

ОСОБЛИВОСТІ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ В БАНКАХ УКРАЇНИ

Афанасьєва О.Б.

ДВНЗ «Українська академія банківської справи НБУ»

У статті проаналізовано поточну ситуацію щодо реалізації у вітчизняних банках антикризового управління, спрямованого на подолання світової фінансової кризи та мінімізацію її негативних наслідків. Автором виявлено переваги та недоліки реалізації антикризових інструментів у банківських установах України.

Ключові слова: світова фінансова криза, антикризове управління, банківська система України, рефінансування, рекапіталізація, реструктуризація заборгованості.

The article analyzes the current situation concerning the realization of the crisis management in Ukrainian banks aiming at the overcoming of the world financial crisis and minimization of its negative consequences. The author defined the advantages and disadvantages of the instruments of crisis management in banks.

Keywords: world financial crisis, crisis management, banking system of Ukraine, refinancing, recapitalization, debt restructuring.

Актуальність проблеми. Розвиток кризових явищ у вітчизняній економічній та банківській системах обумовлює необхідність впровадження антикризового управління в діяльність банків. У вітчизняній банківській практиці під антикризовим менеджментом розуміють управління наслідками кризи, яка вже наступила, що часто не має належного ефекту. Проте антикризове управління є значно ширшим поняттям, що має включати в себе превентивні, реактивні заходи та заходи, спрямовані на стабілізацію банку після кризової ситуації.

Протягом останніх двох років банківська система України зазнала значного негативного впливу з боку світової фінансової кризи: значно погіршилися основні показники ефективності діяльності вітчизняних банків, спостерігаються численні банкрутства та ліквідації банківських установ. З

огляду на це, аналіз та узагальнення антикризового управління у вітчизняних банках є важливим для оцінки стану управління кризовими ситуаціями в банківській системі та розробки ефективної системи антикризового менеджменту в окремих установах.

Аналіз останніх наукових досліджень. Питанням розробки теоретичних основ сутності та впровадження антикризового управління присвячено наукові праці відомих українських та зарубіжних учених, серед яких: З.Айвазян, К.Балдін, С.Беляєв, І.Бланк, О.Биков, В.Василенко, Ю.Гайворонська, А.Градов, А.Грязнова, К.Дорофєєв, В.Касьянов, В.Коваленко, Е.Коротков, В.Кошкін, Л.Лигоненко, Н.Літвін, Н.Маренков, Б.Паттерсон, А.Тавасієв, О.Терещенко, К.Хамфріс та ін.

Вагомий внесок у дослідження специфіки антикризового менеджменту в українських банках у період світової фінансової кризи зробили вітчизняні вчені-економісти, зокрема В.Базилевич, О.Барановський, В.Вовк, В.Геєць, І.Д'яконова, В.Коваленко, О.Коренєва, О.Криклій, В.Міщенко, С.Науменкова, О.Петрик, Р.Павлов, І.Сало, В.Стельмах, О.Тридід, Г.Ходачник та ін.

У той же час, динамічний розвиток фінансових відносин в Україні й світі та настання світової фінансової кризи загострюють старі й породжують нові актуальні проблеми функціонування банків. Тому, хоча проблема ефективного антикризового менеджменту в банках постійно збагачується новими науковими доробками, теоретична цілісність та практична результативність її розробки залишаються недостатніми. У зв'язку з цим виникає необхідність подальшого дослідження практичних та теоретичних засад банківського антикризового менеджменту, систематизації та оцінки досвіду вітчизняних банківських установ, розробки напрямів подальшого удосконалення антикризового управління в банках та недопущення кризових явищ в банківській системі України.

Метою роботи є аналіз та дослідження характерних рис та напрямків антикризового управління в банківських установах України у період світової фінансової кризи, обґрунтування необхідності формування ефективної системи превентивного антикризового менеджменту.

Виклад основного матеріалу дослідження. З позиції оцінки та збільшення позитивної ролі антикризового управління виникає потреба у детальному аналізі особливостей інструментів даного виду менеджменту у вітчизняних банках.

