

Література:

1. Закон України від 07.07.2011 № 3611-VI «Про внесення змін до Основ законодавства України про охорону здоров'я щодо удосконалення надання медичної допомоги» URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3611-17#Text>
2. [ICPC-2e](https://emsua.info/recommendations/classifiers-diseases/icpc-2) (Міжнародна класифікація первинної допомоги, 2 видання). URL: <https://emsua.info/recommendations/classifiers-diseases/icpc-2>

Гаркава І. В., студент гр. МЕ-21 МЗ
Шалімов В. В., кандидат економічних наук, доцент
Центральноукраїнський національний технічний університет
м. Кропивницький, Україна

ОСНОВНІ ПІДХОДИ ДО ВПРОВАДЖЕННЯ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ В БАНКІВСЬКИХ УСТАНОВАХ

У сучасних умовах впровадження ефективної системи антикризового управління буде головним чинником стабілізації не лише окремої банківської установи, а й банківського сектору в цілому. Комплекс дій і заходів, спрямованих на подолання кризових ситуацій, зумовлених несприятливим економічним середовищем банківської установи, забезпечить функціонування банку на фінансовому ринку країни та забезпечить виконання ним соціально-економічної функції.

На мікроекономічному рівні впровадження якісних управлінських рішень відіграє ключову роль у стратегії банку щодо подолання негативних аспектів впливу зовнішнього середовища. На макроекономічному рівні необхідно запровадити ефективні засоби діяльності головного банківського регулятора та слідувати ключовим постулатам. Значне послаблення економічних позицій банківського сектору на ринку, спричинене спалахом пандемії та війною в Україні, зумовлює необхідність вжиття рішучих дій щодо реального механізму врегулювання криз. Розвиток цифрових технологій та інноваційних технологій надає ключову перевагу банківським установам у запобіганні внутрішнім та фінансовим ризикам. Реалізація ефективного управління антикризовою діяльністю банківських установ відбувається саме на основі застосування сучасних технологій та можливості їх впровадження у фінансове, маркетингове та адміністративне середовище банку.

Важливість запобігання ризикам полягає не лише в їх ранньому попередженні, а й у необхідній профілактиці, яка може якісно покращити конкурентні позиції банку на ринку. Для формування системи антикризового управління необхідно терміново перебудувати управлінські рішення та спрямувати стратегію банківських установ на реагування на виклики. За допомогою оптимізації внутрішнього середовища можна забезпечити стабільність банківської установи, на рівні виконання основних операційних функцій та підтримки комунікаційних каналів людської діяльності. Цей рівень є основним у подальшому плануванні забезпечення ефективності системи антикризового управління.

Особливості антикризового управління банківською діяльністю досліджували такі вітчизняні й зарубіжні дослідники, як: О. М. Адамська, М. І. Зверяков, В. В. Коваленко, О.І. Копилук, О. В. Крухмаль, Т. Л. Мостенська, А.В. Олійник, Л. М. Перехрест, Б.І. Пшик та ін.

Метою дослідження є визначення основних засад реалізації антикризового управління банківською установою та вдосконалення системи її функціонування на довгострокову перспективу.

В сучасних умовах кризові явища стимулюють банківські установи до пошуку ефективних систем і методів запобігання ризикам. Важливість цих процесів полягає в забезпеченні макроекономічної безпеки всієї країни через стабільну роботу банківської системи як фінансової жили. Антикризове управління по суті є комплексом рішучих дій і програмних рішень щодо подолання наслідків кризи, а не їх запобігання. Основні ознаки, що

характеризують антикризове управління: радикальність дій, вплив тимчасової адміністрації та використання інструментів ідентифікації ризиків у всіх структурних підрозділах банківської установи. Відмінність антикризового управління від ризик-менеджменту полягає у вирішенні існуючих проблем банківської установи в умовах несприятливої економічної ситуації як на внутрішньому, так і на зовнішньому рівнях. Управління ризиками здійснюється переважно в умовах, сприятливих для банківської діяльності, і характеризується частковим залученням ресурсів для аналізу стабільності та фінансової безпеки [4; с.167].

Антикризове управління здійснюється за методологією пошуку оптимальних рішень для ідентифікації та попередження ризиків. Крім того, важливим напрямом реалізації ефективного антикризового управління є пошук шляхів розвитку банку. Виявлення сильних сторін і можливість подальшого стратегічного розвитку може створити паритет наявних ризиків і негативних коливань макроекономічного середовища та реальних можливостей банку. Економічна поведінка в часи економічної нестабільності є хаотичною, про що свідчить криза 2008 року та поширення пандемії коронавірусу у 2019 році. Ці події спричинили хвилю проблемних кредитів, зниження ліквідності банківських активів та гальмування економічного розвитку. Економічна поведінка в нестабільному середовищі є хаотичною та змушує корпоративний сектор гальмувати економічну активність та уповільнює розвиток бізнесу. Негативним явищем є зростання безнадійних кредитів у банківському секторі [1; с.33].

