

Ю. П. Пащенко,  
аспірант, ДВНЗ «Університет банківської справи», м. Київ

## ЗАСТОСУВАННЯ ЗАРУБІЖНОГО ДОСВІДУ РЕОРГАНІЗАЦІЇ ТА РЕСТРУКТУРИЗАЦІЇ БАНКІВ ДЛЯ ОПТИМІЗАЦІЇ БАНКІВСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ

Y. P. Pashchenko,  
PhD student SHEI "Banking University", Kyiv

### EXPERIENCE OF FOREIGN BANKS RESTRUCTURING AND REORGANIZATION FOR OPTIMIZATION OF BANKING IN UKRAINE

*У статті розглянуто теоретичні аспекти реорганізації та реструктуризації банків у розрізі зарубіжних та вітчизняних досліджень. Проведене дослідження стану банківської системи України за останнє десятиріччя, а також процесів реорганізації та реструктуризації банків в Україні. Проаналізовано зарубіжний досвід реорганізації та реструктуризації банків. Проаналізовано необхідність застосування світового досвіду реорганізації та реструктуризації банків для оптимізації банківської діяльності в Україні. Розглянуто методи реструктуризації банків у різних країнах, та можливості їх застосування у вітчизняній банківській системі, а також інструменти, які застосовують різні країни для ефективного проведення реорганізації та реструктуризації банків. Запропоновані шляхи застосування та адаптації зарубіжного досвіду реорганізації та реструктуризації банків для оптимізації банківської діяльності в Україні.*

*In the article the theoretical aspects of the reorganization and restructuring of banks in terms of foreign and domestic research. The study the state of the banking system of Ukraine over the last decade, and the processes of reorganization and restructuring of banks in Ukraine. The foreign experience of reorganization and restructuring of banks. Analyzed the need for international experience of reorganization and restructuring of banks to optimize banking operations in Ukraine. Methods restructuring of banks in different countries, and their possible application in the domestic banking system as well as tools that employ different countries for the effective reorganization and restructuring of banks. The ways of application and adaptation of international experience of reorganization and restructuring of banks to optimize banking operations in Ukraine.*

**Ключові слова:** банк, банківська система, банківська діяльність, реорганізація, реструктуризація, злиття, поглинання.

**Keywords:** bank, banking, banking, reorganization, restructuring, mergers, acquisitions.

**Постановка проблеми.** Аналіз реорганізації та реструктуризації банків у різних країнах свідчить про необхідність використання в діяльності банку інструментарію стратегічного планування як на рівні банку в цілому, так і відносно кожної угоди реорганізації або процесу реструктуризації.

Для виходу банківського сектору України на світовий ринок фінансових послуг слід застосовувати досвід розвинених країн, які використовують процеси реорганізації та реструктуризації банків для консолідації капіталу та оздоровлення банків та банківської системи країни в цілому.

Банківську систему неможливо реструктуризувати за допомогою чужих доктрин і, тим більше, примусово переробити на основі впровадження іноземного досвіду, яким би успішним він не був. Проте, лише вивчення світового досвіду побудови і реструктуризації банківських систем може дозволити якщо не уникнути, то хоча б мінімізувати власні помилки.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженню питань реорганізації та реструктуризації приділялась значна увага вітчизняних та зарубіжних вчених, таких як З. М. Васильченко, І. М. Вядрову, Д. Депаффилис, П.А. Гохана, І. С. Кашку, А. О. Ковалюка, Н. Ю. Копилюка, 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 видатних вчених.

**Мета статті.** Метою дослідження є вивчення зарубіжного досвіду реорганізації та реструктуризації з метою його запровадження для оптимізації банківської діяльності в Україні.

**Виклад основного матеріалу.** Процеси реорганізації та реструктуризації банків в останнє десятиріччя набули значного поширення в багатьох країнах світу у якості інструментів перетворень та зрушень у банківському секторі. Це зумовлено низкою причин, серед яких можна виділити наступні:

- підвищення рівня капіталізації банківського сектору;
- збільшення частки іноземного капіталу на ринку банківських послуг;
- вихід банків на нові ринки та розширення спектру своєї діяльності;
- впровадження міжнародних стандартів і норм ведення банківської діяльності;
- посилення глобалізаційних процесів у банківському секторі тощо.

