

### Список використаних джерел

1. Барановський О.І. Фінансова безпека в Україні (методологія оцінки та механізми забезпечення): Монографія. - К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2004. - 759 с.
2. Єрмошенко. М.М. Фінансова безпека держави: національні інтереси, реальні загрози, стратегія забезпечення. - К.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2001. - 309 с.
3. Зубок М.І. Безпека банківської діяльності: Навч. посібник. - К.: КНЕУ, 2002. - 190 с.
4. Соснин А.С. Менеджмент безопасности предпринимательства: учеб. Пособие / А.С. Соснин, П.Я. Пригунов. - К.: Изд-во Европ. Ун-та, 2004. - 357 с.
5. Стрельбицька Л.М., Стрельбицький М.П., Пжевський В.К. Банківське безпекознавство: Навчальний посібник. /За ред. М.П.Стрельбицького. - К.: Кондор, 2007. - 602 с.
6. Яременко С.М. Забезпечення економічної безпеки діяльності банків автореф. дис. на здобуття наук, ступеня канд. екон. наук: спец. 08.00.08 «Гроші, фінанси і кредит» / С.М. Яременко. - Київ, 2010. - 20 с.

*Annotation.* In the article investigational influence of economic security of bank institutions is on economic security of the state.

**Key words:** state, bank, system of economic security, safety security, the economic security of banks.

**УДК: 35.078.7**

**В.В. Шпачук**, к. держ. упр.,

Національна Академія статистики, обліку та аудиту

## УПРАВЛІНСЬКІ ПРИЧИНИ СУЧАСНОЇ КРИЗИ БАНКІВСЬКОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ

*В статті розглянуто управлінські внутрішні причини виникнення сучасної кризи банківської системи України.*

**Ключові слова:** банківська система, ризик, менеджмент.

**Постановка проблеми.** При здійсненні аналізу причин, що призвели банківські установи України до кризового стану, більшість аналітиків віддають перевагу та акцентують увагу на аналізі різноманітних зовнішніх причин (економічних, політичних тощо), а управлінські внутрішні причини та ризики, які супроводжували діяльність української банківської системи протягом останніх років, досліджуються та аналізу-

ються не комплексно, а лише частково (наприклад: кредитний ризик або ризик ліквідності, кредитний ризик та валютний ризик тощо). Водночас, саме управлінські причини є одними з найголовніших причин становища, в якому перебуває вітчизняна банківська система, а світова криза лише сприяла прискоренню тих негативних процесів, що мали місце в вітчизняній банківській системі.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженню окремих питань сучасної кризи банківської системи України присвячено праці таких вітчизняних науковців і дослідників як О. Барановський, А. Гальчинський, В. Геєць, О. Дзюбик, О. Дзюблюк, О. Іваницька, В. Корнєєв, А. Мороз, В. Міщенко, Р. Михайлюк, М. Сав-лук та інші.

Метою статті є аналіз та визначення комплексу управлінських внутрішніх причин, які стали передумовою кризового стану вітчизняних банківських установ.

**Виклад основного матеріалу.** Мають місце специфічні причини виникнення криз банківських систем, що обумовлені особливостями конкретної країни або банківської системи, які за ознакою управлінського впливу можна поділити на три великі групи:

- макроекономічні причини;
- регулятивні причини;
- управлінські причини [1].

Зупинимось детально на аналізі та визначенні основних управлінських причин, які стали передумовою кризового стану банківських установ України. Протягом останніх років (для аналізу візьмемо період з 2005 року, адже з кінця 2004 до початку 2005 банківська система перебувала в кризовому стані, і саме з початку 2005 року банківська система України розпочала своє відродження, активне зростання) акціонери та керівництво банків, як правило, визначали стратегічні та тактичні завдання не завжди враховуючи наявні та потенційні ризики, практику управління ризиками, ресурси, задіяні для досягнення цілей. На перше місце при складанні стратегічних планів ставилися надто амбіційні питання стосовно суттєвого зростання валюти балансу банку, обсягу активних операцій та кількості клієнтів, розширення філійної мережі та присутності в більшості регіонів країни тощо. На фоні зростаючого обсягу ВВП, постійно зростаючого рівня заробітних плат населення це виглядало досить логічно і тому мало хто переймався потенційними ризиками, які закладалися в стратегічні плани розвитку банків, що, однак, **не мінімізувало рівень стратегічного ризику банківських установ.** Таким чином, протягом всього часу з 2005 року до 2008 в більшості банківських установ України відбувалось зростання рівня стратегічного ризику, але це було важко передбачити зважаючи на темпи зростання, вимагало до-

даткових ресурсів та резервів і тому даному питанню банківськими установами не приділялось належної уваги.

