

*О. Б. Афанасьєва, канд. екон. наук, К. Ю. Тверітін, аспірант,
ДВНЗ “Українська академія банківської справи НБУ”*

**КОНЦЕПЦІЯ УПРАВЛІННЯ
БЕЗПЕРЕРВНІСТЮ БАНКІВСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ
ЯК ІНСТРУМЕНТ ПРЕВЕНТИВНОГО УПРАВЛІННЯ
КРИЗОВИМИ ЯВИЦАМИ**

У період посткризової стабілізації увага суб'єктів господарювання зміщує акценти із реалізації заходів, орієнтованих на подолання світової фінансової кризи, на розробку нових дієвих механізмів, які дозволять якомога раніше діагностувати потенційні проблеми та ризики. Мова йде про превентивне антикризове управління. Особливо це стосується вітчизняних банківських установ, діяльність яких нерозривно пов'язана із прийняттям ризиків.

Як свідчить аналіз досвіду антикризового менеджменту банків США, країн Європейського Союзу, в Японії, Індії високу ефективність має така превентивна міра як впровадження в діяльність банків управління безперервністю бізнесу (Business Continuity Management або ВСМ). За визначенням Інституту безперервного планування, ВСМ являє собою цілісний управлінський процес, який дозволяє ідентифікувати потенційні загрози та забезпечити основу для забезпечення стійкості та

можливості ефективно реагувати на проблеми, які загрожують інтересам головних акціонерів, репутації, бренду та вартості основних активів.

Головним інструментом управління безперервністю в банках є розробка плану безперервності діяльності – Business Continuity Plan (BCP). Важливою умовою BCP є всеосяжне охоплення усіх ризиків банку, а також координація внутрішньобанківських та зовнішніх дій, тобто взаємодій з контрагентами.

Розглянемо цілі розробки плану безперервності діяльності, що виражаються у його функціях, серед яких можна виокремити такі:

- формулювання проблем, як можуть спричинити кризу, розробка моделей антикризового управління;
- визначення дій та заходів менеджменту банку в разі настання несприятливої ситуації;
- мінімізація негативних наслідків кризових ситуацій, що можуть виникати в діяльності банку;
- зниження управлінських ризиків у кризовій ситуації;
- швидке відновлення фінансової стабільності;
- ідентифікація резервів для покриття потенційних збитків від кризи;
- ідентифікація можливих несприятливих ситуацій до їх настання;
- мінімізація строку, необхідного для оздоровлення банку після кризи.

Як видно з вищенаведеного переліку, план управління безперервністю діяльності є ефективним способом спрощення та прискорення реагування на можливі проблеми в діяльності кредитних організацій, а також організованого превентивного антикризового менеджменту.

Залежно від особливостей діяльності установи планування здійснюється на найвищому рівні управління банку або на рівні підрозділів чи банківських продуктів. План може формуватися від загального ризику кредитної організації до ризиків окремих процесів чи підрозділів, тобто “зверху вниз”, або ж на основі об’єднання ризиків банківських департаментів, тобто “знизу вверх”. Відповідальними за формування та реалізацію таких антикризових планів, як правило, є працівники спеціально сформованих підрозділів. У разі, якщо банк невеликий, утримання спеціального персоналу є недоцільним. На такий випадок в деяких країнах для полегшення впровадження управління безперервністю бізнесу законодавчо розроблені методології розробки антикризових планів для різних видів банківської діяльності. Так, у США сформована конкретна система розробки плану безперервності діяльності в умовах ринку даної країни, яка містить типові плани, методологію, сутність передбачення кризових ситуацій тощо. Впровадження такої концепції в діяльність значно спрощує реалізацію антикризового менеджменту в банках.

Афанасьєва, О.Б. Концепція управління безперервністю банківської діяльності як інструмент превентивного управління кризовими явищами [Текст] / О.Б. Афанасьєва, К.Ю. Тверітін // Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України: зб. наук. праць. – Суми: УАБС НБУ, 2012. – С. 13 – 14.