У світовій практиці реорганізація банків протягом останніх десятиріч є важливим інструментом перетворень у банківському секторі. Вона сприяє активізації процесів консолідації банків, розвитку структури банківського сектору в напрямі оптимального поєднання великих банків з розгалуженою мережею філій, універсальних і спеціалізованих банків; створенню умов для розширення спектру банківських послуг та розвитку нових сегментів ринку банківських послуг. Саме тому світовий досвід реорганізації банків необхідно застосовувати і в Україні, насамперед для того, щоб зробити банківську систему України більш ефективною та вивести її на глобальний ринок банківських послуг.

Розглянемо сутність реорганізації та реструктуризації банків та взаємозв'язок цих понять, а також різні підходи до їх трактування.

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 пакету 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 [9, с. 35].

Д. Депаффилис 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, в результаті якого тільки одна з них залишається як юридична особа [6, с. 23].

П. Гохан визначає злиття як об'єднання різних за розмірами компаній при якому одна компанія приєднується до іншої, а поглинанням вважає вороже злиття [5, с. 19].

С. Ф. Рид та А. Р. Лажу вважають, що злиття відбувається, коли одна корпорація з'єднується з іншою і розчиняється в ній. А поглинання визначають як процес, який передбачає, що акції чи активи корпорації стають власністю покупця [12, с. 32].

Д. Хардінг та С. Роувіт розуміють поглинання як загальний термін, використовуваний для опису передачі власності. В свою чергу злиття визначають як більш вузький технічний термін для певної юридичної процедури, яка може послідувати, а може і не послідувати за поглинанням [14, с. 43].

Щодо вітчизняних вчених, то О. В. Васюренко та О. М. Сидоренко визначають реорганізацію банку як добровільне чи вимушене припинення діяльності банку і зміна його організаційно-правової форми шляхом передачі його майна, прав та обов'язків іншим банкам чи правонаступникам [4, с. 351].

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 [7, с. 227].

І. В. Краснова та А. В. Нікітін розглядають реорганізацію як основний етап реформування банківської системи для подальшого проведення заходів щодо забезпечення фінансової стабільності, підвищення капіталізації, конкурентоспроможності та інвестиційного потенціалу і формування оптимальної структури власників [10, с. 35].

Таким чином, ми можемо побачити, що підходи до визначення поняття «реорганізація банку» дещо різняться, але сутність цього поняття залишається незмінною.

Реорганізація – це один з видів корпоративних дій, у результаті якого відбувається створення одного (або кількох) і припинення діяльності одного (або кількох) юридичних осіб. Реорганізація відбувається шляхом зміни організаційно-правової форми банку.

Щодо визначення понять «реструктуризація банку» та «реструктуризація банківської системи», то тут підходи науковців значно різняться.

О. В. Васюренко та О. М. Сидоренко розуміють під реструктуризацією банку фінансове оздоровлення банку з метою його виходу з кризи та забезпечення подальшого розвитку [4, с. 353].

П. Гохан вважає, що термін «реструктуризація корпорацій» зазвичай має на увазі розпродаж активів [5, с. 20].

Д. Депафиліс називає реструктуризацією міри по розширенню / згорянню основної діяльності компанії (банку) або радикальну зміну структури активів або фінансової структури [6, с. 25].

А. О. Ковалюк визначає реструктуризацію банківської установи як сукупність заходів, спрямованих на стабілізацію, оздоровлення фінансового стану банку (підвищення рівня ліквідності, платоспроможності й прибутковості банку, зниження ризиковості діяльності банку) для забезпечення подальшого зростання та розвитку банківської установи [8, с. 9].

Н. Ю. Копилок вважає, що реструктуризація банків розглядається як комплекс організаційних, операційних, фінансових, правових та соціальних заходів, спрямованих на відновлення платоспроможності і ліквідності банків, підвищення їх конкурентоспроможності й зростання ринкової вартості [9, с. 37].

Н. В. Радова вважає, що реструктуризація банку – це комплекс організаційно-господарських, фінансово-економічних, правових, технічних заходів, спрямованих на покращення фінансового стану, підвищення ліквідності та платоспроможності банку, зокрема шляхом реорганізації банку, повної або часткової зміни власника з переходом боргових зобов'язань до юридичної особи-інвестора, яка не підлягає санації, що сприятиме фінансовому оздоровленню банку та дозволить задовольнити вимоги кредиторів [11, с. 181].

