

УДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ РЕОРГАНІЗАЦІЇ БАНКІВ

©2018 ПАЩЕНКО Ю. П.

УДК 336.71:658.016

Пащенко Ю. П. Удосконалення механізму реорганізації банків

Метою статті є поглиблення теоретичних засад здійснення процесів реорганізації банків в Україні та визначення практичних рекомендацій щодо вдосконалення механізму їх реалізації. Розглянуто та систематизовано підходи до визначення поняття «реорганізація банку»; виділено авторське визначення поняття «реорганізація банку». Проведене економіко-математичне моделювання дозволило оцінити вартість угод злиття та поглинання та зумовило можливість зробити прогноз подальшої ситуації на ринку злиття та поглинання банків України. Запропоновано шляхи вдосконалення процесів реорганізації банків для їх фінансового оздоровлення та виходу на європейський та глобальний ринки. Подальшого дослідження вимагають питання щодо діагностики стану реорганізації банків у контексті розробки практичних рекомендацій для прийняття стратегічних управлінських рішень.

Ключові слова: банк, банківська система, реорганізація, банківське регулювання, реформування.

Рис.: 3. **Табл.:** 3. **Бібл.:** 13.

Пащенко Юлія Павлівна – аспірантка Університету банківської справи (вул. Андріївська, 1, Київ, 04070, Україна)

E-mail: florajulia@meta.ua

УДК 336.71:658.016

Пащенко Ю. П. Совершенствование механизма реорганизации банков

Целью статьи является углубление теоретических основ осуществления процессов реорганизации банков в Украине и определение практических рекомендаций по совершенствованию механизма их реализации. Рассмотрены и систематизированы подходы к определению понятия «реорганизация банка»; выделено авторское определение понятия «реорганизация банка». Проведенное экономико-математическое моделирование позволило оценить стоимость сделок слияния и поглощения и обусловило возможность сделать прогноз дальнейшей ситуации на рынке слияний и поглощений банков Украины. Предложены пути совершенствования процессов реорганизации банков по их финансовому оздоровлению и выхода на европейский и глобальный рынки. Дальнейшего исследования требуют вопросы диагностики состояния реорганизации банков в контексте разработки практических рекомендаций для принятия управленческих решений.

Ключевые слова: банк, банковская система, реорганизация, банковское регулирование, реформирование.

Рис.: 3. **Табл.:** 3. **Библ.:** 13.

Пащенко Юлия Павловна – аспирантка Университета банковского дела (ул. Андреевская, 1, Киев, 04070, Украина)

E-mail: florajulia@meta.ua

UDC 336.71:658.016

Pashchenko Yu. P. Improving the Mechanism for Bank Reorganization

The article is aimed at deepening the theoretical bases of the bank reorganization processes in Ukraine and determining practical recommendations on improving the mechanism for their implementation. The approaches to definition of the concept of «reorganization of bank» are considered and systematized; the author's own definition of the concept of «reorganization of bank» is highlighted. The carried out economic-mathematical modeling has allowed to estimate the value of transactions of mergers and acquisitions and has caused possibility to make forecast of further situation in the market of mergers and acquisitions of banks of Ukraine. Ways of improvement of banks reorganization processes as to their financial recovery and entering the European and global markets are suggested. The issues of diagnosing the status of reorganization of banks in the context of developing practical recommendations for managerial decision-making require further research.

Keywords: bank, banking system, reorganization, banking regulation, reforming.

Fig.: 3. **Tbl.:** 3. **Bibl.:** 13.

Pashchenko Yuliia P. – Postgraduate Student of the University of Banking (1 Andriivska Str., Kyiv, 04070, Ukraine)

E-mail: florajulia@meta.ua

У процесі трансформації економіки України потужна банківська система є необхідною умовою сталого розвитку економіки. Банківська система України поступово інтегрується у світову фінансову систему, про що свідчить посилення впливу іноземних інвесторів на українському ринку банківських послуг. Наразі українська економіка зазнає значних структурних змін, які не в останню чергу стосуються банківської системи. Ці зміни пов'язані із поділом ринку банківських послуг і консолідацією капіталу. Банки в Україні також зазнають негативного впливу політичних та економічних процесів, унеможливується їх сталий розвиток та банківської системи України загалом, спостерігається відтік грошових коштів, знижується ліквідність банків, багато банків не витримують умов ведення боротьби на ринку банківських послуг і виходять з ринку або шляхом ліквідації, або шляхом продажу активів і банку в цілому більш великим банкам.

У цьому контексті особливо актуальними стають питання ефективності процесів реорганізації банків, за допомогою яких вони зможуть пристосуватися до змін та більш ефективно провадити свою діяльність.

Дослідженню проблем щодо підвищення ефективності процесів реорганізації банківського сектора приділялася значна увага зарубіжних і вітчизняних учених. Серед них варто виділити: З. М. Васильченко, І. М. Вядрову, Д. Депамфіліса, П. А. Гохана, І. С. Кашку, А. О. Ковалюка, Н. Ю. Копілюка, А. Р. Лажу, В. І. Міщенко, О. В. Невмержицьку, С. Ф. Ріда, С. Роувіта, О. І. Скоробогач, В. Федосова, Д. Хардінга, П. М. Чуб та інших.