Крім того, діяльність суб'єктів господарювання та населення створювала додаткове навантаження на банківські установи, що викликало необхідність пошуку ефективних інструментів для реалізації антикризового менеджменту. Для банківських установ, які не в змозі впоратися з кризовим навантаженням, є характерний інструментарій усунення проблемних ситуацій шляхом втручання контролюючих органів, тимчасових адміністрацій тощо [7; с.91]. Однак такі заходи не завжди ефективні та свідчать про неспроможність менеджменту банківської установи для подолання проблемних моментів у банку. Розглянемо основні підходи до впровадження антикризового управління в банківських установах, які відображені в табл. 1.

Таблиця 1.

Інструменти реалізації антикризового менеджменту.

Системно-цільовий підхід	Орієнтований на впровадження антикризових рішень на всіх структурних рівнях банківської установи за ключовим цільовим критерієм.
Критеріальний підхід	Ґрунтується на порівняльному підході та системі оцінки можливості прийняття управлінських рішень щодо питання та виникнення певного ризику. Порівняння, як і оцінка, відбувається в короткостроковій і довгостроковій перспективі.
Дуалістичний підхід	Використовуються дві концепції: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Ідентифікація та попередження факторів ризику та факторів, вжиття комплексу заходів щодо їх мінімізації; ▪ Дослідження можливих принципів розвитку банківської установи в кризовій ситуації.
Графічний та аналітичний підхід	Базується на використанні кореляційних діяльності банківської установи та показників зовнішнього макроекономічного середовища.

Наведені вище підходи характеризують диференціацію можливих заходів щодо підтримки стабільності виробничої діяльності банківської установи. Кожен з них має свої переваги та недоліки, тому для найбільшої ефективності антикризового управління необхідно використовувати взаємопов'язані підходи в комплексі. За допомогою такого

підходу до реалізації антикризового управління можна усунути проблемні аспекти банківської діяльності [5; с.64].

Дуалістичний підхід найбільш доцільно використовувати в умовах глобальних викликів російсько-української війни та посилення хвилі пандемії. Дуалістичний підхід показує можливість не тільки виявлення ризиків та їх подолання, але й пропонує шляхи підвищення комерційної активності банку, що забезпечує його структурну стабілізацію. Особливістю використання дуалістичного підходу є можливість виявлення негативних економічних коливань для банківського сектору в цілому, що спонукає до пошуку уніфікованих рішень для кожної банківської установи.

Необхідність впровадження критеріального підходу ґрунтується на ефективній системі стандартизації банківської справи діяльності установ. Як правило, мінімальні пороги та показники встановлюються при кожній кризі або виникненні можливої загрози для банківських установ. Ці показники використовуються для аналізу здатності банківської установи продовжувати свою діяльність або бути ліквідованою.

Отже, результати дослідження свідчать про необхідність створення ефективного механізму впровадження антикризового менеджменту в банківських установах та формування цифрової інфраструктури для його реалізації.

Реалізація управлінських рішень безпосередньо пов'язана з політикою антикризового управління банківською установою. Саме на основі управлінських рішень банківські установи здійснюють якісні дослідження формування своєї діяльності. Однак управлінські рішення повинні прийматися на основі технічного та факторного аналізу. Саме на цих позиціях потрібен якісний інструмент юридичного характеру, щоб рішення приймалися лише після технічного аналізу. Цей механізм створить плацдарм для пошуку оптимальних методів аналітичного моделювання та побудови сценарію розвитку. Управлінські рішення повинні мати чітку класифікацію та методологію їх прийняття до різних рівнів кризових ситуацій банківської установи.

Література:

1. Адамська О. Антикризове управління в контексті реагування на регіональні виклики: теоретико-методологічний аспект / О. Адамська // Ефективність державного управління. – 2018. – Вип. 2 (55). – Ч. 1. – С. 30–38.
2. Зверяков М. І. Антикризове управління фінансовою стійкістю банку в умовах економічних дисбалансів: монографія / М. І. Зверяков, О. М. Зверяков. – Одеса : ОНЕУ, 2015. – с.418.
3. Коваленко В. В. Антикризове управління в забезпеченні фінансової стійкості банківської системи: монографія / В. В. Коваленко, О. В. Крухмаль.– Суми : УАБС НБУ. – 2008. – 198с.
4. Копилук О. І., Буряк П. Ю., Жовтанецька Я. В., Музичка О. М. Механізм антикризового управління в банках України : монографія. Львів : СПОЛОМ, 2018. 268 с.
5. Мостенська Т. Л. Інструменти антикризового управління / Т. Л. Мостенська, Е. О. Юрій // Український журнал прикладної економіки. – 2019. – Т. 4.– №1. – С. 64–72.
6. Олійник А.В. Антикризове управління в системі протидії банкрутству банків / А.В. Олійник // *Ekonomiczno-społeczne uwarunkowania rozwoju gospodarczego – zarządzanie informacją i nowymi technologiami / pod redakcją: Mariana Duczmalą, Tadeusza Pokusy ; Wyższa Szkoła Zarządzania i Administracji w Opolu.* – Opole, 2015. – S. 465–477., с. 466
7. Перехрест Л. М. Теоретичні підходи до антикризового управління банком в умовах фінансової нестабільності / Л. М. Перехрест // Сталій розвиток економіки, 2009. - №5. – С. 89 – 95.
8. Пшик Б. І. Антикризове управління у фінансовій діяльності банку: теоретико-методологічні аспекти. Вісник Університету банківської справи. 2017. № 2. С. 50–54., с. 53