Узагальнюючи наведені вище підходи до визначення поняття «реструктуризація банку», реструктуризацію банку слід розглядати як фінансове оздоровлення банку, яке досягається за рахунок сукупності заходів щодо зміни структури капіталу, активів та зобов'язань банку, з метою виходу банку з кризи, задоволення вимог кредиторів та подальшого розвитку банку.

Таким чином поняття «реструктуризація» та «реорганізація» пов'язані між собою. Різниця полягає тільки у методах діяльності банку. Реструктуризація відноситься до банку як до бізнесу, тоді як реорганізацію найчастіше розглядають як структурне перетворення банку чи групи банків.

Перш ніж розглядати зарубіжний досвід реорганізації та реструктуризації банків необхідно дослідити стан банківської системи України.

Банківська система України протягом 2005 – 2015 рр. зазнала істотних змін. Це зазначилося у пришвидшеному рості активів, капіталу, кредитів і депозитів у докризовий період, а також спаді, викликаному порушенням фінансової сталості світової економічної системи, а також у зв'язку із політично-економічною кризою України. Цьому періоду розвитку банківського сектору України також притаманне значне зростання обсягів операцій щодо купівлі українських банків і відкриття іноземними банками своїх представництв та мереж, розширення діяльності іноземних банків з обслуговування населення, тобто збільшення процесів реорганізації та реструктуризації банків.

Станом на 01.10.2015 року в Україні було зареєстровано 122 банків, у тому числі 40 банків з іноземним капіталом (табл. 1).

**Таблиця 1. Динаміка кількості банків України**

Показники	01.01.2005 р.	01.01.2006 р.	01.01.2007 р.	01.01.2008 р.	01.01.2009 р.	01.01.2010 р.	01.01.2011 р.	01.01.2012 р.	01.01.2013 р.	01.01.2014 р.	01.01.2015 р.	01.10.2015 р.
Кількість зареєстрованих банків	195	189	182	175	184	182	176	176	176	180	163	122
Кількість банків, що знаходиться у стані ліквідації	38	35	24	20	19	13	14	18	21	22	27	56
Кількість діючих банків, з них: з іноземним капіталом, зі 100% іноземним капіталом	153	152	157	175	184	182	176	176	176	180	163	122
	22	21	20	47	53	51	55	53	53	49	51	40
	7	6	7	17	17	18	20	22	22	19	19	18

Частка іноземного капіталу у капіталі банків, %	3,3	12,5	13,7	35,0	36,7	35,8	40,6	41,9	39,5	34,0	32,5	37,9
---	-----	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------	------

Станом на 15 листопада 2015 року в Україні 56 банків знаходяться у стані ліквідації. При цьому ці банки виступають потенційними об'єктами для процесів реорганізації та реструктуризації. Наприклад, ПАТ «Банк Ренесанс капітал» після ліквідації реорганізовується у ПАТ «ПУМБ».

Процеси реорганізації та реструктуризації банків в Україні неухильно пов'язані з припливом іноземного капіталу на вітчизняний ринок банківських послуг. Проникненню іноземного капіталу в національну банківську систему сприяють процеси реорганізації та реструктуризації банків України, внаслідок яких вітчизняні банки стають банками з іноземним капіталом та виходять на світовий ринок.

Приплив іноземного капіталу значною мірою скоригував стратегії розвитку національних банків. Внаслідок цього останні змушені трансформуватися – змінювати наявні організаційні структури на досконаліші, розширювати спектр послуг і зрештою ставати привабливішими та більш відкритими для клієнтів, тобто проводити реорганізацію та реструктуризацію.

Станом на 01.10.2015 року кількість діючих банків з іноземним капіталом становить 40, з них 18 банків – зі 100 % іноземним капіталом.

За період з 2004 до 2014 років кількість банків з іноземним капіталом у банківській системі зросла у 2,7 рази, в тому числі із 100-відсотковим капіталом – у 3 рази. В Україні в період економічної кризи 2007-2009 років кількість банків з іноземним капіталом зросла вдвічі порівняно з докризовим рівнем (у 2006 році кількість банків з іноземним капіталом складала 23, а вже у 2009 – 53). Після значної девальвації гривні у 2014-2015 рр. іноземні банки почали виходити з українського ринку. Наразі кількість банків з іноземним капіталом тримається біля позначки 40.

