

УДК 336.71:336.717.8

**В. В. КОВАЛЕНКО,**  
*професор, доктор економічних наук,*  
*професор кафедри банківської справи*  
*Одеського національного економічного університету,*  
**О. М. ЗВЕРЯКОВ,**  
*старший викладач кафедри банківської справи*  
*Одеського національного економічного університету*

## НАУКОВО-МЕТОДИЧНІ ПІДХОДИ ДО ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ СТІЙКІСТЮ БАНКІВ

*Проаналізовано чинники, які спонукають до визначення головних складових системи антикризового управління фінансовою стійкістю банків. Обґрунтовано критерії оцінювання системи антикризового управління фінансовою стійкістю банків.*

**Ключові слова:** банківська система, банківська діяльність, антикризове управління, фінансова стійкість.

---

**V. V. KOVALENKO,**  
*Professor, Doctor of Econ. Sci.,*  
*Professor of the Chair of Banking,*  
*Odesa National Economic University,*  
**O. M. ZVERYAKOV,**  
*Senior Lecturer of the Chair of Banking,*  
*Odesa National Economic University*

## SCIENTIFIC-METHODICAL APPROACHES TO THE FORMATION OF A SYSTEM OF ANTICRISIS MANAGEMENT OF THE FINANCIAL STABILITY OF BANKS

*The factors that force one to determine the main components of a system of anticrisis management of the financial stability of banks are analyzed. The criteria of evaluation of this system are substantiated.*

**Keywords:** banking system, banking activity, anticrisis management, financial stability.

Дослідження передумов виникнення та розгортання глобальної фінансової кризи 2007–2008 рр. засвідчило, що світове господарство являє собою багаторівневу, ієрархічну систему, яка характеризується цілісністю і взаємопов'язаністю структурних елементів. У доповіді Світового банку “Фінансування глобального економічного відновлення” експертами організації було зазначено, що після “офіційно визнаного” початку кризи у II половині 2008 р. світова фінансова система зазнала ряд “стресів”, які викликали глобальні дисбаланси, від чого постражда-

---

**Коваленко Вікторія Володимирівна (Kovalenko Viktoriya Volodymyrivna)** – e-mail: kovalenko-6868@mail.ru.;

**Зверяков Олександр Михайлович (Zveryakov Oleksandr Mykhailovych)** – e-mail: zveryakov@od.eximb.com.

ли майже всі країни світу \*. Ця криза розпочалася з падіння ринку похідних фінансових інструментів у США. Провідну роль в активізації зусиль з розроблення антикризових заходів відіграли уряди і центральні банки різних держав.

Антикризове регулювання фінансової стійкості банківської діяльності виступає одним з інструментів діагностики, на підставі проведення якої можна розробити заходи, спрямовані як на попередження кризи, так і на її подолання, а також повернути показники банківської діяльності на докризовий рівень. Останнім часом експерти дедалі частіше прогнозують третю хвилю світової фінансово-економічної кризи, яка досягне свого максимуму у 2020–2040 рр. і матиме ще більші негативні наслідки для світової фінансової системи, ніж 2 попередні [1, с. 20].

Основна мета реалізації антикризових заходів полягає в забезпеченні фінансової стійкості, стабільності, платоспроможності банків. Отже, формування системи антикризового управління фінансовою стійкістю банків і конкретизація основного її інструменту (антикризових заходів) на сьогодні виступають одними з найактуальніших питань у державному управлінні та нагляді за банківською діяльністю.

Дослідженню проблеми формування системи антикризового управління приділяють значну увагу як вітчизняні, так і зарубіжні вчені. Серед українських науковців слід виокремити праці таких авторів: з питань розвитку теорії та практики антикризового управління — В.О. Василенка, І.О. Бланка, Л.Д. Буряка, В.М. Домрачева, Н.Ю. Калача, Л.О. Лігоненко, А.М. Поддєрьогіна, О.П. Степаненко, О.О. Терещенко; з питань формування системи антикризового управління банківською діяльністю та інструментів, що використовуються при розробці антикризової стратегії, — О.І. Барановського, Г.Г. Бондаревої, О.Д. Довгань, М.І. Зверякова, В.М. Кочеткова, Л.О. Примостки, З.Є. Шершньової; з питань розвитку загальнодержавної системи антикризового управління банківською системою — О.М. Алексеєнка, З.М. Васильченко, А.С. Гальчинського, А.А. Гриценка, О.В. Дзюблюка, В.І. Міщенко, С.В. Міщенко, А.М. Мороза, С.В. Науменкової.

Теоретичним і методологічним аспектам антикризового управління в західних країнах присвячено досить багато наукових досліджень, які відображено у працях Р. Акоффа, М. Альтмана, Дж. Акерлофа, У. Бівера, А.Г. Грязнової, Г.П. Іванова, В.І. Кошкіна, Е.М. Короткова, Р. Роуза, М. Спенса, Дж. К. ван Хорна, О.Б. Уткіна, П.Т. Уотермана та інших.

Водночас, незважаючи на значну кількість публікацій з даної проблематики, подальшого розвитку і вирішення потребують питання, які стосуються систематизації методів та інструментів антикризового управління, а також визначення їх впливу з точки зору забезпечення фінансової стійкості розвитку банків.

Отже, **мета** даної статті — обґрунтувати компонентну структуру системи антикризового управління фінансовою стійкістю банків і систематизувати її інструменти для досягнення стабільного розвитку банків.

---

\* Global Economic Prospects / Commodities at the Crossroads. — Washington : The International Bank for Reconstruction and Development; The World Bank, 2009. — 196 p. [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://www.worldbank.org>.

Процес формування ефективної антикризової системи управління фінансовою стійкістю спрямовано на підвищення стійкості банківських установ і забезпечення стабільності банківських систем в умовах посилення інтеграційних процесів і глобалізації фінансових ринків. Це зумовлено великою кількістю чинників:

- надзвичайною складністю механізму функціонування міжнародних банківських систем і використанням широкого переліку нових фінансових інструментів, різноманітністю операцій і швидкістю переміщення фінансового капіталу, що збільшує кількість банківських ризиків, форм їх прояву та можливих наслідків;

- циклічністю розвитку економіки, що посилює вплив системних ризиків на процеси їх переміщення з банківського сектору на ринки капіталу та похідних фінансових інструментів;

- необхідністю вдосконалення розкриття інформації та забезпечення її прозорості на основі використання макропруденційних показників, які віддзеркалюють функціонування міжбанківського грошового ринку, ринків РЕПО, акцій, облігацій, похідних фінансових інструментів тощо;

- необхідністю вдосконалення методів управління банківською діяльністю, в тому числі антикризового, на основі відповідної гармонізації міжнародних і національних регуляторних систем;

- необхідністю запровадження єдиних стандартів у сфері банківського менеджменту, забезпечення технічної сумісності інфраструктури, прозорості ціноутворення на відповідні банківські та фінансові послуги тощо.