У сучасних умовах постають нові питання, пов'язані з процесами реорганізації, які потребують подальших досліджень. Такими проблемами є недосконала нормативно-правова база процесів реорганізації, недостатньо ефективний механізм реорганіза-

ції банків, відсутність оцінки впливу реорганізаційних процедур на стан розвитку банківської системи.

Метою статті є поглиблення теоретичних засад здійснення процесів реорганізації банків в Україні та визначення практичних рекомендацій щодо вдосконалення механізму їх реалізації.

Наразі існує багато підходів до визначення поняття «реорганізація банку». Розглянемо основні з них.

Зарубіжні вчені розглядають процеси реорганізації як процеси злиття та поглинання банків. У світовій практиці під злиттям розуміють створення єдиної економічної структури шляхом об'єднання декількох діючих господарських суб'єктів. При цьому акціонери зберігають свої права на акції, але вже новоствореного підприємства. Поглинання ж за своєю сутністю є більш агресивною формою, що передбачає повне припинення існування однієї зі структур і приєднання її до іншої, вже існуючої. Це супроводжується викупом контрольного пакета акцій, і таким чином акціонери компанії, що поглинається, втрачають свої корпоративні права. В іноземній літературі дані категорії описують визначенням *M&A – mergers and acquisitions* (з англ. – злиття та поглинання), розбіжності між якими з часом стають все менше помітними [12].

Д. Депаффіліс вважає, що поглинання відбувається тоді, коли одна компанія стає основним власником і набуває контролю над іншою компанією, її дочірньою фірмою чи окремими активами. А під злиттям він розуміє об'єднання двох компаній, у результаті якого тільки одна з них залишається юридичною особою [9].

П. Гохан визначає злиття як об'єднання різних за розмірами компаній, при якому одна компанія приєднується до іншої, а поглинанням вважає вороже злиття [8].

С. Ф. Рид та А. Р. Лажу вважають, що злиття відбувається, коли одна корпорація з'єднується з іншою і розчиняється в ній. А поглинання автори визначають як процес, який передбачає, що акції чи активи корпорації стають власністю покупця [13].

Д. Хардінг і С. Ровіт у книзі «Мистецтво злиттів і поглинань. Чотири ключові рішення, від яких залежить успіх угоди» розуміють поглинання як загальний термін, використовуваний для опису передачі власності. Своєю чергою, злиття визначають як більш вузький технічний термін для певної юридичної процедури, яка може відбутися, а може і не відбутися за поглинанням.

Щодо вітчизняних вчених, то О. В. Васюренко та О. М. Сидоренко визначають реорганізацію банку як добровільне чи вимушене припинення діяльності банку та зміну його організаційно-правової форми шляхом передачі його майна, прав та обов'язків іншим банкам чи правонаступникам [6].

І. М. Вядрова під реорганізацією комерційного банку розуміє зміну організаційно-правової форми банківської установи на основі злиття, приєднання, виділення, поділу або перетворення, наслідком яких є передача, прийняття його майна, коштів, прав і обов'язків правонаступниками [7].

І. С. Кашка вважає, що реорганізація – це один з видів корпоративних дій, у результаті якого відбувається створення одного (або кількох) і припинення діяльності одного (або кількох) юридичних осіб. Реорганізація, на його думку, відбувається шляхом зміни організаційно-правової форми банку [10].

В. В. Кот розглядає реорганізацію як основний етап реформування банківської системи для подальшого проведення заходів щодо забезпечення фінансової стабільності, підвищення капіталізації, конкурентоспроможності й інвестиційного потенціалу та формування оптимальної структури власників [11].

На нашу думку, *реорганізація банку* – це структурна перебудова банку, яка досягається в результаті комплексу корпоративних дій одного або декількох банків по відношенню до проблемних активів, зобов'язань та капіталу банку і приводить до фінансової стійкості та підвищення ефективності діяльності банку.

З правової точки зору реорганізація являє собою процедуру, внаслідок якої вносяться зміни в юридичну сутність банку. Процедура здійснення реорганізації банку визначена у Законах України «Про банки і банківську діяльність» [1], «Про заходи, спрямовані на сприяння капіталізації та реструктуризації банків», «Про спрощення процедур реорганізації та капіталізації банків», та в нормативно-правових актах Національного банку України, а саме – у Положенні «Про особливості реорганізації банків за рішенням його власників», а також у Положеннях Фонду гарантування вкладів фізичних осіб.

Реорганізація банків передбачає фінансове оздоровлення та забезпечення стабільності функціонування банківської системи в цілому, підвищення рівня концентрації банківського капіталу на основі об'єднання банків, злиття та приєднання банків, а також удосконалення відповідних аспектів банківського регулювання та нагляду.