Оскільки предметом нашого дослідження є банківський сектор економіки України, тому розглянемо детальніше розвиток процесів реорганізації банків у розрізі останніх років.

Аналіз інформації щодо угод по злиттю і поглинанню показав, що дані процеси відбуваються у всіх галузях економіки та у всіх областях і регіонах України.

Найбільш розповсюдженим методом проникнення іноземного капіталу в банківський сектор економіки країн є придбання кредитних установ іноземними інвесторами. Методи такого придбання залежать від організаційно-правового типу власності установ, що продаються. В Україні організаційно-правовий тип власності банків регулюється законодавчо. Всі банки мають бути акціонерними товариствами. Саме тому продаж українських банків відбувається через продаж їх акцій.

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

**Таблиця 2. Ринок злиття і поглинання в Україні за 2010-2015 роки**

Часові межі	Загальні вартість угод, млрд. дол. США	Зміни відносно попереднього періоду, %	Темп	Кількість угод	Темп	Середня вартість угод, млрд. дол. США	Темп
2010 рік	22,19	496,51	↑	86	↓	0,26	↑
2011 рік	3,32	-85,04	↓	40	↓	0,08	↓
2012 рік	5,44	63,86	↑	35	↓	0,16	↑
2013 рік	6	10,29	↑	40	↑	0,19	↑
2014 рік	1,95	-32,5	↓	30	↓	0,07	↓
2015 рік (1 півріччя)	0,25	-35,71	↓	18	↑	0,01	↓

Підсумовуючи ретроспективний огляд ринку злиттів та поглинань в Україні можна дійти висновку, що особливістю розвитку ринку злиття та поглинання у 2010-2015 роках стало те, що істотної активізації ринку злиттів та поглинань в Україні поки що не спостерігається.

2010 рік характеризується активізацією процесів злиття та поглинання банків в Україні, це пов'язано із виходом банківської системи України із кризи та приходом на ринок банківських послуг іноземного капіталу. Але у 2011 році активність цих процесів знижується.

Варто відзначити, що 2012 та 2013 роки були позитивними для процесів злиття та поглинання банків в Україні, про що свідчить збільшення обсягів та кількості угод злиття та поглинання.

У 2014 та 2015 роках злиття та поглинання в Україні активізувалися у зв'язку із нестабільною економічною ситуацією, але на відміну від попередніх років, ці угоди мали досить низьку середню вартість у зв'язку із банкрутствами підприємств.

Протягом 2011-2015 років було укладено 26 угод злиття та поглинання банків. У 2014 році в

фінансовому секторі економіки України було укладено 6 угод з 14 загальних на суму 1,25 млрд. дол. США.

Отже, оптимізація банківської діяльності неможлива без застосування зарубіжного досвіду процесів реорганізації та реструктуризації банків, наслідком яких є збільшення банківського капіталу, повернення іноземного капіталу до банківської системи України, створення невеликої кількості системних банків і, безпосередньо, підвищення ефективності їх діяльності.

Аналіз досвіду розвинутих країн свідчить, що в їхніх фінансових системах консолідація здійснюється за кількома напрямками:

- серед установ, що конкурують в одному і тому самому сегменті фінансового сектора певної країни (банк Німеччини);
- серед установ, які функціонують у різних ринкових сегментах однієї країни (банк Великої Британії – страхова компанія Великої Британії);
- серед установ, що діють в одному і тому самому сегменті фінансового сектора, але знаходяться в різних країнах (банк Фінляндії – банк Швейцарії);
- серед установ, які займають різні ринкові сегменти і діють у різних країнах (банк США – інвестиційна компанія Великої Британії).

Традиційно основна частка процесів реструктуризації та реорганізації у грошовому еквіваленті належить таким країнам, як США і Великобританія, а країни західної Європи і Японія до 90-х років характеризувалися низькою активністю даних процесів.

Якщо розглядати зарубіжний досвід реорганізації банків, то варто відзначити, що світова практика свідчить про те, що в більшості випадків банківські установи самі обирають спосіб реорганізації. Найпоширеніші з них – це злиття та поглинання [10].

Аналіз динаміки угод зі злиття та поглинання дає змогу дійти висновку, що найактивнішим в угодах злиття і поглинання був фінансово-банківський сектор США.

