

**Спеціалізованій вченій раді Д 26.883.01  
Державного вищого навчального закладу  
«Університет банківської справи»  
м. Київ, вул. Андріївська, 1**

**ВІДГУК**

**офіційного опонента**

**на дисертацію Сироти Вадима Сергійовича на тему:  
«Функціональні та інституційні аспекти антикризового менеджменту в  
банківських установах України»,  
подану до захисту на здобуття наукового ступеня кандидата  
економічних наук за спеціальністю 08.00.08 – гроші, фінанси і кредит**

**Актуальність теми дисертаційного дослідження**

Виклики банківській системі України є вкрай потужними. Дві поспіль банківські кризи з короткочасним відновленням банківської системи у 2011 – 2012 рр. фактично виявили всі її слабкі місця: вкрай незбалансована ліквідність, недостатній рівень капіталізації порівняно з ризиками, на які наражаються банківські установи незалежно від країни походження власників, високий рівень доларизації як активів, так і зобов'язань банків, недовіра вкладників і т.п. Водночас, якщо ми говоримо про антикризовий менеджмент, то його реалізація можлива як на макро-, так і на мікрорівні. На макрорівні – це, передусім, завдання Національного банку України і зокрема, в тих випадках, якщо має місце системна банківська криза, а на

мікрорівні – це завдання менеджерів банків. Але будь-яка криза – це точка відліку для подальшого розвитку, проте вже з врахуванням помилок, які мали місце в минулому, в тому числі це стосується й переоцінки ролі антикризового менеджменту та його вдосконалення.

Представлене дисертаційне дослідження присвячене безперечно актуальній темі, оскільки необхідною умовою подолання банківської кризи є проведення ефективних антикризових заходів як на рівні регуляторів, так і на рівні окремих банків. Якщо на рівні регуляторів ми вже це можемо спостерігати: зміна функцій та завдань Національного банку України та Фонду гарантування вкладів фізичних осіб, новий підхід до ролі тимчасової адміністрації в банках, суттєве скорочення термінів виведення неплатоспроможних банків з ринку з використанням широкого інструментарію, зокрема, через створення перехідних банків двох основних типів, та швидке відшкодування вкладів в разі відкликання банківської ліцензії та ліквідації банку тощо. На рівні банків оцінювати ефективність антикризового менеджменту ще складніше, особливо в умовах тотального скорочення кількості банківських установ внаслідок кризи 2014 – 2015 рр. Саме тому актуальність проведеного дослідження визначається необхідністю поглибленого аналізу та переосмислення теоретико-методичних основ та складових антикризового менеджменту з метою мінімізації втрат від можливих банкрутств банків.

З огляду на вище зазначене, дисертаційна робота Сироти Вадима Сергійовича виконана на актуальну тему, що виявляється у формалізації та розвитку теоретичних основ антикризового менеджменту в банках, розкритті особливостей реалізації антикризових заходів в банківських установах України, а також у визначенні основних напрямів їх вдосконалення.

## **Ступінь обґрунтованості наукових положень, висновків і рекомендацій, сформульованих у дисертації, їх достовірність та новизна**

Обґрунтованість наукових положень, висновків і рекомендацій дисертаційного дослідження підтверджується не лише аргументованістю наукових суджень, але й ґрунтовним аналізом наукових праць вітчизняних та зарубіжних учених.

Розглянуті в роботі підходи до визначення теоретичних засад антикризового менеджменту складають підґрунтя для подальшого дослідження ефективності антикризових заходів у банківських установах України. У процесі дослідження автор формулює власне визначення банківської кризи (с. 15 – 16), антикризового менеджменту в банківських установах (с. 30 - 31). Сирота В.С. розглядає передумови виникнення банківських криз (с. 17 - 25) з акцентуванням на особливостях банківських криз в Україні, визначає причини системних банківських криз та кризи на рівні окремих банків. Заслуговує на увагу виокремлення автором функціональної та інституційної складової антикризового менеджменту банківської установи (с. 32 – 33).

Можна погодитися з автором щодо поділу антикризових заходів відповідно до українських реалій на три основні групи: заходи з підтримки належного рівня ліквідності, заходи з покращення якості активів, а також заходи, спрямовані на забезпечення належного рівня капіталізації (с. 39 – 40). Відповідно надалі автор зосереджується на розгляді цих дефініцій.

Сирота В.С. здійснює оцінку впливу кризових явищ на банківську систему України у 2008-2009 роках в розрізі чотирьох груп банків, які формуються відповідно методики НБУ. Звичайно, міжгрупові відмінності існують, і це абсолютно закономірно, оскільки під час банківських криз і відбуваються суттєві зрушення між групами банків. Особливо це цікаво з тієї точки зору, які банки за обсягом активів є більш стійкими до проявів кризи: великі чи малі. Проте автору для справжньої оцінки впливу кризи

бракує аналізу відносних показників (с. 73 – 75).