Реорганізація банків є основним шляхом створення міжбанківських об'єднань, які базуються як на добровільному об'єднанні самостійних банків (наприклад, шляхом злиття), так і на прямому підпорядкуванні, централізованому управлінні й залежності (наприклад, поглинання) [4].

До загальних передумов реорганізації банків слід віднести такі:

- ✦ банк- правонаступник зобов'язаний виконувати вимоги щодо формування статутного фонду, дотримуватися економічних нормативів, не мати збитків, і його фінансовий стан не повинен загрожувати інтересам вкладників і кредиторів;

- ✦ реорганізація банку не повинна призвести до збиткової діяльності банку- правонаступника, порушення ним вимог Національного банку України;
- ✦ реорганізація не повинна призвести до перешкод у забезпеченні права клієнта вільно обирати банк.

Реорганізація банків буває добровільною, тобто за рішенням власників банку, або примусовою, а саме – за рішенням Національного банку України або тимчасової адміністрації. Добровільна реорганізація відбувається за рішенням власника, але за попереднього дозволу Національного банку України, згідно з чинним законодавством і заздалегідь прийнятним планом реорганізації. Так, наприклад, 5 березня 2018 р. завершився процес реорганізації шляхом приєднання АБ «Експрес-Банк» до АКБ «Індустріалбанк» за спрощеною процедурою. Примусова реорганізація проводиться в банках, які перебувають у стані фінансової скрути за ініціативою Національного банку, або за рішенням тимчасової адміністрації.

Розглянемо види та способи реорганізації банку (рис. 1).

Згідно з Положенням «Про особливості реорганізації банків за рішенням його власників» банки, які

внаслідок реорганізації шляхом злиття, приєднання, поділу, виділення припиняють свою діяльність як юридичні особи, виключаються з Державного реєстру банків і втрачають ліцензію на здійснення всіх банківських операцій. Банки – юридичні особи, створені в результаті реорганізації шляхом злиття, поділу, виділення, зобов'язані здійснити реєстрацію банку та отримати ліцензію на проведення банківських операцій у Національному банку [2].

При реорганізації банку шляхом приєднання перетворення вносяться відповідні зміни до статуту банку- правонаступника. При реорганізації банку шляхом виділення зі зменшенням статутного капіталу одного банку, що реорганізується, вносяться відповідні зміни до статуту іншого банку, що реорганізується.

Різні способи реорганізації можуть бути застосовані не тільки щодо проблемних банків, а й до будь-яких, що функціонують нормально. У ході реорганізації банк може вирішувати такі типові проблеми: зміна організаційної структури (відкриття відокремлених структурних підрозділів, у тому числі філій, скорочення й ліквідація частини підрозділів, зміна, оновлення складу та чисельності працівників і керівників); зміна складу учасників, а також орга-

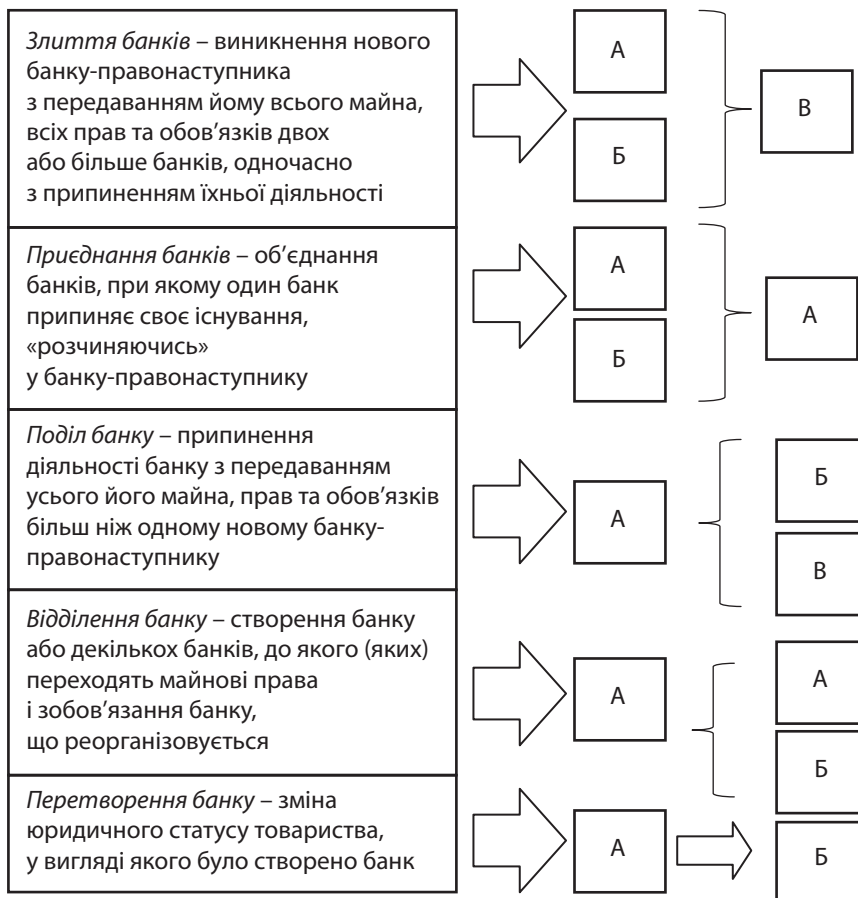


Рис. 1. Способи реорганізації банків

Джерело: авторська розробка.

