

УДК 336.71

*І. П. Мігус,*

*д. е. н., професор, завідувач кафедри менеджменту та економічної безпеки,  
Черкаський національний університет імені Богдана Хмельницького, м. Черкаси*

*К. В. Карпова,*

*к. е. н., доцент, професор кафедри доцент кафедри управління безпекою, правоохоронної  
та антикорупційної діяльності, ПрАТ "Міжрегіональна академія управління персоналом"*

*Я. С. Коваль,*

*здобувач, ПрАТ "Міжрегіональна академія управління персоналом"*

## ВПЛИВ ДЕРЖАВНОГО АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ НА ФУНКЦІОНУВАННЯ БАНКІВСЬКИХ УСТАНОВ У ПЕРІОД ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ КРИЗИ

I. Mihus,

Doctor of Economic Science, Professor, Head of the Management and Economic Security Department  
Cherkasy National University named after Bohdan Khmelnytsky, Cherkasy

K. Karpova,

Ph.D., Associate Professor, Associate Professor, Department of Security Management, Law enforcement and anti-  
corruption activities, PJSC "Interregional Academy of Personnel Management"

Ya. Koval,

Researcher, PJSC "Interregional Academy of Personnel Management"

### THE INFLUENCE OF PUBLIC ANTI-CRISIS MANAGEMENT ON THE FUNCTIONING OF BANKING INSTITUTIONS IN THE PERIOD OF FINANCIAL ECONOMIC CRISIS

***У статті охарактеризовано вплив державного антикризового управління на функціонування банківських установ у період фінансово-економічної кризи. Уточнено поняття "антикризового управління". Розглянуто передумови формування концепції державного антикризового управління. Досліджено методи антикризового управління банками в Україні на макрорівні (НБУ) та на мікрорівні (банк).***

***The article describes the influence of state crisis management on the functioning of banking institutions in the period of financial economic crisis. The concept of "crisis management" is specified. The prerequisites for forming the concept of state crisis management are considered. The methods of crisis management of banks in Ukraine at the macro level (NBU) and at the micro level (bank) are investigated.***

*Ключові слова: банк, банківська криза, антикризове управління, державне антикризове управління, фінансова стійкість, методи державного антикризового управління.*

*Key words: bank, banking crisis, anti-crisis management, state anti-crisis management, financial stability, methods of state anti-crisis management.*

### ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Важливою умовою стійкого економічного зростання країни є надійність і прогнозованість розвитку банківського сектора економіки. Та фінансово-економічна криза, яка охопила Україну, свідчить про невідповідність грошово-кредитної політики вимогам економічного життя. Динамічний розвиток кризових явищ і поглиблення невизначеності в банківському секторі економіки потребують створення і впровадження ефективних заходів державного антикризового управління.

Механізм державного антикризового управління має забезпечувати пристосування банку до змін зовні-

шнього та внутрішнього середовищ, що надасть можливість в результаті впровадження цього механізму у практичну діяльність банку забезпечувати його стійке функціонування й розвиток за будь-яких економічних, політичних і соціальних перетворень у внутрішньому середовищі.

### АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

На сьогодні теоретичні і практичні засади державного антикризового управління банківською діяльністю висвітлюються у багатьох працях вітчизняних науковців,

зокрема таких, як Чуб О.О., Мельниченко О.А., Терещенко О.О., Чернявський А.Д., Коваленко В.В., Марашовська К.А., Бас М.А. та ін.

Проте питання впливу державного антикризового управління на функціонування банківських установ у період фінансово-економічної кризи є не достатньо дослідженим, це свідчить про актуальність теми, а відтак, зумовило вибір напряму дослідження в науковому і практичному аспектах.

## ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою статті є аналіз впливу державного антикризового управління на функціонування банківських установ у період загострення фінансово-економічної кризи.

## ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Вивести країну з соціально-економічної кризи з найменшими витратами одне із основних завдань державного управління. Зробити це не дуже легко, адже, щоб знищити тенденції кризового розвитку, необхідно змінювати цільову орієнтацію реформ. Кризові ситуації, часто вимагають швидкого та ефективного реагування, оскільки діяти доводиться в умовах дефіциту часу і ресурсів.

Виходячи з цього, державне антикризове управління може розглядатися як система заходів з діагностики, попередження, нейтралізації та подолання кризових явищ та їх причин на всіх рівнях економіки. Адже основною метою державного антикризового управління є збільшення ефективності використання ресурсів, максимізація прибутку, ритмічне функціонування організації за рахунок своєчасного уникнення, попередження та усунення.

В Україні деякі питання державне антикризове управління відображено в низці нормативно-правових актів, зокрема регламентовано проблеми реформування стратегічного планування і прогнозування, фінансової політики планування у бюджетному процесі. Але нормативно-правова база щодо антикризового управління з'явилась порівняно недавно і не мала практичного підґрунтя.

