

**Бура В.І.**, аспірант  
кафедри банківської справи  
*Київський національний торговельно-економічний університет*

## ФОРМУВАННЯ ПЛАНУ ВІДНОВЛЕННЯ ЖИТТЄДІЯЛЬНОСТІ СИСТЕМНО ВАЖЛИВИХ БАНКІВ УКРАЇНИ

**Бура В.І. Формування плану відновлення життєдіяльності системно важливих банків України.** У статті висвітлено теоретичні та практичні аспекти планування відновлення життєдіяльності системно важливих банків. Досліджено рекомендації міжнародних наглядових органів та практику країн ЄС, США, Канади та Великої Британії щодо розроблення та реалізації планів відновлення їх діяльності. Розглянуто результати перевірки таких планів наглядовими органами іноземних країн. Надано рекомендації щодо структури та змістовного наповнення плану відновлення діяльності системно важливих банків України. Сформовано авторський підхід до процесу їх затвердження наглядовим органом.

**Ключові слова:** системно важливі банки, план відновлення, індикатори, варіанти відновлення, стрес-тестування.

**Бура В.И. Формирование плана восстановления жизнедеятельности системно важных банков Украины.** Статья посвящена теоретическим и практическим аспектам планирования восстановления жизнедеятельности системно важных банков. Исследованы рекомендации международных надзорных органов и практика стран ЕС, США, Канады и Великобритании по разработке и реализации планов восстановления их деятельности. Рассмотрены результаты проверки таких планов надзорными органами иностранных государств. Даны рекомендации по структуре и содержательному наполнению плана восстановления деятельности системно важных банков Украины. Сформирован авторский подход к процессу их утверждения надзорным органом.

**Ключевые слова:** системно важные банки, план восстановления, индикаторы, варианты восстановления, стресс-тестирование.

**Bura V.I. Formation a recovery plan of systemically important banks of Ukraine.** The article is devoted to theoretical and practical aspects of planning for the restoration of activity of systemically important banks. The recommendations of the international supervisory authorities and the practice of the EU, the USA, Canada and the United Kingdom on the development and implementation of plans for the restoration of their activities have been explored. The results of the verification of such plans by the supervisory authorities of foreign states are considered. Recommendations on the structure and content of the plan for restoring the activity of systemically important banks of Ukraine are given. Author has developed his own approach to the process of their approval by the supervisory authority.

**Key words:** systemically important banks, recovery plan, indicators, recovery options, stress testing.

**Постановка проблеми.** Світова фінансова криза 2007–2008 рр. яскраво продемонструвала значну залежність фінансового сектора та економіки країн від діяльності системно важливих банків (СВБ). Для уникнення колапсу фінансової системи держави були змушені надавати суттєву фінансову допомогу для порятунку проблемних СВБ, розмір якої інколи досягав 40% ВВП. З огляду на це, міжнародні наглядові органи встановили вимогу щодо формування СВБ планів відновлення своєї діяльності, що сприятиме підвищенню їх стійкості до фінансових стресів, мінімізації морального ризику, стабілізації банківської діяльності, а також забезпеченню врегульованого виходу цих банків із ринку з найменшими втратами для суспільства та держави.

Згідно з кращою міжнародною практикою з банківського нагляду, НБУ з 2015 р. встановив вимогу щодо формування Плану відновлення діяльності для

системно важливих банків. Однак через відсутність методичних рекомендацій щодо структури та основних компонентів даного плану ця вимога залишається лише на папері, що, своєю чергою, призводить лише до посилення проблеми функціонування банків «занадто великих, щоб збанкрутувати» в Україні.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Різним аспектам функціонування СВБ присвячено праці багатьох науковців [1–4] та експертів міжнародних наглядових органів [5; 6]. Водночас, не заперечуючи наукових надбань зазначених авторів, в Україні досі проблема регулювання та нагляду системно важливих банків залишається відкритою та потребує свого вирішення, особливо в частині планування відновлення їх діяльності.

**Постановка завдання.** Метою цієї роботи є дослідження теоретичних та практичних аспектів формування Плану відновлення діяльності сис-

темно важливих банків. Для досягнення цієї мети були поставлені такі завдання:

1) проаналізувати практику зарубіжних країн щодо розроблення та реалізації планів відновлення діяльності СВБ;

2) дослідити практику формування планів відновлення діяльності СВБ в Україні;

3) розробити структуру та змістовне наповнення плану відновлення діяльності СВБ в Україні.