Реорганізація та реструктуризація банків в США проводиться постійно. Наразі в США існує невелика кількість великих банків, які утворилися внаслідок злиттів та поглинань між банками. Але необхідно зазначити, що в США вносять зміни до законодавства з приводу фінансового регулювання банків у країні. Цими змінами вони намагаються провести розукрупнення найбільших банків. На думку американських науковців, ці зміни дозволять виключити проблему, яка полягає в тому, що банки є занадто великими, щоб держава змогла допустити їх банкрутства. Небезпека, яку тягне за собою крах великих банків для фінансової системи США та всього світу є надто серйозною.

Тому уряд США вважає, що найбільші банки в країні необхідно розділяти у відповідності з розмірами фінансової галузі таким чином, щоб запобігти негативних наслідків у майбутньому.

Тобто досвід реорганізації та реструктуризації в США на відміну від інших країн полягає в зменшенні кількості великих банків та створенні великої кількості малих, але спеціалізованих банків.

Реорганізація банків в Японії здійснюється лише у випадках, необхідних для виживання банку. Банківська реорганізація в Японії передбачає концентрацію капіталу банків.

Японська модель реорганізації заснована на дотриманні принципу виняткової добровільності і солідарності позиції акціонерів, персоналу і профспілок. Структурні особливості японської економіки (перехресна власність) обумовлюють те, що основна частина даних операцій є дружніми і укладається шляхом закритих переговорів між керівництвом банків.

Реорганізація банків в Японії включає в себе 4 типи:

- стратегічні об'єднання банків, метою яких є створення банківських груп в банківській галузі;
- купівля «проблемного» банку;
- об'єднання банків, метою яких є збільшення частки на ринку;
- ворожі об'єднання банків.

Процеси злиття та поглинання активізувалися і в країнах з перехідною економікою (країни Центральної і Східної Європи). Це зумовлено, перш за все, низьким рівнем капіталізації цих банків. По-друге, наявність великої кількості малих банків з неефективною системою управління, що негативно позначається на становищі усієї банківської системи. Тому саме злиття та поглинання створюють умови для використання новітніх технологій та методів управління.

Необхідно зазначити, що в країнах з перехідною економікою концентрація банківського капіталу проходила двома шляхами. Перший шлях характеризувався укрупненням місцевих комерційних банків шляхом їх злиття. Другий – характеризувався транскордонним злиттям та поглинанням, тобто проникненням іноземного капіталу до банківського сектора країн Центральної та Східної Європи. Прикладом може бути «Citi bank», який придбав польський банк «Bank Handlowy» [13].

Щодо європейського досвіду реорганізації, то варто відзначити, що у законодавстві країн ЄС йдеться про єдиний підхід та регламентацію реорганізації та закриття банків у державах членах. Директива 2001/24/ЄС від 4 квітня 2001 року щодо реорганізації та закриття кредитних установ, регламентує, що реорганізаційні заходи передбачають збереження або відновлення фінансового стану кредитної установи та які могли б вплинути на права третіх сторін, що існували до цього, включаючи заходи, які передбачають можливість призупинення платежів, призупинення виконавчих заходів або зменшення суми позовів. У країнах ЄС передбачена процедура добровільного і примусового закриття кредитних установ. Добровільне закриття можливе у разі якщо кредитна установа є платоспроможною. Адміністративні чи судові органи держави ЄС за

місцем походження можуть прийняти рішення про реорганізацію чи процедуру закриття, навіть під час здійснення процедури добровільного закриття. Процедури закриття означають колективні дії, які розпочаті і контролюються адміністративними чи судовими органами держав-членів з метою продажу активів та під наглядом цих органів, включаючи можливість припинення процедури на підставі досягнення компромісу. Отже, у ЄС чітко регламентовані процедури реорганізації кредитних установ, їх закриття, вилучення дозволів, надання інформації кредиторам, публікування у Бюро Офіційних Публікацій Європейських співтовариств тощо. У випадку закриття кредитної установи законодавство держави ЄС визначає: майно, що підлягає управлінню та режим майна, набутого кредитною установою після початку процедури закриття; відповідні повноваження кредитної установи та ліквідатора; умови за якими можуть бути виконані судові заліки; юридичні наслідки закриття щодо діючих контрактів, за якими кредитна установа виступає однією із сторін; наслідки процедури закриття та порядок задоволення вимог кредиторів; позови, які подаються витрат на ліквідацію установи тощо.

