

### *Vyshyvanjuk M.M. The Activation of Attracting Banking System Potential in the Development of Ukraine's Economy*

Some features and major theoretical approaches to determine the nature and management of bank lending capacity Ukraine are identified. The analysis and assessment of the credit market in Ukraine crisis and post-crisis periods of distinguishing problematic aspects that hinder long-term financing of modernization of the economy are provided. Proposals to expand the tools for long-term bank lending entities based on organization of state credit insurance, government guarantees for financing the modernization of key sectors of the economy, the implementation of the National Bank concessional long-term refinancing of banks that have in their credit portfolio investment and innovation projects, state compensation mechanism of interest rates for investment are elaborated.

**Key words:** banking system, credit potential, crediting, credit brief-case of banks, innovation, investment.

*УДК 336.71:005.334      Доц. О.В. Горалько, канд. екон. наук; студ. О.С. Силкін – Львівський ДУ внутрішніх справ*

### **ТИМЧАСОВА АДМІНІСТРАЦІЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗМІЦНЕННЯ БАНКІВСЬКОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ**

Розглянуто сутність тимчасової адміністрації та досліджено особливості її проведення. Проаналізовано процес використання тимчасової адміністрації в банках України для підтримки стабільності банківської системи загалом зменшення негативних наслідків кризи та підвищення основних показників діяльності банку. Проведено аналіз нормативно-правового забезпечення, яке описує процес здійснення тимчасової адміністрації в Україні і зроблено відповідні висновки. Розглянуто впровадження тимчасової адміністрації на прикладі конкретного комерційного банку та запропоновано заходи щодо покращення проведення тимчасової адміністрації в Україні.

**Ключові слова:** тимчасова адміністрація, антикризове управління, Фонд гарантування вкладів фізичних осіб, Національний банк України, банківська система.

**Постановка проблеми.** У сучасних умовах для банківської системи України характерною є політична й економічна нестабільність. Через зростання кризових явищ у всіх секторах економіки перед банками постала проблема підтримки платоспроможності і конкуренції на ринку банківських послуг. Останні події в Україні спричинили зміну політичного клімату й економічні зрушення. Як наслідок – відбулись дотермінові розірвання депозитних угод, різкі зміни валютного курсу, що істотно знизило довіру до банків. Це змусило Національний банк України здійснити рішучі антикризові дії для стабілізації банківської системи. Однією із найбільш поширених дій є введення тимчасової адміністрації в комерційних банках. На жаль, в Україні, як показує практика, після закінчення дії тимчасової адміністрації, проблемність банків не зникає.

Саме тому актуальним є дослідження введення тимчасової адміністрації в комерційних банках України, оскільки неефективне впровадження такого виду антикризового управління може призвести до ще глибшого погіршення фінансового стану банку та зниження рівня банківської безпеки.

**Метою роботи** є проведення комплексного дослідження специфіки введення тимчасових адміністрацій в банках України, враховуючи особливості банківської діяльності.

**Завданням роботи** є аналіз теоретичних аспектів впровадження тимчасової адміністрації, серед яких дослідження нормативно-правового забезпечення, а також наслідки після її закінчення.

**Стан дослідження.** Вивченням питання реалізації антикризової політики, зокрема впровадження тимчасової адміністрації, займались десятки вчених, такі як: О. Болдирєв, Т. Васильєва, Н. Галапун, І. Лепинцька, О. Терещенко та інші. Серед іноземних авторів відзначено праці В. Фонтейна, Д. Харди. Але, на жаль, прослідковується наукова недостатність вирішення питання доцільності впровадження тимчасових адміністрацій в комерційних банках України.

**Виклад основних положень.** Поняття "тимчасова адміністрація" у вітчизняній літературі та практиці з'явилося порівняно недавно. На сучасному етапі у вітчизняній літературі вживають різні терміни для визначення поняття "тимчасова адміністрація". Тому коли постає питання визначення, що таке тимчасова адміністрація, доцільно звернутись до тлумачення на законодавчому рівні. Так, згідно із Законом України "Про систему гарантування вкладів фізичних осіб", тимчасова адміністрація – це процедура виведення банку з ринку, що запроваджується Фондом стосовно неплатоспроможного банку в порядку, встановленому цим Законом [1].

