

ЛЬВІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ІВАНА ФРАНКА

Економічний факультет

Кафедра банківського і страхового бізнесу

**Пояснювальна записка**

до кваліфікаційної (магістерської) роботи

на тему:

**“УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМ ОЗДОРОВЛЕННЯМ БАНКІВ  
УКРАЇНИ”**

Виконала:

студентка 6 курсу, групи ЕкбМ-61с  
ОП “Банківський бізнес і фінансові  
технології”

Симчук Мар’яна Андріївна

Керівник:

Реверчук Сергій Корнійович  
доктор економічних наук, професор

Рецензент:

Керівник відділення “Західне №59”  
АТ КБ “ПриватБанк”

Гудим Галина Олегівна

# ЛЬВІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ІВАНА ФРАНКА

Факультет економічний  
Кафедра банківського і страхового бізнесу  
Освітній ступінь магістр  
Галузь знань 07 «Управління та адміністрування»  
(шифр і назва)  
Спеціальність 072 «Фінанси, банківська справа та страхування»  
(шифр і назва)  
Освітня програма «Банківський бізнес і фінансові технології»  
(шифр і назва)

**«ЗАТВЕРДЖУЮ»**  
Завідувач кафедри банківського і  
страхового бізнесу

“ \_\_\_\_\_ ” \_\_\_\_\_ 20\_\_ р.

## ЗАВДАННЯ

### НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ (МАГІСТЕРСЬКУ) РОБОТУ СТУДЕНТА

Симчук Мар'яни Андріївни

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи ”Управління фінансовим оздоровленням банків України“

керівник роботи Реверчук Сергій Корнійович, д.е.н., професор

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затвержені Вченою радою факультету від “15” грудня 2021 року № 5

2. Строк подання студентом роботи 01.12.2022 р.

3. Вихідні дані до роботи наукові статті, монографії, праці українських і зарубіжних учених, законодавство України, дані з офіційного сайту Національного банку України.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) Теоретико-методологічні основи управління фінансовим оздоровленням банку, особливості управління фінансовим оздоровленням банків в Україні, напрями удосконалення управління фінансовим оздоровленням банків України.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень) Рисунки: Рейтинг п'яти найбільших банків України за обсягом непрацюючих кредитів (NPL) у період 2020-2022 рр., головні показники монетарної політики, динаміка облікової ставки НБУ 2018-2022 рр., кількість ліквідованих банків України в період з 2014 по 2022 роки.

## 6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Перший	Реверчук С. К., д.е.н., професор		
Другий	Реверчук С. К., д.е.н., професор		
Третій	Реверчук С. К., д.е.н., професор		

7. Дата видачі завдання 20.09.2022

## КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної (магістерської) роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Вибір теми кваліфікаційної (магістерської) роботи	вересень 2022 р.	виконано
2.	Затвердження завдання і складання календарного плану виконання кваліфікаційної (магістерської) роботи	вересень 2022 р.	виконано
3.	Написання першого (теоретичного) розділу роботи	вересень 2022 р.	виконано
4.	Подача керівнику першого розділу роботи на перевірку	01 жовтня 2022 р.	виконано
5.	Збирання матеріалу для написання другого розділу роботи	жовтень 2022 р.	виконано
6.	Написання другого розділу	жовтень 2022 р.	виконано
7.	Подання керівнику другого розділу роботи на перевірку	жовтень 2022 р.	виконано
8.	Розробка пропозицій і рекомендацій для написання третього розділу	4-5 листопада 2022 р.	виконано
9.	Написання третього розділу роботи	листопад 2022 р.	виконано
10.	Подання керівнику третього розділу роботи на перевірку	листопад 2022 р.	виконано
11.	Написання вступу і загальних висновків та пропозицій до кваліфікаційної (магістерської) роботи	листопад 2022 р.	виконано
12.	Оформлення кваліфікаційної (магістерської) роботи	18-19 листопада 2022 р.	виконано
13.	Подання кваліфікаційної (магістерської) роботи керівнику на рецензування	25-26 листопада 2022 р.	виконано
14.	Рецензування кваліфікаційної (магістерської) роботи	30 листопада 2022 р.	виконано
15.	Попередній захист	3 грудня 2022 р.	виконано
16.	Зовнішнє рецензування кваліфікаційної (магістерської) роботи	7-8 грудня 2022 р.	виконано
17.	Подання роботи в ЕК (на кафедру)	10 грудня 2022 р.	виконано
18.	Захист роботи в ЕК	20-21 грудня 2022 р.	виконано

Студент

\_\_\_\_\_ **Симчук М. А.**  
( підпис ) (прізвище та ініціали)

Керівник роботи

\_\_\_\_\_ **Реверчук С. К.**  
( підпис ) (прізвище та ініціали)

## АНОТАЦІЯ

Симчук М. А. Управління фінансовим оздоровленням банків України. – Рукопис.

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня “Магістр” спеціальності 072 “Фінанси, банківська справа та страхування” освітньої програми “Банківський бізнес і фінансові технології”. – Львівський національний університет імені Івана Франка. Міністерство освіти і науки України. – Львів, 2022.

У роботі розглядається суть та визначення фінансового оздоровлення банків України, описано основні інструменти та методи, з допомогою яких здійснюється виведення неплатоспроможного банку із кризи. Проведено оцінку державних інструментів оздоровлення банків, та особливості монетарної та немонетарної політики України. Проаналізовано діяльність банківської системи та практичне застосування основних інструментів фінансового оздоровлення до банків України. Виконано огляд нормативно-правової бази, яка регулює фінансове оздоровлення банків, а також здійснено пошук шляхів поліпшення оздоровлення банків на основі зарубіжного досвіду країн Європейського Союзу.

*Ключові слова:* банк, монетарна політика, облікова ставка, інструменти фінансового оздоровлення, інвестиції, платоспроможність, банкрутство, ліквідність.

## ANNOTATION

Symchuk M. A. Management of financial rehabilitation of Ukrainian banks. – Manuscript.

Qualification work for obtaining the educational degree “Master” of specialty 072 “Finance, Banking and Insurance” of the educational program “Banking Business and Financial Technologies”. – Ivan Franko National University of Lviv. Ministry of Education and Science of Ukraine – Lviv, 2022.

The paper considers the essence and definition of financial rehabilitation of banks in Ukraine, describes the main tools and methods used to bring insolvent banks out of crisis. The state instruments of bank rehabilitation and peculiarities of monetary and non-monetary policy of Ukraine are evaluated. The activity of the banking system and practical application of the main instruments of financial rehabilitation to the banks of Ukraine are analyzed. A review of the regulatory framework governing the financial rehabilitation of banks, as well as the search for ways to improve the rehabilitation of banks based on foreign experience of the European Union.

*Keywords:* bank, monetary policy, discount rate, financial rehabilitation instruments, investments, solvency, bankruptcy, liquidity.

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМ ОЗДОРОВЛЕННЯМ БАНКУ.....	7
1.1. Сутність фінансового оздоровлення та методи його дослідження.....	7
1.2. Види та інструменти фінансового оздоровлення банків.....	11
1.3. Методи управління фінансовим оздоровленням банків.....	15
РОЗДІЛ 2. ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМ ОЗДОРОВЛЕННЯМ БАНКІВ В УКРАЇНІ.....	20
2.1. Основні державні інструменти фінансового оздоровлення банків в Україні.....	20
2.2. Немонетарні методи управління фінансовим оздоровленням банків.....	24
2.3. Вплив монетарної політики НБУ на фінансове оздоровлення банків.....	27
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМ ОЗДОРОВЛЕННЯМ БАНКІВ УКРАЇНИ.....	34
3.1. Розвиток нормативно-правової бази у сфері управління фінансовим оздоровленням банків.....	34
3.2. Інституційно-організаційні напрями та аспекти щодо поліпшення оздоровлення банків.....	39
3.3. Зарубіжний досвід управління фінансовим оздоровленням банків та можливості його застосування в Україні.....	44
ВИСНОВКИ.....	53
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	55

## ВСТУП

У сучасному світі банківська діяльність є однією із ключових галузей економіки, яка забезпечує нормальне функціонування країни на фінансовому рівні. Проте, як і кожна галузь, банки теж можуть бути під загрозою економічно-фінансових криз і завданням держави та працівників банку є грамотний підхід до вирішення цих проблем таким чином, щоб вберегти банк від закриття, тобто здійснити фінансове оздоровлення банку.

Актуальність даної роботи полягає у тому, що на сьогодні економічна ситуація у світі є досить нестабільною і діяльність банків за останні 4 роки була під загрозою. Тому необхідним залишається дослідження питання діяльності банків та використання таких інструментів фінансового оздоровлення, які для України будуть найефективнішими. Кризові ситуації можуть виникати у будь-яких банках, натомість методи, механізми та інструменти подолання криз, визначені Національним банком України, для усіх є однаковими, і використовуються лише ті із них, які можуть допомогти банку вийти з кризи.

Питання фінансового оздоровлення вивчали та досліджували визначні українські економісти, такі як, А. Олійник, Б. Пшик, В. Кабай, І. Івасів, І. Марченко, І. Осадчий, Л. Ключко, Л. Лук'яненко, М. Диба, О. Вовчак, О. Еркес, О. Іщенко, О. Колеснікова, О. Лобач, О. Невмержицька, О. Рац, О. Савастеева, Р. Стаднійчук та інші. У роботах цих авторів наведено аналіз фінансового оздоровлення, характеристика інструментів та їх практичне застосування, а також аналіз проблем банківської діяльності, рекомендації тощо.

Інформаційну базу склали Закони України, нормативно-правові акти, періодичні економічні видання та інші інформаційні джерела з мережі інтернет. Під час написання роботи було обрано такі методи дослідження, як системний аналіз, методи індукції та дедукції, методи систематизації та порівняння, табличний і графічний методи.

Новизна отриманих результатів полягає у тому, що:

- уточнено деякі характеристики інструментів та механізм їх застосування за допомогою яких НБУ та комерційні банки прагнуть вийти з кризової ситуації;
- систематизовано і класифіковано наявні методичні рекомендації щодо попередження банківських загроз;
- виявлено та систематизовано основні банківські виклики в умовах війни та погіршення життєвого рівня населення;
- визначено напрями вдосконалення нормативно-правової бази банків з огляду на зарубіжний досвід.

У результаті, набула подальшого розвитку проблема ефективності інструментів фінансового оздоровлення банків в умовах кризи та на етапі її попередження.

Метою дипломної роботи є аналіз використання інструментів фінансового оздоровлення кризових банків.

Відповідно до мети, завданнями роботи є:

1. Визначити та охарактеризувати поняття фінансового оздоровлення банків.
2. Охарактеризувати основні інструменти та методи здійснення фінансового оздоровлення банківських установ.
3. Дослідити методи управління фінансовим оздоровленням банків.
4. Оцінити державні інструменти фінансового оздоровлення банків в Україні.
5. Проаналізувати монетарної політики, як одного із основних методів здійснення фінансового оздоровлення банківських установ України.
6. Дослідити та провести аналіз впливу немонетарної політики на фінансове оздоровлення банків.
7. Охарактеризувати законодавчої та нормативної бази у сфері фінансового оздоровлення банків.
8. З'ясувати особливості державної політики України у питаннях фінансового оздоровлення банків.

9. Виявити особливості зарубіжного досвіду фінансового оздоровлення банківських установ та можливості застосування його в Україні.

Об'єктом роботи є банківські установи та інструменти фінансового оздоровлення.

Предметом дослідження є особливості застосування інструментів для фінансового оздоровлення банків України.

Робота складається із вступу, трьох розділів та підрозділів, висновків та списку використаних джерел.

У першому розділі розкрито теоретико-методологічну основу поняття фінансового оздоровлення, його визначення, характеристику та особливості. Також охарактеризовано головні інструменти та описано методи, з допомогою яких здійснюється фінансове оздоровлення банку.

Другий розділ присвячений висвітленню такого питання, як особливості управління фінансовим оздоровленням банків в Україні. У цій частині описано інструменти які використовує держава під час війни оздоровлення банків а також монетарні та не монетарні методи управління.

У третьому розділі висвітлено основні законодавчі та нормативно-правові акти, з допомогою яких держава регулює та контролює процес фінансового оздоровлення кризових банків. Також пропонована інституційно-організаційні напрями щодо поліпшення оздоровлення банків, а також наведено зарубіжний досвід фінансового оздоровлення банків та можливості його застосування в Україні.

Основна частина роботи складається із 51 сторінок, містить 1 таблицю, 4 рисунки, список джерел складається із 48 найменувань.



# РОЗДІЛ 1

## ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ ФІНАСОВИМ ОЗДОРОВЛЕННЯМ БАНКІВ

### 1.1. Сутність фінансового оздоровлення та методи його дослідження

Структура сучасної банківської системи на сьогодні потребує особливого захисту. Оскільки вся фінансова система країн світу є взаємозалежною, то негативні фінансові явища однієї країни обов'язково матимуть наслідки для банків інших країн. З метою запобігання цим кризовим явищам, а також вирішення уже наявних проблем, необхідно здійснювати ряд заходів, спрямованих на збереження фінансової стійкості банку.

Фінансова стійкість банку є важливим поняттям в системі економічної рівноваги всієї банківської системи. Порушення, які можуть виникати у цій сфері, призводять до негативних наслідків. В Україні існує досить висока ймовірність виникнення кризових явищ, це зумовлює необхідність систематизації даного процесу у вигляді виділення послідовних етапів проведення [35, с. 86].

Фінансове оздоровлення банків є важливим кроком у системі банківської діяльності, який застосовується на етапі розробки програми антикризового менеджменту. Суть даного менеджменту полягає у вчасному виявленні ризиків, а також в оцінці впливу ризиків на фінансову діяльність банків та розробці необхідних заходів для подолання кризи. Проводиться відповідно до чинного законодавства.