Розглянемо різноманітні методи реструктуризації банків у різних країнах (табл. 3).

**Таблиця 3. Методи реструктуризації банків у деяких країнах світу**

Країна	Ін'єкції урядового капіталу	Компанії з управління активами	Злиття (приєднання) державних банків	Дозвіл на придбання іноземними банками
Китай	+	+	+	н/д
Індія	+	Вивчається	+	Дозволено
Гонконг (у 80-х)	+	н/д	+	н/д
Індонезія	+	+	+	Дозволено
Корея	+	+	+	Дозволено
Малайзія	+	+	+	н/д
Філіппіни (у 80-х)	Н/д*	+	+	+
Таїланд	+	+	+	+
Аргентина	н/д	н/д	+	+
Бразилія	н/д	н/д	+	+
Чилі (у 80-х)	+	+	+	н/д
Колумбія	+	+	+	Дозволено
Мексика	+	+	+	+
Венесуела	+	+	н/д	н/д
Чехія		+	+	Дозволено
Угорщина	+	+	+	н/д
Україна	+	+	Не застосовується	Не заборонено
Польща	+	н/д	+	Дозволено
Росія	+	н/д	+	н/д
Саудівська Аравія (у 70-80-х рр.)	+	н/д	+	н/д
Фінляндія	+	+	+	н/д
Норвегія	+	н/д	+	н/д
Швеція	+	+	Н/д	н/д
Японія	+	+	н/д	н/д

Як бачимо, в Україні можна застосовувати всі наведені інструменти реструктуризації. Зокрема, ін'єкції урядового капіталу у формі капіталізації банків Урядом, придбання іноземними банками українських активів використовують в Україні. Застосування послуг КУА не популярне в Україні, як і злиття (поглинання), тобто реорганізація державних банків.

Для українських банків важливе значення для підвищення конкурентоспроможності на світовому фінансовому ринку, досягнення взаємопорозуміння із зарубіжними партнерами при створенні стратегічних партнерств і створення умов для успішного фінансування через ринки акціонерного капіталу мають принципи діяльності зарубіжних банків.

Аналіз зарубіжного досвіду свідчить, що реорганізація банків України має спільні риси із кожною з розглянутих моделей банківської реорганізації. На сучасному етапі вона характеризується відсутністю відпрацьованих банків країн з розвинутою ринковою економікою, процедур і механізмів реорганізації. Перспективи її подальшого розвитку будуть визначатися державною політикою, її послідовністю і методами регулювання.

Таким чином, застосування зарубіжного досвіду реорганізації та реструктуризації банками України вкрай необхідне, але ці процеси слід адаптувати до економічних умов України.

Адаптація зарубіжного досвіду реорганізації та реструктуризації банків в Україні можлива тільки за умов готовності банківської системи України до рішучих змін для підвищення ефективності її роботи.

На нашу думку, в сучасних економічних умовах, які склалися в Україні, необхідно починати адаптацію

зарубіжного досвіду реорганізації та реструктуризації банків з досвіду країн з перехідною економікою, наприклад проводити транскордонні злиття та поглинання, які допоможуть повернути іноземний капітал до банківської системи України.

Зміни у банківській системі України можна проводити двома шляхами: 1) екстенсивним – відкриттям нових банків; 2) інтенсивним – ліпше використовувати наявні банки. У світовій практиці господарювання застосовують обидва шляхи, проте перевагу надають другому. Цей досвід варто перейняти й Україні. Передусім – це реструктуризація банківської системи як один з найефективніших чинників інтенсифікації процесів у ній.

Перш за все в Україні необхідно створити умови які б дозволили ефективно функціонувати «брідж-банку», який має спростити процедури реорганізації та реструктуризації банків в Україні.

Для нашої країни необхідні зміни прямо зараз, так як саме зараз у банківській системі України відбуваються активні процеси оптимізації банківської системи.

Консолідація банківського капіталу в Україні повинна відбуватись з урахуванням напрямків, які існують у зарубіжній практиці. На нашу думку, консолідацію банківського капіталу в Україні необхідно проводити серед установ, що конкурують в одному і тому самому сегменті фінансового сектора країни, а саме злиття та поглинання більш могутніми банками маленькі банки. Ці дії повинні призвести до зменшення кількості банків у нашій країні та при цьому ж підвищення ефективності діяльності банківської системи України в цілому.