нізаційно-правової форми; входження до тих чи інших банківських груп; зміна наявних бізнес-процесів, технологічного процесу обслуговування клієнтів, менеджменту в цілому [3].

В Україні найбільш розповсюдженими процесами реорганізації банків є злиття та поглинання.

Основними об'єктами реорганізації банків в Україні виступають банки, які знаходяться у стані ліквідації (наразі таких 31 банк). Тимчасова адміністрація від Фонду гарантування вкладів фізичних осіб шукає потенційних інвесторів для виведення банку з ринку. Фонд гарантування пропонує потенційним інвесторам такі способи виведення банку з ринку:

- ✦ відчуження всіх або частини активів і зобов'язань банку на користь приймаючого банку;
- ✦ створення та продаж інвестору перехідного банку з передачею йому активів і зобов'язань банку;
- ✦ продаж банку в цілому.

Тобто, більша частина банків, які знаходяться у стані ліквідації, в майбутньому будуть реорганізовані та стануть власністю банку-покупця. Так, наприклад, банк «Новий», в який була введена тимчасова адміні-

страція, був викуплений «ТАСкомбанком», унаслідок чого була проведена реорганізація банку.

Проведемо аналіз реорганізаційних процесів у банківській системі України (табл. 1).

Таким чином, з табл. 1 можна зробити висновок про те, що деякі банки, які знаходяться у стані ліквідації, реорганізуються шляхом продажу інвесторам або державі. Деякі банки реорганізуються шляхом укрупнення або приєднання до материнської структури. Але, на жаль, існує багато невеликих банків, які не мають достатнього капіталу і підлягають ліквідації.

Для оцінки впливу реорганізаційних процедур на стан розвитку банківської системи необхідно проаналізувати ринок злиття та поглинання вітчизняних банків.

Основні показники ринку злиття та поглинання в Україні представлено в табл. 2.

Із табл. 2 можна зробити висновок про те, що найбільш активними процеси злиття та поглинання за кількістю угод були у 2012 р., коли було зареєстровано 342 угоди злиття та поглинання. Починаючи з 2013 р. кількість угод злиття та поглинання невинно скорочується.

Варто відзначити, що з 2015 р. загальна сума відомих угод злиття та поглинання значно зросла

Таблиця 1

Реорганізаційні процеси в банківській системі України станом на 01.05.2018 р.

| Показник | Кількість банків | Примітки |
|--|------------------|--|
| Банки, в які введена тимчасова адміністрація | 2 | ПАТ «Банк «Юнісон» ПАТ «КБ «Фінансова ініціатива» |
| Банки, що ліквідуються | 31 | |
| Ліквідовані банки | 32 | Вкладникам даних банків здійснювались виплати |
| Банки, продані інвесторам | 1 | Продаж 100% акцій ПАТ «Астра Банк» компанії Agro Holdings (Ukraine) Limited, у результаті чого Публічне акціонерне товариство «Астра Банк» змінив назву на Публічне акціонерне товариство «Агропросперіс Банк» |
| Банки, продані державі | 1 | Підписано договір про продаж 100% акцій ПАТ КБ «ПриватБанк» державі |

Таблиця 2

Ринок злиття і поглинання в Україні за 2012–2018 рр.

| Рік | Загальні вартість угод, млрд дол. США | Зміни відносно попереднього періоду, % | Темп | Кількість угод, од. | Темп | Середня вартість угод, млрд дол. США | Темп |
|---------------|---------------------------------------|--|------|---------------------|------|--------------------------------------|------|
| 2012 | 2,25 | 67,77 | ↓ | 342 | ↑ | 0,007 | ↑ |
| 2013 | 4,77 | 212 | ↑ | 249 | ↓ | 0,019 | ↑ |
| 2014 | 8,33 | 174,63 | ↑ | 111 | ↓ | 0,075 | ↑ |
| 2015 | 504,9 | 6061,22 | ↑ | 140 | ↑ | 3,61 | ↑ |
| 2016 | 874,6 | 173,22 | ↓ | 47 | ↓ | 18,61 | ↑ |
| 2017 | 400,6 | 45,80 | ↓ | 46 | ↓ | 8,71 | ↓ |
| 2018 (січень) | – | – | – | 2 | – | – | – |

і склала 504,9 млрд дол. США проти 8,33 млрд дол. США у 2014 р. У 2016 р. була зареєстрована найбільша середня вартість злиття та поглинання – 18,61 млрд дол. США.

Згідно з дослідженням «Zephyr Global M&A Review 2017» Україна зайняла третє місце за вартістю угод M&A в регіоні Центральної та Східної Європи у 2017 р., незважаючи на те, що у цьому році активність на ринку злиттів та поглинань поступово знижувалася.