Розглянемо зміст антикризового управління, який подається науковцями. Зокрема антикризове управління — це:

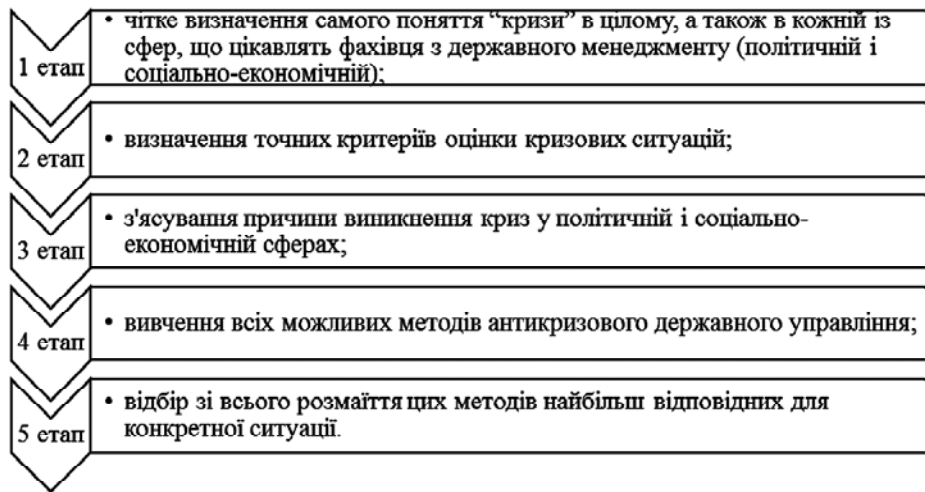
- мікроекономічний процес, що є сукупністю форм та методів реалізації антикризових процедур стосовно конкретного суб'єкта господарювання-боржника, тобто відображає виробничі відносини з приводу оздоровлення або ліквідації економічного агента [1];
- сукупність заходів управлінського впливу, спрямованих на ліквідацію наслідків кризи, яка наступила, та створення умов для уникнення кризи в майбутньому [2];
- розробка найменш ризикових управлінських рішень, які б дозволили досягти поставленої мети та результату з мінімумом додаткових коштів та при мінімальних негативних наслідках [3].
- комплекс профілактичних заходів, спрямованих на попередження фінансової кризи: системний аналіз сильних та слабких сторін підприємства, оцінка ймовір-

ності банкрутства. По-друге, це система управління фінансами, спрямована на виведення суб'єкта господарювання з кризи, у тому числі шляхом проведення санації чи реструктуризації суб'єкта господарювання [4].

Крім того, якщо говорити про антикризове управління як процес, то загальними функціями державного антикризового управління повинно бути планування, аналіз, прийняття управлінських рішень, регулювання та контроль. Проте важливо підкреслити, що кожна із загальноприйнятих функцій в процесі антикризового управління набуває нового змісту та наповнення.

Слід зазначити, що Національний банк України, використовуючи нормативні та коригуючі методи регулювання банківської діяльності, за період розгортання кризи в банківській системі застосовує адекватні заходи щодо подолання дестабілізуючих процесів, пов'язаних з кризовими явищами, а саме:

- встановлені підвищені коефіцієнти резервування під кредитні операції банків;
  - запроваджені більш жорсткі критерії визначення кредитоспроможності позичальників;
  - банки зобов'язані надавати споживачу інформацію про умови кредитування та сукупну вартість кредиту;
  - змінений норматив адекватності регулятивного капіталу, враховується валютний ризик та ризик довгострокової ліквідності;
  - розмір мінімального регулятивного капіталу збільшений до 120 млн грн.;
  - посилені вимоги до регулятивного капіталу при отриманні банківської ліцензії та письмових дозволів Національного банку України;
  - запроваджений новий норматив співвідношення регулятивного капіталу і сукупних активів (не менше 9%);
  - підготовлені методичні рекомендації щодо вдосконалення корпоративного управління в банках;
  - запроваджені методичні рекомендації щодо планування в банках України заходів на випадок виникнення непередбачуваних обставин;
  - здійснено діагностичне обстеження банківського сектору, за результатами якого встановлені вимоги щодо рекапіталізації банківської системи;
  - спрощено процедуру реєстрації статутного капіталу;
  - пом'якшені вимоги до розрахунку регулятивного капіталу;
  - посилені вимоги до формування банками обов'язкових резервів;
  - обмежене кредитування в іноземній валюті;
  - вжито заходів щодо підтримки ліквідності банків, капіталізованих за участі держави;
  - урегульовані питання реструктуризації заборгованості за кредитами позичальників — фізичних осіб;
  - змінений порядок урахування коштів, залучених на умовах субординованого боргу;
  - тимчасовим адміністраторам надане право зменшувати вартість статутного капіталу банку в разі перевищення обсягу зареєстрованого статутного капіталу над обсягом регулятивного капіталу [5].
- Зазначені зміни передбачають адміністративне регулювання банківської діяльності відповідно до сучасних потреб банківської системи.



**Рис. 1. Послідовні етапи формування концепції державного антикризового управління**

Джерело: складено автором на основі [6].

На наш погляд, у ситуації, що склалася у банківській системі, доцільно розробити систему заходів антикризового управління. Враховуючи те, що причини виникнення криз окремих банків і в цілому банківських систем різні, інструменти антикризового управління також доцільно розглядати окремо на мікрорівні і макрорівні.

Таким чином, формування концепції державного антикризового управління повинне включати послідовне проходження п'яти етапів (рис. 1).