Тобто для підвищення ефективності діяльності банківської системи України необхідно перейняти досвід країн з перехідною економікою та піти по шляху укрупнення банків та створення декількох системоутворюючих банків, навколо яких буде відбуватися концентрація капіталу.

В умовах глобалізаційних та євроінтеграційних процесів, на шлях яких стала Україна, необхідно умовою вступу до Європейського Союзу є застосування основних правил щодо реструктуризації банків у країнах ЄС. Але на це потрібен час, якого, на жаль, в банківській системі України не так багато. Все ж таки, банківській системі України необхідно застосувати хоча б основні положення щодо реструктуризації банків у країнах ЄС.

Якщо розглядати методи, за допомогою яких в Україні повинна ефективно проводитись реорганізація банків, то слід зазначити, що для України підходить досвід Мексики. Під час кризи 1994 р. уряд Мексики вирішив переорієнтувати діяльність державного Банківського фонду захисту заощаджень, який був створений 1990 р., зі страхування депозитів на санацію та реструктуризацію мексиканських банків. Ця діяльність передбачала надання фінансової підтримки, викуп “несприятливих” активів, призначення тимчасової адміністрації та ін. З іншого боку, для зростання притоку в країну фінансових ресурсів уряд допоміг іноземним банкам купувати мажоритарну участь і контрольний пакет у капіталі мексиканських багатопрофільних банків (за винятком трьох найбільших банків) за умови перетворення їх на свої філії.

Загалом, в Україні існують всі необхідні передумови для застосування зарубіжного досвіду реорганізації та реструктуризації банків, які допоможуть банківській системі України працювати більш ефективно та вийти на глобальний ринок банківських послуг.

**Висновки:** Особливостями функціонування банків України, які необхідно враховувати при проведенні реструктуризації, є низький рівень корпоративного управління, відсутність у багатьох банків стратегії зростання та виходу на регіональні ринки, високий ступінь інтеграції вітчизняних банків у бізнес-процеси та структури як офіційної, так і тіньової економіки.

Для вирішення цих проблем необхідно застосовувати закордонний досвід реорганізації та реструктуризації банків у банківську систему України.

### Література.

1. Конституція України: Прийнята на п'ятій сесії Верховної Ради України 28.06.1996 р. – К.: Преса України, 1997. – 80 с.
2. Закон України “Про Національний банк України” від 20.05.1999 № 679 – XIV (зі змінами та доповненнями) // <http://www.rada.kiev.ua>.
3. Закон України “Про банки і банківську діяльність” від 7.12.2000 р. № 2121 – III (зі змінами та доповненнями) // <http://www.rada.kiev.ua>.
4. Васюренко О. В. Банківський нагляд / О. В. Васюренко, О. М. Сидоренко. – К. : Знання, 2011. – 502 с.
5. Гохан Патрик А. Слияния, поглощения и реструктуризация компаний / Патрик А. Гохан; Пер. с англ. – 4-е изд. – М.: Альпина Паблишерз, 2010. – 741 с.
6. Демафилис Д. Слияния, поглощения и другие способы реструктуризации компании / Д. Демафилис [пер. с англ.] – М. : Олимп-Бизнес, 2007. – 960с.
7. Кашка І. С. Реорганізація комерційних банків на сучасному етапі / І. С. Кашка // Інституційний репозитарій Державного вищого навчального закладу «Київський національний економічний університет ім.Вадима Гетьмана». – 2010. – №5. – С. 226–232.
8. Ковалюк А. О. Фінансове регулювання реструктуризації комерційних банків в Україні: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. ек. наук : спец. 08.00.08 «Гроші, фінанси і кредит» / А. О.

Ковалюк. – Львів, 2010. – 24 с.

