

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Кафедра менеджменту

**РЕФЕРАТ**  
**кваліфікаційної роботи**  
**на здобуття освітнього ступеня магістра**  
**зі спеціальності 073 "Менеджмент"**  
**за магістерською програмою професійного спрямування**  
**"Менеджмент організацій"**

на тему: **«РОЗРОБКА СИСТЕМИ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ  
БАНКОМ»**

**Виконавець:**

студент центру заочної форми навчання

Моржанова Віталіна Віталіївна \_\_\_\_\_

(прізвище, ім'я, по батькові)

/підпис/

**Науковий керівник:**

к.е.н., доцент

(науковий ступінь, вчене звання)

Місько Ганна Анатоліївна \_\_\_\_\_

(прізвище, ім'я, по батькові)

/підпис/

## ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

**Актуальність теми** визначається стрімким банкрутством банків на українському ринку, внаслідок фінансово-економічної кризи. Від діяльності банків залежить не тільки банківська система, але й економіка держави в цілому, постає питання неефективного антикризового управління країни.

На сьогоднішній день, головним завданням антикризового управління банку є розробка найменш ризикових заходів, котрі дозволили б досягнути поставлених цілей та результату без негативних наслідків для банку та держави.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** На даний час не існує єдиної точки зору щодо визначення поняття «антикризове управління банку». З метою розуміння цього поняття було проаналізовано праці таких науковців, як Афанасьєва О.Б., Вовк В.Я., Барановський О.І., Ребрик Ю.С., Тавасієв А.М., Бас. А.М., Данилов Р.І., Мормуль С.О.

**Метою роботи** є розробка заходів з удосконалення антикризового управління ПАТ «Кредобанк».

Для досягнення поставленої мети, потрібно виконати наступні **завдання:**

- визначити сутність антикризового управління;
- проаналізувати фінансові показники та антикризове управління ПАТ «Кредобанк»;
- запропонувати заходи щодо удосконалення антикризового управління у ПАТ «Кредобанк»;
- оцінити ефективність запропонованих заходів.

Інформаційною базою дослідження стали праці українських і закордонних фахівців в області антикризового управління, менеджменту, матеріали наукових конференцій. У ході дослідження використовувалися загальнонаукові методи, методи порівнянь, угруповань, спостереження, обстеження, комплексної оцінки, аналітичні процедури та ін.

**Об'єктом дослідження** є Публічне Акціонерне Товариство «Кредобанк».

**Предметом дослідження** є процес антикризового управління ПАТ «Кредобанк».

Для вирішення завдань дослідження було використано комплекс методів: аналітичний і системний підходи, статистичну обробку інформації, економічний аналіз, методи порівнянь, групування та інші.

**Наукова новизна** полягає у формуванні процесу антикризового управління банком на основі співвідношення активів та пасивів банку.

Інформаційну базу дипломної роботи склали нормативно-правові документи ПАТ «Кредобанк».

**Особистий внесок здобувача.** Дипломна робота є самостійною науковою працею. Теоретичні положення, методичні підходи, а також результати наукових розробок і основні пропозиції, наведені в роботі, отримано автором особисто. Наукові результати належать автору та є його внеском у розвиток науки.

**Апробація результатів магістерської роботи.** Основні результати магістерської роботи апробовані автором та отримали позитивну оцінку на студентській конференції.

**Публікації.** Основні результати дослідження викладено у 1 публікації – тези обсягом 0,75 д.а.

**Обсяг і структура дипломної роботи.** Дипломна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел.

## **ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РЕФЕРАТУ**

У вступі обґрунтовано актуальність теми дипломної роботи, визначено мету, завдання, об'єкт, предмет і методи дослідження, розкрито наукову новизну.

У першому розділі **ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ БАНКУ** можемо виділити два підходи до розуміння антикризового управління.

Перший підхід - це з вузького тлумачення поняття: «управління з виведення банку з кризи».

Другий - це комплекс заходів, спрямованих на попередження кризи, а також організацію і проведення роботи з виведення банку з кризової ситуації.

На сьогоднішній день, головним завданням антикризового управління банку є розробка найменш ризикових заходів, котрі дозволили б досягнути поставлених цілей та результату без негативних наслідків для банку та держави.

У другому розділі **АНАЛІЗ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПАТ «КРЕДОБАНК»** досліджено діяльність ПАТ «Кредобанк». Дослідження виявило, що антикризові заходи, які було розпочато керівництвом ПАТ «Кредобанку» у 2014 р. слід визнати результативними, про що свідчить динаміка показників частки ринку банку.

Протягом 2013-2017 рр. частка ПАТ «Кредобанку» на банківському ринку України збільшилась майже за всіма показниками, крім статутного капіталу. Зокрема частка за чистими активами збільшилися більше ніж вдвічі. Сегменти кредити юридичним особам та фізичним особам зросли на 243% та 340 % відповідно. Щодо коштів юридичних осіб, то частка зросла на 0,66 %, що у відносному вираженні становить 229%. Частка ринку за показником кошти фізичних осіб у 2017 р. становить 1,05%, зростання у порівнянні з 2013 р. 223%. Таке стрімке зростання частки ринку за залученням коштів як юридичних, так і фізичних осіб свідчить про зростання рівня довіри до банку з боку клієнтів.