Для того, щоб розпочати програму фінансового оздоровлення банку, необхідно, щоб банк був визнаним неплатоспроможним або проблемним. Тобто, відповідно до Закону України, значення нормативів капіталу у такому випадку повинні бути меншими, аніж нормативи, які встановлює Національний банк України. Важливо також, що банк повинен бути неспроможним відновити фінансовий стан після періоду, який встановлено Законом України. Після даних процедур Національний банк України приймає рішення, згідно із яким банк

переходить у режим фінансового оздоровлення банку, при якому виявляються та усуваються причини, що призвели до фінансової кризи, а також їх наслідки.

У першій версії постанови НБУ за 1998 рік «Про затвердження Положення про фінансове оздоровлення комерційних банків» подано таке визначення режиму фінансового оздоровлення - це система заходів, спрямованих на усунення порушень, які призвели комерційний банк до збиткової діяльності та скрутного фінансового стану, а також наслідків цих порушень, що дають право на застосування таких заходів на період, визначений Національним банком України, але не більше як на 12 місяців. Також додається, що режим фінансового оздоровлення є превентивною мірою впливу Національного банку України на комерційний банк перед застосуванням санкцій, передбачених статтею 48 Закону України «Про банки і банківську діяльність» [1].

Основними причинами, які призводять банк до збитковості, тобто визнання його проблемним, є погіршення якості кредитного портфеля, проблеми адміністративного характеру, зокрема, керівництва, зниження довіри громадян до банківських установ, а також нестабільна економічна та політична ситуація у країні. Щодо зовнішніх причин банкрутства, то науковці виділяють серед них такі: призупинення темпів росту, нестабільність загальносвітової та внутрішньої економік, масове вилучення вкладів, утрата довіри до банку, рейдерські атаки, масові паніки, серед вкладників [22, с. 12].

Таким чином, роль фінансового оздоровлення полягає насамперед у тому, що дана система заходів вбереже банк не лише від порушення законодавства, а й від можливої ліквідації самої банківської установи.

Поняття «фінансове оздоровлення» з'явилося на початку 20 століття і першим, хто його вжив, був український вчений М. І. Туган-Барановський. Саме йому належить розробка теорії про «фундаментальну закономірність циклічності економічної динаміки» [40]. Це була перша у своєму роді теорія, у якій була зображена не лише причина виникнення криз, а й запропоновано способи їх подолання. Згідно із цим вченням, кон'юнктурний процес циклічного відтворення є хвилеподібним і реалізується як сукупність фаз піднесення і спаду,

точкою перелому яких виступає криза. Необхідність повернення суб'єкта господарювання в початок «підвищувальної» хвилі для продовження його життєдіяльності викликає потребу у проведенні особливого комплексу заходів, які сьогодні отримали визначення фінансового оздоровлення [38, с. 117].

Фінансове оздоровлення банку - це відновлення платоспроможності банку та приведення фінансових показників його діяльності у відповідність до вимог Національного банку України [5]. Тобто, це така система заходів банківської установи, яка спрямована на поліпшення його фінансового стану, а саме: платоспроможність, структура активів, рентабельність, ліквідність, дохідність, достатній капітал. Сюди можна зарахувати також заходи щодо усунення порушень, які спричинили погіршення фінансової стійкості банку [1].

У загальному, або ж вузькому значенні, фінансове оздоровлення - це така система заходів, яка сприяє стабілізації фінансового стану банку, що був викликаний структурними елементами кризових явищ, із застосуванням технологій управління та шляхом зміни політики управління активами та пасивами банківської установи.

У широкому значенні фінансове оздоровлення передбачає «стратегічне бачення, стратегічний комплекс заходів, спрямованих не тільки на усунення безпосередніх причин виникнення кризи на тій чи іншій стадії життєвого циклу банківської установи, а й на нейтралізацію чинників, які погіршують фінансово-економічний та господарський стан банку, тобто передбачає як оздоровлення, так і інші системні заходи фінансового менеджменту, такі, як формування адекватного вимогам зовнішнього середовища ресурсного потенціалу та забезпечення постійної фінансової рівноваги банку, що, в свою чергу, слугує відмінними передумовами для зростання ринкової вартості банку в довгостроковому періоді» [38, с. 99]. Тобто, це важливий інструмент антикризового управління банком, строком на досить тривалий час.

За словами науковця О. Еркеса, планування програм оздоровлення може в окремих випадках відбуватися в банку за погодженням (на предмет прийнятності) з органом нагляду, якщо нагляд визнає проблемне становище

цього банку. Також автор додає, що з одного боку, нагляд має оцінити реальність запропонованих банком заходів, а з іншого – підтримати перед органом монетарної політики(в Україні це поєднує в собі НБУ) надання державної допомоги [16].

Головна мета фінансового оздоровлення – фінансова стабільність, адекватність капіталу та прибутковість. Тому на початкових етапах у процесі фінансового оздоровлення важливе місце займає відновлення платоспроможності банку, адже це у майбутньому може вберегти установу від банкрутства та ліквідації, а також створить умови для можливостей щодо фінансової рівноваги завдяки формуванню прибутковості тої чи іншої банківської установи.

На сьогодні серед науковців не існує єдиного визначення поняття фінансового оздоровлення, проте можна виділити декілька особливостей якими володіє даний спосіб порятунку банків. Найперше, для цього потрібне грамотне та продумане управління діяльністю банківської установи. Від своєчасної оцінки залежить ефективність запобігання кризи діяльності банківської установи, тому управлінські рішення повинні бути максимально виваженими та ефективними засобами для виведення банку із таких умов.

На сьогодні в економічній теорії існує декілька методів дослідження фінансового стану банківської установи. Неформалізований метод передбачає опис аналітичного процесу на логічному рівні. Використовуючи цей метод, варто уникати зосередження уваги на аналітичних взаємозв'язках. До цього типу методу дослідження належать експертна оцінка, теорія катастроф, деталізація, методи психології морфології та порівняння, створення системи аналітичних таблиць.

Другий метод дослідження має назву формалізований. На відміну від попереднього, він зосереджується на аналітичні залежності між усіма показниками. Формалізовані методи у свою чергу поділяються на декілька підвидів:

- традиційні методи - за їх допомогою здійснюється первісне аналітичне оброблення інформації: групування, порівняння, відносні, середні, модальні та медіанні показники, графічні;
- методи детермінованого факторного аналізу використовуються, коли існує функціональна залежність між показниками: елімінування (ланцюгових підстановок, абсолютних різниць тощо), інтегральні, логарифмічні, пропорційний поділ, балансові, індекси, ряди динаміки, простих та складних відсотків (нарощування, компаундинг), дисконтування;
- методи ймовірнісного факторного аналізу - використовуються для вивчення зв'язку, коли існує імовірнісна залежність між показниками: дисперсійний аналіз, кореляційний аналіз, теорія графів, теорія масового обслуговування [26, с. 321-322].

Отже, щоб фінансове оздоровлення було успішним, необхідно здійснювати чимало організаційних заходів, зокрема, періодичну діагностику фінансового стану банку, щоб завчасно виявити можливі загрози і вжити необхідних заходів для забезпечення фінансової стабільності банку.

## **1.2. Види та інструменти фінансового оздоровлення банків**

Фінансове оздоровлення застосовується до тих банків, що були визнані проблемними, у яких відсутній достатній рівень капіталу чи порушено норми банківського законодавства. Критерії, за якими діяльність банків визначається як проблемний, розміщені у Методичних вказівках, і затверджені Правлінням Нацбанку України. Відповідно до вказівок, режим фінансового оздоровлення передбачає такі заходи, які сприятимуть збільшенню капіталу банку до того рівня, який визначений Національним банком, а також усунення негативних наслідків, що виникають у збиткових банках. У режим фінансового оздоровлення банк може бути переведений на термін 12 місяців або на 18 місяців.

Проте заходи з фізичного оздоровлення повинні застосуватись не лише для тих банків, що вже перебувають у кризовому стані, а й для фінансово стійких. Тому вагоме місце займає попередня діагностика фінансово-економічного стану банківської установи. Її мета - усунення причин, що можуть потенційно становити загрозу банку та його існуванню і вчасно вжити необхідних заходів для вирішення потенційних проблем.

Науковці виділяють наступні види фінансового оздоровлення:

— профілактичне фінансове оздоровлення (проводиться з метою запобігання фінансовій нестабільності банку в період кризових явищ в економіці, що передбачає систему профілактичних заходів на підставі проведених діагностичних заходів щодо фінансової стійкості банку чи стрес-тестувань);

— фінансове оздоровлення в умовах кризи, що передбачає стабілізацію нестійких станів банківської установи, виявлення та оцінку факторів впливу кризових явищ на діяльність банку, визначення його слабких і сильних сторін у таких умовах, пошук резервів і потенційних можливостей розвитку банку в подальшій перспективі;

— посткризове фінансове оздоровлення, так звана фінансова реабілітація банківської установи, що передбачає управління процесами виходу з кризи через мінімізацію втрат і втрачених можливостей під час виведення установи з кризи, розроблення стратегічної програми розвитку банку в посткризовий період на основі виявлених його резервів і потенційних можливостей розвитку, а також оперативне виявлення відхилень фактичних результатів реалізації програм оздоровлення від передбачених стратегічною програмою виходу з кризи та розроблення системи заходів щодо їх ліквідації [38, с. 119].

За тих умов, коли банк уже перебуває у стані кризи і є загроза його ліквідації, необхідне застосування спеціальних інструментів фінансового оздоровлення. До них належить:

– відновлення платоспроможності банку;

- приведення фінансових показників діяльності у відповідність з діючими вимогами;
- введення тимчасової адміністрації [34, с. 61].

Під час фінансового оздоровлення банку необхідно впроваджувати правильний антикризовий менеджмент з урахуванням наявних видів та інструментів фінансового оздоровлення. Жежерун Ю. В. та Сивоконь В. пропонують розглянути наступні етапи (табл. 1.2.1) [35, с. 86].

Таблиця 1.2.1

## Етапи антикризового менеджменту

Етап I. Визначення проблем	Встановлюються причини виникнення кризи, наприклад: низький рівень менеджменту банку, зростання частки проблемних активів банку, зниження розміру капіталу банку, збиткова діяльність, зниження або ж надмірне підвищення стану ліквідності банку тощо.
Етап II. Сортування проблем за значимістю для банку	Залежить від спеціалізації банку: якщо основними ресурсами банку є депозити фізичних осіб, і відбувається їх активний відтік, то саме проблема повернення таких ресурсів буде пріоритетною; якщо ж банк активно працює з іноземною валютою, при зміні курсу саме ця проблема, також, буде пріоритетною.
Етап III. Розробка альтернативних стратегій та антикризової програми	<ul style="list-style-type: none"> <li>• переорієнтація – зміна пріоритетного продукту або клієнтів; скорочення – скорочення витрат, збереження позицій та захист банку або зміна позицій банку, прибуткове виживання;</li> <li>• фінансове оздоровлення – підтримка ліквідності або санація;</li> <li>• реструктуризація – реструктуризація активів, пасивів, організаційної структури банку;</li> </ul>

## Продовження табл. 1.2.1

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• реорганізація – злиття, поділ, приєднання, виділення чи перетворення банку; ліквідація – деінвестування бізнесу та ліквідація його повністю.</li> </ul>
Етап IV. Реалізація програми	Створення «кризового штабу», розширення повноважень щодо збору інформації всередині банку, регулярні робочі наради, представницький склад групи, підготовка інформації та проектів рішень вищому керівництву, в кожному департаменті – виділений відповідальний менеджер.
Етап V. Оцінка програми	Перевірка відповідності встановлених причинно-наслідкових зв'язків обраним стратегіям, оцінка ефективності виконання запланованих антикризових заходів, виявлення причин відхилень, формування ефективних зв'язків та антикризових заходів на наступний період.

Джерело: побудовано автором на основі [35]

Одним із заходів фінансового оздоровлення банків є реструктуризація. До числа основних заходів НБУ у сфері реструктуризації належать:

- підвищення вимог до капіталу нових банків до 500 млн. грн. та затвердження плану підвищення власного капіталу банків з мінімального 120 млн. грн. до 500 млн. грн.;
- покращення процедури виведення банків з ринку, за основу яких взято дійсні міжнародні практики, розроблені спільно з МВФ та Світовим банком;



- суттєве покращення процедури моніторингу пов'язаних осіб та введення жорсткої процедури розкриття кінцевих власників банків;
- значне підсилення відповідальності власників та керівництва банків за маніпулювання фінансовою звітністю та доведення банку до банкрутства;
- розроблення не лише законодавчих ініціатив щодо підвищення прав кредиторів, але й технічних механізмів мінімізації ризиків для банків як на етапі видачі кредиту, так і на етапі його обслуговування [1].

Виведення неплатоспроможного банку з ринку відбувається тоді, коли органи влади визначають, що неплатоспроможний банк не може пройти звичайну процедуру врегулювання неплатоспроможності, не завдаючи шкоди суспільним інтересам та не спричиняючи фінансової нестабільності. Для впорядкованого управління неплатоспроможністю банку органи влади використовують інструменти виведення неплатоспроможних банків з ринку, які забезпечують безперервність критично важливих функцій банку підтримання фінансової стабільності відновлення життєздатності частини або всього банку. При цьому будь-яка частина банку, яку неможливо відновити, проходить через звичайну процедуру неплатоспроможності.

Отже, використання перерахованих видів та інструментів фінансового оздоровлення банків є необхідними у процесі фінансового оздоровлення банку, а саме на його початкових етапах, адже вони сприяють аналізу факторів та головних причин, що спричинили кризу. Вибір тих чи інших інструментів та всіх можливих заходів обирається для конкретного кризового випадку з урахуванням фінансово-економічних наслідків їх застосування, а також прогнозованими термінами виходу банку з кризи.

### **1.3. Методи управління фінансовим оздоровленням банків**

Український науковець І. Пшик [32] виділяє 4 основні складові методи управління кризовим банком:

1. Нормативно – правові: розроблення внутрішніх нормативно-правових документів з антикризового управління фінансовою діяльністю банку.

2. Інформаційно-аналітичні: попередня діагностика та прогнозування кризових процесів, проведення стрес-тестування, розробка програм фінансового оздоровлення, планів антикризового управління ліквідністю, оцінка якості активів і пасивів.