Отже, банківська система має відзначитися стійкістю до впливу негативних факторів і забезпечувати виконання покладених на неї функцій, що проявляється в ефективному перерозподілі фінансових ресурсів у часі та просторі, оцінці та управлінні банківськими ризиками, згладжуванні наслідків фінансових потрясінь тощо.

Забезпечення стабільності функціонування фінансових систем і стійкості банківського сектору набуває особливої важливості в сучасних умовах. Зазначене актуалізує необхідність активізації процесів формування антикризової системи управління фінансовою стійкістю банків, впровадження якої сприятиме підвищенню стійкості банківських установ і забезпеченню стабільності банківських систем.

Незважаючи на певний доробок учених з даних питань, проблема значною мірою ще не вирішена, підтвердженням чому є відсутність якісних систем антикризового управління фінансовою стійкістю банків, обґрунтованих методів і заходів антикризового управління банками в умовах фінансової нестабільності. Таким чином, актуальними залишаються узагальнення досвіду розробки та практичне застосування антикризових систем управління фінансовою стійкістю банків, які можуть бути використані для раннього попередження кризових явищ у банківському секторі економіки та для зменшення збитків банків від негативного впливу криз.

На необхідності вдосконалення методів антикризового управління банківською діяльністю зроблено акцент у дослідженнях іноземних авторів, які доводять, що потрібно змінювати критерії управління банківською діяльністю,

оскільки глобалізація знівелювала кордони між різними типами банківських операцій. Окрім традиційних функцій фінансових посередників, банки дедалі частіше виконують функції операторів на фондовому та валютному ринках, як у власних інтересах, так і на замовлення клієнтів.

Додамо, що вітчизняні науковці теж говорять про необхідність удосконалення методів антикризового управління банківською діяльністю в умовах посилення інтеграційних процесів і на зовнішньому, і на внутрішньому фінансових ринках. Так, О. Хаб'юк зазначає, що функціонування національної банківської системи регулюється Конституцією України, численними законами і підзаконними нормативно-правовими актами, однак на даному етапі вітчизняне банківське законодавство є вкрай заплутаним і не вирізняється логікою своєї побудови. Правові норми, які регулюють банківську діяльність, є хаотично "розпорощеними" по надзвичайно великому масиву нормативно-правових актів, що значно утруднює (а іноді й унеможлиблює) їх практичне застосування. Цьому також сприяє дискреційний характер банківського регулювання у сфері застосування заходів впливу [2, с. 104].

Так, М. Скотар акцентує увагу на тому, що сучасна фінансова теорія підкреслює важливість нормативних актів у прийнятті стратегічних і тактичних рішень суб'єктами (агентами) фінансових відносин, а також на значенні "ефекту передбачення" стійких правових норм. Отже, розв'язання проблем фінансово-кредитної діяльності прямо пов'язане з подоланням кризи довіри до держави – у банківській сфері це має величезне практичне значення [3, с. 342].

На жаль, своєчасно усунути виокремлені вітчизняними вченими недоліки в системі антикризового управління діяльністю банків України не вдалося. Це призвело до втрат, яких зазнали сучасна економіка і банківська система як її складова. Отже, після закінчення найсерйознішої в нинішньому тисячолітті фінансово-економічної кризи перед міжнародним співтовариством стоїть завдання реалізації амбітної програми реформ, спрямованої на забезпечення швидкого, стійкого і врівноваженого економічного зростання. Її найважливішими складовими є антикризове управління, фінансове регулювання, а також ліквідація макроекономічних диспропорцій.

Слід зазначити, що для забезпечення умов стабільності функціонування банківської системи та фінансової стійкості банків необхідно розробити чітку концепцію антикризового управління банками, пріоритетним завданням якої має стати реформа нормативно-правового регулювання. Це зумовлено тим, що основою для створення ефективної системи антикризового управління фінансовою стійкістю банків слугують нормативні акти, які використовуються під час прийняття стратегічних і тактичних рішень суб'єктами фінансових відносин.

Саме правовим нормам антикризового управління має бути притаманна властивість "ефекту передбачення", оскільки від якості норм і правил регулювання залежить рівень (випереджаючий, запізнілий чи деструктивний) впливу на розвиток діяльності банку [4, с. 282]. Таким чином, фінансова криза виявила недоліки в існуючих системах управління, а пошук виходу із ситуації, що склалася на світовому та вітчизняному фінансових ринках, визначив основні

напрями дій, пов'язаних із зниженням ризиків банків і вдосконаленням норм і методів антикризового управління.

Зазначимо, що неадекватні, неправильні дії органів регулювання та банків призводять до посилення циклічних коливань, тому в сучасних умовах виникає необхідність створення нової системи антикризового управління, яка б відповідала змінам в економіці в цілому та у фінансовому посередництві зокрема.

При формуванні методологічних засад антикризової системи управління фінансовою стійкістю банків необхідно враховувати велику кількість чинників, які слід розглядати на макро-, мезо- та мікрорівнях (рис. 1).



**Рис. 1. Чинники, які впливають на складові антикризової системи управління фінансовою стійкістю банків**

Розроблено авторами.

З нашої точки зору, врахувавши наведену класифікацію чинників, що впливають на систему антикризового управління фінансовою стійкістю банків, необхідно розглянути основні антикризові заходи, які використовуються державними органами управління, та визначити головні критерії, за допомогою яких потрібно розробити антикризову програму заходів щодо забезпечення стійкого фінансового розвитку банків.

Як було зазначено, державне управління процесом вибору та реалізації антикризових заходів має бути скоординоване на макро-, мезо- та мікрорівнях з урахуванням специфічних особливостей функціонування банків, їх значення для економіки держави.

Основне місце у проведенні антикризових заходів щодо регулювання діяльності банків в умовах циклічного розвитку фінансового ринку належить центральним банкам. Так, урядові структури багатьох країн використали стандартний набір регуляторних дій:

- зниження облікових ставок;
- зменшення норм резервування;
- підвищення ліквідності фінансової системи шляхом випуску державних облігацій і прямого фінансування;
- розширення спектра інструментів, під заставу яких проводилися рефінансування, націоналізація та рекапіталізація банків;
- аудит усіх комерційних та інвестиційних банків з метою виявлення проблемних активів;
- розширення сфери державного гарантування;
- створення комісії з управління нестабільними банками, до складу якої увійдуть топ-менеджери найбільших фінансових установ [5, с. 49–50].

Закордонний досвід упровадження антикризових заходів щодо протидії наслідкам фінансової кризи демонструє існування різних механізмів і схем "уповільнення" кризових явищ. У цілому переваги та недоліки здійснення антикризових заходів в основному залежать від особливостей їх реалізації і від того, наскільки практичний інструментарій поєднується з комплексом дій антикризової моделі кожної з країн.