1. Реструктуризація зовнішньої заборгованості. Важливим фактором надійності та стабільності банку є здатність вчасно виплачувати борги, проте в умовах кризи й нестачі ліквідності повернення позичок виявилось непосильним завданням: борги банківських установ України перед іноземними кредиторами досягли 33 млрд. дол. на початок 2010 р., з яких близько 6 – 12 млрд. дол. є короткостроковою заборгованістю.

З огляду на зростання зовнішнього боргу та неможливість його погашення внаслідок зменшення обсягів депозитних ресурсів, банківські установи України здійснювали реструктуризацію зовнішньої заборгованості. Основними інструментами надання боргу були єврооблігації та синдиковані кредити, відповідно банки реалізовували реструктуризацію зовнішніх боргів шляхом пролонгації єврооблігацій на декілька років, що супроводжувалося для банків підвищенням купонної відсоткової ставки та виплатою частки боргу. Серед банків, які пролонгували заборгованість перед іноземними кредиторами, слід відзначити ТОВ «Кредитпромбанк», ВАТ КБ «Надра», АТ Банк «Фінанси та кредит», ПАТ «ПУМБ», ВАТ «ВіЕйБі Банк», ПАТ АБ «Укргазбанк» та ПАТ «Альфа-Банк» [1, 2].

Аналіз ситуації, що склалася з заборгованістю банків перед кредиторами, дозволяє зробити висновок, що у перспективі іноземні інвестори будуть підвищувати ставки за позичками, включаючи у них відсоток за ризик неповернення боргу. Як наслідок такого зростання, банки будуть змушені підвищувати процентні ставки за кредитами для своїх клієнтів, що ще більше сприятиме зростанню проблемних активів вітчизняних банківських установ. Таким чином, на сучасному етапі важливим завданням для вітчизняних банків залишається управління зовнішньою заборгованістю, оскільки високий рівень

боргу негативно впливає як на діяльність банку, так і на міжнародний імідж усієї банківської системи.

2. Проведення рекапіталізації вітчизняних банків. Оскільки важливим аспектом ефективної діяльності банків є підвищення рівня капіталізації, провідні банки України продемонстрували значні результати стосовно збільшення капіталу протягом 2009–2010 рр. Вітчизняні банки можуть збільшити обсяг капіталу шляхом:

- вливання грошових коштів у статутний капітал;
- залучення коштів на умовах субординованого боргу.

Останній спосіб виявився найбільш привабливим для українських банків, особливо за участі іноземних інвесторів, оскільки:

- 1) має простішу процедуру реєстрації, ніж оформлення додаткового випуску акцій;
- 2) не потребує конвертації в національну валюту, що дозволяє уникнути валютного ризику.

У табл. 1 виділено основні джерела поповнення капіталу в банках України протягом фінансової кризи 2008-2009 рр.

Таблиця 1 Джерела поповнення капіталу банків під час фінансової кризи 2008-2009 рр.

<i>Джерело</i>	<i>Банки</i>
Інвестиції акціонерів банку	ПАТ «КРЕДОБАНК», ПАТ КБ «Приват-Банк», ПАТ «Райффайзен Банк Аваль», АТ «Брокбізнесбанк»
Державні інвестиції	ПАТ «Укресимбанк», ВАТ «Ощадбанк», ВАТ АБ «Укргазбанк», АТ «Родовід Банк», ПАТ «АКБ «Київ»
Інвестиції іноземних материнських банків	ПАТ «Промінвестбанк», ПАТ «Альфа-Банк», ВАТ «ВТБ Банк», АКБ «Форум», АКБ «Укрсоцбанк», АТ «ОТП Банк»
Кредити Європейського банку реконструкції та розвитку (СБРР)	АКБ «Форум», ПАТ «Райффайзен Банк Аваль», АКБ «Укрсоцбанк», АТ «ОТП Банк», ПАТ «Укрсиббанк»
МФК	ПАТ «Райффайзен Банк Аваль»
Інші інвестори	ВАТ КБ «НАДРА»

Розглянувши дані табл. 1, можемо зробити висновок, що найбільш інтенсивний приріст капіталу мав місце у дочірніх банках іноземних власників, а також у державних банківських установах. Як уже зазначалося вище, іноземні

материнські банки та ЄБРР здійснювали капіталізацію переважно за рахунок субординованих запозичень (ПАТ «Альфа-Банк», ВАТ «ВТБ Банк», АКБ «Форум»). Так, за період 2009 р. обсяг фінансових вливань у капітал українських банків склав 700 млн. дол. США.

