталу до активів, зважених на ризик. Він є важливим індикатором фінансової стійкості банку. Основна функція цього коефіцієнта – захист інтересів вкладників, а також забезпечення стабільності та ефективності фінансової системи. Високе значення CAR свідчить про наявність у банку резервного капіталу, який може бути використаний для покриття можливих збитків без загрози неплатоспроможності. Коефіцієнт достатності капіталу розраховується шляхом ділення капіталу банку на його активи, зважені за ризиком [3].

3. Ліквідність, яку можна оцінити за стандартами, розробленими Базельським комітетом, зокрема за допомогою LCR (Liquidity Coverage Ratio) та NSFR (Net Stable Funding Ratio). LCR, або коефіцієнт покриття ліквідністю, визначає, чи має банк достатній запас високоліквідних активів, що можуть бути швидко конвертовані у грошові кошти. До таких активів належать, наприклад, гарантовані облігації, векселі та депозити в центральному банку. Для міжнародних банків цей показник повинен бути не менше 100 %. NSFR, або коефіцієнт чистого стабільного фінансування, визначає співвідношення доступного та необхідного стабільного фінансування. Його метою є стимулювання банків до диверсифікації джерел фінансування та зменшення залежності від короткострокових ресурсів.

Формула для розрахунку LCR:

$$LCR = \frac{ЗВА}{ЗЧВГ} \quad (2)$$

де LCR – коефіцієнт покриття ліквідністю;

ЗВА – запаси високоякісних активів банку;

ЗЧВГ – загальний чистий відтік грошових коштів за 30-денний стресовий сценарій.

Для розрахунку NSFR слід використати формулу:

$$NSFR = \frac{ДСФ}{НСФ} \quad (2)$$

де NSFR – коефіцієнт покриття ліквідністю;

ДСФ – обсяг доступного стабільного фінансування банку;

НСФ – обсягом необхідного стабільного фінансування банку [4].

Такі показники дозволять проаналізувати стійкість міжнародної банківської групи та її можливості в адаптації до несприятливих зовнішніх умов, що може суттєво вплинути на заходи антикризового управління у разі настання кризової ситуації.

Для банків, що входять до складу міжнародних банківських груп, необхідно також враховувати фінансові можливості та готовність власників надавати підтримку. Потрібно здійснити аналіз фінансового стану акціонерів, їх зацікавленості в банку, а також стабільність материнських структур і важливість конкретного підрозділу для групи.

Не менш важливим професіоналізм та стратегія менеджменту банківської групи. При розробці системи антикризового управління оцінюється ефективність поточного управління, включаючи бізнес-модель, політику ризик-менеджменту, рівень контролю за кредитами та здатність керівництва оперативно реагувати на кризові ситуації.

Іншим важливим показником стабільності є кількість клієнтів та рівень їхньої лояльності й довіри до банку. Одним з показників є, наприклад, динаміка відтоку депозитів фізичних осіб, що може свідчити про рівень впевненості клієнтів у банку. У період кризи наявність позитивного іміджу банківської групи допомагає зберігати клієнтів та залучати нових інвесторів, тому імідж також є важливим аспектом. Репутацію визначають здатність виконувати зобов'язання перед вкладниками та партнерами, а також якість наданих послуг. Не менш важливою є інфраструктура банку, що включає кількість відділень, банкоматів та наявність онлайн-банкінгу.

В процесі створення антикризових заходів важливою є і оцінка ризиків. Використовуючи інструменти фінансового аналізу, можна визначити, наскільки міжнародна банківська група чи її окремі філії піддаються кредитному ризику та ризику ліквідності. Оцінка кредитного ризику особливо актуальна на регіональному рівні, оскільки різні політичні чинники та макроекономічні умови можуть по-різному впливати на певні категорії клієнтів банку, що, своєю чергою, позначається на їхній спроможності виконувати боргові зобов'язання. Відповідно ризик ліквідності може змінюватися залежно від коливань процентних ставок чи рівня попиту на конкретному ринку, що вимагає оперативного реагування з боку місцевого керівництва.

Ці ризики часто взаємопов'язані з політичними, регуляторними чи економічними факторами, які, у разі виникнення, можуть спричинити посилення інших ризиків. Окрему увагу слід приділяти валютному ризику, особливо у країнах, де зосереджена значна частина активів банківської групи. Девальвація національної валюти в таких країнах може призвести до значних фінансових втрат. Ще однією загрозою для міжнародної банківської групи є репутаційний ризик. Оскільки такі фінансові установи працюють у багатьох країнах, вони стають помітними гравцями на ринку, а будь-які скандали, шахрайство чи неякісне обслуговування швидко набувають розголосу через

медіа, що може підірвати довіру до всієї групи. Окрім цього, внутрішнім фактором ризику є операційний ризик, який включає можливі технічні збої, витоки даних та інші проблеми, що можуть вплинути на стабільність роботи банку.

Для ефективної оцінки ризиків можуть використовуватися методи моделювання, моніторинг фінансових показників, а також кореляційний аналіз змін у зовнішньому середовищі та їхнього впливу на результати діяльності міжнародної банківської групи.

Найоптимальнішим підходом для формування системи антикризового управління банком чи банківською групою є комбінування усіх зазначених методів, оскільки це дозволяє отримати найбільш повне уявлення про стан інституції і, відповідно, виділити сфери, які потребують особливої уваги. Більшість з наведених методів являють собою моніторинг, тому належать до превентивних заходів антикризового управління, однак водночас дозволяють визначити фактори, що слугуватимуть підтримкою банку чи банківської групи у кризовій ситуації (надійні інвестори, довіра з боку клієнтів, ефективна бізнес-модель, диверсифіковані джерела доходів тощо).

Література.

1. Барановський О. Антикризові заходи урядів і центральних банків зарубіжних країн. Вісник національного банку України. 2009. № 4. С. 8–19.
2. Кравченко В. Чистий прибуток - LivingFo. *LivingFo*. URL: <https://livingfo.com/chystyj-prybutok/> (дата звернення: 23.03.2025).
3. Beers B. What Does a High Capital Adequacy Ratio Indicate?. *Investopedia*. URL: <https://www.investopedia.com/ask/answers/040115/what-does-it-mean-when-company-has-high-capital-adequacy-ratio.asp> (date of access: 23.03.2025).
4. LCR and NSFR, what do these liquidity ratios stand for?. *NEWS BBVA*. URL: <https://www.bbva.com/en/economy-and-finance/lcr-and-nsfr-what-do-these-liquidity-ratios-stand-for/> (date of access: 23.03.2025).