Слід зазначити, що антикризові заходи тісно пов'язані з вибором інструментів підтримки фінансової стійкості та встановленням взаємовідносин між регуляторними органами різних рівнів при прийнятті рішень (рис. 2).

Порівняльний аналіз антикризових заходів зарубіжних центральних банків та Національного банку України в системі заходів щодо антикризового управління, які спрямовано на забезпечення фінансово стійкого функціонування банків, свідчить про спільні риси подолання кризи в банківських системах (табл. 1).

З наведених у таблиці 1 даних можна зробити висновок, що в Україні проводиться лояльна політика до банків шляхом застосування, по-перше, індикативних і, по-друге, адміністративних методів регулювання.

Розглядаючи питання функціонування антикризового управління фінансовою стійкістю банків, ми вважаємо, що необхідно виокремити критерії, за якими в подальшому можна оцінити їх ефективність. Так, А.В. Турбанов говорить про антикризовий механізм банківської системи, який об'єднує підтримку ліквідності, прогнозування впливу вкладників, підвищення капіталізації, оздоровлення банків [12, с. 20–23]. З точки зору В.В. Рисіна, до показників оцінки ефективності антикризового регулювання діяльності банків віднесено рекапіталізацію банків, випуск боргових зобов'язань під гарантії уряду, купівлю чи гарантування активів [13, с. 103–104]. Узагальнивши світовий і вітчизняний досвід антикризового управління діяльністю банків, ми систематизували критерії, за допомогою яких доцільно розглядати антикризові заходи для забезпечення фінансової стійкості банків на макро- і мікрорівнях (рис. 3).



Рис. 2. Схема співвідношення суб'єктів з антикризовою фінансовою стійкістю та інструментів підтримки фінансової стійкості

Складено авторами за [6; 7; 8].

Таблиця 1

Порівняльний аналіз антикризових заходів зарубіжних країн та України протягом 2008–2010 рр. \*

Захід	Зарубіжна країна	Україна
Надання кредитів проблемним банкам	США — шляхом кредитування ФРС проблемних банків для викупу корпоративних боргів у фондів грошового ринку; Великобританія – позики для рекапіталізації під відповідне забезпечення	Рефінансування за рахунок кредитів НБУ під заставу акцій комерційних банків
Викуп проблемних кредитів	Іспанія – за рахунок коштів заснованого урядом фонду; США – викуп державою шляхом реалізації програми TARP: іпотечні та автокредити, фінансові активи, сек'юритизація проблемних активів	Викуп Державною іпотечною компанією, яка створюється для добудови житла із 70-процентним ступенем готовності, неліквідних активів, які перебувають у заставі комерційних банків під кредитування житлового будівництва. Ліквідація або продаж новим акціонерам “нежиттєздатних” комерційних банків

Закінчення таблиці

Прийняття відповідних нормативно-правових актів, програм	Німеччина – "План стимулювання економіки", розроблений урядом на початку 2009 р.; Великобританія – "Британський план порятунку", оприлюднений у жовтні 2008 р., та Закон про банківську діяльність 2009 р.; США – програма допомоги фінансовим установам TARP, запроваджена з жовтня 2008 р., та програма стимулювання споживчого кредитування TALF	Програма загальнодержавних антикризових заходів від 20 березня 2009 року. Постанови Правління НБУ: "Про додаткові заходи щодо діяльності банків" від 11 жовтня 2008 р. № 319, "Про здійснення діагностичного обстеження банків" від 19 лютого 2009 р. № 80, "Про окремі питання діяльності банків" від 4 грудня 2008 р. № 413
Надання державних гарантій на банківські вклади	Ірландія – абсолютні гарантії за депозитами в усіх банках; Австрія – державні гарантії захисту приватних заощаджень; Нідерланди – державні гарантії за депозитними сертифікатами	Фонд гарантування вкладів фізичних осіб (протягом січня – березня 2011 р. виплати відшкодування отримали 1062 особи в розмірі 17,1 млн. грн.)
Рекапіталізація банків	Франція – рекапіталізація банків у сумі 41 млрд. євро; Греція – надання кредитним установам з метою рекапіталізації спеціальних державних облігацій з отриманням державою від банків забезпечення під ці облігації; Нідерланди – рекапіталізація фінансових установ	Згідно з Програмою загальнодержавних антикризових заходів від 20 березня 2009 р., рекапіталізація банків здійснюється двома способами: а) через участь держави в їх статутних фондах; б) з допомогою входження нових акціонерів, у першу чергу вітчизняних

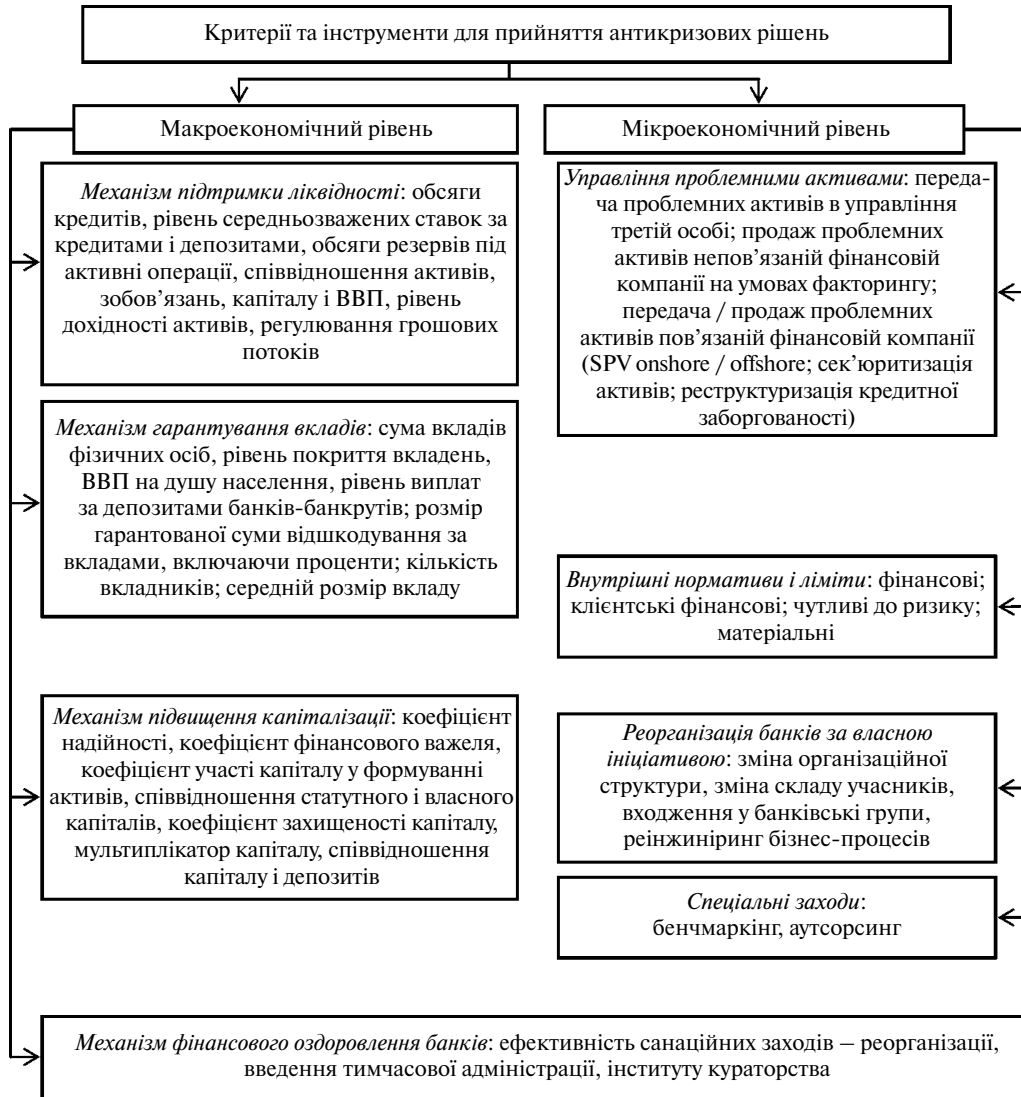
\* Складено авторами за [9; 10; 11].