Протягом 2012–2017 років було укладено 27 угод злиття та поглинання банків. У 2017 р. у фінансовому секторі економіки України було укладено 2 угоди злиття та поглинання банків з 8 загальних угод злиття та поглинання у фінансовому секторі. В останні роки вартість угод злиття та поглинання неухильно зростає, про що свідчать офіційні дані. Так, наприклад, у 2016 р. вартість угод злиття та поглинання у банківському секторі України склала 344,2 млн дол. США проти 11,07 млн дол. США у 2015 р. У зв'язку з цим виникає необхідність спрогнозувати вартість угод злиття та поглинання банків України для оцінки подальшого розвитку банківської системи України.

Наразі в банківській системі України тривають процеси консолідації капіталу, коли існують декілька великих фінансових груп, які через купівлю невеликих банків, які банкрутують або знаходяться в стані ліквідації, нарощують власний капітал, збільшують свої активи та пасиви. Якщо така тенденція буде мати місце і надалі, то протягом незначного часу ми отримаємо досить стабільну банківську систему, яка буде складатися із декількох великих і потужних банків, які будуть надавати свої послуги не тільки на вітчизняному просторі банківських послуг, а й на глобальних ринках [2].

У зв'язку з останніми тенденціями, які намітилися в банківській системі України, необхідно оцінити обсяги та вартість угод злиття та поглинання за допомогою економіко-математичного моделювання та зробити прогноз для процесів реорганізації та реструктуризації на наступні роки.

Приблизну оцінку кількості та вартості угод на ринку злиття та поглинання банків в Україні у грошовому еквіваленті за даними цих агенцій наведено в *табл. 3*.

З *табл. 3* ми можемо побачити, що вартість угод злиття та поглинання банків в Україні за прогнозом має тенденцію до збільшення. Дані 2015 р. до уваги не беруться, бо у 2015 р. при угодах злиття та поглинання банків не було оголошено їхню вартість.

Розглянемо вартість угод злиття та поглинання банків в Україні та їх прогноз на 2014–2020 рр. на графіку лінійного тренду (*рис. 2*).

Ретроспективний аналіз ринку M&A в Україні виявляє його значну чутливість до ситуації на фінансовому ринку. Так, за стабільної економічної ситуації, що відбувалася протягом 2006–2007 рр., в Україні спос-

стерігається значне підвищення активності у формі злиття та поглинання банків за вартістю таких угод у грошовому виразі. Як бачимо, вартість угод за цей період збільшилася більш ніж в 11 разів – до 1593,7 млн дол. США протягом 2007 р. Основним чинником, що сприяв такому значному збільшенню активності контрагентів на ринку M&A, стало зняття заборони на доступ іноземним фінансовим групам до купівлі підприємств фінансового сектора України.

Таблиця 3

Кількість та вартість угод злиття та поглинання в банківському секторі України за 2006–2016 рр.

| Рік | Кількість угод | Вартість угод, млн дол. США |
|------|----------------|-----------------------------|
| 2006 | 2 | 144 |
| 2007 | 5 | 1593,7 |
| 2008 | 2 | 38 |
| 2009 | 0 | 0 |
| 2010 | 5 | 774,77 |
| 2011 | 4 | 688,6 |
| 2012 | 5 | 740 |
| 2013 | 9 | 720 |
| 2014 | 6 | 725 |
| 2015 | 2 | 11,07 |
| 2016 | 5 | 344,2 |

Уже наступного року спостерігалось стрімке падіння українського ринку M&A у фінансовому секторі до 38, така ж тенденція спостерігалась і у 2009 р., коли кількість угод злиття та поглинання банків в Україні впала до 0. Головним винуватцем такої ситуації стала фінансова криза. Вона завдала сильного удару по поточній дохідності багатьох українських банків і поставила їх власників у таке становище, коли продаж бізнесу (або його частки) залишався фактично єдиним способом залучення інвестицій, необхідних для виживання на ринку банківських послуг.

У 2010 р. відбулося значне зростання вартості угод на ринку злиттів та поглинань банків в Україні. Так, за даними агенції Deal Watch, загальна вартість таких угод склала 774,77 млн дол. США. Цього року відбувся викуп великих українських банків іноземними фінансовими групами, наприклад АТ «УкрСиббанк» викупила французька фінансова група BNP Paribas.

Уже у 2011 р. обсяг грошових коштів, витрачених контрагентами на ринку M&A, знову низився. Експерти пояснювали це результатом процесів консолідації всередині фінансового сектора. Тобто, угоди укладалися, однак часто вони фактично проводилися між підприємствами одного власника, а тому, з метою зменшення оподаткування, сума таких угод штучно занижувалася.