Кожний з цих етапів надзвичайно важливий: не визначившись з поняттям кризи, неможливо приступити до розробки його критеріїв; не знаючи причин виникнення кризи, не можна здійснювати правильні дії для її подолання й усунення її негативних наслідків; для того, щоб вчасно розпізнати ознаки кризи, потрібно мати у своєму розпорядженні чітку систему критеріїв її оцінки; успішно боротися з кризою можна тільки володіючи перевіреними і ефективними методами антикризового управління. Крім того, поняття "криза" включає виділення ознак кризової ситуації і типологію різних видів кризи.

Кризи не обов'язково є руйнівними, вони можуть протікати з певним ступенем гостроти, але їх настання зумовлюється не лише суб'єктивними, але й об'єктивними причинами, самою природою соціально-економічної системи.

Кризи відбивають не тільки суперечності функціонування і розвитку, але можуть виникати і в самих процесах функціонування.

Таким чином, криза — це надзвичайне загострення суперечностей, що виникають в процесі функціонування соціально-політичної системи, або між двома аспектами її існування: функціонуванням і розвитком, що загрожує її життєдіяльності в навколишньому середовищі.

Аналіз наявних підходів щодо визначення економічної сутності антикризового управління передбачає виокремлення його об'єкта, суб'єктів та встановлення взаємозв'язків між ними. В якості об'єкта виступають відносини між банківськими установами як окремими компонентами банківського сектору з приводу забезпечення його стійкого функціонування.

За наявності ознак кризи чи її відсутності, антикризове управління поділяється на активне та пасивне. Активне — це управління при зміні зовнішнього та внутрішнього середовища, яке зорієнтоване на використання існуючих оздоровчих заходів або розробку нових. Пасивне — управління процесами з урахуванням появи можливих небезпек у майбутньому [7].

Основним проявами системної кризи є дефіцит ліквідних коштів у банківській системі, скорочення обсягів кредитування, зростання вартості ресурсів на міжбанківському ринку, загострення ситуації з платоспроможністю банків, особливо тих, які мають значну частку депозитних зобов'язань у структурі зобов'язань на неякісні активи. До причин нестачі ліквідності можна віднести: масове зняття депозитів населенням; виведення коштів за кордон; переведення готівки у іноземну валюту; накопичення ліквідних активів у банківській системі; непередбаченість коливання валютного курсу.

Крім того, антикризове управління — це процес запобігання або подолання кризи, де об'єднані дві складові: запобігання, якщо не настала криза і подо-

**Таблиця 1. Принципи державного антикризового управління банківської системи України**

Назва	Характеристика
Принцип постійної готовності	реагування відповідно теорії антикризового управління, що досягається в результаті застосування методів діагностики
Принцип превентивності дій	краще запобігти кризі, ніж нейтралізувати її негативні наслідки, що забезпечується ранньою діагностикою передкризового стану та своєчасним використанням можливостей успішної боротьби з кризою
Терміновість реагування	реагування на окремі кризові явища в діяльності органу влади
Диференціація індикаторів	індикатори фіксують різні аспекти діяльності, характер яких з позиції генерування загрози банкрутства неоднозначний. У зв'язку із цим у процесі антикризового управління необхідно відповідним чином групувати індикатори кризових явищ за рівнем їх небезпеки для стабільного розвитку органу влади
Адекватність реагування	реагування органів влади на реальні загрози його рівноваги за допомогою окремих механізмів нейтралізації його ліквідації
Повна реалізація внутрішніх можливостей	вихід із кризового стану особливо на ранніх стадіях його діагностики, коли вона повинна розраховувати виключно на внутрішні можливості

Джерело: складено автором на основі [8].

**Таблиця 2. Фази та механізми державного антикризового управління банківськими кризами**

Характеристика	Механізми управління
<b>Фаза I</b>	
Наявність диспропорцій у розвитку банківської системи, які можуть заперечуватися як самими суб'єктами господарювання, так і регулюючими органами	Застосування оперативних заходів щодо запобігання паніці та забезпеченню стабілізації фінансової системи, передусім у сфері грошово-кредитної політики
Наявні дисбаланси в економічній системі як провісники фінансових криз	Підтримка ліквідності банківських установ центральним банком
Посилення впливу капіталу з банківських установ	Гарантії уряду за кредитами та депозитами з метою зниження невизначеності, підготовка до реструктуризації банківської системи
<b>Фаза II</b>	
Поступове поліпшення показників функціонування банківської системи	Зміна в структурі банківського сектору. Розробка урядом і центральним банком інструментарію реструктуризації, включаючи фінансові, правові, інституційні заходи. Посилення нагляду за діяльністю фінансового сектору
Істотні фінансові втрати, погіршення фінансових показників діяльності банків	Зміщення акцентів з підтримки ліквідності фінансових установ на забезпечення їх платоспроможності
<b>Фаза III</b>	
Нормалізація роботи банківської системи	Повний або частковий відхід від методів державного регулювання. Приватизація націоналізованих під час кризи банків. Реструктуризація боргів

Джерело: складено автором на основі [10].

лання її у післякризовий період. Варто виділити основні принципи державного антикризового управління (табл. 1).

Таким чином, одним із основних завдань державного антикризового управління є використання ефективних заходів, які залучають різні складові банківського процесу. Адже успішне антикризове управління банківськими установами можливе лише за умови передбачення і попередження складних проблем, а також постійного творчого пошуку. Під час кризи особливу увагу слід звернути на питання організації ресурсів.