Одним з інструментів підтримки ліквідності банківської системи виступає регулювання нормативів обов'язкових резервів. Протягом 2012 р. обов'язкові резерви використовувалися Національним банком України в комплексі з іншими монетарними інструментами для регулювання грошово-кредитного ринку; НБУ за цей час тричі змінював вимоги до формування банками обов'язкових резервів. Також з метою стимулювання дедоларизації економіки впродовж 2012 р. двічі (з 31 березня та з 30 червня) було збільшено нормативи обов'язкового резервування за залученими коштами в іноземній валюті \*. За I півріччя 2013 р. Національний банк України оптимізував вимоги щодо формування банками обов'язкових резервів для подальшого стимулювання процесів дедоларизації, а з 1 липня було збільшено нормативи обов'язкового резервування за залученими коштами в іноземній валюті (крім російського рубля), тоді як нормативи за коштами в національній валюті залишилися на нульовому рівні \*\*.

\* Річний звіт Національного банку України за 2012 рік [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.bank.gov.ua/doccatalog/document?id=2150782>.\*\* Положення про порядок формування та зберігання обов'язкових резервів для банків України та філій іноземних банків в Україні : затверджене Постановою Правління Національного банку України від 16.03.2006 № 91 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/z0312-06>.



Слід зазначити, що стійка тенденція до зниження інфляції дає змогу Національному банку України активно застосовувати процентну політику для стимулювання процесів економічного зростання. Зокрема, з метою підтримки ринкових тенденцій із здешевлення вартості кредитів він поступово знижує облікову ставку, яка є базовою щодо інших його процентних ставок і на 1 січня 2014 р. становила 6,5%.



**Рис. 3. Критерії оцінювання системи антикризового управління фінансовою стійкістю банків на макро- і мікрорівнях**

Розроблено авторами.

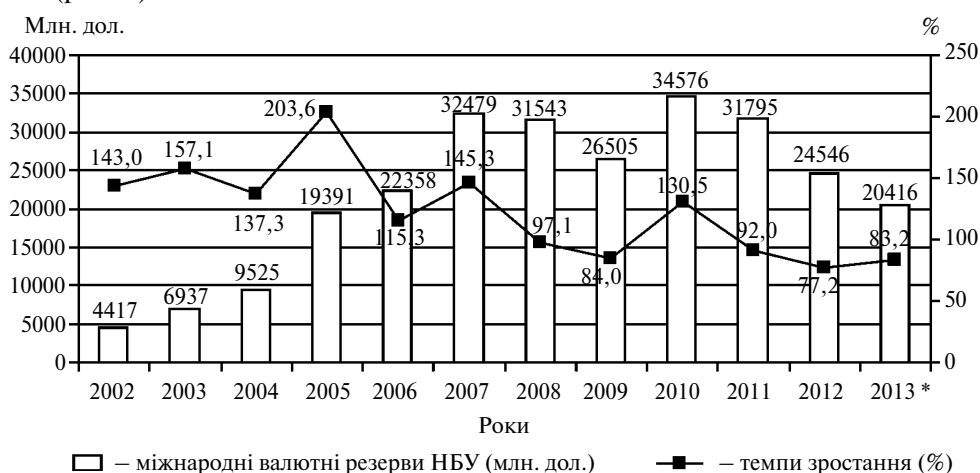
До антикризових заходів, що забезпечують фінансову стійкість банків, відносять систему регулювання грошового ринку. У цьому аспекті великої уваги потребують тенденції, які спостерігаються на валютному ринку. Дослідження курсової динаміки дають підстави стверджувати, що внутрішні валюти і валюти за зовнішньою конвертацією, до яких віднесено гривню, мають тенденцію до стрімкого знецінення з таких основних причин:

– пропозиція валюти на внутрішньому ринку є зовнішнім чинником і практично не пов'язана з динамікою попиту на неї;

– країни з внутрішніми валютами або валютами зовнішньої конвертації зазвичай мають нерозвинуті фінансові ринки;

– національна валюта значно поступається іноземній за рівнем ліквідності, тому власники валюти намагаються її притримувати, створюючи, таким чином, дефіцит на внутрішньому ринку [14, с. 3].

Оскільки регулювання попиту і пропозиції на валюту здійснюється за допомогою валютних резервів, тому протягом 2012–2013 рр. їх обсяг суттєво знизився (рис. 4).



\* Станом на 1 грудня 2013 р.

**Рис. 4. Динаміка міжнародних резервів НБУ за період 2002–2012 рр.**

Розраховано авторами за: Статистика. Фінансовий сектор: грошово-кредитна політика – огляд депозитних корпорацій [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.bank.gov.ua/control/uk/publish/category?cat\\_id=44579](http://www.bank.gov.ua/control/uk/publish/category?cat_id=44579).

Таким чином, в умовах нестабільності світових валютних ринків міжнародні резерви стають важливим інструментом антикризового регулювання, оскільки саме через них реалізується внутрішній зв'язок між станом національного валютного ринку і станом економіки та забезпечується суто економічне регулювання валютної сфери. Доларизація в Україні залишається системною проблемою вітчизняної економіки. Її поява була зумовлена високим рівнем інфляції, стрімкою девальвацією гривні та зниженням її купівельної спроможності на початку 1990-х. Унаслідок цих негативних явищ національні гроші перестали виконувати деякі свої функції.