Тимчасова адміністрація використовується для тимчасового управління банком з метою збереження капіталу та активів банку, докладної оцінки його фінансового стану і вживання відповідних заходів щодо приведення його діяльності відповідно до вимог банківського законодавства, відновлення його платоспроможності та ліквідності, стабілізації діяльності банку, усунення виявлених порушень, причин та умов, що призвели до погіршення фінансового стану [3]. Так, виконавча дирекція Фонду не пізніше наступного робочого дня після офіційного отримання рішення Національного банку України про віднесення банку до категорії неплатоспроможних призначає з-поміж працівників Фонду уповноважену особу Фонду. Уповноважена особа Фонду повинна відповідати вимогам, встановленим Фондом. Рішення про призначення уповноваженої особи Фонду доводиться Фондом до головного офісу банку та до кожного відокремленого підрозділу банку негайно [1].

Фонд гарантування вкладів фізичних осіб запроваджує тимчасову адміністрацію в банку тільки на наступний робочий день після отримання рішення Правління Національного банку України про внесення того чи іншого комерційного банку до категорії неплатоспроможних.

Національний банк України зобов'язаний прийняти рішення про віднесення банку до категорії неплатоспроможних у разі [2]:

1. Непроведення банком своєї діяльності відповідно до вимог законодавства, зокрема нормативно-правових актів Національного банку України, після віднесення його до категорії проблемних, але не пізніше ніж через 180 днів з дня визнання його проблемним.
2. Зменшення розміру регулятивного капіталу або нормативів капіталу банку до однієї третини від мінімального рівня, встановленого законом та/або нормативно-правовими актами Національного банку України.
3. Невиконання банком протягом 10 робочих днів поспіль 10 і більше відсотків своїх зобов'язань перед вкладниками та іншими кредиторами.

З моменту повідомлення Фонду гарантування вкладів фізичних осіб про прийняття рішення віднести банк до складу неплатоспроможних, Національний банк України вже не здійснює жодних заходів регулювання і банківський нагляд. Єдине, що відбувається, – це отримання звітності в установленому Національним банком України порядку. Поновлюється же банківський нагляд тільки у день отримання від Фонду гарантування вкладів фізичних осіб рішення про успішне закінчення тимчасової адміністрації, тобто здійснення інвесторами капіталізації банку в необхідному згідно із законодавством обсязі та дотримання встановлених Національним банком України економічних нормативів.

Тимчасову адміністрацію здійснює тимчасовий адміністратор. Так, тимчасовим адміністратором неплатоспроможного банку та ліквідатором банку (крім ліквідації банку за рішенням власників) є Фонд гарантування вкладів фізичних осіб. Здійснення тимчасової адміністрації та ліквідації банків Фонд надає через призначену виконавчою дирекцією уповноважену особу Фонду, яка має високі професійні та моральні якості, бездоганну ділову репутацію, повну вищу освіту в галузі економіки, фінансів чи права (не нижче кваліфікаційного рівня "спеціаліст") та професійний досвід, необхідний для виконання заходів у межах здійснення тимчасової адміністрації [1].

Тимчасовим адміністратором не може бути учасник банку, в якому проводять тимчасову адміністрацію, особа яка має судимість, конфлікти інтересів з банком, заборгованість перед банком або володіє майном, яке конкурує з майном банку. З дня призначення тимчасового адміністратора зупиняється будь-яке інше управління в банку. У день призначення, уповноважена особа Фонду набуває усіх повноважень, які до того часу належали органам управління і контролю в банку.

Згідно із статтею 37 Закону України "Про систему гарантування фізичних осіб", уповноважена особа Фонду має право [1]:

- 1) вчиняти будь-які дії та приймати рішення, що належали до повноважень органів управління і органів контролю банку;
- 2) укладати від імені банку будь-які договори (вчиняти правочини), необхідні для забезпечення операційної діяльності банку, здійснення ним банківських та інших господарських операцій з урахуванням вимог, встановлених цим Законом;
- 3) продовжувати, обмежувати або припиняти здійснення банком будь-яких операцій;
- 4) відмовлятися від виконання або розривати в порядку, встановленому законодавством України, будь-які договори (правочини) за участю банку, які є збитковими чи непотрібними для банку або виконання яких має негативний вплив на фінансовий стан банку;
- 5) заявляти від імені банку позови майнового та немайнового характеру до суду, зокрема позови про винесення рішення, відповідно до якого боржник банку має надати інформацію про свої активи;
- 6) звертатися до правоохоронних органів із заявою про вчинення кримінального правопорушення в разі виявлення фактів шахрайства та інших протиправних дій працівників банку або інших осіб стосовно банку;
- 7) залучати до роботи у процесі здійснення тимчасової адміністрації за рахунок банку будь-якого службовця, експерта, консультанта в межах кошторису

- витрат, затвердженого виконавчою дирекцією Фонду. Такі особи можуть бути відсторонені від виконання обов'язків будь-коли;
- 8) призначати проведення аудиторських перевірок та юридичних експертиз із питань діяльності банку за рахунок банку в межах кошторису витрат, затвердженого виконавчою дирекцією Фонду;
- 9) звільняти чи переводити на іншу посаду будь-кого з керівників чи працівників банку, переглядати їх службові обов'язки, змінювати розмір оплати їх праці з додержанням вимог законодавства України про працю;
- 10) зупиняти розподіл капіталу банку чи виплату дивідендів у будь-якій формі;
- 11) вчиняти дії, спрямовані на виконання плану врегулювання, відповідно до цього Закону та нормативно-правових актів Фонду.