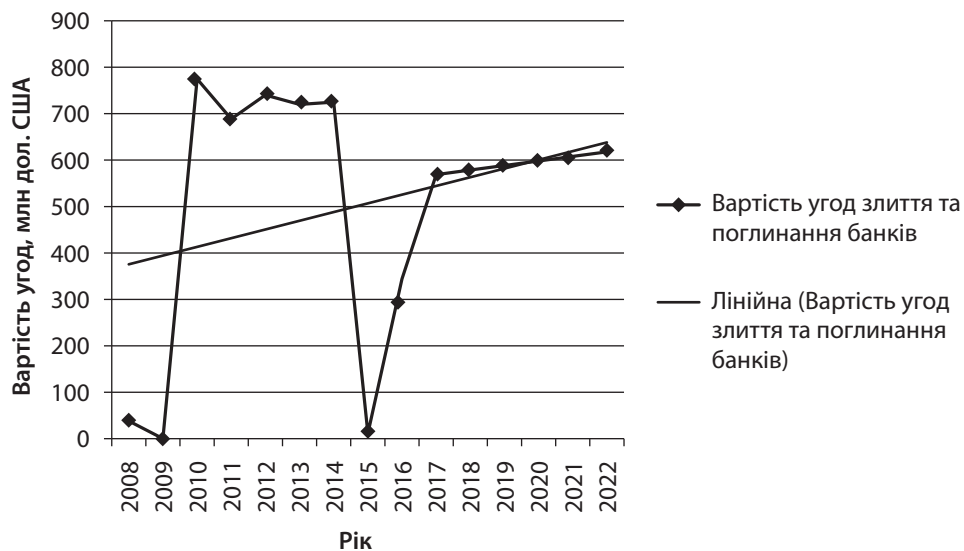


Рис. 2. Вартість угод злиття та поглинання банків в Україні та їх прогноз на 2018–2022 рр.

У 2012–2014 рр. і 2016–2017 рр. прослідковувалася позитивна тенденція до збільшення як вартості угод злиття та поглинання банків в Україні, так і їх кількості. Це пов'язано з розвитком банківського сектора України та виходу його на глобальний ринок банківських послуг.

За прогнозом на 2018 р. вартість угод злиття та поглинання банків має скласти 578,85 млн дол. США.

За розробленим нами прогнозом, який збігається із прогнозами експертів, вартість угод злиття та поглинання банків в Україні буде збільшуватися з кожним роком. Це буде пов'язано зі стратегією Національного банку України, яка наполягає на консолідації банківської системи України та створенні невеликої кількості великих і надійних банків, які зможуть представляти Україну на європейському та глобальному ринках фінансових послуг.

Глобалізація та інтеграція фінансових ринків, інтернаціоналізація діяльності, входження України в європейський і світовий економічні простори ставлять додаткові питання щодо вдосконалення та більш широкого використання процесів реорганізації та реструктуризації банків в Україні [5].

До головних напрямів удосконалення механізму регулювання реорганізації та реструктуризації банків належать такі:

- ✦ удосконалення правового забезпечення механізму регулювання реорганізації та реструктуризації банків в Україні;
- ✦ поліпшення організації проведення реорганізації та реструктуризації банку;
- ✦ застосування математичного моделювання для підвищення ефективності діяльності банків;
- ✦ визначення прогнозних показників розвитку процесів злиття та поглинання у банківському

секторі України на коротко- і довгострокову перспективу;

- ✦ вдосконалення нормативно-правової бази процесів реорганізації та реструктуризації. Так, проаналізувавши нормативно-правову базу щодо процесів реструктуризації банків, ми дійшли висновку, що в Україні реструктуризація банків проводиться тільки в кризових умовах або спрямована на виживання банківської установи. На нашу думку, реструктуризацію необхідно застосовувати не тільки для проблемних банків, а й для банків, які переживають тимчасові фінансові труднощі.

Удосконалений процес реорганізації банку наведено на рис. 3.

Сотосовно напрямів покращення організації проведення реорганізації та реструктуризації банку можна запропонувати такі:

- ✦ підвищити рівень капіталізації банку; у банківському менеджменті треба суворо дотримуватися позитивних гепів, тобто співвідношення у строках надання кредитів та розміщення депозитів;
- ✦ підвищити ефективність діяльності бюро кредитних історій; запровадити у практику банків таку сучасну, прогресивну та перспективну форму їхньої діяльності, як банківський аутсорсинг;
- ✦ під час реорганізації та реструктуризації банків треба обережно ставитись до висновків рейтингових агентств;
- ✦ з одного боку, підвищити рівень кредитної дисципліни позичальників, а з іншого, – посилити контроль комерційних банків за укладанням і веденням кредитних угод; запровадити в банківську практику «лін-менеджмент»;