Наступний антикризовий захід – система гарантування вкладів. В Україні функціонує Фонд гарантування вкладів фізичних осіб. Однією з важливих подій 2012 р. стало прийняття відповідного Закону України \*. Зазначений документ був оцінений міжнародними експертами як один з найпрогресивніших у світі.

\* Про систему гарантування вкладів фізичних осіб : Закон України від 03.02.2012 № 4452-VI [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/4452-17>.

Новий закон суттєво змінив функції Фонду і надав йому в розпорядження ряд інструментів для виведення неплатоспроможних банків з ринку. Зокрема, Фонд здобув право здійснювати функції тимчасової адміністрації та ліквідувати неплатоспроможні банки через уповноважену особу. Позитивним моментом у даному законі є прискорення процесу прийняття рішень щодо виведення банку з ринку та скорочення терміну виплат відшкодування за вкладами неплатоспроможних банків. Питанням сьогодення можна назвати застосування найменш витратного для Фонду способу виведення з ринку неплатоспроможних банків і зменшення збитків для вкладників під час виплат відшкодування за вкладами.

Якщо розглядати тенденцію розміщення коштів переважною більшістю вкладників у межах гарантованого розміру, то величина відшкодування протягом 2013 р. не змінювалася. На сучасному етапі розвитку банківської системи повністю захищеними є “малі” та “середні” вкладники в невеликих за розмірами банках, що відповідає загальноновизнаній міжнародній практиці.

Треба зазначити, що Фонд розробив “Стратегію розвитку Фонду гарантування вкладів фізичних осіб на 2013–2017 роки” \*, яка передбачає основні пріоритети його розвитку, зокрема, з метою захисту прав і законних інтересів вкладників банків, зміцнення довіри до банківської системи України, стимулювання залучення коштів у вітчизняну банківську систему, забезпечення ефективної процедури виведення неплатоспроможних банків з ринку та ліквідації банків.

Ще один антикризовий захід — підвищення рівня капіталізації банків. Капітальна база банків виступає основою для оцінювання дієвості системи антикризового управління їх фінансовою стійкістю. Для забезпечення певного рівня капіталізації необхідно є реалізація принципів зростання банківського капіталу, що пов’язано з внутрішніми умовами капіталізації банківської системи. До основних внутрішніх умов слід віднести:

- імплементацію національного банківського законодавства до європейського (з урахуванням інтеграційних процесів у світі);
- відповідність розміру банківського капіталу ризикам, які є характерними для банківської діяльності;
- встановлення певних універсальних та обов’язкових умов для всіх банків;
- застосування превентивних і штрафних заходів до порушників встановлених нормативів;
- одночасний контроль діяльності банків на індивідуальній і консолідованій основі;
- контроль над достовірністю наданої банками інформації;
- створення умов для обмеження іноземної експансії в банківській системі України;
- вдосконалення законодавчої бази, яка дозволить банкам більш ефективно здійснювати свою діяльність.

Під час останньої фінансової кризи регулятором було прийнято певні заходи щодо підвищення капіталізації банків, зокрема, такі:

\* [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://www.fg.gov.ua/about/strategy/>.

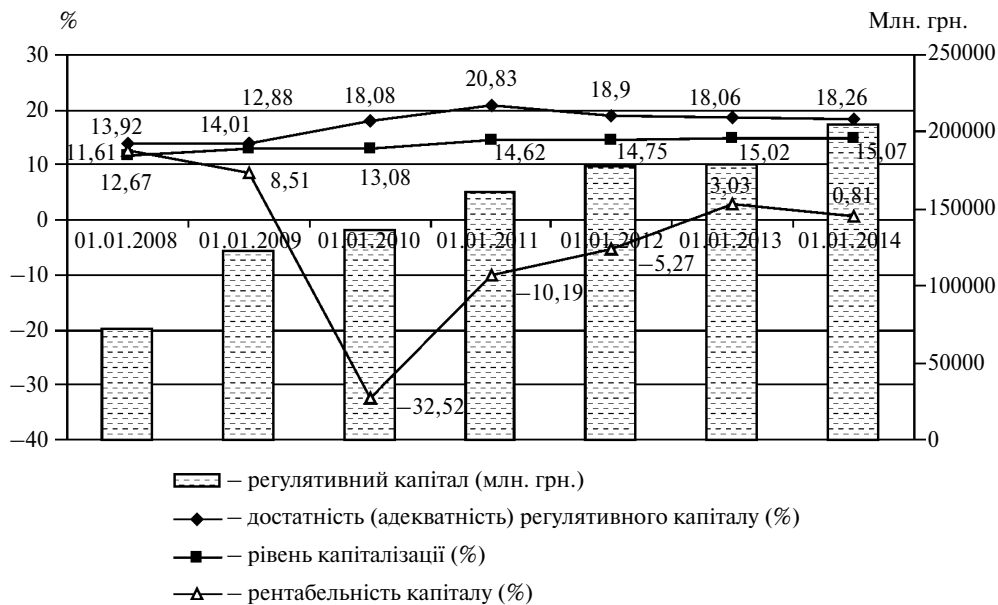
– встановлення для банків нормативу мінімального регулятивного капіталу в розмірі 120 млн. грн. та вимоги до банків (регулятивний капітал яких є меншим від установленого значення) щодо його збільшення до необхідного обсягу в термін до 1 січня 2012 р.;

– врахування в регулятивному капіталі коштів, залучених на умовах субординованого боргу в іноземній валюті за офіційним курсом Національного банку України, встановленим на звітну дату;

– надання права банкам, строк діяльності яких становить менше 1 року, залучати кошти на умовах субординованого боргу;

– встановлення максимального значення процентної ставки за залученими коштами на умовах субординованого боргу (з урахуванням комісії, неустойки та інших зборів, установлених відповідними договорами) \*.

Нині рівень капітальної бази вітчизняної банківської системи демонструє тенденцію до зростання (рис. 5).



**Рис. 5. Динаміка основних показників рівня капіталізації банків за період з 1 січня 2008 р. по 1 січня 2014 р.**

Розраховано авторами за: Основні показники діяльності банків України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art\\_id=36807&cat\\_id=36798](http://www.bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=36807&cat_id=36798).

Як свідчать дані рисунка 5, розмір капітальної бази постійно зростає. На неналежному рівні залишається показник рентабельності капіталу банків, але це пов'язано з їх низькою прибутковістю.

На сьогодні основною проблемою щодо підвищення капіталізації банків є реалізація у вітчизняній практиці нових стандартів – Базель III. Їх перегляд розпо-

\* Про внесення змін до деяких законів України щодо регулювання діяльності банків : Закон України від 15.02.2011 № 3024-VI [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/3024-17>.