Деякі великі вітчизняні банки мали більше складностей зі збільшенням статутного капіталу та субординованого кредиту (наприклад, у ПАТ «Перший Український Міжнародний банк» не відбулося капіталізації протягом та 2008 та 2009 рр.; деякі банки, такі як АТ Банк «Фінанси та Кредит», АТ «Брокбізнесбанк» залучили субординовані кредити на невеликі суми, які виявилися недостатніми для підвищення надійності банківських установ та зниження кризового впливу).

3. Антикризове управління депозитними банківськими продуктами.

Початок світової фінансової кризи охарактеризувався значним відтоком депозитів з банківських рахунків клієнтів. З метою стабілізації ринку банківських послуг та захисту банків від значного відтоку ліквідності ***у кінці 2008 р. НБУ заборонив дострокову видачу строкових депозитів.*** У формажорних випадках банки здійснювали повернення вкладів фізичним особам (смерть близьких, захворювання тощо), пенсійних виплат, бюджетних платежів, заробітної плати.

З метою утримання існуючих та залучення нових вкладників в кризових умовах вітчизняні банки йдуть на нові ризики, впроваджуючи спеціально розроблені депозитні пропозиції (табл. 2).

Таблиця 2 *Заходи антикризового управління депозитними продуктами у вітчизняних банках в період фінансової кризи*

<i>Депозитна пропозиція</i>	<i>Банки, які пропонують</i>
Розробка бонусних програм та програм лояльності, які б задовольняли потреби різних груп постійних та корпоративних клієнтів	ПАТ «ІмексБанк», ПАТ «ПУМБ», ВАТ "ЕРДЕ Банк", АКБ «Київ», ПАТ «Альфа-Банк»
Відкриття валютного депозиту шляхом зарахування гривні за офіційним курсом НБУ	ПАТ «Кредобанк», АТ «КБ «Експобанк», ПАТ АБ «Укргазбанк»
Утримання існуючих клієнтів шляхом підвищення відсоткової ставки по депозитам	ПАТ «Індекс-Банк», АКБ «Трансбанк», АКБ «Київ», ТОВ КБ «Фінансова

після їх автоматичної пролонгації	ініціатива», ВАТ «Кредитпромбанк»
Впровадження універсальних депозитних програм, які передбачають свободу розпорядження, можливість зняття коштів, поповнення депозиту, причому нарахування відсотків здійснюється на суму залишку на рахунку	ПАТ «Райффайзен Банк Аваль», ПАТ «Індекс-Банк», АТ «СБЕРБАНК РОСІЇ», ПАТ АБ «Укргазбанк», АТ Банк «Фінанси та Кредит», АКБ «Укрсоцбанк»
Мультивалютні вклади, сутність яких полягає у відкритті одразу трьох рахунків – у доларах, євро та гривні	ПАТ КБ «ПриватБанк», АБ «Південний», ПАТ «А-Банк», ПАТ «ПУМБ», ПАТ КБ «Правекс-Банк»
Залучення коштів на короткі (3-6 міс.) та дуже короткі строки (7-14 днів) під високі відсотки	ВАТ «Кредитпромбанк», ВАТ "Укрексімбанк", ВАТ "Платинум Банк"
Залучення довгострокових депозитів на умовах гарантування стабільного доходу та надійності навіть при негативних тенденціях ринку	ПАТ «Укрексімбанк», ПАТ АБ «Укргазбанк», ВАТ «ВіЕйБі Банк»
Проведення агресивної рекламної кампанії, акцій з метою залучення вкладників	ВАТ КБ «Надра», АТ «ОТП Банк», АБ «Діамантбанк»
Впровадження комплексної програми виплати депозитів фізичним особам, пріоритетними серед яких є пенсії, соціальні виплати, бюджетні платежі, заробітна плата	ВАТ «Інпромбанк», АКБ «Трансбанк»

Таким чином, проведення дослідження дозволило виявити такі специфічні риси антикризового управління депозитною діяльністю вітчизняних банків:

- розробка депозитних пропозицій на мінімальні строки (1-2 тижні) з метою залучення коштів клієнтів та демонстрації зростаючого депозитного портфелю;
- розробка універсальних депозитних програм, згідно з якими депозит не підлягає мораторію на дострокове зняття коштів зі строкового вкладу, а клієнт отримує право вільного розпорядження власним рахунком;
- підвищення депозитних відсоткових ставок з метою залучення нових вкладників, що спричинило нездатність задовольнити запропоновані умови, а отже закономірно мало місце падіння ставок;
- переорієнтація на гривневі депозити замість валютних;
- проведення роз'яснювальної роботи з клієнтами банку, створення комісій з розгляду скарг та звернень.

