

- сума отриманих позичальником доходів від реалізації продукції протягом терміну дії кредитного договору повинна покривати всі витрати і борги позичальника;
- позичальник повинен приймати адекватне участь в проекті грошовими коштами або майном;
- строки надання і погашення кредиту повинні відповідати термінам проведення агротехнічних робіт та реалізації виробленої продукції.

Виявлення ознак проблемності кредиту вимагає від кредитора термінової реалізації комплексу заходів для поліпшення фінансово-господарської діяльності позичальника.

До таких заходів належать: призупинення подальшого кредитування позичальника; дострокове пред'явлення банком залишку заборгованості по кредиту для погашення позичальником, виявлення проблем та розробка плану заходів з виконання боржником своїх зобов'язань за кредитним договором, створення спеціальної групи з фахівців різних підрозділів банку (кредитного, юридичного та служби економічної безпеки) для роботи з проблемною заборгованістю, оцінка активів боржника, в першу чергу, заставного майна, для визначення можливої виручки від їх реалізації для погашення боргів перед банком, оцінка доцільності витрат позичальника з метою їх мінімізації та збільшення відрахувань на погашення кредиту та відсотків, вивчення кредиторської заборгованості та ліквідності товарно-матеріальних запасів і дебіторської заборгованості, введення представників банку в органи позичальника (правління, наглядова рада, ревізійна комісія та інші).

*Т. М. Болгар, канд. екон. наук, доц., Кременчуцький інститут  
Дніпропетровського університету економіки і права  
імені Альфреда Нобеля*

## **ПРОБЛЕМИ БЕЗПЕРЕРВНОСТІ ТА ВІДНОВЛЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ БАНКІВ У КРИТИЧНИХ СИТУАЦІЯХ**

За настання критичних ситуацій, банки повинні бути здатні відновити свої операції якнайшвидше і тоді важливим є наявність планів забезпечення безперервності і відновлення діяльності. Обов'язкова наявність у банку цих процедур – не тільки вимога регулятора, але і значна конкурентна перевага.

Неважливо, наскільки добре поставлений ризик-менеджмент у банку або скільки банк витрачає коштів на мінімізацію ризиків, завжди є вірогідність того, що його операційна діяльність буде серйозно порушена протягом деякого часу унаслідок подій, які знаходяться поза

сферою контролю банку. Наявність ефективного процесу забезпечення безперервності і відновлення діяльності знизить ефект від таких небажаних подій і дозволить банку без істотних затримок і втрат забезпечити виконання операцій.

Слід зазначити, що банки Центральної і Східної Європи почали серйозно відноситися до питання безперервності бізнесу. Історично американські, західноєвропейські і британські банки лідирують в сприйнятті операційних ризиків і питань забезпечення безперервності бізнесу, оскільки США, Франція, Іспанія і Великобританія періодично стикаються з тими або іншими проявами тероризму. Уважно до цього питання відносяться в Азії, де існує висока вірогідність реалізації ризиків природних катаклізмів.

Управління безперервністю не так давно зацікавилися і в Україні, де фінансовий сектор будується з урахуванням кращих зарубіжних практик і досвіду. Зокрема, українські банки відчують проблеми з енергоспоживанням і перепадами напруги в електромережах. Про це йдеться у листі Національного банку України 25-211/2428-17415 від 07.10.2010, зокрема щодо необхідності закупівлі банками достатньої кількості джерел безперебійного живлення і дизель-генераторів.

На сьогодні питаннями впровадження програм управління безперервністю займаються крупні банки з іноземним капіталом: “Укрсиббанк” (BNP Paribas Group), “Укросоцбанк” (Unicredit Group), “Аваль” (Raiffeisenbank Group). Сучасне управління безперервністю – це не просто складання бюджетів витрат на позачергову роботу, аутсорсинг, консультаційні послуги та піар. Це серйозна, тривала і копітка робота.

Серед основних інцидентів, які стали каталізатором надзвичайних ситуацій в банках, найчастіше називаються втрата ІТ-систем (зокрема баз даних), втрата персоналу, інфраструктури (телекомунікації), відсутність доступу до центрального офісу банку і втрата важливих документів. При цьому важливим є те, щоб бізнес був здатний швидко відновитися і продовжити функціонувати після будь-якої надзвичайної події якнайскоріше.

Статистика, яку приводить дослідницька компанія Gartner Research, говорить про те, що, як правило, дві з п’яти компаній, які відчули на собі вплив кризи, виходять з бізнесу протягом наступних п’яти років. Якщо додати до цього підсумки дослідження Hitachi Data Systems, за оцінкою якої середня вартість втрати комп’ютерних даних складає близько 1,5 млн євро, то стає очевидним, що до питання забезпечення безперервності варто віднестися дуже уважно.

Але далеко не завжди банк може дозволити собі придбати необхідні ресурси для перестраховки на випадок надзвичайних подій, а

страхування не завжди покриває всі ризики. Виникає питання, скільки банків на сьогодні готові швидко відреагувати під час кризи, щоби:

- визначити критичність бізнес-процесів;
- зрозуміти, які ресурси необхідні для підтримки цих процесів;
- вирішити, хто із співробітників може знадобитися і коли;
- забезпечити логістику і транспорт;
- забезпечити наявність вільних приміщень для людей, устаткування і комп'ютерної техніки;
- замінити і відновити ІТ-системи;
- переконатися, що банк може знаходитися на зв'язку зі своїми клієнтами?

Тому, на нашу думку, ключовим елементом процесу забезпечення безперервності є планування, яке передбачає підготовку певного плану дій для конкретного сценарію аварійної ситуації, що включає процедури резервного копіювання і підготовку резервного устаткування для подолання надзвичайних подій.

Рішення, які приймаються в перші декілька годин після події, яка спричинила порушення в операційній діяльності банку, особливо критичні, і всі подальші кроки матимуть значні фінансові наслідки.

Мета забезпечення безперервності бізнесу полягає не тільки в підтримці мінімального рівня обслуговування клієнтів, але і в обмеженні впливу на фінансову позицію банку за допомогою гарантування того, що важливі функції продовжуватимуть функціонувати протягом кризи, а відновлення решти функцій знаходитиметься під контролем.

У банку, де є ефективний і добре протестований план забезпечення безперервності, більше шансів ухвалювати правильні рішення в перші декілька годин і робити коректні дії, щоб обмежити вплив на фінансову позицію. У такому разі банк має шанси понести менше витрат під час будь-яких збоїв.

Отже, відмова від розробки і використання планів безперервності означає прийняття ризику, який прямо вплине на діяльність банку та його прибутковість.