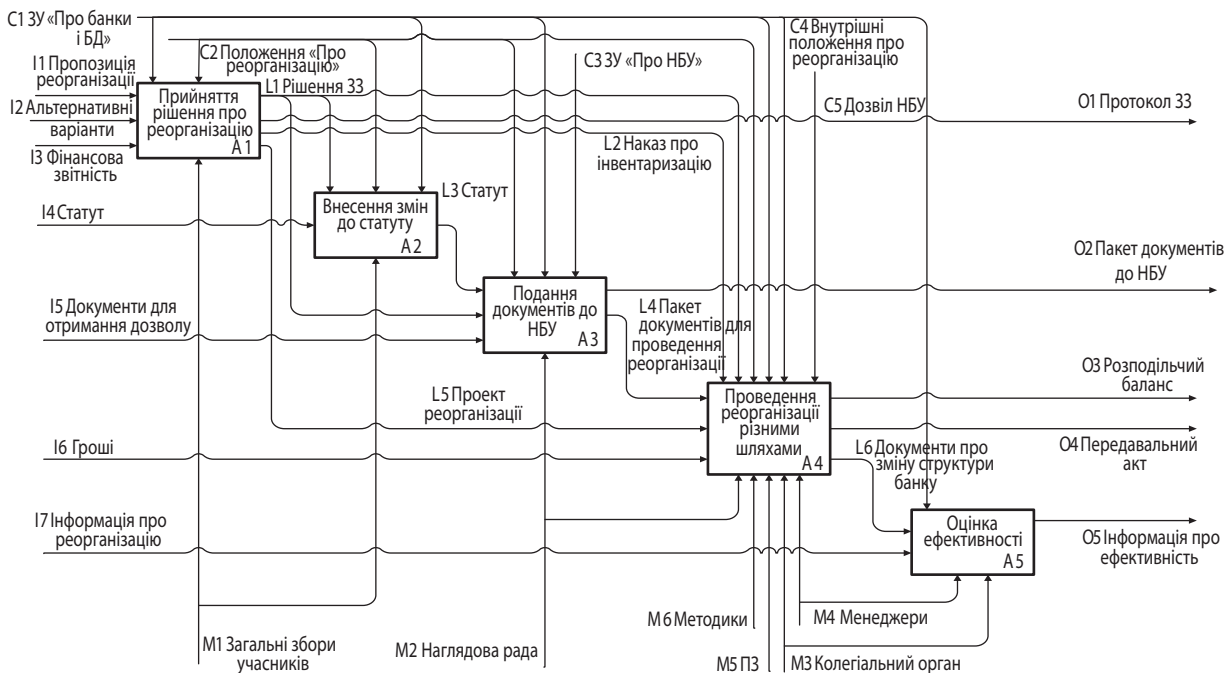


Рис. 3. Удосконалений процес реорганізації банку

- ✦ терміново провадити реструктуризацію зобов'язань позичальників (активи банку) та зобов'язань самого банку перед кредиторами (пасиви банку) у тих банках, де це ще не зроблено;
- ✦ у кожному банку, що пройшов процедуру реорганізації або реструктуризації, треба призначити фахівця, який відповідатиме за всі зміни, що можуть статися у банку.

Виняткової уваги вимагає питання ліквідації проблемних активів. Частково можна спрогнозувати надання підтримки банкам з боку уряду. Проте Національний банк та уряд теж можуть мати значні труднощі, зокрема чималу зовнішню та внутрішню заборгованість. У даному випадку недоречно передавати заборгованість неплатоспроможних банків державі. Вирішенням проблеми може бути формування спеціальної установи, котра буде надавати підтримку банкам у здійсненні реструктуризації їхніх активів, продажу майна банків, які ліквідовані, та проводити тимчасове управління цими банками. Згідно з міжнародним досвідом може бути утворено спеціальне агентство щодо реструктуризації активів банків, зокрема при НБУ, АУБ, НАБУ.

Таким чином, для проведення успішної реорганізації банків в Україні потрібно використовувати зарубіжний досвід держав, де ці процеси дали бажані результати, проте обов'язково треба враховувати власний досвід виходу з економічних і фінансових криз, а процеси реорганізації та реструктуризації повинні мати чітке правове забезпечення.

ВИСНОВКИ

Розгляд та аналіз діючого механізму реорганізації банків зумовив необхідність пошуку шляхів удосконалення досліджуваного процесу.

У результаті дослідження було виділено власне визначення поняття «реорганізація банку». Проведене економіко-математичне моделювання дозволило оцінити вартість угод злиття та поглинання та зумовило можливість зробити прогноз подальшої ситуації на ринку злиття та поглинання банків України. Запропоновано шляхи вдосконалення процесів реорганізації банків для фінансового оздоровлення банків та виходу їх на європейський та глобальний ринки.