Цікавим є аналіз основних причин, форм прояву та наслідків кризового стану вітчизняних банківських установах (с. 84 – 112), хоча й можна посперечатися з автором щодо принципів формування вибірки банків залежно від особливостей застосування інструментарію антикризового менеджменту, а також переважним використанням абсолютних, а не відносних показників.

Також автором розроблено власну процедуру реалізації антикризових заходів (с. 133 – 137), яка передбачає проходження 5-ти етапів: ідентифікація кризового стану банку, аналітична оцінка масштабів кризи та ймовірних втрат банку, застосування заходів, спрямованих на підтримання необхідного рівня ліквідності, якості активів та збільшення капіталу, аналіз ефективності застосування процедури антикризового менеджменту, а також вжиття коригуючих заходів. Також Сиротою В.С. запропоновано адаптувати досвід створення санаційних установ для роботи з проблемними активами в зарубіжних країнах, зокрема, Німеччини, до реалій України (с. 153 - 159).

Цілком підтримується висунута автором пропозиція щодо вдосконалення комунікаційної політики банку як превентивного інструмента антикризового менеджменту, оскільки на сьогодні банки практично нехтують цим. В умовах як стабільної, так і особливо кризової ситуації в банківському секторі саме комунікаційна політика може стати вирішальним чинником убезпечення від паніки вкладників.

Таким чином, можна вважати, що науковою новизною характеризуються такі результати дисертаційного дослідження:

– пропозиція автора щодо диференціації інструментів антикризової комунікації банку залежно від етапу кризи, зокрема особливості застосування інструментів «комунікації з інвесторами» та «комунікації з державними структурами» (с. 168 - 170);

– обґрунтовано специфіку застосування антикризових інструментів залежно від бізнес-моделей банківських установ та особливостей їх

корпоративного управління, що дозволяє суттєво підвищити ефективність їх застосування (с. 112 - 122);

– запропоновано чітко визначені етапи реалізації антикризових заходів (превентивний, виникнення кризового стану, активної протидії поширенню кризи) залежно від основних форм кризового стану та відповідного набору інструментів антикризового менеджменту (с. 131 - 133).

### **Значимість дослідження для науки і практики**

Дисертація відповідає тематичній спрямованості наукових досліджень, які здійснюються в Національному інституті стратегічних досліджень в рамках науково-дослідної роботи «Формування економічної політики України в умовах ризиків фінансово-економічної кризи» (номер державної реєстрації 0112U000835), в якій автором досліджено причини та форми прояву банківської кризи в Україні у 2008-2009 роках, антикризових заходів у банках України та роль держави у вказаних процесах.

Практичне значення одержаних результатів полягає в розробці та обґрунтуванні рекомендацій щодо напрямів вдосконалення антикризового менеджменту банківських установ.

Результати дисертації знайшли практичне відображення у розробці внутрішньої нормативної бази, що регулює операції з проблемною заборгованістю, ПАТ «ФІДОБАНК» (довідка № 6-1-1/12 від 02.11.2013 р.) та навчальному процесі Національного університету «Києво-Могилянська Академія» при викладанні та підготовці навчально-методичного забезпечення з дисципліни «Управління фінансовою санацією підприємства» для студентів магістерської програми «Фінанси і кредит» (довідка № 12/791 від 06.06.2014 р.).

## **Повнота викладу положень дисертації в опублікованих працях та авторефераті**

Основні положення, висновки та практичні рекомендації дисертаційного дослідження в повній мірі висвітлені в ряді наукових фахових видань. За результатами наукових досліджень автором опубліковано 14 наукових праць загальним обсягом 5,7 д.а., з них – 8 наукових статей опубліковано у фахових виданнях (4,5 д.а.), зокрема 7 одноосібних; 1 стаття – в міжнародному фаховому виданні (0,5 д. а). Характерним є те, що всі наукові публікації автора відносяться до обраного напрямку дослідження.

Основні результати дослідження обговорювалися й отримали схвальні відгуки на міжнародних та всеукраїнських науково-практичних конференціях, зокрема на: ІХ Міжнародній науково-практичній конференції студентів, аспірантів та молодих вчених «Шевченківська весна 2011: Економіка» Київський національний університет імені Тараса Шевченка (м. Київ, 2011 р.), І Науково-практичній конференції студентів, аспірантів та молодих учених «Проблеми забезпечення ефективного функціонування та стабільного розвитку банківської системи України» (м. Київ, 2011 р.), VI Міжнародній науково-практичній конференції «Банківська система України в умовах глобалізації фінансових ринків» (м. Черкаси, 2011 р.), XVI Всеукраїнській науково-практичній конференції «Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України» (м. Суми, 2013 р.), X Всеукраїнській науково-практичній конференції «Світові тенденції та перспективи розвитку фінансової системи України» (м. Київ, 2013 р.).