9. Копилук Н. Ю. Механізм реорганізації банків у умовах фінансової нестабільності: дис. на здобуття наук. ступеня канд. ек. наук : спец. 08.00.08 «Фінанси, грошовий обіг і кредит» / Н. Ю. Копилук. – Львів, 2013. – 221 с.
10. Краснова І. В. Стратегічна реорганізація банківської системи України / І. В. Краснова, А. В. Нікітін // Економіка сьогодні: актуальні питання та перспективи. – 2013. – №2. – С. 35-40.
11. Радова Н. В. Аналіз процесів реструктуризації банківських установ в Україні / Н. В. Радова // Економіка. – 2011. – Вип. 2(54). – С. 180–187.
12. Рид Стэнли Фостер Искусство слияний и поглощений / Стэнли Фостер Рид, Александра Рид Лажу; Пер. с англ. – М.: «Альпина Бизнес Букс», 2004. – 958 с.
13. Скоробогач О. Стан і тенденції розвитку процесів злиття і поглинання у банківській системі України / О. Скоробогач // Вісник Української академії банківської справи. – 2011. – № 1. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://library.tneu.edu.ua>.
14. Хардинг Д., Роувит С. Искусство слияний и поглощений. Четыре ключевых решения, от которых зависит успех сделки / Пер. с англ. – М.: Гревцов Паблшер, 2007. – 256 с.
15. Ценных М. Ю. Международные слияния и поглощения в мировой экономике: динамика и проблемы их эффективности: дис. на соискание науч. степени канд. эк. наук : спец. 08.00.14 «Мировая экономика» / М. Ю. Ценных. – Москва, 2009. – 195 с.

#### References.

1. The Verkhovna Rada of Ukraine (1996) “The Constitution of Ukraine”, The Press of Ukraine, p. 80.
2. The Verkhovna Rada of Ukraine (1999), The Law of Ukraine “On the National Bank of Ukraine”, available at: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/679-14> (Accessed 1 October 2015).
3. The Verkhovna Rada of Ukraine (1999), The Law of Ukraine “On Banks and Banking”, available at: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2121-14> (Accessed 1 October 2015).
4. Vasyurenko, A.V. and Sydorenko, O. M. (2011), *Bankivs'kyi nahlyad* [Banking supervision], Znannia, Kyiv, Ukraine.
5. Gaughan, Patrick A. (2010) *Mergers, acquisitions and corporate restructurings*, 4th ed, Alpina Pablysher, Moscow, Russia.
6. Depamfilis, D. (2007) *Mergers, acquisitions and other ways to restructure company*, Olimp-Business, Moscow, Russia.
7. Kashka I. S. (2010) “Reorganization of commercial banks at the present stage” *Instytutsijnyj repozytarij Derzhavnoho vyschoho navchal'noho zakladu “Kyiv's'kyj natsional'nyj ekonomichnyj universytet im.Vadyma Het'mana”*, vol. 5, pp. 226–232.
8. Kovalyuk, A. O. (2010), “Financial regulation restructuring of commercial banks in Ukraine”, Ph.D. Thesis, Money, finance and credit, Ivan Franko National University of Lviv, Lviv, Ukraine.
9. Kopylyuk, N. U. (2013), “The mechanism of restructuring banks in terms of financial instability”, Abstract of Ph.D. dissertation, Money, finance and credit, The National Academy of Sciences of Ukraine, Lviv, Ukraine.
10. Krasnova, I. V. and Nikitin, A. V. (2013) “Strategic reorganization of the banking system of Ukraine”, *Ekonomika s'ohodennia: aktual'ni pytannia ta perspektyvy*, vol. 2, pp. 35–40.
11. Radova, N. V. (2011) “Analysis of the restructuring of banks in Ukraine”, *Ekonomika*, vol. 2, no. 54, pp. 180–187.
12. Stanley Foster Reed and Reed Alexandra Lazhu (2004) *Mergers & Acquisitions*, Alpina Pablysher, Moscow, Russia.
13. Skorobohach, O. (2011), “Status and trends of mergers and acquisitions in the banking system of Ukraine”, *Visnyk Ukrains'koi akademii bankivs'koi spravy*, [Online], vol. 1, available at: <http://library.tneu.edu.ua> (Accessed 1 October 2015).
14. Harding, D. and Rouvyt, P. (2007) *Art of mergers and acquisitions. Four key decisions that determine the success of the transaction*, Grevtsov Pablisher, Moscow, Russia.
15. Tsennykh, M. U. (2009) “International mergers and acquisitions in the global economy: the dynamics and problems of their effectiveness”, Abstract of Ph.D. dissertation, Global economy, Georgi Plekhanov Russian Academy of Economics, Moscow, Russia.

Стаття надійшла до редакції 24.11.2015 р.