4. Реструктуризація проблемних кредитів. Значний вплив світова фінансова криза мала на зростання рівня неповерненості банківських кредитів протягом 2008 – 2009 рр. Так, у жовтні 2009 р. Указом Президента України №

Таблиця 3 *Заходи реструктуризації заборгованості за кредитами*

позичальників в провідних банках України протягом фінансової кризи 2008–2010 років

Вид реструктуризації	Основна характеристика заходу	Банки, що здійснюють даний захід
Капіталізація заборгованості по кредиту	Переведення простроченого боргу в строковий кредит; розробка нового графіку виплат	АКБ «Трансбанк», ВАТ «ВіЕйБі Банк», АТ «ОТП Банк»
Зміна валюти кредиту	Допомагає уникнути значного впливу курсової різниці на кредитні платежі за умов частоті зміни курсу іноземних валют. Зазвичай проводиться конвертація валютного кредиту (долар, євро) у гривневий за пільговою ставкою	АКБ «Індустріалбанк», АКБ «Трансбанк», АТ «ОТП Банк», АТ «Сведбанк», ВАТ «ВіЕйБі Банк», ПАТ «ПУМБ», ВАТ «Кредитпромбанк», ПАТ АБ «Укргазбанк»
Надання відстрочки погашення тіла кредиту або кредитні канікули	Позбавлення боржника від виплати тіла кредиту на певний строк з подальшим рівномірним розподілом суми на строк, що залишився, без зміни терміну користування кредитними коштами	АТ «Сведбанк», АКБ «Укрсоцбанк», АКБ «Форум», ПАТ «Райффайзен Банк Аваль», АТ «ОТП Банк», ПАТ «Укрсиббанк», ВАТ «Ощадбанк»
Пролонгація строку дії кредитної угоди	Перенесення кінцевого строку погашення кредиту з метою зменшення щомісячних платежів	АТ «ОТП Банк», АТ «Сведбанк», АКБ «Форум», ПАТ «Райффайзен Банк Аваль»
Зниження платежу за кредитом	Зменшення основної суми кредиту	АТ «ОТП Банк»
Зміна схеми нарахування відсотків	Найчастіше банки пропонують зміну схеми погашення боргу з виплат, що зменшуються щомісячно, на анuitетні платежі	АТ «Сведбанк», АКБ «Укрсоцбанк», АТ «ОТП Банк», АКБ «Форум», ПАТ «Райффайзен Банк Аваль», ВАТ «ВіЕйБі Банк»
Надання гнучкого графіку погашення заборгованості, адаптація графіка під позичальника	Надання відстрочки платежу за основним боргом без перенесення кінцевої дати погашення	АТ «ОТП Банк», АКБ «Індустріалбанк», АТ Банк «Фінанси і Кредит»
Тимчасове зниження відсоткової кредитної ставки	Надається у рамках програми лояльності банку у випадку дострокового погашення клієнтом строкових позичок	АТ «Сведбанк», АТ «ОТП Банк», АТ Банк «Фінанси і Кредит», ПАТ «Універсал Банк», ВАТ «Кредитпромбанк»
Скасування частки пені та штрафних санкцій	При виникненні прострочення за боргом банк списує всю суму нарахованої пені або штрафу	АТ «ОТП Банк»
Зарахування частки кредиту при наявності депозиту клієнта в даному банку	Зменшення взаємних зобов'язань шляхом погашення проблемного кредиту позичальника за рахунок його депозиту в тому ж банку, термін якого закінчився	АКБ «Трансбанк»
Переуступка боргу	Зміни позичальника за кредитом на третю особу	АТ «ОТП Банк», ПАТ «Райффайзен Банк Аваль»

813 від 08.10.2009 р. [3] рекомендовано **створити реєстр недобросовісних позичальників з метою** зниження ризику під час кредитної діяльності вітчизняних банків. Протягом місяця з дати виходу даного указу 11 банків опублікували на своїх офіційних сайтах інформацію про боржників [4].