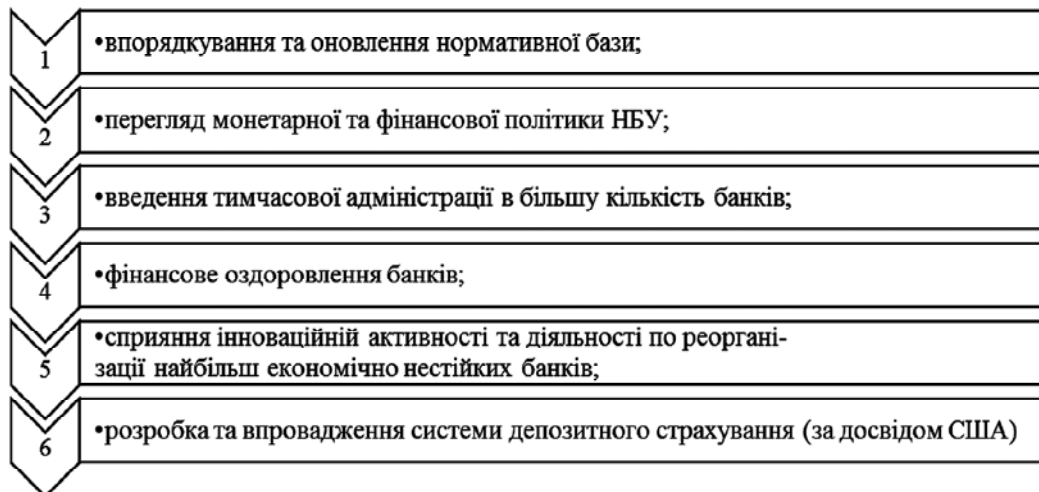
Варто зазначити, що експертами МВФ виокремлено три фази банківської кризи, кожна з яких має свої ознаки та механізми антикризового державного управління (табл. 2).

Проте необхідно зазначити, що основним моментом при дослідженні банківських криз є аналіз їх впливу на банківську систему в цілому. Чим більша частина банківських установ заражена кризою, тим більш серйозні економічні наслідки для країни. Якщо ж серйозні труднощі починають відчувати банки, що здійснюють найбільші обсяги основних банківських операцій, банки, — кризу можна вважати як системну, тобто такою, яка загрожує всій банківській системі [9].

Реалізація заходів антикризового управління банківською діяльністю, на відміну від інших видів бізнесу, має реалізуватися не лише в окремих банківській установі, але й на рівні всієї банківської системи. На сьогодні функцію забезпечення стабільності банківської системи та запобігання банкрутству банківських установ виконує Національний банк України, який має стандартний з погляду міжнародної практики набір механізмів впливу на менеджмент та власників банку, на яких відповідно до Закону України "Про банки і банківську діяльність" покладено обов'язки по здійсненню заходів щодо запобігання банкрутства. Державна політика щодо реструктуризації банківської системи повинна мати на меті формування стійкої банківської системи України.

Досягти поставлених цілей можна при гнучкому підході до процесу управління. Ресурси мають розподілятися відповідно до антикризових пріоритетів (рис. 2).

Забезпечення стабільного розвитку й державного антикризового управління банківською системою країни значною мірою обумовлене ефективністю та цілеспрямованістю здійснення НБУ грошово-кредитної політики, а також послідовністю і доцільністю застосуван-



**Рис. 2. Методи державного антикризового управління на рівні банківських установ**

Джерело: складено автором на основі джерела [11].

**Таблиця 3. Мікроекономічне спрямування державного антикризового управління на функціонування банківських установ**

Заходи	Складові
Стрес-тестування	Тест на чутливість
	Методика максимальних збитків
	Методика сценарного аналізу
Внутрішні нормативи та ліміти	Внутрішні ліміти: фінансові, клієнтські-фінансові, чутливі до ризику, матеріальні, система тарифів
	Зміна організаційної структури
Реорганізація банків за власною ініціативою	Зміна складу учасників
	Входження у банківські групи
	Реінжиніринг бізнес-процесів
	Бенчмаркінг
Спеціальні заходи	Бенчмаркінг
	Аутсорсинг

Джерело: складено автором.

ня тих чи інших інструментів грошово-кредитного регулювання.

Зокрема відомо, що зниження мінімальних обов'язкових резервів сприяє підвищенню ліквідності банків, збільшенню частки працюючих активів, що позитивно відображається на якості активів та рівні прибутковості. Крім цього, зниження норм обов'язкового резервування за строковими депозитами позитивно відображається на збільшенні частки стабільних банківських зобов'язань і, відповідно, приводить до підвищення якості пасивів банку. Під час підвищення ставок обов'язкового резервування знижується рівень сукупної банківської ліквідності, зростає попит на ресурси центробанку, що призводить до підвищення витрат банків.

Також збільшується частка високоліквідних активів, яку зберігають у НБУ, зменшується частка працюючих активів, що призводить до зменшення банківської прибутковості. Вплив облікової ставки полягає у тому, що її збільшення обмежує ресурсні можливості банків, зменшує обсяги активних операцій банку та негативно позначається на отриманні прибутку. Зменшення облікової ставки приводить до зростання обсягу активних операцій, підвищення рівня прибутковості.