3. Організаційно-управлінські: розробка і впровадження систем ризик-менеджменту, процедури реструктуризації, аутсорсинг, бенчмаркінг, скорочення персоналу, формування позитивного іміджу банку, закриття неприбуткових філій, відмова від неперспективних напрямків бізнесу.

4. Фінансові: диверсифікація ресурсної бази та активів, встановлення внутрішніх фінансових нормативів і лімітів, залучення довгострокових ресурсів у вигляді інструментів капіталу та на умовах субординованого боргу, реструктуризація фінансової заборгованості, продаж активів, впровадження нових методів управління прибутком.

До головних методів, якими здійснюється фінансове оздоровлення банків, належать передача активів неплатоспроможного банку в платоспроможний. Сюди можна віднести також ліквідацію проблемних активів, які призводять до кризових ситуацій банку, або ж обмін (або заміна) активів і пасивів із фінансово здоровими банками. Залучення нових вкладників на депозити і реструктуризація зобов'язань теж сприятиме фінансовому оздоровленню проблемного банку. Суть останнього методу полягає у переоформленні термінових банківських боргів у капітал проблемного банку.

Дана процедура є достатньо поширеною практикою. Вона передбачена законодавством США, яке є засновником в даній області. Подібні процедури застосовуються в Канаді, Іспанії, більшості країн Латинської Америки, Туреччині, Румунії, в тому числі в країнах близького зарубіжжя, в Киргизстані та Казахстані, тощо [39, с. 622].

Другий метод здійснюється шляхом продажу інвесторам за програмою санації. Залежно від причин, що призвели до погіршення фінансового стану

банку, з метою підвищення платоспроможності та приведення діяльності банку у відповідність до вимог банківського законодавства, до програми санації можуть застосовуватися такі заходи: виплата боргу кредиторам; внесення на розгляд загальних зборів питання про зміну органів управління банком залучення осіб, уповноважених інвесторами виконувати відповідні заходи [23, с. 280-281].

Необхідним кроком фінансового оздоровлення проблемного банку є введення тимчасової адміністрації. Такі дії передбачено законом України [6], згідно із яким тимчасове управління має законне право здійснювати свою діяльність у випадку порушень банком чинного законодавства на термін до одного року, а саме: у разі зменшення банком капіталу на 30% протягом останніх пів року, невиконання зобов'язань у розмірі 10% і більше протягом п'яти днів, замовчування інформації про реальний фінансовий стан банку, відмова надати необхідні документи та фінансові дані на вимогу Національного банку України, публічні конфлікти керівних органів банку та діяльність, яка може призвести до значних втрат банком активів або дохідних коштів. Перераховані причини є внутрішніми і залежать від політики всередині банківської установи. Проте зазначені методи не завжди є успішними, але у більшості випадків допомагають банкові утримати свої позиції на фінансовому ринку.

Тому, щоб запобігти виникненню кризового стану через неякісні активи, банки мають особливу увагу приділяти створенню в необхідному обсязі резервів за активними операціями залежно від їх видів і рівня ризиковості [19, с. 72].

Оцінивши фінансовий стан, проблеми та ризики проблемного банку, тимчасовий адміністратор здійснює діяльність, спрямовану на поліпшення ситуації шляхом залучення додаткових коштів або реорганізації структури банку.

Реорганізація – ще один метод фінансового оздоровлення банківської установи. Васюренко О. В. та Сидоренко О. М. вважають, що реструктуризація банківської установи є фінансовим оздоровленням банківської установи для її виходу з кризи і забезпечення майбутнього розвитку [13].

Основною метою його проведення можна назвати запобігання банкрутства, яка здійснюється шляхом пошуку внутрішніх та зовнішніх джерел розвитку банку. Такий метод передбачений законом України, а сам процес є добровільним, якщо його приймають власники банку, або примусовим, якщо це рішення приймає Національний банк України.

На думку вчених, реорганізація застосовується у випадку неплатоспроможності банку і передбачає застосування організаційних та правових заходів щодо відновлення платоспроможності та ліквідності банку, зниження ризиків і підвищення його конкурентоспроможності на фінансовому ринку. У такому випадку змінюється структура активів, пасивів та зобов'язань банку, у деяких випадках може змінитись власник і тоді боргові зобов'язання переходять до юридичної особи-інвестора, оскільки дана особа не підлягає санації.

Зокрема, за словами І. Краснова та А. Нікітіна, реорганізація є головним етапом реформування банківської системи з метою реалізації заходів щодо підвищення та збереження фінансової стабільності, а також підвищення капіталізації, конкурентоспроможності та інвестиційного потенціалу і формування оптимальної структури власників [25].

Тому важливими на етапі попередження кризи банківської діяльності необхідно здійснити такі заходи:

- реструктуризація проблемних кредитів;
- рекапіталізація банків;
- консервативна оцінка кредитного ризику;
- збільшити залучення строкових фінансових ресурсів;
- відновлення рефінансування банків;
- проведення стрес-тестування із застосуванням базового та несприятливого сценаріїв, що передбачає врахування негативного економічного ефекту від розгортання пандемії.

У якості спеціальних елементів антикризової діяльності банку пропонуємо застосовувати також бенчмаркінг та аутсорсинг. Використання

бенчмаркінгового підходу дає банку можливість запозичити кращий досвід банків-лідерів як серед українських так і закордонних банків, адже технологія бенчмаркінга стягує в єдину систему розробку стратегії, галузевий аналіз і аналіз конкурентів. Як наслідок, банк матиме можливість зміцнити свою конкурентну позицію на ринку, збільшити власну клієнтську базу, покращити якість обслуговування клієнтів і тим самим підвищити загальну репутацію та довіру до банку. Аутсорсинг, як елемент антикризової діяльності, допоможе банку сконцентрувати увагу і наявні ресурси на основні цілі бізнесу, перекласти частину ризиків на компанії-аутсорсери, використати їхній досвід у певних ситуаціях, підвищити керованість організації тощо.

Таким чином, основні методи фінансового оздоровлення є складним явищем, оскільки передбачають вирішення проблеми кризового банку на декількох рівнях - від аналітичної роботи над причинами, що призвели до виникнення кризи до нормативно-правової бази. Варто зазначити, що планування антикризових процедур у даному випадку не тільки підвищує ефективність управління в період кризи, але і здатне не допустити його розвитку, що може призвести до негативних наслідків.

## РОЗДІЛ 2

### ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМ ОЗДОРОВЛЕННЯМ БАНКІВ В УКРАЇНІ

#### **2.1. Основні державні інструменти фінансового оздоровлення банків в Україні**

Основним державним інструментом фінансового оздоровлення банків в Україні є націоналізація системно важливих банків. Це робиться з метою порятунку їх від банкрутства. Варто зазначити, що національні банки користуються Законом України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо особливостей проведення заходів з фінансового оздоровлення банків», прийнятим у 2009-му році [7]. Особливістю цього закону є те, що йому належить регулювання питання щодо захисту інтересів вкладників та кредиторів і містить набір правових заходів які використовують під час фінансового оздоровлення банків.

Крім націоналізації системно важливих банків, уряди можуть входити в капітал несистемних банків для порятунку їх від банкрутства. Наприклад, у 2009-2011 роках український уряд став головним власником Укргазбанку, Родовід Банку, банку Київ. Вони не були системно важливими, а рішення про входження держави в їхній статутний капітал було прийнято для уникнення їхнього банкрутства. Але зрештою, два останніх все одно ліквідували, оскільки націоналізація не супроводжувалася запровадженням найкращих управлінських практик у названих банках, і вони продовжили брати участь у сумнівних схемах та видавати кредити неякісним позичальникам [31].

Одним із яскравих прикладів використання інструменту націоналізації є ПАТ КБ «Приватбанк». Національний банк України прийняв таке рішення з метою забезпечення своєчасного виконання своїх зобов'язань перед вкладниками – фізичними особами прийняв рішення (постанова Правління № 202/БТ від 27 березня 2015 року) про підтримку його ліквідності та надання чергової суми стабілізаційного кредиту (800 млн. грн.) терміном на два роки [1].

Таке рішення було прийнято після проведення інспекційної перевірки ПриватБанку в 2016 році Національним банком України, оскільки попередня програма фінансового оздоровлення не була виконана, колишні акціонери банку не виконали взятих на себе обов'язків. У результаті цієї перевірки ПриватБанк було визнано неплатоспроможним і держава прийняла рішення вивести його з ринку. Причиною цьому було невиконання плану реструктуризації, недостатня кількість капіталу, який мав би сприяти дотриманню вимог щодо нормативів капіталу та покриття кредитних ризиків. Тому Національний банк, з метою забезпечення фінансової стабільності, а також стабільності банківської системи визнав ПриватБанк неплатоспроможним та прийняв рішення продати даний банк міністерство фінансів України [1].

Станом на 2015 рік банк володів прибутком у 216 млн гривень, а в 1 півріччі прибуток банку становив 530,9 млн гривень, 41,66% акцій «Приватбанку» належали бізнесменіві Ігорю Коломойському, 33,2525% - бізнесменіві Геннадію Боголюбову. Також, за даними НБУ, на 1 липня за розміром активів банк займав 1 місце (268,9 млрд гривень) серед 101 чинного банку [11].

Таким чином, 21 грудня 2016 року «ПриватБанк» перестав належати Ігорю Коломойському та іншим акціонерам і став повністю державним. Тоді ж держава докапіталізувала банк на 116,8 млрд грн., а у червні 2017 року за рішенням Кабміну банк отримав на докапіталізацію ще 38,5 млрд грн [24].

До інших інструментів державної політики належать:

- емісійна політика;
- облікова ставка;
- валютні інтервенції;
- рефінансування банків.

Емісійна політика є частиною фінансової стратегії банку, суть якої полягає у випуску банком власних цінних паперів. Така діяльність сприятиме залученню коштів і збільшенню статутного капіталу банку. Метою емісійних операцій банку є:

- залучення коштів для формування і поповнення статутного капіталу. Для досягнення цієї мети здійснюється випуск пайових цінних паперів – акцій (інструментів власності);
- залучення ресурсів для проведення активних банківських операцій, фінансування визначених програм або напрямків діяльності. Для досягнення цієї мети здійснюється випуск боргових цінних паперів – облігацій, ощадних (депозитних) сертифікатів, іпотечних облігацій (інструментів позики);
- хеджування ризиків операцій з цінними паперами. Для досягнення цієї мети здійснюється випуск похідних цінних паперів (деривативів) – ф'ючерсів, опціонів і т. п. (інструментів строкових угод) [10, с. 277].

Щодо облікової ставки, то це такий інструмент фінансової політики, збільшення якого призводить до таких наслідків:

- стримує попит комерційних банків на свої позички, гальмує зростання їх надлишкових резервів та банківського кредитування економічних суб'єктів, стримує мультиплікацію депозитів і зростання пропозиції грошей;
- сигналізує економічним суб'єктам про свій намір «здорожчити» гроші, що саме по собі спонукає економічних суб'єктів до більш обережної поведінки і зумовлює падіння ринкової кон'юнктури.

Зниження центральним банком облікової ставки має протилежні наслідки - збільшує попит комерційних банків на позички та їх надлишкові резерви, що спричинює зростання пропозиції грошей [10, с. 54-55].

Валютні інтервенції — це пряме втручання Національного банку у функціонування валютного ринку через купівлю-продаж іноземної валюти з метою впливу на курс національної грошової одиниці. Врівноваження попиту та пропозиції на іноземну валюту відбувається через купівлю продаж банком іноземної валюти, що також призводить до обмеження коливань валютного



курсу національної грошової одиниці. Валютні інтервенції передбачають використання центральним банком двох основних джерел:

- 1) офіційних золотовалютних резервів країни;
- 2) короткострокових взаємних кредитів за міжбанківськими угодами «своп» [12, с. 24].

Ще одним важливим інструментом державної політики фінансового оздоровлення банків є рефінансування - операції з надання центральним банком кредитів комерційним банкам [10, с. 505]. Його суть полягає у тому, що банк погашає власні борги шляхом оформлення та отримання кредитів. Національний банк може надавати банкам короткострокові та довгострокові кредити рефінансування шляхом проведення кількісного або процентного тендера з підтримання ліквідності банків.

Рефінансування застосовується банком тоді, коли змінюються умови наявного у банку кредиту, пов'язані із процентними ставками, графіками платежів або інші умови. Позичальники, як правило, рефінансують, коли процентні ставки знижуються, а саме рефінансування передбачає переоцінку кредитоспроможності особи або бізнесу та статусу погашення кредиту.

Таким чином, державні інструменти фінансового оздоровлення являють собою складну систему, направлену на вирішення фінансово-економічних проблем банку. Їх використання є одним із найефектніших на сьогодні для виведення банку із кризових ситуацій та їх попередження.

## **2.2. Немонетарні методи управління фінансовим оздоровленням банків**

Серед існуючих на сьогодні методів управління фінансовим оздоровленням банків, важливе значення мають немонетарні методи управління. Їхнє завдання - забезпечувати стабільну та ефективну роботу фінансового сектору банків. За словами науковця Р. Стаднійчука, немонетарні методи мають на меті вплив на банки через встановлення обов'язкових вимог до банківських послуг і бізнес-процесів, правил здійснення банківської діяльності, проведення перевірок їх дотримання та вживання заходів у разі фактів порушення [38].

Важливо зазначити, що застосування немонетарних методів фінансового оздоровлення, а також впровадження вимог європейського законодавства у вітчизняну банківську практику, сприятиме вдосконаленню державного регулювання фінансового оздоровлення банків, що, у свою чергу, може вберегти банки від неплатоспроможності та забезпечує розвиток.

До немонетарних методів оздоровлення банківської системи належить застосування процедури виведення банків з ринку на основі діючих міжнародних практик, введення відповідальності власників та керівництва банків за маніпуляції з фінансовою звітністю та доведення банку до банкрутства, застосування процедури розкриття інформації щодо кінцевих власників банку, розроблення законодавчих ініціатив щодо розширення прав кредиторів та посилення технічних механізмів мінімізації ризиків для банків як на етапі надання кредиту, так і на етапі його обслуговування [37].

