

Ефективне спілкування. Управління кризовою ситуацією вимагає ефективної комунікації між керівництвом, співробітниками та зовнішніми стейкхолдерами. Підприємство повинно мати високоефективну систему комунікації.

Відкритість та прозорість. Управління кризовою ситуацією потребує відкритості та прозорості в прийнятті рішень, взаємодії зі стейкхолдерами та дотриманні етичних принципів управління.

Стійкість і стабільність. Антикризове управління повинне забезпечувати стійкість підприємства у період кризових ситуацій. Підприємство повинна мати запаси фінансових ресурсів, резерви оборотних коштів та інші засоби забезпечення фінансової стабільності.

Врахування цих принципів та елементів дозволяє підготуватися до можливих кризових ситуацій та ефективно їх пережити.

Отже, успішне антикризове управління в сільському господарстві передбачає комплексний підхід до виявлення та подолання проблем, зокрема управління фінансами, організаційною структурою та персоналом, розробку та впровадження нових технологій та оперативне прийняття заходів для подолання кризових ситуацій. Реалізація основних принципів антикризового управління включає в себе раннє виявлення кризових явищ, профілактику кризових ситуацій, прийняття обґрунтованих рішень на основі аналізу даних, відповідальність керівництва за прийняті рішення, інвестиції у розвиток компанії, ефективне управління кадрами та реалізацію стратегії розвитку.

УДК [336.711:355.01] (477)

К.В. Клименко, канд. екон. наук (ДННУ «Академія фінансового управління», Київ)

Н. М. Ухналь, PhD з екон. (ДННУ «Академія фінансового управління», Київ)

ПРОБЛЕМНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ ДЕРЖАВНИХ БАНКІВ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ В УКРАЇНІ

Державні банки в Україні стикаються з рядом проблем, що перешкоджають їхньому розвитку і впливають на фінансову ситуацію в країні. Ось кілька з найбільш відчутних проблем:

1. Політичний вплив: державні банки часто стають об'єктом політичного впливу, що може впливати на їхні фінансові рішення та дії. Це може призводити до неефективного використання коштів та збитків.

2. Недостатня ефективність: державні банки часто працюють менш ефективно, ніж приватні банки, що може призводити до низької рентабельності та низької якості послуг. Це може знижувати довіру клієнтів та вкладників.

3. Недостатній капітал: державні банки часто мають недостатній капітал, що може обмежувати їхню здатність до кредитування та інших операцій. Це може призводити до низької конкурентоспроможності та низької ефективності.

4. Незадовільна якість кредитного портфеля: державні банки часто мають велику кількість неплатоспроможних позик, що може призводити до збитків та зниження кредитного рейтингу. Це може впливати на їхню здатність до залучення капіталу та виконання своїх функцій.

5. Недостатня транспарентність: державні банки часто мають недостатню транспарентність у своїй діяльності, що може призводити до низької довіри та недостатнього контролю. Це може впливати на їхню здатність до залучення капіталу та виконання своїх функцій.

6. Ризик кредитування: умови війни можуть призводити до збільшення ризику неплатоспроможності клієнтів державних банків, що може впливати на їхні кредитні портфелі та фінансові результати.

7. Зниження ліквідності: умови війни можуть призводити до зменшення ліквідності на фінансовому ринку, що може впливати на здатність державних банків до залучення та розподілу капіталу.

8. Ризик кібератак: умови війни можуть збільшувати ризик кібератак на державні банки, що може призвести до втрати конфіденційної інформації та інших проблем.

Уряд повинен приділити достатню увагу цим проблемам та зайнятися їхнім вирішенням, щоб державні банки могли ефективно працювати та сприяти розвитку економіки країни. Для зменшення ризиків та забезпечення ефективної діяльності державних банків в умовах війни, можуть бути вжиті заходи, такі як:

1. Забезпечення кібербезпеки: державні банки повинні забезпечити високий рівень безпеки ІКТ, включаючи захист від кібератак та моніторинг та аналіз кіберзагроз.

2. Розробка кризових планів: державні банки повинні розробити кризові плани, які дозволять їм ефективно діяти в умовах війни та забезпечити безперебійну роботу.

3. Підвищення кваліфікації персоналу: державні банки повинні забезпечити підвищення кваліфікації персоналу з питань кібербезпеки та кризового менеджменту.