Як видно, тимчасовому адміністратору відводять велику кількість повноважень. Але для ефективного їх застосування, щоб отримати позитивний результат, необхідно розглянути питання щодо призначення на посади тимчасових адміністраторів представників банківського топ-менеджменту, які мають досвід або пройшли спеціальні тренінги з питання антикризового управління.

Впровадження тимчасової адміністрації не означає, що банк мусить відразу розривати договори про надання тих чи інших послуг, які забезпечують йому операційну діяльність. У випадку, коли під час введення тимчасової адміністрації відбулось дотермінове розірвання або навіть невиконання договорів з боку контрагентів банку, Фонд гарантування вкладів фізичних осіб має повне право вимагати відшкодування збитків у порядку, встановленому законодавством України.

Фонд гарантування вкладів фізичних осіб постійно опубліковує перелік банків, в яких було запроваджено тимчасову адміністрацію або прийнято рішення про ліквідацію банку. Ліквідацію банку здійснюють за пропозицією Фонду до Національного банку України (табл.).

*Табл. Перелік банків, які підлягають тимчасовій адміністрації та ліквідації станом на 19.04.2014 р. [4]*

№ з/п	Тимчасова адміністрація та ліквідація банків
1.	ПАТ "Банк Форум"
2.	ПАТ БАНК "Меркурій"
3.	ПАТ "Брокбізнесбанк"
4.	ПАТ "РЕАЛ БАНК"
5.	ПАТ "КОМЕРЦІЙНИЙ БАНК "ДАНИЕЛЬ"
6.	ПАТ "БАНК "ТАВРИКА"
7.	ПАТ "ЕРДЕ БАНК"
8.	ПАТ "АКБ "БАЗИС"
9.	ПАТ "Інноваційно-промисловий банк"
10.	ПАТ "Банк "Столиця"
11.	ПАТ "КБ "СОЦКОМ БАНК"
12.	ПАТ "КБ "Володимирський"
13.	ПАТ "Діалогбанк"

Постановою Правління Національного банку України №107 від 28 лютого 2014 р. ПАТ "Брокбізнесбанк" було віднесено до категорії неплатоспроможних. З огляду на це, Фондом гарантування вкладів фізичних осіб було запроваджено тимчасову адміністрацію та призначено уповноважену особу на тимчасову адмініс-

трацію в ПАТ "Брокбізнесбанк" – провідного професіонала з питань врегулювання неплатоспроможності банків відділу запровадження процедури тимчасової адміністрації та ліквідації департаменту врегулювання неплатоспроможності банків Фонду гарантування вкладів фізичних осіб Куреного Олександра Вікторовича [4].

Відповідно до звітності ПАТ "Брокбізнесбанк" станом на 1 лютого 2014 р. обсяг коштів, що підлягав виплаті більш ніж 275 тис. вкладникам у межах гарантованого розміру відшкодування, становив 2,7 млрд грн [4]. Загалом тимчасова адміністрація в банку введена на період з 3 березня по 2 червня 2014 р. включно.

Протягом дії тимчасової адміністрації вкладники неплатоспроможного ПАТ "Брокбізнесбанк" можуть отримати свої кошти за договорами банківського вкладу (депозиту), строк дії яких закінчився, та за договорами банківського рахунку (поточні рахунки). Виплати за зазначеними договорами здійснюватимуться в розмірі вкладу, включаючи відсотки, нараховані на день прийняття рішення Національним банком України про віднесення банку до категорії неплатоспроможних, але не більше 200 тис. грн [4]. Так, вже більше ніж за місяць введення в банк тимчасової адміністрації, провела оцінка фінансового і майнового стану банку, і на її підставі визначилися чіткі заходи щодо виведення його з ринку. Було оголошено пошук потенційних інвесторів, які можуть бути залучені до виведення банку з ринку.

У таких випадках доцільно запропонувати потенційним інвесторам такі способи виведення банку з ринку:

- 1) відчуження всіх або частини активів і зобов'язань банку на користь приймаючого банку;
- 2) створення та продаж інвестору перехідного банку з передачею йому активів і зобов'язань банку;
- 3) продаж банку загалом [4].