Немонетарні методи охоплюють ту частину діяльності банків, до якої належить власне способи ведення, а у деяких випадках обмеження банківської діяльності, створення особливих вимог до оформлення ліцензій. Проте головним залишається контроль та нагляд за діяльністю банків, а суть їх, за визначенням Нацбанку, полягає у таких кроках, як:

- запровадження законодавчих змін для спрощення кредитування;
- сприяння ухваленню та впровадженню законодавчих змін щодо розвитку вторинного ринку непрацюючих кредитів (NPL);

- відкриття міжнародному депозитарію Euroclear рахунку в депозитарії Національного банку;
- стійке зниження інфляційного тиску та як наслідок – зниження облікової ставки. Завдяки макроекономічній стабілізації передбачається підвищення зацікавленості інвесторів до фінансових інструментів у національній валюті.

Варто зазначити, що відкриття рахунку в депозитарії Нацбанку полегшує доступ іноземних інвесторів до державних цінних паперів у національній валюті. Такі кроки формують кошти, що надходять у банк, зокрема, і для рефінансування. У кінцевому результаті, усі ці заходи сприяють фінансовому оздоровленню банків.

Таким чином банками можуть застосовуватись такі заходи немонетарного управління фінансовим оздоровленням банків, метою яких є перш за все зменшення кредитного ризику, недопущення обсягів проблемної заборгованості та врегулювання балансів таким чином щоб зменшилася кількість непрацюючих кредитів.

Згідно з рекомендаціями Міжнародного валютного фонду (МВФ), кредити вважають недіючими, якщо сплата основної суми та процентів за ними прострочені на три місяці (90 днів) або більше, або ж менше ніж на 90 днів, проте відповідно до національних норм нагляду вважається, що обслуговування такого кредиту є «слабким» або «незадовільним» [4].

Водночас позитивним є той факт, що частка непрацюючих кредитів в кредитному портфелі банків скорочується. Окрім того, зараз банки сформували достатній рівень резервів під такі кредити та продовжують поступово і далі скорочувати частку проблемної заборгованості на балансі. Сьогодні рівень покриття непрацюючих кредитів їх резервами становить приблизно 92–94 % [44].

Військові дії в Україні спричинили поступове зниження частки непрацюючих кредитів (NPL), яке тривало з 2018 року.

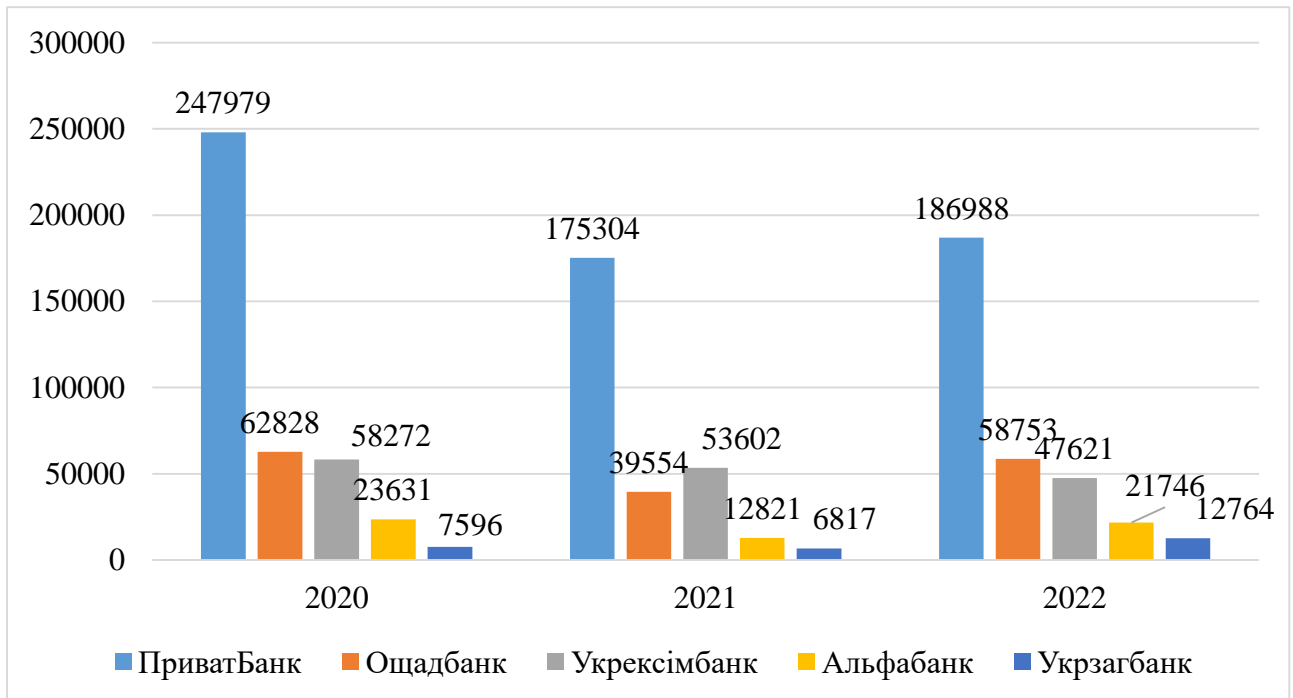


Рис. 2.2.1. Рейтинг п'яти найбільших банків України за обсягом непрацюючих кредитів (NPL) у період 2020-2022 рр.

Джерело: побудовано автором на основі [1]

Лідером у рейтингу є банк ПриватБанк, частка його кредитів у 2022 році становить 18,7 млрд. грн, у минулому році – 58,7 млрд. грн, у 2020 році – 24,8 млрд. грн. Частка NPL у кредитному портфелі Приватбанку на 01.12.2021 - 69,45% (на 01.01.2021 - 73,95%), у решти держбанків - 30,27% (на 01.01.2021 - 43,69%), у банків з іноземним капіталом - 17,9% (на 01.01.2021 - 27,86%), у банків з приватним українським капіталом - 9,6% (на 01.01.2021 - 14,56%).

Обсяг непрацюючих кредитів (NPL) в українських банках упродовж 2021 року зменшився на 85,2 млрд грн, у 2022 році частка непрацюючих кредитів на початку року скоротилась з 27.2% до 26.7%. На кінець попереднього (2021-го) року показник становив 30%, на початку року частка NPL у кредитному портфелі скоротилася за рік на 11 в. п. – із 41% [1].

У 2021 році внаслідок списання банками сформованих резервів та нарощування обсягів кредитування частка непрацюючих кредитів знизилася найсуттєвіше за останні роки, а якість кредитного портфеля покращилася за всіма групами банків. В абсолютному вимірі обсяг NPL зменшився до 356,5 млрд грн (на 01.10.2021 було 374,4 млрд грн, на 01.07.2021 - 405,5 млрд грн, на 01.01.2021 - 430,4 млрд грн, на 01.01.2020 - 530,8 млрд грн, на 01.01.2019 - 630,8 млрд грн) [33].

У березні-травні 2022 року коефіцієнт непрацюючих кредитів майже не змінився, зокрема завдяки регуляторним послабленням у сфері оцінки кредитних ризиків. Починаючи з червня 2022 року банки почали поступово визнавати непрацюючі кредити. Таким чином, спостерігаючи зменшення кредитних портфелів українських банків, можна говорити про ефективність використання немонетарного методу правління, проте залишається ризик, що економічна криза призведе до погіршення якості кредитного портфеля банків.

Отже, важливим аспектом діяльності банків на етапі фінансового оздоровлення є виявлення проблем банківської системи загалом, які призводять до таких негативних явищ, як збільшення кредитів та корупційні злочинні дії, які можуть вчиняти власники банку задля збереження установи від банкрутства. Тому державне регулювання банків необхідно проводити з використанням ефективних немонетарних методів.

### **2.3. Вплив монетарної політики НБУ на фінансове оздоровлення банків**

Монетарна політика - це макроекономічна політика, яку проводить центральний банк. Вона передбачає управління грошовою масою та процентною ставкою і є економічною політикою з боку попиту, яка використовується урядом країни для досягнення макроекономічних цілей, таких як інфляція, споживання, економічне зростання та ліквідність [48].

Роль монетарної політики НБУ для вітчизняних банків є великою, адже вона впливає передусім на пропозицію грошей в економіці, а це, у свою чергу, здійснює вплив на процентні ставки та рівень інфляції. Вона також впливає на розширення бізнесу, чистий експорт, зайнятість, вартість боргу та відносну вартість споживання порівняно із заощадженнями - все це прямо чи опосередковано впливає на сукупний попит.

Рішення з монетарної політики ухвалюються Правлінням Національного банку для досягнення цінової та фінансової стабільності, підтримки стійкого економічного зростання. Правління ухвалює рішення щодо основного монетарного інструмента – облікової ставки, а також обов'язкових резервів, валютних інтервенцій, адміністративних обмежень на валютному ринку та інших інструментів монетарної політики.

Національний банк пропонує п'ять етапів проведення монетарної політики:

1. Підготовка персоналом НБУ пропозицій щодо рішень з монетарної політики.
2. «Режим тиші» з монетарної політики.
3. Засідання Комітету з монетарної політики.
4. Засідання Правління Національного банку з питань монетарної політики.
5. Оприлюднення рішень та проведення комунікаційних заходів [1].

Економіст Р. Стаднійчук виділяє наступні інструменти монетарної політики:

- облікова ставка;
- коридор процентних ставок за інструментами постійного доступу (кредитами овернайт і депозитними сертифікатами овернайт);
- інтервенції на валютному ринку;
- обов'язкові резерви;
- репо-операції;
- купівля-продаж державних цінних паперів;

– своп-операції. [36].

Цінової стабільність можна досягти шляхом інших інструментів - інфляційного таргетування та плаваючого обмінного курсу гривні, а основним інструментом монетарної політики є облікова ставка.

Ще однією ціллю монетарної політики, направленою на утримання цінової стабільності, можна назвати збереження низьких та стабільних темпів інфляції. Відповідно до визначення Національного банку України, цінова стабільність – це ситуація, коли ціни зростають настільки несуттєво, що громадяни не замислюються над інфляцією, ухвалюючи рішення про кредит, вкладання коштів у бізнес або заощадження.

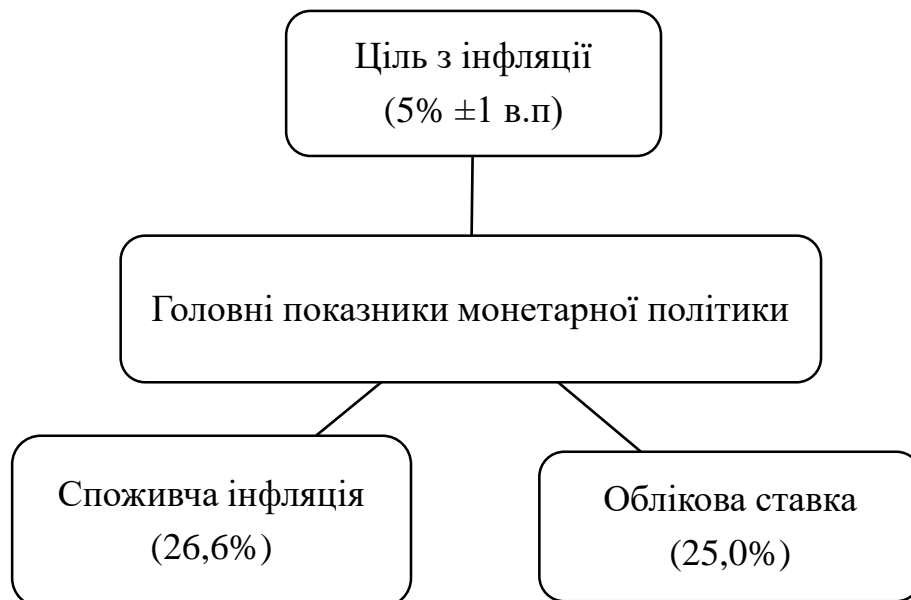


Рис. 2.3.1. Головні показники монетарної політики

Джерело: побудовано автором на основі [1]

Проведення грошово-кредитної політики спрямоване на поступове зниження темпів інфляції та має забезпечити досягнення середньострокової інфляційної цілі – 5% з доступним діапазоном відхилень  $\pm 1$  в.п.

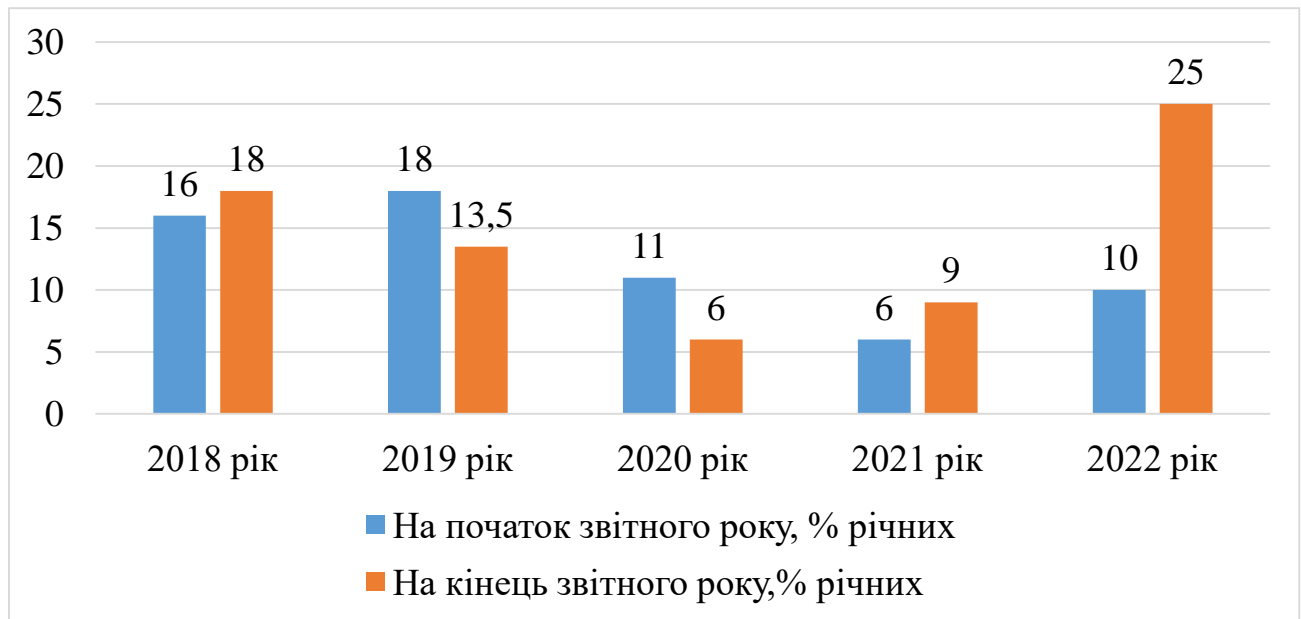


Рис. 2.3.2. Динаміка облікової ставки НБУ 2018-2022 рр.