**Виклад основних результатів.** Банківський нагляд спрямований, насамперед, на зменшення як імовірності, так і впливу банкрутств СВБ на банківський сектор та економіку країни у цілому. Передбачається, що банки час від часу будуть потрапляти в стресові ситуації, а отже, для мінімізації негативного впливу як на проблемний СВБ окремо, так і на банківський та фінансовий сектор загалом необхідно розробити механізм їх антикризового управління, а також налагодити роботу наглядових органів із проблемними банками.

Одним з аспектів таких заходів Базельський комітет із банківського нагляду (далі – Базельський комітет) визначив формування СВБ плану відновлення діяльності (далі – План відновлення). План відновлення – це план, який визначає індикатори та варіанти реагування (відновлення) на широкий спектр негативних сценаріїв внутрішнього та зовнішнього стресу для своєчасного відновлення фінансового стану СВБ без надання їм державної підтримки та зберігаючи при цьому довіру учасників ринку [5].

Варто відзначити, що вимога формування Плану відновлення в деяких країнах стосується не лише СВБ. Так, в європейських країнах плани відновлення формуються всіма банками без винятку, у США – банківськими холдингами із загальними активами не менше 50 млрд. доларів [7; 8].

Вивчення вимог Базельського комітету, а також міжнародного досвіду ЄС [7], США [8], Канади [9], Великобританії [10] щодо формування планів відновлення діяльності банків дало змогу розробити методичні рекомендації щодо його змісту та структури з урахуванням особливостей розвитку банківської системи України. На даному етапі розвитку вітчизняного банківського ринку вбачається за доцільне формування таких планів лише системно важливими банками.

*На нашу думку, План відновлення діяльності СВБ в Україні доцільно формувати за такою структурою:*

- 1) огляд інформації про банк;
- 2) варіанти відновлення;
- 3) індикатори, які характеризують необхідність застосування плану відновлення;
- 4) тестування сценаріїв;
- 5) потенціал відновлення;
- 6) порядок перегляду та редагування.

Крім того, кожен розділ даного плану повинен супроводжуватися детальним кількісним аналізом та обґрунтуванням із боку вищого керівництва, при-

чому ступінь деталізації та аналізу в ньому повинен відображати складність та розмір банку (принцип пропорційності).

**Перший розділ** Плану відновлення має бути ознайомчим (вступним) та включати таку інформацію про поточну діяльність банку: детальний огляд організаційно-правової структури та стратегії розвитку банку, визначення основних напрямів його діяльності та ризиків, на які він наражається відповідно до бізнес-моделі, а також перелік та обґрунтування критично важливих функцій з урахуванням критеріїв взаємозамінності та взаємозалежності.

До критично важливих функцій (послуг) СВБ належать операції, невиконання яких матиме негативний вплив на інших учасників ринку або третіх сторін, спровокує поширення «ефекту зараження» та підірве довіру до фінансового ринку. Як правило, до таких функцій (послуг) міжнародні наглядові органи відносять здійснення платежів, клірингу та розрахунків.

Зокрема, Банк Канади визначає два випадки визнання послуги банку як критично важливої: по-перше, коли не існує або існує обмежена кількість банків, які мають необхідні ресурси для обслуговування клієнтів та виконання трансакцій, що підтримується СВБ; по-друге, коли наявний значний взаємозв'язок СВБ з іншими учасниками ринку (збільшується ймовірність зараження інших учасників у разі ненадання банком такої послуги [9]).

**Другий розділ** Плану відновлення передбачає комплексну характеристику кожного з можливих варіантів відновлення діяльності банку. Варіанти відновлення – це доступні для банку заходи, які можуть бути використанні ним для відновлення свого фінансового стану під час стресу або після нього (включаючи додаткову капіталізацію, рефінансування, продаж активів, злиття тощо). Ідентифікація таких варіантів перед початком стресу є важливим аспектом готовності банку відновити свою діяльність та передбачає:

*по-перше, вибір варіантів відновлення, що означає включення до планів банків достатньо широкого спектру варіантів відновлення за різних видів стресу:*

– від легко реалізованих до більш радикальних варіантів, які можуть включати продаж стратегічних активів та принципову зміну структури та бізнес-моделі банку;

– від варіантів, які можуть бути застосовані до появи значних проблем у діяльності банку до тих, які будуть, скоріше за все, реалізовані на пізньому етапі.