У третьому розділі **РОЗРОБКА ЗАХОДІВ З АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПАТ «КРЕДОБАНК»** застосовано матрицю кредитних рішень до кредитного портфелю ПАТ «Кредобанку», з огляду на динаміку

зростання кредитного портфеля, що супроводжується низьким рівнем ризикованості, кредитну політику банку переглядати не доцільно, вона і у подальшому повинна базуватися на низькому рівні кредитного портфеля та стратегії його зростання.

Було заплановано введення нової посади в Кредитний комітет – кредитного контролера, що вважається ефективним.

## ВИСНОВКИ

У дипломній роботі досліджено, що можемо виділити два підходи до розуміння антикризового управління.

Перший підхід - це з вузького тлумачення поняття: «управління з виведення банку з кризи».

Другий - це комплекс заходів, спрямованих на попередження кризи, а також організацію і проведення роботи з виведення банку з кризової ситуації.

На сьогоднішній день, головним завданням антикризового управління банку є розробка найменш ризикових заходів, котрі дозволили б досягнути поставлених цілей та результату без негативних наслідків для банку та держави.

Протягом досліджуємого періоду ПАТ «Кредобанк» був добре забезпечений капіталом. Значення показників Н1 та Н2 значно перевищують нормативи, встановлені регулятором.

Банк сформував достатні запаси нормативів ліквідності, про що свідчать запаси за показниками Н4, Н5, Н6, динамічно нарощує ключові статті доходів, а його діяльність є прибутковою та рентабельною.

Додатковим фактором, який позитивно впливає на фінансовий стан банку та його діяльність є підтримка з боку його ключового акціонера — материнської компанії PKO Bank Polski SA.

Дослідження виявило, що антикризові заходи, які було розпочато керівництвом ПАТ «Кредобанку» у 2014 р. слід визнати результативними, про що свідчить динаміка показників частки ринку банку.

В роботі було застосовано матрицю кредитних рішень до кредитного портфелю ПАТ «Кредобанку», з огляду на динаміку зростання кредитного портфеля, що супроводжується низьким рівнем ризикованості, кредитну політику банку переглядати не доцільно, вона і у подальшому повинна базуватися на низькому рівні кредитного портфеля та стратегії його зростання.

Було заплановано введення нової посади в Кредитний комітет – кредитного контролера, що вважається ефективним.

## СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИПЛОМНОЇ РОБОТИ

**Моржанова В.В., Місько Г.А.** Теоретичні аспекти антикризового управління. Актуальні проблеми менеджменту: матеріали студентської конференції, листопад 2018 р. – Одеса: ОНЕУ, 2018. – С. 103-106.

### АНОТАЦІЯ

Моржанова В.В., «Розробка системи антикризового управління банком»,

*(прізвище та ініціали студента) (назва кваліфікаційної роботи)*

кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістра зі спеціальності 073 "Менеджмент" за магістерською програмою «Менеджмент організацій»,

Одеський національний економічний університет  
м. Одеса, 2018 рік

Кваліфікаційна робота магістра складається з трьох розділів. Об'єкт дослідження – Публічне Акціонерне Товариство «Кредобанк».

У роботі розглядаються теоретичні аспекти антикризового управління банку: сутність та роль антикризового управління банку; класифікація заходів антикризового управління банку; методичні підходи щодо оцінки ефективності антикризового управління банку.

Проаналізовано фінансовий стан та антикризове управління ПАТ «Кредобанк».

Запропоновано матрицю кредитних рішень для ПАТ «Кредобанк» та впровадження нової посади до Кредитного комітету – кредитного контролера.

**Ключові слова:** антикризове управління банку, аналіз фінансово-економічної діяльності, чинники кризового стану, потенціал банку.

### ANNOTATION

Morzhanova V.V., «Developing a system for crisis management by the bank»,

*(students surname and initials)*

*(work title)*

thesis for Master degree

in specialty 073 «Management » under the program «Management of Organizations»,

Odessa National Economic University

Odessa, 2018

Thesis consists of three chapters. Object of study Public Joint Stock Company "Kredobank".

Diploma thesis deals with theoretical aspects of crisis management of the bank: the essence and role of crisis management of the bank; classification of anti-crisis management of the bank; methodical approaches to assessing the effectiveness of the bank's crisis management.

Analyzed financial condition and crisis management of PJSC "Kredobank".

Proposed a matrix of credit decisions for PJSC "Kredobank" and the introduction of a new post in the Credit Committee - a credit controller.

**Keywords:** crisis management of the bank, analysis of financial and economic activity, factors of the crisis situation, potentials of the bank.