Джерело: побудовано автором на основі [1]

Як видно із рис. 2.3.2, динаміка облікової ставки в Україні на кінець 2022 року має найвищий показник 25%. Найнижчою облікова ставка була на кінець 2020 початок 2021 року 6%. До цього призвела нестабільна екологічна ситуація у світі, пов'язана, з пандемією коронавірусу у 2020 році. Щодо 2022 року на ріст облікової ставки НБУ вплинула війна в Україні. Порівняно із 2018 роком показник зріс на 7 відсотків.

Світова фінансова криза 2008 року призвела до того, що центральні банки по всьому світу різко знизили облікові ставки - в деяких випадках до нуля - вичерпавши потенціал для подальшого зниження. Тим не менш, вони знайшли нетрадиційні шляхи для продовження пом'якшення політики. Одним з підходів була купівля великої кількості фінансових інструментів на ринку. Це так зване кількісне пом'якшення збільшує розмір балансу центрального банку і вливає нові гроші в економіку. Банки отримують додаткові резерви (депозити, які вони зберігають у центральному банку), і пропозиція грошей зростає [46].

Облікова ставка, як основний інструмент монетарної політики, є важливою у питаннях регулювання рівня інфляції. Усі зміни, що відбуваються з обліковими



ставками впливають на короткострокові процентні ставки на міжбанківському ринку. Таким чином, змінюються процентні ставки по кредитах та депозитах, що призначені для населення та підприємств, які, власне, впливають на споживання та інвестиції, а в результаті - і на саму інфляцію. Це становить основу трансмісійного механізму, тобто зв'язку між обліковою ставкою та інфляцією. Варто сказати, що Нацбанк встановлює облікову ставку, опираючись на прогнози щодо майбутнього рівня інфляції.

На сьогодні в Україні існують такі додаткові інструменти монетарної політики, як інфляційне таргетування, плаваючий обмінний курс гривні, валютні інтервенції, а також тендери з підтримання ліквідності.

Вплив інфляційного таргетування полягає у зниженні інфляції та стабілізації економічного росту, а це, у свою чергу, обмежує вразливість банківської системи до валютних атак та сприяє збереженню незалежної монетарної політики. Отже, принцип інфляційного таргетування ґрунтується на переконанні, що довгострокове економічне зростання найкраще досягається шляхом підтримки цінової стабільності, а цінова стабільність досягається шляхом контролю над інфляцією.

Інфляційне таргетування можна порівняти з іншими операційними цілями національного банку, такими як таргетування рівня цін та таргетування номінального валового внутрішнього продукту (ВВП). Режими інфляційного таргетування у світовій економіці, не лише в Україні, можна розглядати як відображення виявлених переваг окремих країн щодо використання різних монетарних систем, які залежать від структури їх економіки.

Режим інфляційного таргетування передбачає наявність певних елементів:

- публічне оголошення кількісних цілей з інфляції;
- зобов'язання центрального банку досягати інфляційних цілей;
- основний інструмент монетарної політики – ключова процентна ставка;
- гнучкість обмінного курсу;
- чітке і прозоре інформування про мотивацію прийнятих рішень;

- управління інфляційними очікуваннями [1].

Вплив монетарної політики на фінансове оздоровлення банків можна визначити як утримання міжбанківських ставок на тому рівні, який наближений до рівня ключової ставки. Усі ставки регулюються Українським індексом міжбанківських ставок овернайт, він є своєрідним індикатором вітчизняних валютних ставок. Таким чином, монетарна політика регулює цінову стабільність, хоча й передбачає невелике зростання цін. Низька інфляція передбачає захист доходів громадян від їх знецінення, що дозволяє здійснювати інвестиційну діяльність направлену у вітчизняну економіку. Такий крок, передусім, буде сприяти створенню нових робочих місць, а, отже, позитивно впливати на уся фінансово-економічну ситуацію в країні.

Формування плаваючого обмінного курсу гривні, як одного із інструментів монетарної політики, відбувається в умовах впливу на попит і пропозицію іноземної валюти. Цей інструмент допомагає економіці легше адаптуватися до змін, що відбуваються у фінансовій сфері, та вберегти банки від негативних наслідків кризових явищ.

Додатковими інструментами монетарної політики національного банку України є інтервенції на валютному ринку. Використовуючи режим плаваючого обмінного курсу, валютні інтервенції не спрямовані на досягнення заздалегідь визначеного валютного курсу. Метою валютних інтервенцій є:

- накопичити міжнародні резерви;
- згладити надмірні коливання обмінного курсу;
- підтримати трансмісію облікової ставки [1].

Як один із інструментів монетарної політики Нацбанком може застосовуватися надання тендерів з підтримки ліквідності. Варто зазначити, що на вибір стратегії монетарної політики впливає внутрішній валовий продукт, рівень інфляції, темпи розширення банківських галузей економіки. Тому одним із пріоритетних завдань Нацбанку є перегляд процентних ставок, за якими він надає кредити іншим банкам, оскільки це один із ключових аспектів впливу на монетарну політику країни.

Проаналізувавши особливості монетарної політики, можна зробити висновок, що вона має два основні завдання. У першому випадку передбачається підвищення процентних ставок та зменшення грошової валюти в обігу з метою зниження інфляції. Друга ціль монетарної політики полягає у тому, що під час уповільнення інфляційних процесів банківська політика сприяє зростанню економічної ефективності банківської установи на фінансовому ринку.

Таким чином, вплив монетарної політики можна сформулювати наступним чином. По-перше, вона впливає на інфляцію оскільки використовується для приготування високого рівня інфляції та зменшення кількості грошей в обігу. До позитивних наслідків монетарної політики можна зарахувати боротьбу із безробіттям - завдяки привабливим процентним ставкам на ринку банківського сектору, підприємці відчують більше довіри до банку та впевненість у збереженні власного бізнесу. Ще одним пунктом який варто розглянути, це вплив на обмінний курс між національною валютою та іноземною, в результаті чого національна валюта стає дешевшою за іноземну.

## РОЗДІЛ 3

### НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМ ОЗДОРОВЛЕННЯМ БАНКІВ УКРАЇНИ

#### **3.1. Розвиток нормативно-правової бази у сфері управління фінансовим оздоровленням банків**

Одним із перших нормативних актів щодо регулювання діяльності банків та їх фінансового оздоровлення у світі був прийнятий в Америці 1933 року. Даний закон розширив повноваження президента, що стало новаторством у сфері банківського законодавства [43].

Даний документ складається із п'яти розділів. У першому передбачається надання повних прав президенту під час банківської кризи, регулювання всіх банківських функцій, таких як переказ кредитів між банківськими установами або платежі та операції із срібними монетами. У другому розділі ідеться про надання прав контролюючому органу, який займався безпосереднім питанням збереження активів банку, тобто виконував усю роботу пов'язану із документаціями банку.

Третій розділ гарантував секретарю казначейства право визначати, чи потрібні банку додаткові кошти для роботи, він також вирішував питання надання кредитів. Четвертий розділ присвячений питанню випуску звичайної валюти, банкноти федерального резервного банку, забезпечений будь-яким активом комерційного банку. П'ятий розділ надає даному закону чинності.

В незалежній Україні ці всі функції було покладено на Національний банк України. У своїй діяльності щодо управління фінансами оздоровлення банків, Національний банк України на сьогодні керується конституцією України та законами України. Забезпечення стабільної фінансової ситуації в банківському секторі України є головною ціллю національного банку, пріоритетні основи якої прописані у Законі України «Про Національний банк України».

Після здобуття Україною незалежності відбувається оновлення усіх галузей економіки держави, зокрема і банківської. У цей період комерційні

банки, що належали радянському союзу, перейшли у власність української незалежної держави, головним законом, який регулював діяльність банків став Закон України «Про банкрутство», а кризові банки регулювали «Тимчасовим положенням про порядок створення реєстрації комерційних банків і здійснення нагляду за їх діяльністю».

За 10 років у законах відбувалося чимало змін окремо у законі про банки та банківську діяльність, відповідно до якого головним контролюючим органом банківського сектору став Національний банк України. У статтях закону було вказано про можливість ліквідації не платоспроможного банку.

Оцінюючи даний закон та його редакції можна сказати що це була перша спроба держави звернути увагу на попередження банкрутства банку а також використання інструментів та заходів для вирішення фінансових проблем банку, чому на думку науковців вона не була достатньо ефективною [21].

Наступним етапом розвитку законодавства щодо фінансового оздоровлення банків стало створення постанови Верховної Ради про рекомендації парламентських слухань фінанси і банківська діяльність. Запровадження у змінах закону визначень понять неплатоспроможності банку, банкрутства, ліквідація, реорганізацію, тимчасового адміністратора тощо стало великим поштовхом для вдосконалення нормативно-правової бази щодо фінансового оздоровлення банків. Даний закон став поліпшеною версією попередніх законів щодо регулювання діяльності не платоспроможного банку. Особливістю головної законодавчої зміни, яка значно вплинула на врегулювання та шляхи виходу банку із фінансової кризи, стало те, що банк у дуже короткі строки виходив із фінансового ринку.

Зміни у банківській сфері можуть виникати у тих випадках, коли країна переживає економічну кризу. Однією з таких була фінансова криза 2014 року, пов'язана із початком антитерористичної операції на Донбасі та анексією Криму. Цей період відзначився тим що країна втратила мільярд доларів, банки втрачали ліквідність, ставали неплатоспроможним і виходили з фінансово-економічного ринку України. У 2014 році до 33-х банків України було прийнято рішення про

ліквідацію. Також таку кількість НБУ ліквідував і наступного року, у 2016 році – 21 банк, а вже до 2022 року їх кількість зменшилась до 2 (рис. 3.1.1.) [1].

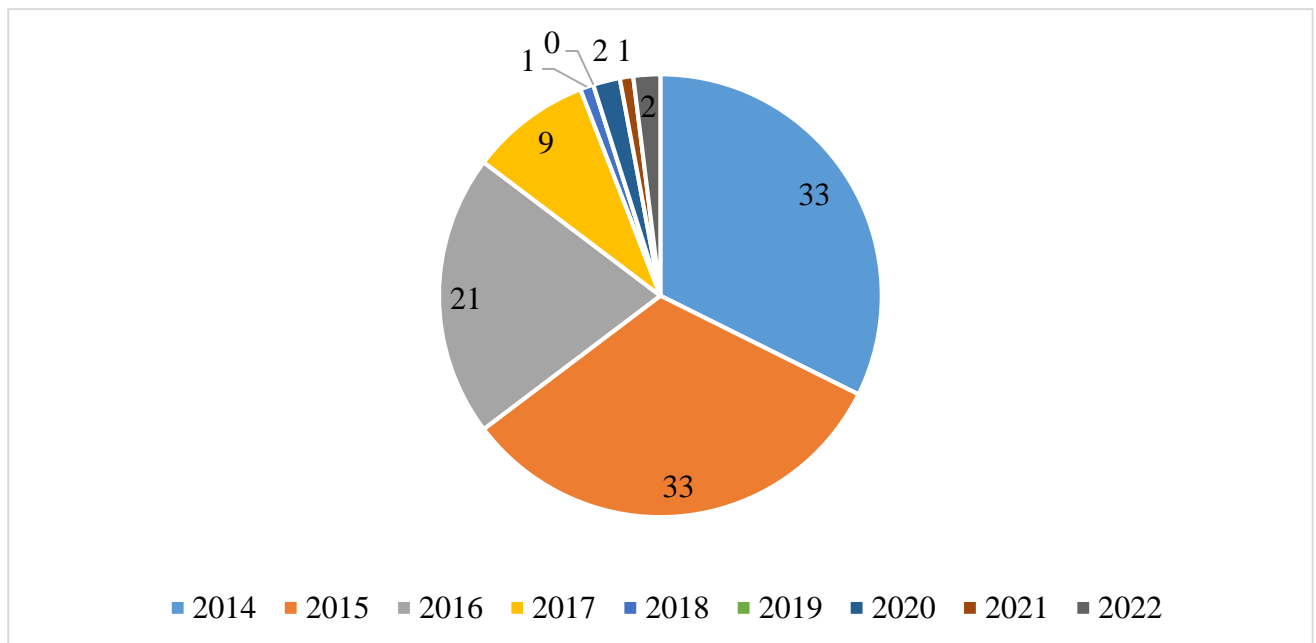


Рис. 3.1.1. Кількість ліквідованих банків України в період з 2014 по 2022 роки

Джерело: побудовано автором на основі [1]

Загалом, у період з 2014 року було закрито близько сотні банків, а загальні втрати вкладників становили понад 100 мільярдів гривень. Банкрутство підтверджувалось наступними цифрами: на процес рефінансування НБУ витратив пів сотні мільярдів гривень, у Фонд гарантування вкладів фізичних осіб – сімдесят млрд. грн. У результаті цього довіра населення до банків зменшилась, що теж вплинуло на фінансову ситуацію в країні, адже довіра до банків є одним із ключових факторів успіху діяльності банківської установи.