чався ще у 2005 р., але поштовхом для посилення регулювання стала криза. Нові норми передбачають загальне підвищення капіталізації банків, покращення якості капіталу, створення буферів для його збереження, проциклічне регулювання, впровадження коротко- і середньострокових нормативів ліквідності та нормативу боргового навантаження [15].

Необхідно зазначити, що в системі антикризових заходів важливе місце посідають діючі підходи до фінансового оздоровлення банків. Один з таких заходів – рекапіталізація банків. Низький рівень фінансового розвитку, повільне економічне зростання, а також нестабільність фінансової системи – це наслідки високого рівня державної власності у фінансовому секторі, зокрема банківському [16].

За даними Національного банку України, в Україні діють 2 банки, 100% статутного капіталу яких належать державі: ВАТ “Державний ощадний банк України” і ВАТ “Державний експортно-імпорتنний банк України”. За підсумками 2013 р., вони входять до п’ятірки найбільших вітчизняних банків за обсягами власного капіталу, активів, зобов’язань і фінансовим результатом банків.

Таким чином, рекапіталізацію банків як форму державного регулювання фінансового ринку було спрямовано на підтримання стабільності банківської системи, забезпечення прав кредиторів і вкладників.

Серед критеріїв раціонального застосування антикризових заходів на макро-рівні потрібно розглядати систему управління проблемними активами, внутрішні нормативи та ліміти, реорганізацію банків за власною ініціативою, спеціальні заходи, розробку та ефективність антикризових програм. Наявність проблемних активів негативно впливає на регулятивний капітал банків, стримуючи пошук кредитування економіки. Зазначене суттєво перешкоджає стимулюванню економічного зростання та підвищенню інвестиційної привабливості країни. Активізація ризикованого банківського кредитування та розширення спектра кредитних продуктів у 2006–2007 рр. спричинили негативні зміни у структурі кредитно-інвестиційних портфелів банків у 2008–2009 рр. та високі кредитні ризики впродовж 2010 р. (рис. 6).

Якщо у 2008 р. частка проблемних кредитів у структурі кредитного портфеля вітчизняних банків становила 1,3%, то у 2013 р. – збільшилася майже у 8 разів і сягнула 7,7%, або 70,2 млрд. грн. в абсолютному вимірі. Високі кредитні ризики зумовлюють значні відрахування в резерви на покриття втрат за кредитними операціями і свідчать про низький рівень рентабельності активів і капіталу банків. З метою врегулювання процесів формування та використання резервів під активні операції було прийнято відповідне Положення\*. Згідно з ним, оцінка ризику за кредитними операціями може здійснюватися на індивідуальній основі та за групою фінансових активів.

\* Положення про порядок формування та використання банками України резервів для відшкодування можливих втрат за активними банківськими операціями : затверджене Постановою Правління Національного банку України від 25.01.2012 № 23 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/z0231-12>.

До основних чинників, які викликають потребу в удосконаленні системи управління проблемними активами, належать методологічні, регламентаційні, організаційні та фінансово-бухгалтерські. Існують зовнішні та внутрішньо-банківські підходи до управління проблемними активами. Внутрішньо-банківські методи управління проблемними активами залежать від виникнення у банків простроченої кредитної заборгованості, що в основному пов'язано з її реструктуризацією. Узагальнивши основні підходи до реструктуризації кредитної заборгованості у вітчизняній практиці, ми звели їх до таких: введення кредитних канікул, зміна схеми погашення кредиту з класичної на ануїтетну, пролонгація кредиту, конверсія, анулювання пені та штрафів, зниження процентної ставки.



**Рис. 6. Динаміка кредитного портфеля та проблемних кредитів банків України за період з 1 січня 2008 р. по 1 січня 2014 р.**

Розраховано авторами за: Основні показники діяльності банків України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art\\_id=36807&cat\\_id=36798](http://www.bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=36807&cat_id=36798).

Якщо внутрішньобанківські заходи не виправляють ситуацію, тоді застосовують зовнішні. Порівняльна характеристика зовнішніх методів управління проблемними активами банків дає змогу зробити висновок щодо ефективності їх вибору та застосування в кожному конкретному випадку банківської діяльності з урахуванням умов фактичного структурування портфеля проблемних активів (табл. 2).

До спеціальних заходів відносять аутсорсинг – метод оптимізації витрат і організаційної структури, який передбачає передачу на договірній основі частини певних бізнес-функцій чи бізнес-процесу стороннім спеціалізованим компаніям або використання зовнішніх ресурсів компаній-підрядників для виконання діяльності, яка традиційно проводиться їх персоналом за рахунок власних ресурсів.

Національний банк України визначає аутсорсинг як здійснення певних функцій і робіт, які традиційно вважаються внутрішніми і виконуються штатними працівниками із залученням зовнішніх відповідних сторін на договірній

основі \*. Застосовується він для оптимізації банківських витрат і всіх процесів.

НБУ в разі застосування банком аутсорсингу для зменшення ризиків рекомендує здійснити такі дії: з'ясувати обставини, за яких можуть використовуватися послуги аутсорсингу, та перелік операцій, виконання яких може бути покладено на третіх осіб; визначити процедуру та критерії вибору постачальників послуг; провести моніторинг якості роботи і ризиків, пов'язаних з використанням сторонніх постачальних послуг \*\*.

Таблиця 2

**Порівняльна характеристика зовнішніх методів управління проблемними активами банків \***

Критерій	Метод			
	Передача проблемних активів в управління третій особі (колектору)	Продаж проблемних активів непов'язаній фінансовій компанії на умовах факторингу	Передача (продаж) проблемних активів пов'язаній фінансовій компанії (SPV onshore / offshore)	Сек'юритизація активів
Бухгалтерський облік	Проблемні активи залишаються на балансі банку, відображення збитків у фінансовій звітності банку	Покращення структури кредитного портфеля, реалізація збитків у фінансовій звітності банку	Оптимізація структури балансу банку	Оптимізація структури балансу банку. Податкові питання
Достатність капіталу	Незначний вплив	Істотне зменшення тиску на регулятивний капітал	Зменшення тиску на регулятивний капітал	Істотне зменшення тиску на регулятивний капітал
Ліквідність	Незначне покращення ліквідності за рахунок повернення кредитів	Швидке зростання ліквідності	Не передбачає збільшення ліквідності	Зростання ліквідності

\* Методичні вказівки з інспектування банків “Система оцінки ризиків” : затвержені Постановою Правління Національного банку України від 15.03.2004 № 104 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon.nau.ua/doc/?uid=1078.14952.0>.