Крім ідентифікації конкретних варіантів відновлення керівництву банків рекомендується визначити в даному розділі також інформацію, що здатна підвищити практичну можливість їх використання, а саме:

– фактори, які можуть зменшити ймовірність успіху або ефективність варіантів відновлення фінансового стану банку під час стресу або після нього;

– підготовчі заходи, які можна було б ужити для підвищення довіри та ефективності окремих варіантів відновлення та детальний план їх проведення;

– варіанти відновлення, які були розглянуті, але відхилені, та зазначити причини такого рішення;

– варіанти відновлення, реалізація яких може призвести до принципових змін у бізнес-моделі та стратегії банку та/або фундаментальних змін у масштабах його діяльності з необхідними рівнем обґрунтування доцільності та можливості їх застосування.

Кожен варіант відновлення належить до однієї з восьми категорій відновлення (продаж активів, отримання кредиту рефінансування, зменшення витрат, капіталізація за рахунок випуску акцій, капіталізація за рахунок дивідендів, випуск боргових зобов'язань, злиття/поглинання, ліквідація) та має свою назву яка, як правило, відображає його сутність (наприклад, продаж ОВДП на суму 10 млн. грн. тощо);

*по-друге, визначення кількісного впливу кожного варіанту відновлення на діяльність банку, що передбачає визначення очікуваних фінансових наслідків застосування кожного варіанту відновлення, як мінімум із погляду на значення нормативів достатності капіталу та ліквідності, а також валюти балансу та рентабельності у відсоткових пунктах та абсолютних значеннях.*

Такий аналіз має охоплювати достатній обсяг інформаційних даних, пояснень та припущень із боку керівництва банку (щодо методів прогнозування, розрахунків впливу тощо), на основі яких наглядовий орган матиме можливість оцінити його достовірність. Наприклад, варіанти продажу активів повинні містити інформацію щодо потенційних покупців (як мінімум за типом) і реалістичних знижок, необхідних для здійснення продажу, з урахуванням різних ринкових умов; варіанти злиття або продажу банку – прогнозує справедливу вартість, зацікавлених осіб та можливих ризиків тощо;

*по-третє, визначення часового горизонту, з огляду на час, необхідний для: підготовки та реалізації варіанта відновлення, що включає в себе управління процесами та відповідні нормативні схвалення; отримання переваг, коли будь-яка частина фінансового впливу вперше буде досягнута.*

Крім того, для забезпечення прийняття керівництвом банку найбільш оптимального рішення щодо вибору варіантів відновлення, а також підвищення ефективності їх впровадження у межах даного пункту Плану рекомендується розробити:

– часову шкалу накопичення очікуваних переваг (щодо зростання показників капіталу, ліквідності, рентабельності тощо) від реалізації кожного варіанту відновлення з часом (у разі не миттєвого впливу);

– поетапний план реалізації кожного варіанту відновлення з визначенням можливих заходів для скорочення часу його виконання;

*по-четверте, наявність залежностей між варіантами відновлення, тобто чітко визначити, які з*

них є взаємовиключними або незалежними, а також ті, реалізація яких залежить від третіх сторін;

*по-п'яте, особливості отримання кредитів рефінансування від Національного банку України. Плануючи використання коштів центрального банку для підтримки ліквідності як одного з варіантів відновлення, керівництво банку повинно:*

– ознайомитися з умовами використання інструментів рефінансування;

– розглянути обставини, за яких банк матиме доступ до конкретних інструментів рефінансування, та обговорити можливі варіанти рефінансування з НБУ на ранньому етапі планування;

– визначити перелік можливої застави за кредитами рефінансування.

При цьому необхідною умовою є відсутність припущень у Плані відновлення щодо отримання надзвичайної державної допомоги (навіть задля виконання критично важливих функцій).

**Третій розділ** Плану відновлення передбачає визначення індикаторів, які характеризують необхідність його застосування (далі – індикатори). Набір таких індикаторів може варіюватися залежно від банку, враховуючи особливості його функціонування. Разом із тим такий набір повинен включати не лише нормативні показники капіталу та ліквідності банку, а також *внутрішні кількісні показники*, такі як утрата ліквідності нижче певного порогового значення або зниження рейтингів банку; *якісні показники* – непередбачене звільнення топ-менеджменту банку або прийняття несприятливого законодавчого рішення тощо.

Моніторинг одного й того ж набору індикаторів дає змогу забезпечити, перш за все, послідовність підходу до контролю загального ризику, а також вчасне попередження керівництва банку щодо виникнення надзвичайних обставин та прийняття необхідних рішень, таких як скликання комітетів, задля прийняття відповідних рішень та ін.

Крім того, до індикаторів рекомендується визначати сигнали раннього попередження для виявлення нових ознак стресу. Калібрування таких показників повинно бути достатньо чутливим, щоб повідомити керівництво банку про стрес, і достатньо перспективним, щоб забезпечити час на запобігання потенційному погіршенню ситуації. Сигнали раннього попередження також можуть служити підставою для перегляду банком варіантів Плану відновлення.