Управління фінансового оздоровлення банків на сьогодні здійснюється відповідно до наступних законів:

- Дані фінансової звітності банків України.
- Про банки і банківську діяльність (Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2001, № 5-6, ст.30)

- Законопроект № 2272 16.10.2019 «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо вдосконалення системи гарантування вкладів фізичних осіб та виведення неплатоспроможних банків з ринку» (2019). Законопроект № 2272 16.10.2019.
- Постанова Правління НБУ № 351 30.06.2016 «Про затвердження Положення про визначення банками України розміру кредитного ризику за активними банківськими операціями» (2016). Постанова Правління НБУ № 351 30.06.2016.
- Постанова Правління НБУ № 23від 25.01.2012 «Про затвердження Положення про порядок формування та використання банками України резервів для відшкодування можливих втрат за активними банківськими операціями» (2012). Постанова Правління НБУ № 23від 25.01.2012.
- Закон України No.112-IX 19.09.2019 «Про внесення змін до деяких законів України щодо вдосконалення процедури проведення фінансової реструктуризації» (2019). Закон України No.112-IX 19.09.2019.
- Закон України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо особливостей проведення заходів з фінансового оздоровлення банків (Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2010, N 2-3, ст.11).
- Закон України Про систему гарантування вкладів фізичних осіб (Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2012, № 50, ст.564)

Станом на сьогодні відбувається редакція проекту Закону «Про гарантування вкладів фізичних осіб», який має на меті гарантувати захист інтересів вкладників банків, підтримувати стабільність банківської системи, а також стимулювати заощадження які потрібні для інвесторів.

Аналізуючи законодавство у сфері фінансового оздоровлення варто згадати зміни до планів фінансового оздоровлення та програм капіталізації які

банки подають до НБУ, адже це одне із важливих на сьогодні оновлень для банків. Зокрема, заплановані банками заходи мають супроводжуватися строками їх поетапного виконання та досягнення встановлених значень нормативів капіталу та інших нормативів.

Кризовий банк під час програми оздоровлення повинен користуватись уже наявними законами та нормативними актами, а, відповідно до сучасних законів, НБУ отримав право враховувати здійснені банком заходи, які не були передбачені програмою капіталізації.

Якщо розроблені банком заходи не відповідають установленим вимогам, банк зобов'язаний доопрацювати їх відповідно до пропозицій і зауважень Національного банку та повторно подати протягом 15 днів з дня отримання відповідної вимоги Національного банку. Рішення про схвалення планів фінансового оздоровлення та програм капіталізації приймає Правління НБУ або Комітет з питань нагляду та регулювання діяльності банків, нагляду (оверсайту) платіжних систем.

Крім того, з метою вдосконалення нагляду за виконанням розроблених банками програм капіталізації Національний банк визначив наступне:

- загальні принципи складання програм капіталізації;
- критерії оцінки їх прийнятності;
- шляхи забезпечення НБУ подальшого контролю за виконанням запланованих заходів [1].

Говорячи про зміни, слід зазначити, що у новій редакції Закону «Про банки та банківську діяльність», розширено перелік підстав для направлення банкам листів-застережень як заходу впливу (у зв'язку з недотриманням вимог щодо здійснення консолідованого нагляду), а також запроваджено новий критерій віднесення банків до категорії проблемних - неподання або несвоєчасне подання програми капіталізації, плану реструктуризації, плану фінансового оздоровлення, плану заходів щодо усунення порушень, або подання планів та програм, які не відповідають встановленим вимогам.



У випадку, коли банк визнають неплатоспроможним йому призначають тимчасового адміністратора, а сам банк переходить до Фонду гарантування вкладів фізичних осіб. Якщо визначений державою строк банк не вдається поздоровити тоді національний банк України приймає рішення про його ліквідацію. Зазначені зміни до Положення про застосування Національним банком України заходів впливу внесені постановою Правління НБУ № 60 від 7 червня 2018 року, яка набирає чинності 12 червня [1].

Отже, вітчизняна нормативно-правова база України у сфері фінансового оздоровлення банків, попри певну недосконалість, є досить добре сформована. Як свідчить практика, перевірку фінансовими кризами українське законодавство пройшло успішно, редагуючи та приймаючи рішення щодо оновлення та реформування законів та банківської системи загалом.

### **3.2. Інституційно-організаційні напрями та аспекти щодо поліпшення оздоровлення банків**

Пріоритетним кроком у боротьбі з кризовими явищами у фінансовому секторі є, перш за все, попередження банкрутства банків. Проте, перш, аніж реалізовувати політику фінансового оздоровлення банків, варто визначити, який саме вид оздоровлення необхідно провести для конкретного випадку: профілактичне, оздоровлення в умовах кризи, посткризове фінансове оздоровлення [38].

Таки чином, для фінансового оздоровлення банків варто використати такий напрям, як фінансова допомога від акціонерів банку (або ж додаткові внески засновників, емісія акцій, депозити), а також зміна структури активів і пасивів банку, реструктуризація основного капіталу, активів, а також зобов'язань [29]. Дані заходи успішно застосовуються не лише в Україні, а й у розвинутих країнах світу, тому Нацбанк повинен вдосконалити чинне законодавство таким чином, щоб воно виконувало ці завдання ефективніше.

Головні умови, які необхідні для оздоровлення банку і які повинні виконуватись максимально якісно задля кращої ефективності виходу банку із кризи:

1. припинення відтоку коштів клієнтів, відсутність скарг клієнтів на погане обслуговування та закінчення паніки серед вкладників;
2. створення достатнього запасу ліквідних коштів в інтервалі до 31 дня (на випадок раптового відтоку коштів у майбутньому);
3. досягнення оптимального балансу між активами і зобов'язаннями за строками;
4. відсутність заборгованості банку у виконанні платіжних документів клієнтів;
5. досягнення домовленості про реструктуризацію з усіма або абсолютною більшістю кредиторів;
6. відсутність простроченої заборгованості банку перед контрагентами (іншими банками, НБУ, зовнішніми кредиторами та держателями облігацій банку);
7. повне повернення боргу (або основної його частини) перед НБУ;
8. позитивні тенденції у поверненні боргів позичальниками, збільшення частки стандартних кредитів; завершення реструктуризації боргів та/або продаж боргів клієнтів колекторним агентствам;
9. стійка тенденція до скорочення збитків і згодом — прибутковості роботи;
10. підвищення капіталізації з достатнім буфером капіталу на випадок стресових подій та стійкого перевищення регулятивного капіталу над статутним капіталом;
11. стабілізація керівного складу на рівні правління та ключових підрозділів;
12. завершення програми скорочення (надлишкового) персоналу;

13. запровадження системи мотивації персоналу і керівників, орієнтованої на прийняття тільки припустимого ризику та отримання довгострокових прибутків;

14. закриття нерентабельних або неперспективних та довго-строкових проектів розвитку бізнесу банку;

15. закінчення реструктуризації філіальної мережі банку шляхом закриття, ліквідації, об'єднання, спеціалізації тощо [17, с. 178-179].

На сьогодні головною проблемою діяльності банківських установ є недосконале законодавство. Тому пріоритетним кроком буде впровадження нових реформ та законів. Зокрема, важливим кроком буде підвищення ефективності системи виявлення ліквідних та проблемних банків. Також необхідно детальніше проаналізувати наявні інструменти, які використовуються для фінансового оздоровлення банків та обрати серед них ті, що найбільше підходять для сучасних фінансових умов діяльності банків. Національному банку також варто переглянути підходи до оцінки самої діяльності банків, вирішення питань щодо співпраці між банківськими установами та органами, що контролюють і регулюють їх роботу.

Науковці запевняють що одним із організаційних механізмів фінансового оздоровлення який необхідно запроваджувати у банківських системах України є механізм що має назву bail-in.

Для прийняття такої фінансової інновації як механізм bail-in потрібно його адаптувати до українських реалій, вирішити деякі питання та провести низку заходів, зокрема:

1. Прийняти концепцію впровадження механізму bail-in, що окреслить принципи, функції, коло і взаємодію суб'єктів, на яких пошириться його дія.

2. Здійснити оцінювання ризиків, які виникнуть при впровадженні механізму bail-in.

3. Гармонізувати чинне законодавство до регламенту «Bank Recovery and Resolution Directive» (BRRD 2014) [15, с. 105].

Ще одним важливим кроком держави повинно бути посилення контролю за кредитними операціями які здійснюють банківські установи як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринку, а реформи повинні відбуватись за умов, які вирішуються на глобальному рівні, а саме:

- зниження ризику країни;
- пошук надійного і дешевого джерела формування пасивів;
- підвищення суверенного рейтингу.

Стосовно спеціалізованого інструментарію Національного банку України, то відмітимо необхідність удосконалення діяльності тимчасової адміністрації, насамперед, у напрямі своєчасного її призначення в проблемний банк і підвищення професіоналізму та відповідальності тимчасових адміністраторів [18, с. 52].

У сучасних умовах існує об'єктивна потреба у ефективній реалізації програми фінансового оздоровлення держави, розробці ряду стабілізаційних заходів щодо запобігання негативним наслідкам від фінансової кризи, що вимагає прийняття низки відповідних законів, здійснення практичних заходів та розробки науково обґрунтованих критеріїв функціонування фінансової системи держави з метою мінімізації можливих збитків від подальших фінансових криз для вітчизняної економіки [20, с. 99].

Доречними є такі шляхи фінансового оздоровлення, які передбачають вдосконалення депозитних програм, а саме:

- розробка бонусних програм, які б задовольняли потреби різних груп постійних та корпоративних клієнтів банку;
- відкриття валютного депозиту шляхом зарахування гривні за офіційним курсом НБУ;
- утримання існуючих клієнтів шляхом підвищення відсоткової ставки за депозитами;
- впровадження універсальних депозитних програм, які передбачають свободу розпорядження, можливість зняття коштів,

поповнення депозиту, причому нарахування відсотків здійснюється на суму залишку на рахунку;

- мультивалютні вклади, сутність яких полягає у відкритті одразу трьох рахунків – у дол., євро та гривні та конвертації за курсом НБУ;
- залучення довгострокових депозитів на умовах гарантування стабільного доходу та надійності при негативних тенденціях ринку [28, с. 195].

Станом на сьогодні ситуація в банківському секторі є відносно стабільною, тому одним із шляхів покращення оздоровлення банків є передусім належне дотримання чинного законодавства. Наступним кроком повинен бути контроль держави та відповідних органів за діяльністю банківських установ з метою унеможливлення їх неправомірної та кримінальної діяльності. Власники кризових банків в Україні досить часто вдавалися до заходів, які суперечать законам України, чим створювали небезпеку для економіки країни, відриваючи фінансову стабільність.

Удосконалення інституційно-організаційних напрямів діяльності банківських установ сприятиме довірі до національного банку іноземних інвесторів. Держава повинна більше уваги приділяти органам, які здійснюють контроль за діяльністю банків та удосконалити систему регулярних перевірок. Даний крок гарантувати українським банком фінансову стабільність та допомогу у разі виникнення небезпеки банкрутства особливо у випадку кредитних ризиків.

Отже, найкращим прикладом для України може бути приклад європейського союзу у процесі фінансового оздоровлення банку. Європейська банківська система влаштована таким чином, щоб у першу чергу задовольняти фінансові потреби населення та підвищувати рівень довіри населення до національних та комерційних банків. Тому Україні необхідно провадити таку фінансову політику, яка гарантуватиме безпеку для клієнтів банку. А цього можна досягти, якщо правильно використовувати інструменти фінансового оздоровлення банку до початку входження його у кризовий стан, тобто, на етапі попередження.

### **3.3. Зарубіжний досвід управління фінансовим оздоровленням банків та можливості його застосування в Україні**

На сьогодні кожна країна світу має власну монетарну політику, яка враховує усі фінансово-економічні особливості країни, а також власні програми фінансового оздоровлення банків. Зокрема, програма фінансового оздоровлення банку Вірменії передбачає, що керівник адміністрації затверджує наступні пункти програми: оцінку фінансового стану банку, визначає форми залучення учасників банку (акціонерів, заінтересованих осіб) та інших осіб до процесу фінансового оздоровлення, складає план заходів щодо скорочення витрат на підтримання функціонування банку, та щодо отримання додаткових доходів, а також повернення простроченої кредитної заборгованості та дебіторської заборгованості і зміни організаційної структури банку, відновлення поточної ліквідності та рівня статутного капіталу, а також інших економічних показників.

Програма фінансового оздоровлення національного банку Вірменії може включати фінансову допомогу або додаткові інвестиції з боку учасників (акціонерів) банку та інших осіб шляхом збільшення статутного капіталу, надання кредитів, позик, а також шляхом придбання облігацій та інших цінних паперів.

Під час проведення процедури фінансового оздоровлення велику увагу приділяється питанню зміни структури активів і пасивів банку, а також розглядається можливість продажу банку як єдиного цілого або його частини. Щодо України, то у нашій країні такого правила нема, банк повністю переходить новому власнику. Натомість однаковими в обох країнах залишається використання таких інструментів фінансового оздоровлення, як зміна організаційної структури банку, реорганізація банку та інші заходи, не заборонені законом [46].

З моменту затвердження програми фінансового оздоровлення банку на нього не поширюються економічні нормативи, встановлені Законом Республіки Вірменія «Про банки і банківську діяльність». Центральний банк може встановлювати інші масштаби основного та спеціального економічних

нормативів для неплатоспроможного банку, порядок їх розрахунку та перелік елементів їх розрахунку та перелік елементів, що включаються до їх розрахунку.

Рішення про форми та умови надання фінансової допомоги банку приймається Банком та особою, яка надає фінансову допомогу банку. Фінансова допомога, а також додаткові інвестиції учасників банку та інших осіб можуть здійснюватися у формі внесення вкладу (депозиту) до банку або надання гарантій за кредитними зобов'язаннями банку, надання кредитів та позик, придбання субординованих облігацій. Сюди також належать придбання позик, субординованих облігацій, прийняття відстрочок та розстрочок за платежами, переведення зобов'язань банку за згодою його кредиторів, додаткові інвестиції до статутного капіталу банку, перерахування коштів за боргами банку тощо.