Проведений аналіз (табл. 3) дозволяє стверджувати, що найбільш популярними заходами з реструктуризації кредитної заборгованості у провідних вітчизняних банках є пролонгація строку кредитного договору, надання відстрочки або введення кредитних канікул. Подовження терміну погашення боргу пропонують переважно банки з іноземним капіталом, причому максимальна відстрочка для іпотечних кредитів становить 10 років. Що стосується кредитних канікул, то банки пропонують їх строком 0,5 – 2 роки, після чого сума, що залишилась, рівномірно розподіляється на решту терміну. Проте у випадку такої реструктуризації банки часто підвищують відсоткову ставку за кредитом, що збільшує загальну суму заборгованості клієнтів.

У роботах [5, 6] проведено дослідження основних способів реструктуризації кредитів у банках, у результаті якого автори дійшли висновку, що **ефективність цих методів є досить умовною**: у результаті реструктуризації відбувається лише зміна обсягу щомісячних платежів, разом з тим сума кредитних виплат не зменшується, а в окремих випадках, навпаки, зростає. Подібний результат, в свою чергу, ускладнює повернення кредиту боржником і, відповідно, не впливає на обсяг проблемної заборгованості для банку.

Крім зазначених антикризових заходів у контексті управління проблемними активами, у ПАТ «Райффайзен Банк Аваль» проведено **реорганізацію системи управління проблемною заборгованістю**: в банку було впроваджено інформаційні технології, які допомагають своєчасно взаємодіяти департаментам між собою, збирати дані про заборгованість клієнтів.

5. Антикризове управління кредитною діяльністю в банках. Під час фінансової кризи кредитування фізичних та юридичних осіб було тимчасово призупинено у більшості банках, і тільки у другій половині 2009 р. розпочалося деяке пожвавлення на кредитному ринку. Так, за даними [7] станом на лютий

2010 р. 9 банків здійснювали видачу кредитів на придбання автотранспортних засобів, 8 – на придбання житла на вторинному ринку, а також 6 – на первинному, причому умови надання позичок стали більш жорсткими.

6. Впровадження програми зменшення витрат. У період кризи першочерговим завданням стає не стільки капіталізація банківських установ, скільки зменшення витрат, підвищення ефективності діяльності банків та продуктивності роботи всіх департаментів банку. Одним зі шляхів відновлення стабільної діяльності вітчизняні банки вбачають у впровадженні програми зменшення витрат.

Розглянемо основні напрямки скорочення витрат, які мали місце в банках України у рамках антикризового менеджменту протягом 2008-2010 рр. (табл. 4).

Як видно з табл. 4, найбільш поширеним заходом зменшення витрат в банках стало зменшення банківського штату, закриття відділень та філіалів. Значного скорочення зазнав і фонд заробітної плати банківських кадрів: за даними аналітиків [8], середні витрати на одного банківського працівника зменшилися на 20 %, а саме до 6 тис. грн. на співробітника в першому кварталі 2009 р. у порівнянні з 7,5 тис. грн. у 2008 р. Лідерами у скороченні витрат стали ПАТ «Альфа-Банк», ПАТ «Укресимбанк» та ВАТ «ВТБ Банк». Наприклад, у ВАТ «ВТБ Банк» основна економія відбулася за рахунок зменшення кількості відряджень та участі у навчальних програмах із залученням зовнішніх контрагентів.

Деякі з найбільших банків України, навпаки, збільшують кількість персоналу. Серед таких банків слід відзначити ВАТ «ВТБ Банк», АКБ «Форум», в яких протягом 2009 р. штат збільшився приблизно на 1 тис. чол.

Так, у ряді провідних банків України (ПАТ «Райффайзен Банк Аваль», ПАТ «Укрсиббанк», ВАТ «ВіЕйБі Банк» та ін.) переглядаються основні статі витрат, які не мають прямого впливу на якість обслуговування клієнтів.