\*\* Методичні рекомендації щодо організації та функціонування систем ризик-менеджменту в банках України : затвержені Постановою Правління Національного банку України від 02.08.2004 № 361 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon.nau.ua/doc/?uid=1078.14952.0>.

Закінчення таблиці

Ефективність управління	Оплата послуг колектора	Вивільнення внутрішніх ресурсів банку на інші цілі, відсутність операційних витрат	Вищий рівень віддачі за проблемними активами, економія внутрішніх ресурсів банку	Витрати на трансформацію активів у цінні папери та їх розміщення
Прибутковість портфеля	Розподіл участі у прибутку за портфелем	Неприймання участі у розподілі прибутку за портфелем, суттєва знижка при продажу	Розподіл участі у прибутку за портфелем, істотні втрати при продажу	Залежить від вартості розміщення сек'юритизованих цінних паперів

\* Складено авторами за [17; 18].

До основних переваг аутсорсингу для банку в процесі реалізації антикризових заходів слід віднести: підвищення прозорості та керованості внутрішньої структури банку; зменшення часу реакції банку на зміну зовнішнього середовища; більш чіткий розподіл та збалансування повноважень і відповідальності; скорочення внутрішнього документообороту; підвищення швидкості інформаційного обміну.

Доцільно також виділити негативні моменти, які потенціально пов'язані з аутсорсингом: безпека передачі важливих функцій стороннім суб'єктам, що підвищує залежність банку від підрядників; безпека надлишкової концентрації умов ведення бізнес-процесів в одного суб'єкта; загроза витоку важливої конфіденційної інформації та розголошення банківської таємниці.

Наступним спеціальним заходом виступає бенчмаркінг – систематична діяльність, націлена на пошук та оцінку кращих параметрів бізнес-практики і навчання співробітників на цих прикладах. Він є попереджувальним інструментом в антикризовому управлінні. Бенчмаркінг на сучасному етапі – це процес виявлення, дослідження, запозичення та адаптації передового досвіду підприємств однієї галузі, а також підприємств інших галузей (out-of-box) з метою розвитку. Застосування бенчмаркінгу полягає в таких послідовних діях: розумінні деталей власних бізнес-процесів, аналізі бізнес-процесів інших компаній, порівнянні власних результатів з результатами інших банків, впровадженні необхідних дій для скорочення різниці.

### Висновки

В умовах впливу інтернаціоналізації та глобалізації на розвиток інтеграції України до світової економічної системи та посилення процесів концентрації, конкуренції в банківській системі разом з необхідністю подолання негативних наслідків світової кризи особливо актуальними є розроблення ефективних антикризових заходів, а також організація раціональної взаємодії банків-



ських установ для збереження фінансової стійкості і здобуття перспектив зростання.

Ефективність антикризового управління фінансовою стійкістю банків характеризується ступенем досягнення цілей пом'якшення та локалізації кризи у порівнянні з використаними на це фінансовими ресурсами. Оцінити таку ефективність у точних розрахункових показниках важко, але визначити її можна під час аналізу та загальної оцінки управління банком, його успішності чи прорахунків. На нашу думку, вказані проблеми можуть бути вирішені за рахунок упровадження системи антикризового управління фінансовою стійкістю банків.

З нашої точки зору, антикризове управління фінансовою стійкістю банків — це їх спроможність максимально ефективно та з мінімальним ризиком трансформувати, розподіляти і використовувати свої ресурси (персонал, фінанси, активи, обладнання та інформаційні технології) для виконання своїх зобов'язань в умовах допустимого ризику, а також протистояти виникненню кризи. До функцій, які виконує система антикризового управління фінансовою стійкістю банків, віднесено: діагностику симптомів кризи; розроблення стратегії фінансового оздоровлення; усунення неплатоспроможності; відновлення фінансової стійкості; забезпечення фінансової рівноваги; аналіз фінансового стану; розроблення планів щодо управління кризовими ситуаціями; контроль над реалізацією управлінських рішень.

До основних принципів системи антикризового управління фінансовою стійкістю банків слід віднести: постійну готовність до реагування; превентивність дій; терміновість реагування на окремі кризові явища у фінансовій діяльності банків; диференціацію індикаторів кризових явищ за рівнем їх небезпеки для банків; адекватність реагування банків на рівень реальної загрози їх рівновазі; повну реалізацію внутрішніх можливостей виходу банків з кризового стану.

#### Список використаної літератури

1. *Вовк В., Дмитрик Ю.* Діагностування кризи з боку центральних банків: зарубіжний та вітчизняний досвід // Вісник Національного банку України. — 2013. — № 3. — С. 20–25.
2. *Хаб'юк О.* Банківське регулювання та нагляд через призму рекомендацій Базельського комітету: моногр. — Івано-Франківськ : ОІППО; Снятин : Прут-Принт, 2008. — 260 с.
3. *Скотар М.Я.* Деякі аспекти адміністративно-правового регулювання національним банком України у сфері банківського кредитування // Університетські наукові записки. — 2007. — № 4. — С. 340–345.
4. *Шумпетер Й.А.* Теория экономического развития. Капитализм, социализм и демократия ; [пер. с нем. и англ.]. — М. : Эксмо, 2008. — 864 с.
5. *Хомутенко Л.І.* Світовий досвід упровадження антикризових заходів у протидії наслідкам фінансової кризи // Вісник Університету банківської справи Національного банку України. — 2012. — № 3 (15). — С. 49–53.

6. Коваленко В.В., Крухмаль О.В. Антикризове управління у забезпеченні фінансової стійкості банківської системи : моногр. — Суми : УАБС НБУ, 2007. — 198 с.

7. Довгань Ж.М. Антикризіві заходи як інструмент забезпечення фінансової стійкості банківської системи // Інноваційна економіка. — 2011. — № 6 (25). — С. 238–241.

8. Ходанчик Г.Э. Совершенствование антикризисного управления в российской банковской сфере : дис. ... канд. экон. наук [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://diss.rsl.ru/>.

9. Барановський О. Антикризіві заходи урядів і центральних банків зарубіжних країн // Вісник Національного банку України. — 2009. — № 4. — С. 8–19.

10. Міщенко В., Крилова В., Ніконова М. Реструктуризація кредитів в умовах кризи: світовий досвід і можливості застосування в Україні // Вісник Національного банку України. — 2009. — № 5. — С. 12–17.

11. Відновлення фінансової стійкості банківської системи України: антикризові заходи // Вісник Національного банку України. — 2009. — № 5. — С. 3–12.

12. Турбанов А.В. Антикризисные механизмы в банковской системе // Деньги и кредит. — 2012. — № 1. — С. 20–23.

13. Рисін В.В. Оцінка ефективності антикризового регулювання діяльності банків в Україні // Вісник Університету банківської справи Національного банку України. — 2010. — № 2 (8). — С. 103–111.