На відміну від української програми фінансового оздоровлення банку, кредитор вірменського національного банку може за погодженням з Центральним банком спрямовувати кошти, що знаходяться на банківських рахунках і вкладах, на збільшення статутного капіталу банку.

Програма фінансового оздоровлення вірменських банків передбачає такий захід, як зміна структури активів і пасивів банку, яка може включати поліпшення якості кредитного портфеля. Сюди можна включити також зміну строковості структури активів з метою приведення її у відповідність до строків виконання відповідних зобов'язань та зміну строковості структури активів з метою приведення її у відповідність до строків виконання відповідних зобов'язань.

Скорочення витрат банку, як і зменшення частки витрат на обслуговування боргів та витрат, пов'язаних з управлінням теж є одним із кроків фінансового оздоровлення банку вірменської програми. Говорячи про зміну структури зобов'язань банку, то вона може включати збільшення розміру загального та статутного капіталу, зменшення частки та обсягу поточних та короткострокових зобов'язань у загальній структурі пасивів та збільшення частки довгострокових та середньострокових зобов'язань у загальній структурі пасивів. Така методика боротьби із кризовим банком могла б успішно застосуватись і в Україні.

Наступні кроки фінансового оздоровлення за вірменською програмою передбачають зміни організаційної структури банку, яка може бути змінена такими способами:

- зміна чисельності та складу персоналу банку;
- зміна структури банку;
- ліквідація територіальних відділень або структурних підрозділів;
- інші форми, що потенційно сприятливі для фінансового оздоровлення банку.

Аналогічно із українською програмою, у вірменській також передбачено реорганізацію банку. Реорганізація банку здійснюється відповідно до Закону Республіки Вірменія «Про банки і банківську діяльність».

Щодо європейського союзу, то у ньому було прийнято низку заходів для гармонізації та вдосконалення інструментів врегулювання банківських криз у країнах-членах. Зокрема, 2014 року була прийнята Директива про відновлення та врегулювання неплатоспроможності банків та Директива про відновлення та реструктуризацію банків. Її мета - надання органам влади комплексних та ефективних механізмів роботи з неплатоспроможними банками на національному рівні та механізми співробітництва для подолання транскордонних банківських банкрутств

Дана Директива вимагає від банків підготовки планів відновлення для подолання фінансових труднощів, надає національним органам влади повноваження щодо забезпечення впорядкованого врегулювання неплатоспроможності банків з мінімальними витратами для платників податків.

У документі містяться правила створення національного фонду врегулювання, який має бути створений кожною країною ЄС. Всі фінансові установи повинні робити внески до цих фондів, які розраховуються на основі розміру установи та профілю ризику. Отже, ця Директива встановлює правила та процедури, що стосуються відновлення платоспроможності та ліквідації наступних суб'єктів:

- установи, що створені в Союзі;



- фінансові установи, засновані в Союзі, якщо фінансова установа є дочірньою компанією кредитної установи або інвестиційної компанії, або компанії, зазначеної в пункті (с) або (d), і підпадає під нагляд материнської компанії на консолідованій основі відповідно до статей 6 - 17 Регламенту (ЄС) № 575/2013;
- фінансові холдингові компанії, змішані фінансові холдингові компанії та холдингові компанії зі змішаною діяльністю, які створені в Союзі;
- материнські фінансові холдингові компанії в державі-члені, материнські фінансові холдингові компанії Союзу, материнські змішані фінансові холдингові компанії в державі-члені, материнські змішані фінансові холдингові компанії Союзу;
- філії установ, які засновані за межами Союзу відповідно до конкретних умов, викладених у цій Директиві [46].

Правила врегулювання неплатоспроможності банків ЄС гарантують, що акціонери та кредитори банків сплачують свою частку витрат за допомогою механізму «bail-in». Якщо цього недостатньо, національні фонди врегулювання, створені в рамках Директиви, можуть надати ресурси, необхідні для забезпечення того, щоб банк міг продовжувати свою діяльність під час реструктуризації.

У 2016 році для Директиви було запропоновано правки, які включають заходи, які сприятимуть подальшому зміцненню європейської системи врегулювання неплатоспроможності банків та здатності відповідних органів влади досягати результатів врегулювання, які є ефективними для захисту фінансової стабільності та державних коштів.

Директива, у якій містяться основи щодо фінансового оздоровлення банків передбачає, що реалізація повноважень влади та заходи, що вживаються національними банками, повинні враховувати обставини, за яких відбувається кризова ситуація. Якщо проблема виникає в окремій установі і не зачіпає решту фінансової системи, органи влади повинні мати можливість здійснювати свої

повноваження щодо врегулювання без особливого занепокоєння щодо наслідків розповсюдження.

Перешкодою для належного функціонування внутрішнього банківського ринку ЄС та перешкод щодо співпраці між національними органами влади при вирішенні проблемних банківських груп установ є відсутність єдиних умов, повноважень та процедур для врегулювання проблемних банків.

Найперше це стосується тих випадків, коли відмінність у підходах означають, що національні органи влади не мають однакового рівня контролю або однакової здатності вирішувати проблеми банківських установ. Ці відмінності в режимах врегулювання можуть по-різному впливати на витрати на фінансування установ у різних державах-членах і потенційно створювати конкурентні викривлення між установами. Тому ефективні способи врегулювання неплатоспроможності в усіх державах-членах ЄС необхідні для забезпечення того, щоб ці банківські установи не могли бути обмежені у здійсненні своїх прав на внутрішньому ринку через фінансову спроможність держави-члена, в якій вони знаходяться, врегулювати їхню неспроможність.

За європейською системою фінансового оздоровлення банків, необхідні заходи з виведення неплатоспроможних банків з ринку повинні вживатися лише тоді, коли це необхідно в інтересах суспільства, а будь-яке втручання в права акціонерів та кредиторів, що є результатом заходів з виведення неплатоспроможних банків з ринку, повинно бути сумісним з Хартією Європейського Союзу про основні права.

Особливістю фінансового оздоровлення банків у країнах Європи є те, що органи влади завжди беруть до уваги характер діяльності банківської установи, структуру акціонерного капіталу, організаційно-правову форму, профіль ризику, розмір, правовий статус та взаємозв'язок з іншими установами або фінансовою системою в цілому, обсяг та складність її діяльності, а також те, чи є вона членом системи інституційного захисту або інших кооперативних систем взаємної солідарності, чи надає вона інвестиційні послуги, чи є вона членом інших систем взаємної солідарності чи надає вона будь-які інвестиційні послуги або здійснює

будь-яку інвестиційну діяльність, і чи може її банкрутство та подальша ліквідація в рамках звичайної процедури неплатоспроможності мати значний негативний вплив на фінансові ринки, інші установи, умови фінансування або економіку в цілому.

Одним із важливих інструментів фінансового оздоровлення європейських банків є так звана «екстрена допомога ліквідності». Вона передбачає надання центральним банком грошей центрального банку або будь-якої іншої допомоги, що може призвести до збільшення грошей центрального банку, платоспроможній фінансовій установі або групі платоспроможних фінансових установ, які стикаються з тимчасовими проблемами ліквідності, при цьому така операція не є частиною грошово-кредитної політики.

Для України важливим буде перейняти досвід, що полягає у наступному: перед застосуванням інструментів фінансового оздоровлення банків Європи, держава, акціонери та власники банків завжди розглядають можливість ліквідації неплатоспроможної установи через звичайну процедуру неплатоспроможності. Неплатоспроможна установа повинна бути збережена за допомогою інструментів врегулювання неплатоспроможності як підприємство, що продовжує свою діяльність, з використанням (наскільки це можливо у цьому випадку) коштів приватних осіб. Це може бути досягнуто або шляхом продажу покупцеві з приватного сектору (перехід банку у статус комерційного), або шляхом злиття з ним, або після списання зобов'язань установи, або після конвертації її боргу в капітал з метою здійснення рекапіталізації.

Ще однією особливістю фінансового оздоровлення європейських банків є те, що в ЄС пріоритетною є важливість здатності банків до самостійного функціонування без державної підтримки. Відповідно, метою реструктуризації неплатоспроможних банків є відновлення довгострокової життєздатності банку. Таким чином, тлумачення поняття «реструктуризація» значно ширше від визнаного в Україні. Основні правила щодо реструктуризації банків у країнах ЄС:

1) кожен постраждалий від кризи банк (і відповідні держави-члени) повинен буде показати у запиті на погодження реструктуризації, що ця реструктуризація є досить глибокою, щоб дозволити банку покрити всі свої витрати і забезпечити відповідну рентабельність власного капіталу, не вдаючись до державного фінансування. Банк повинен також бути у змозі конкурувати на ринку залучень капіталу. Комісія ЄС буде вимагати проведення стрес-тестування, щоб гарантувати, що така пропозиція допомоги є надійною в рамках різних економічних сценаріїв;

2) процес реструктуризації та відновлення життєздатності банків може тривати до 5 років. Це забезпечує значно більшу гнучкість банків у їх плануванні й може гарантувати певне природне відновлення, як тільки ринкові умови покращаться. Однак Комісія не чекає відновлення ринку, а орієнтує банки на відновлення нормальної роботи за рахунок структурних змін: закриття або продаж бізнес-підрозділів або філій, зміна бізнес-моделі або управління балансом. Зокрема банки повинні будуть вийти із тих бізнесів, які, ймовірно, залишаться збитковими в середньостроковій перспективі;

3) банк у визначенні суми фінансової допомоги повинен зазначити у плані частину власних витрат на реорганізацію, а не покладатися повністю на державне фінансування. Однак комісія не встановлює мінімальний рівень цього вкладу. У минулому великі корпорації повинні були фінансувати принаймні 50 % витрат на реструктуризацію (тобто порівну з державними витратами);

4) у ході трансформації банки можуть виплачувати дивіденди та обслуговувати субординований борг із прибутку, отриманого від комерційної діяльності. Комісія може схвалити такі виплати, аби дозволити банкам залучати новий капітал. Банки не можуть викуповувати свої акції (хоча немає ніяких конкретних обмежень на викуп субординованих боргових зобов'язань);

5) банки, які отримують відносно свого розміру меншу допомогу, або беруть на себе велику частку витрат реструктуризації, або не є важливими учасниками ринків, можуть уникнути обмежень у вигляді недопущення зростання операцій або залучення коштів вкладників. Комісія буде зацікавлена у

запровадженні компенсаційних заходів, якщо вони можуть бути використані для відкриття національних ринків із високими вхідними бар'єрами (наприклад, шляхом продажу бізнесу новому учаснику ринку) або збільшення транскордонних операцій (наприклад, встановивши кредитування об'єктів у державах, де допомога не надається);

б) для запобігання використанню банками державної підтримки для досягнення конкурентної переваги, їм може бути заборонено використовувати державну допомогу в придбанні конкуруючих компаній та інших форм використання особливого статусу банку на ринку (порівняно з банками, які покладаються на недержавну підтримку) [16].

На основі міжнародного досвіду, українські банки можуть проводити операції з виведення банку із статусу неплатоспроможності шляхом:

- Введення відповідальності власників та керівництва банків за маніпуляції з фінансовою звітністю та доведення банку до банкрутства
- Застосування процедури розкриття інформації щодо кінцевих власників банку
- Розроблення законодавчих ініціатив щодо розширення прав кредиторів
- Посилення технічних механізмів мінімізації ризиків для банків як на етапі надання кредиту, так і на етапі його обслуговування

Такі дії регулятора мають забезпечувати стабільну, прозору та ефективно функціонуючу банківську систему [42]. Підтвердженням цього можна вважати підсумки діяльності українських банків у 2019 р., у якому жоден банк не був виведений з банківського сектору через неплатоспроможність, а з 75 діючих банків прибутковими були менше сотні.

Європейська банківська система є відмінним прикладом для України, оскільки вона формувалася в умовах лібералізму та демократії, які були відсутні у країнах колишнього радянського союзу. Говорячи про фінансове оздоровлення банків, варто враховувати, що українська правова система потребує змін у

напрямку європейської інтеграції. Це передбачає зміну як самої банківської системи та введення політики, так і використання інструментів щодо фінансового оздоровлення банків та попередження виникнення кризових ситуацій.

Отже, однією із причин успішного процесу фінансового оздоровлення у країнах ЄС є фінансова надійність банків. Зокрема, це відбувається за рахунок міжнародної співпраці банків та наявності єдиної для всіх країн-учасниць нормативно-правової бази. Для України було б корисно перейняти досвід співпраці із міжнародними банками, враховувати особливості інвестиційної діяльності питання кредитних гарантій тощо.

## ВИСНОВКИ

1. Сучасний стан банківської системи України в умовах економічної нестабільності характеризується значними динамічними коливаннями. Оскільки банківський сектор посідає одне з найвагоміших місць у фінансовій системі, то результати його діяльності стосуються практично усіх сфер економіки. Відповідно невдачі та кризи банків можуть призвести до руйнування або значного ушкодження всієї фінансової системи.
2. Забезпечення стабільності роботи банківської системи завдяки фінансовому оздоровленню – одне із головних завдань Національного Банку України. Використовуючи інструменти монетарної та немонетарної політики, а також інші методи фінансового оздоровлення, банківська система зможе успішно протистояти негативним фінансовим явищам та зберегти цілісність економіки країни.
3. Особливість фінансового оздоровлення передбачає використання спеціальних інструментів оздоровлення банків, які застосовуються відповідно до тих умов, в яких перебуває банк на етапі проведення оздоровлення. Існують монетарні та немонетарні методи фінансового оздоровлення, кожен із яких належить до державних методів і є одними із найефективніших.
4. Роль НБУ під час фінансового оздоровлення банків полягає у тому, що держава є основним органом контролю та нагляду у банківському секторі України. Проте слід врахувати недосконалість банківського ринку, притаманну пострадянським державам, адже їх наслідки досі залишаються в системі законодавства щодо діяльності банківських установ.
5. На сьогодні державні банки посилили свою монопольну владу на банківському ринку, більшість банків світу перейшли у державну власність. В Україні цей перехід відбувся через значні фінансові проблеми одного із найбільших банків України – ПриватБанку. На цьому прикладі

добре простежується ефективне використання інструментів фінансового оздоровлення банку – націоналізація.