У таких умовах, окрім цього, виникає необхідність підтримувати здатність комерційних банків до виконання своїх зобов'язань за пасивом, зокрема, забезпечую-

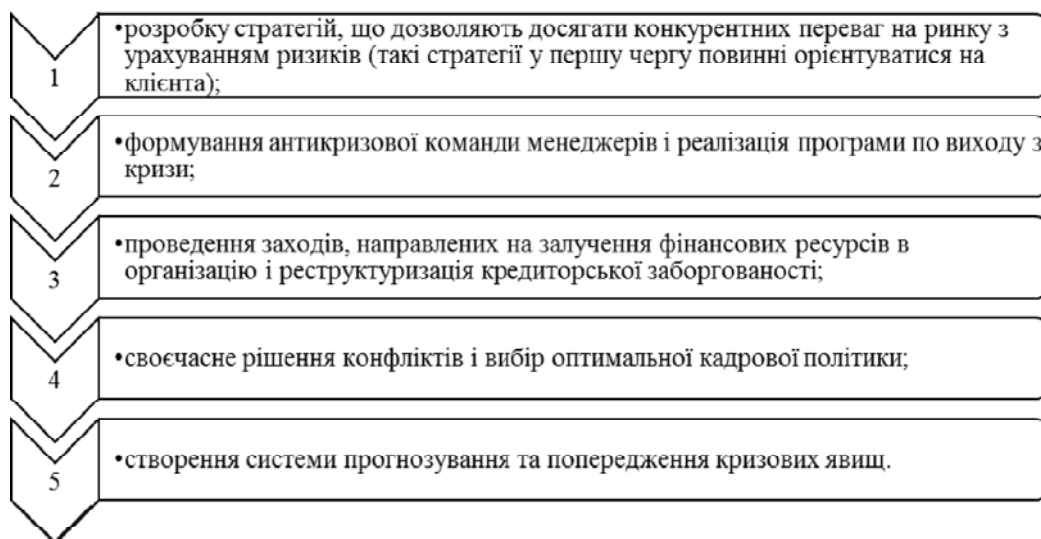
чи достатній обсяг власного капіталу. Ще одним не менш важливим напрямком у забезпеченні державного антикризового управління банківською системою є вдосконалення державного регулювання і нагляду за діяльністю банківської системи [12].

Суб'єктами державного антикризового управління в умовах ринкової економіки є, поперше, безпосередньо банківські установи, які самостійно реалізують заходи антикризового управління на макрорівні, по-друге, міністерства та відомства, а також Національний банк, які координують діяльність та розвиток банківського сектору, в тому числі й регулюють антикризові заходи на макрорівні.

Тому на макрорівні такі заходи повинні бути спрямовані на посилення і вдосконалення централізованого нагляду і контролю за кожним банком з тим, щоб інформація про реальний стан справ у кожному банку стала доступною для кожної зацікавленої в ній юридичній і фізичній особі. З ринку потрібно якнайшвидше вилучити компрометуючі банки, які навіть після рішення суду не повертають клієнтам вклади, строки яких закінчились, і не об'являються банкрутами.

На мікрорівні заходи державного антикризового управління варто вважати спеціальними. Адже вони застосовуються окремими вже банками відповідно до певної ситуації, і покликані забезпечити підняття антикризової роботи у банку на новому рівні (табл. 3).

Таким чином, сьогодення визнається наявністю у банку реального плану дій на випадок нестандартних, кризових ситуацій, який базується на результатах стрес-тестування. Тобто зазначений план повинен передбачати заходи на випадок криз, які ще не відбулися. При цьому велика увага повинна приділятися підвищенню якісного рівня управління у банку в цілому та управління реальними (вірогідними) ризиками зокрема. Крім того, створення системи державного антикризового управління банківської системи є важливим стратегічним завданням, в першу чергу це стосується центрального банку. Система державного антикризового управління має



**Рис. 3. Рівні менеджменту організації державного антикризового управління**

Джерело: складено автором.

**Таблиця 4. Основні складові, які враховуються при розробці державного антикризового управління банківських установ**

Складова	Характеристика
Оцінка якості кредитного портфелю	оскільки це є одним з головних показників того, з яким масштабом проблем може стикнутися найближчим часом той чи той банк
Клієнтська база	на цьому етапі необхідно оцінити наскільки віддані клієнти банку, кількість клієнтів, число банкоматів
Імідж банку	оцінюється як суб'єктивне уявлення про якість послуг, надійність і спроможність виконувати власні зобов'язання
Акціонери банку	наприклад, держави, або іноземної групи
Професіоналізм менеджменту	базується на оцінці бізнес-моделі банку, жорсткості контролю виданих кредитів і структурі портфелю за типами позичальників
Готовність рятувати свою установу	аналіз фінансового стану материнських структур, важливість банківського сектору для їхнього бізнесу
Загальна фінансова стійкість	оцінюється з урахуванням якості кредитного портфелю та можливостями материнських структур підтримувати банк, при чому основними критеріями тут можуть бути капіталізація, адекватність капіталу, поточна ліквідність і графік погашення зобов'язань, у тому числі і швидкість відтоку депозитів фізичних осіб тощо

Джерело: складено автором.

властивості, які забезпечують особливий механізм управління: гнучкість і адаптивність, здатність до диверсифікації та своєчасного ситуаційного реагування, а також можливості ефективно використовувати потенціал усієї банківської системи.