Для виконання стратегічних планів банківськими установами розроблялись нові лінійки банківських продуктів, більш сприятливі для клієнтів умови їх отримання, які активно пропонувались та рекламувались серед всіх верств населення. Таке стрімке зростання активів вимагало від банків вдосконалення внутрішніх систем, механізмів та процедур контролю та моніторингу, інформаційних систем управління, наявності та збільшення кількості кваліфікованих фахівців, а також постійного навчання персоналу та формування у них відповідних навичок тощо, адже паралельно із зростанням активів відбувалось і зростання рівня операційного ризику. Але все це вимагало не лише фінансових витрат, а й відповідного часу, що не завжди узгоджувалось з головним завданням щодо швидкого зростання і тому, банківськими установами не приділялось цьому питанню достатньої уваги. Необхідно виділити і ризики концентрацій, на які наражалися банки при здійсненні активних операцій протягом цього періоду, і, які не повного мірою враховувалися ними.

Як результат такого недбалого ставлення до здійснення активних операцій, керівництво банківських установ:

**по-перше**, не мало чіткої картини щодо загального рівня ризиків, на які наражався банк (особливо це стосується банківських установ, що мають розгалужені філійні мережі);

**по-друге**, не формувало необхідний рівень резерву для відшкодування можливих втрат за активними операціями.

Постійне зростання активів, обсягу кредитних та інвестиційних операцій вимагало від банків наявності відповідного обсягу ресурсів, якими служили переважно кошти вкладників (протягом періоду, що аналізується, довіра населення до банків зростала і як результат відбувалось зростання залишків за їх вкладними рахунками). Крім того, розвиток вітчизняного ринку цінних паперів дозволив банкам активно залучати кошти шляхом емісії власних боргових цінних паперів, в тому числі шляхом виходу на міжнародні боргові ринки. Тобто склалася ситуація, коли банки мали можливості залучати в достатньому обсязі ресурси для фінансування власних активних операцій. Але незважаючи на це, банківські установи при управлінні ліквідністю припускались певних помилок, що призводило до збільшення рівня ризику ліквідності. Неefективними, а інколи і такими, що мають формальний характер, виявились і

внутрішні плани дій банківських установ на випадок непередбачених обставин з ліквідністю.

Слід також наголосити на недоліках в системах внутрішнього контролю банківських установ, діяльності служб внутрішнього аудиту, ставленню керівництва банківських установ до висновків та результатів контролюючих служб банків.

**Висновки і перспективи подальших досліджень.** Більшість проблем, які гостро постали перед вітчизняними банківськими установами, мають переважно внутрішній управлінський характер: недоліки в стратегіях, прорахунками та неправильні пріоритети в плануванні; недоліки в тактичному та операційному управлінні комерційними банками до часу настання кризи; неякісний, недосконалий ризик-менеджмент, методика комерційних банків з прийняттям адекватних заходів, помилковість заходів подолання кризи, що застосовувались; нехтування вимогами нормативно-правових актів з боку акціонерів та менеджменту тощо.

Водночас, необхідно зазначити що аналіз та дослідження лише управлінських причин без аналізу та дослідження макроекономічних та регулятивних причин виникнення кризи банківської системи України є недостатнім для розробки ефективних механізмів та інструментарію з подолання кризи і тому саме цей аспект потребує комплексного детального вивчення.

#### **Список використаних джерел**

1. Шпачук В.В. Криза банку та банківської системи: основні поняття, суб'єкти державного управління. - Електронне наукове видання РПСУ «Державне управління та розвиток». -2010.-Вин. 7.

*Annotation.* In the article considered management internal causes of today's crisis in the banking system of Ukraine

*Keywords:* banking system, risk, management.