6. Маючи доступ до державного фінансування, великі банки можуть отримувати низькі відсоткові ставки за кредитами, надавати вигідні кредитні та іпотечні програми, що позиціонує їх як високо надійні порівняно з малими державними та середніми приватними банками. Отже, шанси банкрутства та визнання банку неплатоспроможним стають практично неможливими.
7. Важливим аспектом у процесі фінансового оздоровлення банків є відповідна законодавча база. На сьогодні в Україні розроблена досить ефективна нормативно-правова система щодо контролю за діяльністю банківських установ та здійснення фінансового оздоровлення.
8. Щодо найбільш необхідних кроків на шляху організації фінансового оздоровлення банків, то найперше необхідно провести реформування законодавчої системи. Зокрема, у цьому контексті державній владі слід обмежити негативні наслідки недосконалості ринку шляхом посилення своїх наглядових функцій. Цього можна досягти способом відкликання ліцензій у неплатоспроможних банків, захисту системно-важливих банків, надання бюджетних коштів групі пріоритетних державних.
9. Для того, щоб ефективно проводити політику фінансового оздоровлення, необхідно об'єднати зусилля держави та акціонерів банку, а також менеджерів, задля того, щоб знайти правильні, оптимальні види інструментів фінансового оздоровлення банку, які відповідатимуть умовам та фінансовому стану банку на момент визнання його неплатоспроможним. Адже в кінцевому результаті це сприятиме якнайшвидшому виходу банку із кризової ситуації. Проте варто докладати зусиль і для того, аби виявити слабкі сторони банку ще до того, як його визнають неплатоспроможним. Це сприятиме не лише збереженню банківської установи на фінансовому ринку України, а й загальній стабільності економіки держави.



## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Національний банк України. Офіційний веб-портал [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://bank.gov.ua>
2. Положення Тимчасове положення про порядок створення, реєстрації комерційних банків і здійснення нагляду за їх діяльністю ( Положення втратило чинність на підставі Постанови Нацбанку N 77 ( v0077500-96 ) від 27.03.96) [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0016500-92#Text>
3. Постанова Правління НБУ № 23 від 25.01.2012 «Про затвердження Положення про порядок формування та використання банками України резервів для відшкодування можливих втрат за активними банківськими операціями» (2012). [Постанова Правління НБУ № 23 від 25.01.2012. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0231-12>
4. Постанова Правління НБУ № 351 30.06.2016 «Про затвердження Положення про визначення банками України розміру кредитного ризику за активними банківськими операціями» (2016). Постанова Правління НБУ № 351 30.06.2016. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0351500-1617>.
5. Про банки і банківську діяльність. Закон України (Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2001, № 5-6, ст.30) [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2121-14#Text>
6. Про внесення змін до деяких законів України щодо вдосконалення процедури проведення фінансової реструктуризації (2019). Закон України No.112-IX 19.09.2019. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/112-20>
7. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо вдосконалення системи гарантування вкладів фізичних осіб та виведення неплатоспроможних банків з ринку (2019). Законопроект № 2272 16.10.2019.:

- [Електронний ресурс] – Режим доступу:  
[http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4\\_1?pf3511=6709916](http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=6709916).
8. Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо особливостей проведення заходів з фінансового оздоровлення банків (Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2010, N 2-3, ст.11). [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1617-17#Text>
  9. Про затвердження Положення про застосування Національним банком України заходів впливу за порушення банківського законодавства: Постанова Правління Національного банку України від 28.08.2001 р. № 369 // Офіційний вісник України. – 2001. – № 41 (26.10.2001). – Ст. 1864.
  10. Банківська система: навчальний посібник / [Ситник Н.С., Стасишин А.В., Блащук-Девяткіна Н.З., Петик Л.О.] ; за заг. ред. Н. С. Ситник.- Львів: ЛНУ імені Івана Франка, 2020. - 580 с. [Електронний ресурс] – Режим доступу: [https://financial.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2020/11/Blashchuk\\_Petyk\\_13\\_end.pdf](https://financial.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2020/11/Blashchuk_Petyk_13_end.pdf)
  11. В НБУ знову заговорили про націоналізацію "ПриватБанку" (жовтень) // Економічна правда [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://www.epravda.com.ua/news/2016/10/26/609023/>
  12. Валютні резерви як основна складова валютних інтервенцій Власенко Є. Ю., Брітченко І. Г. Фінанси, облік і аудит. 2013. Випуск 1 (21) 24 [Електронний ресурс] – Режим доступу:  
<https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/bitstream/lib/9692/1/%D0%92%D0%B0%D0%BB%D1%8E%D1%82%D0%BD%D1%96%20%D1%80%D0%B5%D0%B7%D>
  13. Васюренко О. В. Банківський нагляд / О. В. Васюренко, О. М. Сидоренко. – К. : Знання, 2011. – 502 с.
  14. Войчук Ю. Управління фінансовим оздоровленням банків України
  15. Дибя М. І. Фінансові інноваційні інструменти у банківській системі / М. І. Дибя, Є. С. Осадчий // Стратегія економічного розвитку України. - 2018. - № 42. - С. 99-111. [Електронний ресурс] – Режим доступу:  
[http://nbuv.gov.ua/UJRN/seru\\_2018\\_42\\_11](http://nbuv.gov.ua/UJRN/seru_2018_42_11)

16. Еркес О. Антикризове управління як інструмент оздоровлення банку/ О.Еркес. Вісник КНТЕУ, 2011.- №3. - С.69-79.
17. Івасів І. Б., Еркес О. Є. Фінансово-економічний механізм оздоровлення проблемних банків // Формування ринкової економіки. 2011. № 26 [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://projects.dunehd.com/bitstream/handle/2010/1597/Ivasiv.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
18. Іщенко О. В. Напрями вдосконалення фінансового механізму санації банків в Україні // Інвестиції: практика та досвід № 18/2010 [Електронний ресурс] – Режим доступу: [http://www.investplan.com.ua/pdf/18\\_2010/12.pdf](http://www.investplan.com.ua/pdf/18_2010/12.pdf)
19. Ключко Л.А. Фінансова стійкість банків: теорія та методика оцінки: [монографія] / Лідія Антонівна Ключко; Національний університет ДПС України. – Ірпінь, Видавництво Національного університету ДПС України, 2013. – 246 с. [Електронний ресурс] – Режим доступу: [http://ir.nusta.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/2421/1/2563\\_IR.pdf](http://ir.nusta.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/2421/1/2563_IR.pdf)
20. Ліснічук О. А., Чудік З, Сучасний стан фінансової системи України в глобалізаційному просторі [Електронний ресурс] – Режим доступу:
21. Лобач О. М. Ліквідація неплатоспроможного банку в Україні: деякі проблеми правового регулювання. НАУКОВІ ЗАПИСКИ. Т. 144-145. Юридичні науки 2013. С. 123-128.
22. Лук'яненко Л., Кабай В. Особливості санаційних процесів у банківській системі України в умовах глобалізації. Наука. 2013 р. № 9-10. С. 11-16. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://securities.usmdi.org/PDF/771.pdf>
23. Марченко І. А. Банкрутство, санація та фінансове оздоровлення банків. Збірник статей здобувачів вищої освіти другого (магістерського) рівня Навчально-наукового інституту фінансів, банківської справи Університету ДФС України: у 6-ти ч. Ч. 3. Ірпінь: Університет ДФС України. 2019. С. 277–281.

24. Нацбанк програв апеляцію кіпрському экс-власнику «ПриватБанку» // LegalHub: [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://legalhub.online/bankivske-i-finansove-pravo/natsbank-prograv-apelyatsiy>
25. Невмержицька О. В. Роль банків з іноземним капіталом у реструктуризації вітчизняної банківської системи / О. В. Невмержицька // Фінансовий простір. – 2012. – № 4(8). – С. 38-44.
26. Ніколаєва С. П. Сутність, прийоми та методи аналізу фінансового стану підприємства // Наукові праці Кіровоградського національного технічного університету. Економічні науки, вип. 20, ч. I. – 2011.
27. Обсяг NPL у банківській системі за 11 місяців-2021 скоротився на 74 млрд грн, або на 17,2% [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://finbalance.com.ua/news/obsyah-npl-u-bankivskiy-sistemi-za-11-misyatsiv-2021-skorotivsvya-na-74-mlrd-hrn-abo-na-172>
28. Олійник, А.В. Напрями вдосконалення антикризового управління вітчизняними банками [Текст] / А. В. Олійник // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2015. – № 3, т. 3. – С. 193-197. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://elar.khmnpu.edu.ua/jspui/handle/123456789/4417>
29. Осадчий І. А. Напрями забезпечення фінансового оздоровлення банків // Бізнесінформ № 12, - 2014 [Електронний ресурс] – Режим доступу: [http://www.business-inform.net/export\\_pdf/business-inform-2014-12\\_0-pages-400\\_404.pdf](http://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2014-12_0-pages-400_404.pdf)
30. Проблематика виведення банків з ринку та визнання їх неплатоспроможними в Українію [Електронний ресурс].– Режим доступу до ресурсу: <http://pli.nlu.edu.ua/wpcontent/uploads/2017/04/ТАРАНЕНКО.pdf>.
31. Проценко В., Іванцова Ф. Від Ощадку до Привату: як країна отримала свої державні банки і чому хоче їх продати // Вокс Україна [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://voxukraine.org/vid-oshhadu-do-privatu-yak-krayina-otrimala-svoyi-derzhavni-banki-i-chomu-hoche-yih-prodati/>

32. Пшик Б. І. Сучасні методи антикризового управління фінансовою діяльністю банку // Ефективна економіка. - № 12. – 2017 [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=5961>
33. Рац О. М. Напрями удосконалення організації антикризового банківського управління в банківських установах України. Регіональна економіка та управління. Харків. 2020. №2. С. 87 - 93. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/23018>
34. Савастєєва О.М, Колеснікова О.Г. Напрями удосконалення антикризового управління банком в сучасних умовах // Дослідження фінансових інституцій та інструментів розвитку держави, територій та суб'єктів господарювання: теоретичні, методологічні та практичні аспекти / Збірник матеріалів VI Міжнародної науково-практичної конференції 18 лютого 2022 року м. Одеса.; ОНУ ім. Мечникова. – Одеса: Бондаренко М. А., 2022. – 142 с. <https://archer.chnu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/5207/%D0%9E%D0%B4>
35. Сивоконь В. Організація антикризового менеджменту в банку // Фінансово-кредитна система України в умовах інтеграційних і глобалізаційних процесів: збірник тез доповідей Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів та аспірантів / ЧННІ Університету банківської справи. — Черкаси, 2021. — 215 с.
36. Стаднійчук Р. В. Вплив монетарної політики на фінансове оздоровлення банків // Теоретичні засади та макроекономічні аспекти фінансово-економічних систем / Вісник Університету банківської справи, 3 (39), 2018. – С. 30.
37. Стаднійчук Р. В. Оцінка сучасного стану використання немонетарних методів державного регулювання фінансового оздоровлення банків. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://uslibrary.cshnyc.org/eds/detail?db=edsbas&an=edsbas.78C6E02E>
38. Стаднійчук Р. Сутність і види фінансового оздоровлення банків: теоретичний аспект. Вісник університету банківської справи. Вип. № 3 (33). - 2018. – С. 118. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://doi.org/10.18371/2221>

39. Турбанов А., Тютюнник А., / Банковское дело: Операции, технологии, управление. – М.: Альпина Паблицер. – 2010 р., - 682с.
40. Фінанси, банківська справа та страхування. Управління фінансами : мікро- і макрорівень : підручник для магістрів / за ред. проф. П.О. Нікіфорова, доц. Н.А. Бак. – Чернівці : Чернівець. нац. ун-т ім. Ю. Федьковича, 2020. – 336 с.
41. Фінансово-кредитна система України в умовах інтеграційних і глобалізаційних процесів : збірник тез доповідей Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів та аспірантів/ ЧННІ Університету банківської справи. — Черкаси, 2021. — 215 с. [Електронний ресурс] – Режим доступу:[https://cibs.ubs.edu.ua/wpcontent/uploads/2021/06/materialy\\_fks\\_28042021.pdf](https://cibs.ubs.edu.ua/wpcontent/uploads/2021/06/materialy_fks_28042021.pdf)
42. Directive 2014/59/EU of the European parliament and of the council of 15 May 2014 // Official Journal of the European Union URL: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:32014L0059>
43. Greene S. Emergency Banking Act of 1933 // Federal Reserve History URL: <https://www.federalreservehistory.org/essays/emergency-banking-act-of-1933>
44. How European Banks Can Support the Recovery // IMFBlog URL: <https://www.imf.org/en/Blogs/Articles/2021/03/26/blog-how-european-banks-can-support-the-recovery>
45. Mathai K. Monetary policy: stabilizing prices and output / International Monetary Fund URL: <https://www.imf.org/en/Publications/fandd/issues/Series/Back-to-Basics/Monetary-Policy>
46. Republic of Armenia law on bankruptcy of banks and credit institutions URL: [http://www.parliament.am/law\\_docs/301101HO262eng.pdf](http://www.parliament.am/law_docs/301101HO262eng.pdf)
47. The republic of Armenia law on bankruptcy of banks, credit organizations, investment companies, investment fund managers and insurance companies URL: [https://www.cba.am/EN/lalaws/Law\\_on\\_bankruptcy\\_of\\_investments.pdf](https://www.cba.am/EN/lalaws/Law_on_bankruptcy_of_investments.pdf)
48. What is «Monetary Policy» / The Economic Times URL: <https://economictimes.indiatimes.com/definition/monetary-policy>