Подальшого дослідження вимагають питання щодо діагностики стану реорганізації банків у контексті розробки практичних рекомендацій для прийняття стратегічних управлінських рішень. ■

ЛІТЕРАТУРА

1. Закон України «Про банки і банківську діяльність» від 07.12.2000 р. № 2121-III (зі змінами та доповненнями). URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2121-14>
2. Постанова Правління НБУ «Про особливості реорганізації банків за рішенням його власників» від 18.11.2009 р. № 683. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/z0845-08>
3. Закон України «Про спрощення процедур капіталізації та реорганізації банків» від 23.03.2017 р. № 1985-VIII. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/1985-19>
4. Білик О. І. Проблеми та перспективи проведення реорганізації як способу оздоровлення банківської системи України. *Фінансовий простір*. 2015. № 1. С. 25–32.
5. Возняковська К. Щодо проблем капіталізації банківських установ в умовах економіко-правових реформ в Україні. *Підприємництво, господарство і право*. 2017. № 7. С. 26–30.
6. Васюренко О. В., Сидоренко О. М. Банківський нагляд. Київ : Знання, 2011. 502 с.
7. Вядрова І. М. Реорганізація та реструктуризація комерційних банків : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.04.01. Суми, 2001. 16 с.

8. Гохан П. А. Слияния, поглощения и реструктуризация компаний / пер. с англ. 5-е изд. М. : Альпина Паблишерз, 2015. 744 с.

9. Демафилис Д. Слияния, поглощения и другие способы реструктуризации компании / пер. с англ. М. : Олимп-Бизнес, 2007. 960 с.

10. Кашка І. С. Реорганізація комерційних банків на сучасному етапі. *Економіка та підприємництво*. 2010. Вип. 24. С. 226–232.

11. Кот В. В. Методи антикризового управління банком // Фінансово-кредитний механізм активізації інвестиційного процесу : зб. матеріалів III Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Київ, 10 листопада 2017 р.). Київ : КНЕУ, 2017. С. 186–189.

12. Прасолова С. П., Сініцин Р. С. Реорганізація банків як один із напрямів підтримки стабільності банківської системи та нарощування її потенціалу // Банковская система: устойчивость и перспективы развития : сборник научных статей VIII международной научно-практической конференции по вопросам банковской экономики (г. Пинск, 27–28 апреля 2017 г.). Пинск : ПолесГУ, 2017. С. 133–136.

13. Рид С. Ф., Лажу А. Р. Искусство слияний и поглощений / пер. с англ. М. : Альпина Паблишер, 2011. 960 с.

Науковий керівник – Вядрова І. М., кандидат економічних наук, професор, Харківський навчально-науковий інститут ДВНЗ «Університет банківської справи»

REFERENCES

Bilyk, O. I. "Problemy ta perspektyvy provedennia reorhanizatsii yak sposobu ozdorovlennia bankivskoi systemy Ukrainy" [Problems and perspectives of reorganization as a way to improve the banking system of Ukraine]. *Finansovy prostir*, no. 1 (2015): 25-32.

Depamfilis, D. *Sliyaniya, pogloshcheniya i drugiye sposoby restrukturyzatsii kompanii* [Mergers, acquisitions and other ways to restructure the company]. Moscow: Olimp-Biznes, 2007.

Gokhan, P. A. *Sliianiia, pogloshcheniia i restrukturyzatsiia kompaniy* [Mergers, acquisitions and restructuring of companies]. Moscow: Alpina Pablisherz, 2015.

Kashka, I. S. "Reorhanizatsiia komertsiinykh bankiv na su-chasnomu etapi" [Reorganization of commercial banks at the present stage]. *Ekonomika ta pidpriemnytstvo*, no. 24 (2010): 226-232.

Kot, V. V. "Metody antykrizovoho upravlinnia bankom" [Methods of crisis management by the bank]. *Finansovo-kredyt-niy mekhanizm aktyvizatsii investytsiinoho protsesu*. Kyiv: KNEU, 2017. 186-189.

[Legal Act of Ukraine] (2000). <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/2121-14>

[Legal Act of Ukraine] (2009). <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/z0845-08>

[Legal Act of Ukraine] (2017). <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/1985-19>

Prasolova, S. P., and Sinitsyn, R. S. "Reorhanizatsiia bankiv yak odyn iz napriamiv pidtrymky stabilnosti bankivskoi systemy ta naroshchuvannia yii potentsialu" [Reorganization of banks as one of the directions of maintaining the stability of the banking system and increasing its potential]. *Bankovskaya sistema: us-toychivost i perspektyvy razvitiya*. Pinsk: PolesGU, 2017. 133-136.

Rid, S. F., and Lazhu, A. R. *Iskusstvo sliyaniy i pogloshcheniy* [The art of mergers and acquisitions]. Moscow: Alpina Pablisher, 2011.

Vasiurenko, O. V., and Sydorenko, O. M. *Bankivskyi nahliad* [Banking Supervision]. Kyiv: Znannia, 2011.

Viadrova, I. M. "Reorhanizatsiia ta restrukturyzatsiia komertsiinykh bankiv" [Reorganization and restructuring of commercial banks]: *avtoref. dys. ... kand. ekon. nauk : 08.04.01*, 2001.

Vozniakovska, K. "Shchodo problem kapitalizatsii bankivskykh ustanov v umovakh ekonomiko-pravovykh reform v Ukraini" [Concerning the problems of capitalization of banking institutions in the context of economic and legal reforms in Ukraine]. *Pidpriemnytstvo, hospodarstvo i pravo*, no. 7 (2017): 26-30.