14. Береславська О. Дисбаланси валютного ринку // Вісник Національного банку України. — 2013. — № 3. — С. 3–9.

15. Зверяков М.І., Коваленко В.В. Банківський капітал: вимоги Базеля III // Фінанси України. — 2011. — № 6. — С. 13–23.

16. Крилова А.О. Фінансовий сектор України: сьогодні й завтра // Вісник Національного банку України. — 2007. — № 12. — С. 36–41.

17. Міщенко В. Удосконалення управління проблемними активами банків [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://library.if.ua/articles/article-37/>.

18. Лаврушин О.И. Кредит и экономический рост // Банковское дело. — 2010. — № 1. — С. 24–27.

#### References

1. Vovk V., Dmytryk Yu. *Diagnostuvannya kryzy z boku tsentral'nykh bankiv: zarubizhnyi ta vitchyznyanyi dosvid* [Diagnostics of the crisis from the side of central banks: foreign and domestic experiences]. *Visnyk Nats. Banku Ukrainy — Bull. of the NBU*, 2013, No. 3, pp. 20–25 [in Ukrainian].

2. Khab'yuk O. *Bankivs'ke Regulyuvannya ta Naglyad cherez Pryzmu Rekomendatsii Bazel's'kogo Komitetu* [Banking Regulation and Control through a Prism of Recommendations of the Basel Committee]. Ivano-Frankiv's'k, OIPPO; Snyatyn, PrutPrint, 2008 [in Ukrainian].

3. Skotar M.Ya. *Deyaki aspekty administratyvno-pravovogo regulyuvannya natsional'nykh bankom Ukrainy u sferi bankivs'kogo kredyuvannya* [Some aspects of administrative-legal regulation by the National Bank of Ukraine in the bank credit

sphere]. *Univer. Naukovi Zapysky – Univer. Sci. Reports*, 2007, No. 4, pp. 340–345 [in Ukrainian].

4. Schumpeter J.A. *Teoriya Ekonomicheskogo Razvitiya. Kapitalizm, Sotsializm i Demokratiya* [The Theory of Economic Development, Capitalism, Socialism, and Democracy]. Moscow, Eksmo, 2008 [in Russian].

5. Khomutenko L.I. *Svitovyi dosvid uprovadzhennya antykryzovykh zakhodiv u protydii naslidkam finansovoi kryzy* [The world experience of introduction of anticrisis measures against the consequences of the financial crisis]. *Visnyk Univer. Bankiv. Spravy Nats. Banku Ukrainy – Bull. Univer. of Banking of the NBU*, 2012, No. 3 (15), pp. 49–53 [in Ukrainian].

6. Kovalenko V.V., Krukhmal' O.V. *Antykryzove Upravlinnya u Zabezpechenni Finansovoi Stiikosti Bankivs'koi Systemy* [Anticrisis Control in Ensuring the Financial Stability of the Banking System]. Kyiv, UABS NBU, 2007 [in Ukrainian].

7. Dovgan' Zh.M. *Antykryzovi zakhody yak instrument zabezpechennya finansovoi stiikosti bankivs'koi systemy* [Anticrisis measures as a tool of the ensuring of the financial stability of the banking system]. *Innovats. Ekonomika – Innovat. Economy*, 2011, No. 6 (25), pp. 238–241 [in Ukrainian].

8. Khodanchik G.E. *Sovershenstvovanie Antikrizisnogo Upravleniya v Rossiiskoi Bankovskoi Sfere* [Improvement of the Anticrisis Control in the Russian Banking Sphere], Dissert. on the Degree of Cand. of Econ. Sci., available at: <http://diss.rsl.ru/> [in Russian].

9. Baranovs'kyi O. *Antykryzovi zakhody uryadiv i tsentral'nykh bankiv zarubizhnykh krain* [Anticrisis measures of governments and central banks of foreign countries]. *Visnyk Nats. Banku Ukrainy – Bull. of the NBU*, 2009, No. 4, pp. 8–19 [in Ukrainian].

10. Mishchenko V., Krylova V., Nikonova M. *Restrukturizatsiya kreditiv v umovakh kryzy: svitovyi dosvid i mozhlyvosti zastosuvannya v Ukraini* [Restructurization of credits under conditions of the crisis: the world experience and possibilities for the use in Ukraine]. *Visnyk Nats. Banku Ukrainy – Bull. of the NBU*, 2009, No. 5, pp. 12–17 [in Ukrainian].

11. *Vidnovlennya finansovoi stiikosti bankivs'koi systemy Ukrainy: antykryzovi zakhody* [Renewal of the financial stability of Ukraine's banking system: anticrisis measures]. *Visnyk Nats. Banku Ukrainy – Bull. of the NBU*, 2009, No. 5, pp. 3–12 [in Ukrainian].

12. Turbanov A.V. *Antikrizisnye mekhanizmy v bankovskoi sisteme* [Anticrisis mechanisms in a banking system]. *Den'gi i Kredit – Money and Credit*, 2012, No. 1, pp. 20–23 [in Russian].

13. Rysin V.V. *Otsinka efektyvnosti antykryzovogo reguluyvannya diyal'nosti bankiv v Ukraini* [Estimation of the efficiency of the anticrisis control over the activity of banks in Ukraine]. *Visnyk Univer. Bankiv. Spravy Nats. Banku Ukrainy – Bull. Univer. of Banking of the NBU*, 2010, No. 2 (8), pp. 103–111 [in Ukrainian].

14. Bereslavs'ka O. *Dysbalansy valyutnogo rynku* [Disbalances of the currency market]. *Visnyk Nats. Banku Ukrainy – Bull. of the NBU*, 2013, No. 3, pp. 3–9 [in Ukrainian].

15. Zveryakov M.I., Kovalenko V.V. *Bankivs'kyi kapital: vymogy Bazelya III* [Banking capital: requirements of Basel III]. *Finansy Ukrainy – Ukraine's Finances*, 2011, No. 6, pp. 13–23 [in Ukrainian].

16. Krylova A.O. *Finansovyi sektor Ukrainy: s'ogodni i zavtra* [Ukraine's financial sector: today and tomorrow]. *Visnyk Nats. Banku Ukrainy – Bull. of the NBU*, 2007, No. 12, pp. 36–41 [in Ukrainian].

17. Mishchenko V. *Udoskonalennya upravlinnya problemnymy aktyvamy bankiv* [Improvement of the control over problematic assets of banks], available at: <http://library.if.ua/articles/article-37/> [in Ukrainian].

18. Lavrushin O.I. *Kredit i ekonomicheskii rost* [Credit and economic growth]. *Bankovskoe Delo – Banking*, 2010, No. 1, pp. 24–27 [in Russian].

*Стаття надійшла до редакції 22 квітня 2014 р.*

---