**Четвертий розділ** Плану відновлення передбачає здійснення тестування сценаріїв стресу, метою якого є визначення обсягу впливу кожного з них на основні показники діяльності банку.

За типом визначаються три види сценаріїв: загальносистемний (подія системного характеру, здійснює вплив на весь фінансовий сектор та пов'язана зі змінами в макросередовищі), індивідуальний (унікальна подія, яка здійснює вплив на діяльність конкретного банку) та комбінований

(поєднання двох попередніх). Вибір сценаріїв здійснюється з урахуванням бізнес-моделі банку та достатньої жорсткості для перевірки плану відновлення. Вважається за доцільне здійснювати огляд щонайменше чотирьох стрес-сценаріїв [11].

Даний розділ повинен містити детальний аналіз кожного сценарію, а також розмір їх впливу на капітал, ліквідність, рентабельність, профіль ризику банку тощо. Рекомендується забезпечити узгодженість підходу до тестування сценаріїв із наявними можливостями стрес-тестування банку, що використовуються ним для процесу оцінювання достатності внутрішнього капіталу та процесу оцінювання достатності внутрішньої ліквідності.

**П'ятий розділ** Плану відновлення присвячений визначенню загальної спроможності (потенціалу) банку до відновлення своєї діяльності, тобто оцінці комбінованого впливу переваг усіх можливих варіантів відновлення за різних сценаріїв (визначених у попередньому розділі) з погляду достатності капіталу та ліквідності у процентних пунктах та абсолютних значеннях.

Окрім того, цей розділ повинен містити чітко визначені строки, протягом яких оцінені перспективи щодо капіталу та ліквідності можуть бути досягнуті банком, та опис чинників, які здатні негативно на них вплинути, а також висновок із необхідним обґрунтуванням щодо можливостей банку здійснювати критично важливі функції за різних сценаріїв стресу.

Тестування сценаріїв та визначення загальної спроможності банку до відновлення спрямовано на те, щоб продемонструвати надійність його плану.

**Шостий розділ** Плану відновлення містить інформацію щодо порядку його перегляду та коригування. Керівництво банку повинно розробляти та виконувати План відновлення у тісній консультації з Радою банку. Перегляд Плану відновлення повинен здійснюватися Радою банку на річній основі і, якщо це необхідно, у відповідь на суттєві зміни в організаційній або правовій структурі банку, профілю ризику, розмірах діяльності або інших факторах, що мають відношення до цього плану.

Цей розділ повинен містити інформацію та обґрунтування щодо суттєвих змін, які внесені до Плану відновлення порівняно з його попередньою версією, а також аналіз зміни спроможності банку щодо відновлення своєї діяльності.

Передбачається, що План відновлення кожного СВБ повинен бути затверджений Національним банком України (за погодженням із Фондом гарантування вкладів) у чітко встановлені строки та за необхідності доопрацьований з урахуванням рекомендацій регулятора. Даний підхід сприятиме підвищенню відповідальності вищого керівництва та власників банку, обґрунтованості рішення щодо затвердження/доопрацювання Плану відновлення банку.

Варто відзначити, що європейське законодавство не встановлює детальних вимог до структури планів відновлення, проте визначає мінімальний перелік компонентів, які повинні бути включені в план. Зокрема, опис суб'єктів, охоплених планом відновлення, варіантів відновлення та кожного з параметрів відновлення [7].

У зв'язку із цим перевірка планів відновлення банків ЄС у 2017 р. ЕВА (European Banking Authority) виявила такі відмінності щодо їх змісту:

- кількість варіантів відновлення, включених до планів різних банків, значно відрізнялася від мінімум восьми варіантів відновлення до максимум 56;
- найчастіше варіанти відновлення стосувалися: розпоряджень щодо дочірніх компаній, продажу активів/портфелів кредитів, заходів щодо підвищення ліквідності та збільшення капіталу;
- рівень деталізації щодо опису параметрів відновлення значно різнився – від дуже специфічного до досить загального. Також було виявлено, що за наявності в банку досвіду використання певного варіанту відновлення план містив досить детальний опис та аналіз цього варіанту;
- у переважній більшості розглянутих планів відновлення вплив реалізації варіантів на рентабельність і фінансові позиції, як правило, описано дуже фрагментарно;
- недостатній рівень деталізації щодо припущень, які використовуються для отримання кількісної оцінки впливу варіантів;
- складність оцінки реальної ефективності варіантів за умови визначення банком впливу лише в абсолютних значеннях, а не, наприклад, у відсотках або базисних пунктах [12].