4. Запобігання політичному впливу: державні банки повинні діяти незалежно від політичного впливу та забезпечити ефективне використання державних ресурсів.

Загалом, державні банки повинні мати готовність до роботи в умовах війни та приймати заходи для зменшення ризиків та забезпечення своєї ефективної діяльності.

Станом на початок 2023 р. держава контролює понад 50% активів вітчизняного банківського сектору, що, в свою чергу, впливає на якість трансмісійного механізму та конкуренцію на ринку. Засадами стратегічного реформування державного банківського сектору, схваленими КМУ у вересні 2020 р., було визначено, що мета держави – до 2025 р. зменшити питому вагу ринку державних банків до 25%.

У Міністерстві фінансів України повідомили, що під час воєнного стану зменшення частки держави не є доцільними та актуальними стратегіями. Питання реорганізації державних банків буде повернуто у післявоєнний період. Проте, керівними особами міністерства підкреслено, що не пізніше ніж протягом 6 місяців після припинення / скасування воєнного стану, міністерство спільно з банками державного сектору має забезпечити підготовку та внесення на розгляд вищого органу управління банком оновлених основних напрямів (стратегічних принципів) діяльності даних банків та відповідно актуалізованих власних стратегій їх розвитку [1].

Так, з метою визначення реального стану банківського сектору Регулятор розпочинає оцінку стійкості банків та банківської системи. Оцінка стійкості банківського сектору здійснюватиметься станом на 01.04.2023 р. в 3 етапи (рис. 1).

Державні банки, включаючи ПриватБанк, продовжують мати понад половину активів в секторі банківської справи – 50,6% за чистими активами. Через значні надходження коштів від клієнтів, зокрема завдяки державним виплатам, продовжується зростання частки державних банків (включаючи ПриватБанк) за депозитами фізичних осіб – на 0,8 в. п., до 60,6% [2]. Державні банки найбільше збільшили свою ринкову частку за рахунок припливу коштів від населення. Загалом у 2022 р. питома вага чистих активів найбільших 5 банків зросла на 5,0 в. п., до 57,9%.

У 2023 р. оцінку проходять 20 банків, включаючи і чотири державні. Це фінустанови, що є лідерами за сукупністю показників обсягу зважених на ризик-активів, депозитів та кредитів фізичних осіб. Загальний розмір чистих активів цих банків становить понад 90% активів банківської системи. Оцінка стійкості банків та банківської системи України, котра проводиться у 2023 р., буде оприлюднена до 31.03.2024 р. та була пе-

Етапи оцінки стійкості банківського сектору



перший – включатиме оцінку якості активів та прийнятності забезпечення за кредитними операціями, а також перевірку оцінки вартості майна, отриманого банком у заставу, та розрахунок нормативів достатності капіталу;

другий – передбачає екстраполяцію результатів оцінки якості активів та прийнятності забезпечення на кредитні операції банку, що не потрапили у вибірку на першому етапі;

третій – оцінку показників діяльності банку за базовим сценарієм та визначення необхідних рівнів нормативів достатності капіталу. Технічне завдання та модель оцінки прогнозних показників діяльності банку буде окремо оприлюднено на сторінках офіційного Інтернет-представництва Національного банку.

Рисунок 1 – Етапи оцінки стійкості банківського сектору

редбачена у відповідності з Меморандумом про економічну та фінансову політику, укладеним з МВФ 24.03.2023 р. [2].

Проведення оцінки поточної ситуації в банківській системі та отримання інформації для визначення пріоритетів банківського нагляду є важливим етапом для забезпечення стабільності та безпеки фінансової системи в цілому. Під час оцінки поточної ситуації банківський нагляд повинен аналізувати різні аспекти, такі як фінансові показники банків, ризики, пов'язані з їх діяльністю, ступінь дотримання регуляторних вимог та інші. На основі такої оцінки банківський нагляд може визначити пріоритетні напрямки своєї роботи, спрямовані на запобігання можливим проблемам та зменшення ризиків для банківської системи в цілому.

Інформаційні джерела:

1. Коли Україна приватизує державні банки: у Мінфіні дали відповідь. URL: <https://news.finance.ua/>
2. Офіційний сайт Національного банку України. URL: <https://bank.gov.ua/>