**Висновки.** Тимчасова адміністрація не повинна бути "остаточною крапкою" до процесу ліквідації банку, а має здійснювати комплекс заходів, який передбачає відновлення фінансової стійкості окремого банку та банківської системи загалом. Введення тимчасової адміністрації має у кризовий і посткризовий період сприяти підвищенню рівня платоспроможності й ліквідності комерційних банків. Фонд гарантування вкладів фізичних осіб повинен здійснювати всі необхідні заходи для того, щоб не відлякувати клієнтів, а навпаки, після проведення тимчасової адміністрації має підвищити довіру вкладників до банківської системи.

### Література

1. Україна. Закон. Про систему гарантування вкладів фізичних осіб: від 23 лютого 2012 р., № 4452-VI / Верховна Рада України. – (Офіційний веб-сайт Верховної Ради України). [Електронний ресурс]. – Доступний з <http://www.zakon.rada.gov.ua>.
2. Україна. Закон. Про банки і банківську діяльність: від 7 грудня 2000 р., № 2121-III / Верховна Рада України. – (Офіційний веб-сайт Верховної Ради України). [Електронний ресурс]. – Доступний з <http://www.zakon.rada.gov.ua>.
3. Офіційний сайт Національного банку України. [Електронний ресурс]. – Доступний з <http://www.bank.gov.ua>.
4. Офіційний сайт Фонду гарантування вкладів фізичних осіб. [Електронний ресурс]. – Доступний з <http://www.fg.gov.ua>.

**Горалько О.В., Силкин А.С.** Временная администрация как инструмент укрепления банковской системы Украины

Рассмотрена сущность временной администрации и исследованы особенности ее проведения. Проанализирован процесс использования временной администрации в банках Украины для поддержания стабильности банковской системы в целом, уменьшения негативных последствий кризиса и повышения основных показателей деятельности банка. Проведен анализ нормативно-правового обеспечения, которое описывает процесс осуществления временной администрации в Украине и сделаны соответствующие выводы. Рассмотрено внедрение временной администрации на примере конкретного коммерческого банка и предложены мероприятия по улучшению проведения временной администрации в Украине.

**Ключевые слова:** временная администрация, антикризисное управление, Фонд гарантирования вкладов физических лиц, Национальный банк Украины, банковская система.

### Goralko O.V., Sylkin O.S. Temporary Administration as a Tool to Strengthen the Banking System of Ukraine

The essence of temporary administration and the peculiarities of its implementation are examined. The process of using temporary administration in banks of Ukraine to support the stability of the banking system as a whole, reducing the negative effects of the crisis and improving the basic performance of the bank, is analysed. The analysis of normative and legal support describing the process of implementation of temporary administration in Ukraine and also appropriate conclusions are made. The introduction of a temporary administration for a specific example of a commercial bank and some measures to improve the conduction of temporary administration in Ukraine are considered.

**Keywords:** temporary administration, crisis management, the Fund Deposit Guarantee of the National Bank of Ukraine, banking system.

УДК 658.4:339.137.2

Доц. Н.І. Дуляба, канд. екон. наук;  
магістрант І.В. Золотаревич – Львівська КА

### ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ВИТРАТАМИ ТОРГОВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА З МЕТОЮ ЇХ ОПТИМІЗАЦІЇ ТА ЗНИЖЕННЯ

Досліджено сутність управління витратами та особливості її формування з метою оптимізації витрат та їх зниження. Зокрема, визначено загальнотеоретичні підходи до визначення сутності системи управління витратами. Охарактеризовано напрями оптимізації витрат з урахуванням особливостей організації діяльності торговельних підприємств. Визначено основні шляхи раціонального зниження витрат торговельного підприємства шляхом досягнення їх ефективності. Узагальнено основні шляхи побудови дієвої системи управління витратами торговельного підприємства з метою їх оптимізації та зниження.

**Ключові слова:** витрати, торговельне підприємство, оптимізація витрат, ефективність витрат, управління витратами.

**Постановка проблеми.** Тепер умови діяльності торговельних підприємств істотно змінилися. Зростання конкуренції між торговельними підприємствами різко підвищило вимоги до ефективності управління ними. При цьому оптимальна величина витрат має забезпечувати торговельному підприємству одержання достатньої суми прибутку, яка б забезпечила умови для його подальшого розвитку, задоволення соціальних запитів працівників. З одного боку, зменшення витрат підвищує економічну ефективність діяльності торговельного підприємства, але з іншого – може призвести до погіршення якості пропонованих послуг, що викликає зниження конкурентоспроможності і скорочує обслуговуваний сектор споживчого ринку. Усе це стимулює необхідність вдос-