Крім того, важливим етапом, є рівні менеджменту організації державного антикризового управління (рис. 3).

У свою чергу, як складова загальної стратегії організації, державне антикризове управління має включати найважливіші економічні напрями управлінської діяльності: стратегічне і тактичне планування, інвестування, організаційний і фінансовий менеджмент, економічний аналіз, обліково-аналітичне забезпечення, об'єднаних в єдину систему на основі можливості їх використання в процесі діагностики, попередження, нейтралізації та подолання кризи.

Механізмом реалізації функцій державного антикризового управління організацією є система антикризового менеджменту, яка складається з елементів. Система антикризового менеджменту обов'язково має включати три елементи:

- прогнозування, передбачення кризи (діагностика);
- профілактика кризи (антикризові заходи);
- виведення підприємства з кризи (реорганізація) [13].

Для підтримання надійності банків та підвищення рівня фінансової безпеки банківської системи насамперед необхідно виявити фактори, які мають негативний вплив на банківський сектор. Тому необхідно виділити основні моменти, на який варто звертати увагу при розробці державного антикризового управління (табл. 4).

Таким чином, державний антикризовий менеджмент може містити в собі різноманітні функції і взаємопов'язаних операцій для досягнення стабілізації банківської установи та стимулювання її ефективної діяльності. Крім того, однією з найважливіших функцій антикризового управлінського апарату є розробка планів управління кризовими ситуаціями.

Розробка і реалізація таких документів сприяє мінімізації негативного впливу кризових ситуацій на діяльність банку, підвищує його адаптацію до змін у зовнішньому середовищі та сприяє швидкому подоланню негативних наслідків кризи.

Отже, негативні тенденції, що намітились в банківській системі України представляють серйозну загрозу банківській безпеці, що зумовлює переростання нестабільності банківської діяльності у загальну кризу банківської системи. Це потребує розробки системи антикризових заходів для її попередження. У зв'язку з цим, на думку автора, необхідно на державному рівні розробити антикризову стратегію, яка повинна включати такі заходи:

- створення умов для концентрації капіталу (холдинги, спільні вкладення в конкретні проекти та ін.) з метою використання всього арсеналу фінансових та грошових регуляторів для забезпечення гарантій банківських довгострокових вкладень та комерційних інтересів банків;

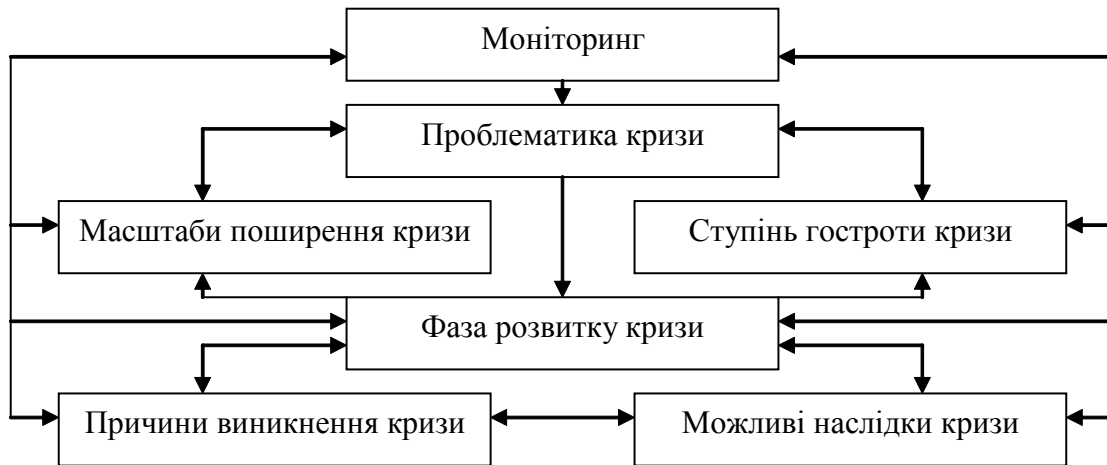
- розробка на законодавчій основі та введення в дію механізму стимулювання накопичень фізичних і юридичних осіб, в основі якого повинні бути гарантії держави відносно збереження накопичень, а також заходи, які заохочують до заощадження;

- створення системи страхування ризиків за всіма напрямками банківської діяльності;

- стимулювання процесів злиття та поглинання, оскільки на сьогоднішній день діючі законодавчі акти, на нашу думку, явно не дають можливість у повній мірі контролювати процес концентрації банківського капіталу;
- заходи щодо декриміналізації банківських структур, удосконалення існуючого законодавства в частині попередження незаконних банківських операцій.

Поряд із зовнішнім та внутрішнім механізмами окремо можна виділити процеси самоорганізації в банківському секторі шляхом створення банківських бізнес-асоціацій, що також значною мірою впливають на її функціонування та за необхідності можуть використовувати власні важелі антикризового управління для підтримання стійкості в банківському секторі.

Система антикризового управління має властивості, які забезпечують особливий механізм управління: гнучкість і адаптивність, здатність до диверсифікації та своєчасного ситуаційного реагування, а також можливість ефективного використання потенціалу банківського сектору та неформальні методи управління. У першу чергу система антикризового управління повинна базуватися на своєчасному моніторингу змін у банківському секторі економіки (рис. 4).