На нашу думку, у зв'язку з тим, що в Україні вимога щодо формування Плану відновлення нині встановлена лише для системно важливих банків (обсяги діяльності та рівень складності яких є наближеними), вважається за доцільне визначити детальні вимоги щодо його складу. Так, у зв'язку з відсутністю досвіду формування відповідних прогнозів, а також для підвищення реалістичності Плану відновлення на початковому етапі (перші три роки) макроекономічні стрес-сценарії повинні визначатися НБУ з урахуванням результатів стрес-тестування банків, перспектив розвитку банківської системи та майбутньої економічної ситуації в країні, бізнес-моделі банку та бути достатньо жорсткими для перевірки можливостей банку протистояти серйозним стресам. До того ж набір варіантів відновлення повинен ураховувати потенційно можливий вихід банку з ринку.

Для забезпечення порівняності основних компонентів Планів відновлення СВБ убачається за доцільне додатково ним формувати інформаційний додаток за єдиним форматом. Такий додаток стосується планів відновлення та індикаторів до відновлення за кожним стрес-сценарієм.

**Висновки.** Проведене дослідження дає змогу стверджувати, що основними характеристиками ефективності будь-якого плану відновлення банку є його реалістичність та можливість практичного застосування у разі виникнення стресової ситуації. З огляду на це, у статті було надано практичні рекомендації щодо структури та наповненості Плану відновлення діяльності СББ України, врахування яких дасть змогу підвищити стійкість

банків у кризові періоди, а також зменшити вплив проблемної діяльності СББ на банківський сектор та економіку в цілому без використання коштів платників податків.

Однак проблема обмеження негативного впливу банкрутства СББ є надзвичайно актуальною для України (з огляду на націоналізацію «ПриватБанку» та ліквідації «Дельта банку») та потребує подальших наукових дискусій.

### Список літератури:

1. Науменкова С.В., Міщенко В.І. Поняття системного ризику та підходи до визначення системно значущих банків / С.В. Науменкова, В.І. Міщенко // Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України. Проблеми інтеграції України у світовий фінансовий простір. – 2014. – № 1(105). – С. 186–196.
2. Шульга Н.П., Колодізева С.О. Ідентифікація системно важливих банків / Н.П. Шульга, С.О. Колодізева // Вісник КНТЕУ. – 2016. – № 5. – С. 82–98.
3. Набок Р. Системно важливі банки: підходи до побудови нагляду / Р. Набок // Вісник Нац. банку України. – 2014. – № 7. – С. 39–43.
4. Анализ предложений по регулированию глобальных системно значимых банков / Ф.Т. Алескеров [и др.] // Банковское дело. – 2011. – № 11. – С. 26–29.
5. Recovery and Resolution Planning: Making the Key Attributes Requirements Operational (November 2012) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.fsb.org/wp-content/uploads/r\\_121102.pdf?page\\_moved=1](http://www.fsb.org/wp-content/uploads/r_121102.pdf?page_moved=1).
6. Global systemically important banks: updated assessment methodology and the higher loss absorbency requirement (July 2013) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://www.bis.org/publ/bcbs255.htm>.
7. Directive 2014/59/EU of the European Parliament and of the Council of 15 May 2014 establishing a framework for the recovery and resolution of credit institutions and investment firms [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=celex%3A32014L0059>.
8. Consolidated Recovery Planning for Certain Large Domestic Bank Holding Companies, SR 14-8 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://www.federalreserve.gov/supervisionreg/srletters/sr1408.htm>.
9. Policy guidance on the Bank of Canada's risk-management standards for designated financial market infrastructures (December 2015) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.bankofcanada.ca/wp-content/uploads/2015/12/guidance-recovery-plans.pdf>.
10. Consultation Paper CP9/17 Recovery planning (June 2017) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://www.bankofengland.co.uk/-/media/boe/files/prudential-regulation/consultation-paper/2017/cp917.pdf?la=en&hash=C6B2AF COD70EE068F08F01A5180D43D2E5340E7D>.
11. Guidelines on the range of scenarios to be used in recovery plans of 18 July 2014 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://www.eba.europa.eu/documents/10180/760136/EBA-GL-2014-06+Guidelines+on+Recovery+Plan+Scenarios.pdf/05cc62a3-661c-4eee-ad07-d051f3eeda07>.
12. Recovery planning. Comparative report on recovery options (01 March 2017) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.eba.europa.eu/documents/10180/1720738/EBA+Comparative+report+on+recovery+options+-+March+2017.pdf>.