## **Відповідність дисертації встановленим вимогам**

Рецензована дисертація відповідає встановленим вимогам. Вона оформлена відповідно до вимог інструктивних матеріалів Міністерства освіти і науки України. Автореферат дисертації за своїм змістом в повній мірі відображає результати дослідження.

Основні положення дисертації, що представлені в опублікованих наукових працях відповідають вимогам Міністерство освіти і науки України, а їх зміст достатньо повно розкриває зміст результатів дослідження.

### **Зауваження щодо змісту дисертації**

Разом з тим, аналізуючи зміст дисертації, варто звернути увагу на дискусійний характер окремих положень, зокрема:

Автор зазначає, що «... криза в банківському секторі може виникнути лише з двох причин: через різке зниження вартості активів або через зростання обсягу проблемної заборгованості», а також, що «...банківські кризи є продуктом нестабільних макроекономічних показників, самі по собі вони виступають каталізатором негативних процесів в економіці» (с. 18 – 19). В цьому контексті хотілося б зауважити, що зниження вартості активів відбувається в українських банках, як правило, через зростання обсягу проблемної заборгованості, оскільки вітчизняні банки не є активними учасниками фондового ринку. Також хотілося б зауважити, що банківські кризи не є продуктом нестабільних макроекономічних показників, а є результатом негативних процесів в економічній (для розвинених країн) і в політичній (для країн, що розвиваються, та країн з ринком, що формується) площинах.

Незрозуміла логіка рис. 1.7, оскільки відзначені абсолютно різнопланові групи інструментів антикризового менеджменту. Не можна зрозуміти зв'язок між ними (с. 37). Дійсно, аналіз, планування, організація, мотивація та контроль є складовими менеджменту в банку, однак не зрозуміло, наприклад, чому організація передбачає саме посилення підрозділу для роботи з проблемними активами, а контроль – план-графік докапіталізації. Також, зважаючи на високий рівень доларизації активів та зобов'язань вітчизняних банків, варто було б також акцентувати увагу й на управлінні валютним ризиком.

Автор не зовсім чітко відокремив прояви та наслідки банківських криз (с. 80 – 83). Можливо, це було б більш вдало зроблено, якби були виокремлені часові проміжки, наприклад, в короткостроковій (до 1 року) та середньостроковій (до 3 років) перспективах.

Аналіз абсолютних показників безумовно має право на існування, але відносні показники краще б показали ситуацію в обраних автором банках (с. 86 – 110). Особливо це стає очевидним, коли Сирота В.С. аналізує окремі статті активів, зокрема обсяги сформованих банками резервів за активними операціями, обсягів кредитів юридичним та фізичним особам тощо.

Автор пропонує для вирішення питання проблемних кредитів в банках використати досвід функціонування госпітальних банків у Німеччині. Водночас, автором не розкрито механізм, яким чином це може бути імплементовано в Україні, а також які відмінності мають бути у діяльності запропонованих автором санаційних установ від перехідних банків, створення яких передбачено Законом України «Про систему гарантування вкладів фізичних осіб» (с. 151 – 154).

Незважаючи на вищезазначене слід звернути увагу, що загалом наведені зауваження не впливають на загальну високу оцінку дисертації.

### **Загальний висновок про дисертаційну роботу**

Оцінюючи дисертаційну роботу Сироти Вадима Сергійовича за темою «Функціональні та інституційні аспекти антикризового менеджменту в банківських установах України» в цілому, можна зробити висновок, що вона є актуальною, завершеною науковою працею, виконаною особисто на достатньо високому теоретико-методичному рівні, в якій отримано нові науково обґрунтовані результати, що в сукупності розв'язують наукову проблему удосконалення та розвитку теоретичних та практичних основ антикризового менеджменту в банківських установах України.

Зміст автореферату є ідентичним основним положенням дисертації. В ньому наведені головні результати та висновки дослідження, наукова



новизна та практична цінність цих результатів. Основні положення дисертаційної роботи висвітлені в опублікованих працях автора.

За фаховим спрямуванням, науковим і практичним значенням, а також за змістом й оформленням дисертаційна робота Сироти В. С. на тему: «Функціональні та інституційні аспекти антикризового менеджменту в банківських установах України» відповідає вимогам п. п. 9, 11, 12, 13, 14 «Порядку присудження наукових ступенів і присвоєння вченого звання старшого наукового співробітника», затвердженого Постановою Кабінету Міністрів України від 24.07.2013 № 567, а її автор – Сирота Вадим Сергійович – заслуговує присудження наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.08 – гроші, фінанси і кредит.

**Офіційний опонент:**

кандидат економічних наук, доцент  
кафедри банківської справи Київського  
національного університету імені  
Тараса Шевченка



Н.І. Версаль

Підпис засвічую  
Вчений секретар  
КАРАУЛЬНА Н.В.  
27.11.2013