**Рис. 4. Моніторинг у системі державного антикризового управління в банківському секторі України**

Джерело: [14].

Моніторинг стійкості та надійності банківського сектору — це аналіз стану національного банківського сектору та оцінка впливу на нього глобального банківського середовища, а також виявлення позитивних чи негативних чинників, які створюють зміни в банківському секторі в майбутньому.

Тому до заходів щодо зменшення негативного впливу фінансово-економічної кризи на діяльність вітчизняних банків в рамках реалізації системи державного антикризового управління необхідно:

- розробка економічного механізму виникнення кризових ситуацій і створення системи сканування зовнішнього і внутрішнього середовища банку з метою раннього виявлення "слабких сигналів" щодо загрози виникнення кризи;

- стратегічний контролінг діяльності банку і розробка стратегії запобігання його фінансовим проблемам, оперативна оцінка і аналіз фінансового стану банку, виявлення можливості настання банкрутства;

- розробка політики діяльності банку в умовах кризи та виходу з неї;

- постійний облік ризику кредитної діяльності і розробка заходів щодо його зниження;

- на законодавчому рівні потребує негайного вирішення проблема відповідальності власників банків за агресивний менеджмент, який призводить до накопичення ризиків банку;

- прискорити прийняття закону про легалізацію доходів, адже це дозволило б наразі повернути значні кошти в Україну, що суттєво допомогло б стабілізації банківської системи, зокрема підвищенню рівня її капіталізації;

- заборонити видачу банками кредитів в іноземній валюті, що сприятиме зменшенню девальваційного тиску та доларизації в Україні, а також доларизації ключових товарних ринків (нерухомості та авторинку).

Крім того, з метою попередження банківських криз, їх локалізації та нівелювання необхідно мати чітко налагоджений механізм антикризового управління, спрямований на організацію та проведення комплексу заходів щодо упередження та виходу банківської системи із кризи. Саме комплексний підхід до проблеми ан-

тикризового управління та регулювання в системі "діагностика кризових явищ — удосконалення механізму антикризового управління — моделювання процесів управління банківською системою" є запорукою успішної реалізації стратегії банківського менеджменту в цілому [15].

На нашу думку, це дозволить подолати фінансову кризу, забезпечуючи при цьому надійне та безпечне функціонування банків та економічної сфери держави.

Таким чином, криза розглядається як фактичний стан, у якому знаходиться банківський сектор, який виникає при неприбутковій роботі, неефективному управлінні активами і кредиторською заборгованістю, що приводить до відтоку коштів і неповного задоволення вимог кредиторів, нездатності банків здійснювати фінансове забезпечення своєї діяльності. Кризу розглядають як можливий потенційний стан системи з непередбачуваними наслідками, що ставить під загрозу її подальший розвиток як фактичний, або потенційно можливий стан функціонування банківського сектору. Однією з важливих проблем банківської системи є невідповідність переважної більшості банків до кризових явищ як на макро-, так і на мікрорівні. Реалізовані державними органами заходи є недостатніми для зменшення наслідків фінансової кризи Державне антикризове управління в банківському секторі слід розуміти як комплекс заходів, що дають системі можливість нейтралізувати дію дестабілізуючих чинників та повернути її в стан рівноваги, за умов коливань функціонування банківської системи в межах основних параметрів її стійкості і стабільності.

## ВИСНОВКИ

Розробка ефективних заходів антикризового управління в банківському секторі та дослідження їх впливу на рівень економічного зростання в державі має важливе значення для будь-якого суспільства. Особливої актуальності ця проблема набуває за умов пошуку шляхів стабілізації економічного розвитку в країнах, де економіка знаходиться на стадії трансформаційного періоду.

Реалізація державних антикризових заходів у банківському секторі через застосування широкого спектру методів впливу державного антикризового управління має розглядатися як джерело економічних зрушень, підвищення рівня життя населення, стримування інфляційних процесів та стимулювання розвитку банківської діяльності, що в свою чергу відповідає стратегічним цілям розвитку держави.

Література:

1. Мельниченко О.А. Антикризова політика держави: сутність та пріоритетні напрями // Теорія та практика державного управління / [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.kbuapa.kharkov.ua/e-book/tpdu/2015-2/doc/1/03.pdf>
2. Богдан Т.П. Глобальна фінансова криза та виклики для економічної політики в посткризовий період / Т.П. Богдан // Фінанси України. — 2010. — № 6. — С. 3—14.
3. Терещенко О.О. Антикризове фінансове управління на підприємстві: монографія / О.О. Терещенко, Г.М. Пухтаєвич. — 2-ге вид., без змін. — К.: КНЕУ, 2006. — 268 с.
4. Чернявский А.Д. Антикризисное управление: учеб. пособ. / А.Д. Чернявский; Межрегиональная академия управления персоналом. — К.: МАУП, 2000. — 208 с.
5. Петик Л.О. Банківська система України в умовах кризи / Л.О. Петик [Електронний ресурс]. — Режим доступу: [http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc\\_Gum/Vldfa/2010\\_18/Petyk.pdf](http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Vldfa/2010_18/Petyk.pdf)
6. Коваленко В.В. Методичні підходи до діагностики і моніторингу фінансової стійкості банківської системи // Актуальні проблеми економіки. — 2006. — № 11. — С. 193—200.
7. Перехрест Л. Теоретичні підходи до антикризового управління банком в умовах фінансової нестабільності / Л. Перехрест // Сталий розвиток економіки. — 2010. — № 2. — С. 149—154.
8. Мараховська К.А. Основи концепції антикризового керування банківськими установами в Україні // Фінансова консультація. — 2001. — № 15. — С. 37—40.
9. Лапішко М. Проблеми реструктуризації мікрокредитів малого бізнесу в період фінансової кризи / М. Лапішко, Н. Кривень // Науковий вісник НЛТУ України: зб. науково-технічних праць / ВВ НЛТУ України. — Львів, 2009. — № 19. 5. — С. 184—191.
10. Бас М.А. Антикризове управління банківськими установами: теоретичний аспект // М.А. Бас // Економіка. Фінанси. Право. — 2010. — № 5. — С. 25—27.
11. Тарасевич В.М. Про орієнтири і напрями виходу з кризи / В.М. Тарасевич // Економіка України. — 2013. — № 9. — С. 4—17.
12. Калетник Г. Стійкість економіки як фактор безпеки та розвитку держави / Г. Калетник, С. Козловський, В. Козловський // Економіка України. — № 7. — 2012. — С. 16—25.
13. Дергачова В. Моніторинг національного розвитку як фактор економічної безпеки держави / В. Дергачова, М. Савельєв // Економіка України. — № 1. — 2010. — С. 19—28.

14. Гавловська Н.І., Рудніченко Є.М., Белінська О.В. Антикризовий менеджмент банківських установ України / Гавловська Н.І. // Вісник Хмельницького національного університету — Хмельницький, 2010. — № 3. — С. 107—110.

15. Чуб О.О. Банки в глобальній економіці: монографія / О.О. Чуб. — К.: КНЕУ, 2009 — 340 с.

References:

1. Mel'nichenko, O.A. (2015), "Anti-crisis policy of the state: essence and priority directions", *Teoriia ta praktyka derzhavnoho upravlinnia*, available at: [www.kbuapa.kharkov.ua/e-book/tpdu/2015-2/doc/1/03.pdf](http://www.kbuapa.kharkov.ua/e-book/tpdu/2015-2/doc/1/03.pdf) (Accessed 30 July 2017).
2. Bohdan, T.P. (2010), "Global financial crisis and challenges for economic policy in the post-crisis period", *Finansy Ukrainy*, vol. 6, pp. 3—14.
3. Tereshchenko, O.O. and Pukhtaievych, H.M. (2006), *Antykryzove finansove upravlinnia na pidpriemstvi* [Anticrisis financial management at the enterprise], KNEU, Kyiv, Ukraine.
4. Cherniavskiy, A.D. (2000), *Antykryzysnoe upravlenye* [Anti-crisis management], MAUP, Kyiv, Ukraine.
5. Petyk, L.O. (2010), "The banking system of Ukraine in a crisis", available at: [http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc\\_Gum/Vldfa/2010\\_18/Petyk.pdf](http://www.nbuv.gov.ua/portal/Soc_Gum/Vldfa/2010_18/Petyk.pdf) (Accessed 30 July 2017).
6. Kovalenko, V.V. (2006), "Methodological approaches to the diagnosis and monitoring of financial stability of the banking system", *Aktual'ni problemy ekonomiky*, vol. 11, pp. 193—200.
7. Perekhrest, L. (2010), "Theoretical approaches to crisis management by the bank in conditions of financial instability", *Stalyj rozvytok ekonomiky*, vol. 2, pp. 149—154.
8. Marakhov's'ka, K.A. (2001), "Basis of the concept of crisis management of banking institutions in Ukraine", *Fynansovaia konsul'tatsyia*, vol. 15, pp. 37—40.
9. Lashko, M. and Kryven', N. (2009), "Problems of micro-credit restructuring of small business during the financial crisis", *Naukovyj visnyk NLTU Ukrainy*, vol. 19.5, pp. 184—191.
10. Bas, M.A. (2010), "Anti-crisis management of banking institutions: the theoretical aspect", *Ekonomika. Finansy. Pravo*, vol. 5, pp. 25—27.
11. Tarasevych, V.M. (2013), "About the landmarks and ways out of the crisis", *Ekonomika Ukrainy*, vol. 9, pp. 4—17.
12. Kaletnyk, H. Kozlovs'kyj, S. and Kozlovs'kyj, V. (2012), "Sustainability of the economy as a factor of security and development of the state", *Ekonomika Ukrainy*, vol. 7, pp. 16—25.
13. Derhachova, V. and Savel'iev, M. (2010), "Monitoring of national development as a factor of economic security of the state", *Ekonomika Ukrainy*, vol. 1, pp. 19—28.
14. Havlovs'ka, N.I. Rudnichenko, Ye.M. and Belins'ka, O.V. (2010), "Anti-crisis management of banking institutions of Ukraine", *Visnyk Khmel'nyts'koho natsional'noho universytetu*, vol. 3, pp. 107—110.
15. Chub, O.O. (2009), *Banky v hlobal'nij ekonomitsi* [Banks in the global economy], KNEU, Kyiv, Ukraine.

*Стаття надійшла до редакції 08.08.2017 р.*