Таблиця 4 Напрямки антикризової оптимізації банківського бізнесу шляхом скорочення витрат

№	Напрямок	Переваги	Недоліки	Банки
1.	Зменшення чисельності персоналу	- вивільнення кадрів з неприбуткових напрямків діяльності банку; - прагнення до підбору універсальних спеціалістів	Дефіцит кваліфікованих спеціалістів у майбутньому	ВАТ АБ «Укргазбанк», АТ «Родовід-Банк», ПАТ КБ «Приват-Банк», ПАТ «Райффайзен Банк Аваль»
2.	Скорочення фонду оплати праці	Економія грошових ресурсів	Зростання невдоволення працівників банку	АКБ «Трансбанк», ВАТ «Інпромбанк», АБ «БРР»
3.	Ліквідація нерентабельних або низькоприбуткових філій, відділень, точок продажу	Вивільнення банківської установи від регіональних підрозділів, діяльність яких є неефективною	- неспроможність утримувати розгалужену мережу відділень; - закриття філій без урахування їх потенційної прибутковості у післякризовий період;	ВАТ «ВіЕйБі Банк», ПАТ «ПУМБ», ВАТ «Інпромбанк», ПАТ «Райффайзен Банк Аваль», ПАТ «Укрсиббанк», АКБ «Укрсоцбанк»
4.	Перехід з нерентабельних традиційних каналів продажу на нетрадиційні	Залучення нових сегментів споживачів банківських продуктів	Відтік клієнтів, які користувалися традиційними каналами продажу банківських послуг	АБ «ІНГ Банк Україна», ПАТ «Райффайзен Банк Аваль»
5.	Скорочення робочого дня робітників банку	Зменшення витрат на персонал, операційних затрат	Невдоволення клієнтів якістю обслуговування	ТОВ «Укрпромбанк», АТ «Родовід-Банк»
6.	Скорочення ризикових банківських продуктів	Оптимізація ризик-менеджменту, антикризового управління	Неврахування можливого потенціалу послуг, які є ризиковими у даний період, в майбутньому	ПАТ «Райффайзен Банк Аваль»
7.	Припинення роботи з міжнародними рейтинговими агентствами	Оптимізація витрат в умовах закритих зовнішніх ринків на період фінансової кризи	Зменшення взаємодії з міжнародними ринками	ПАТ «ПУМБ», ВАТ КБ «Хрещатик», АКБ «Укрсоцбанк», ВАТ КБ «Надра»
8.	Обмеження маркетингової діяльності	Досягнення 5-10% економії бюджету	Зниження конкурентоспроможності банку	ВАТ Банк «БІГ Енергія»
9.	Зменшення поточних витрат банків	Отримання додаткових коштів за рахунок економії (до 25%)	- погіршення якості послуг; - відтік клієнтів;	ВАТ КБ «Надра», ВАТ Банк «БІГ Енергія»
10.	Зменшення витрат на оренду	Скорочення витрат, які не є доцільними у період кризи, на 15-20%	- зменшення мережі філій, відділень; - зростання невдоволення кадрів;	АКБ «Національний кредит», ВАТ Банк «БІГ Енергія»

Висновки. Для подолання негативного впливу фінансової кризи найбільш актуальними напрямками антикризового менеджменту в банках України стали: залучення коштів з метою рефінансування та рекапіталізації, реструктуризація зовнішньої заборгованості та проблемних кредитів в активах банків, впровадження депозитних програм з метою залучення нових клієнтів та утримання існуючих.

Не має сумніву, що збільшення статутного капіталу є визначальним чинником підтримки платоспроможної діяльності банку. Проте в критичних умовах під час фінансової кризи визначальними мають стати оперативні антикризові заходи, які б допомогли банкам уникнути банкрутства та неплатоспроможності.

Підсумовуючи вищевикладене, слід зазначити, що антикризове управління у вітчизняних банках на сучасному етапі відзначається певною безсистемністю та непродуманістю заходів. Більшість банківських установ виявилися невідповідними до кризової ситуації через відсутність системи моніторингу та реалізації превентивних заходів.

Крім того, антикризові дії в банках України мають переважно короткостроковий ефект: наприклад, чисельні скорочення персоналу під час кризи спричинять нестачу кваліфікованих кадрів у банківських установах у майбутньому. Важливим негативним фактором є неузгодженість антикризового регулювання банків України.

Виходом із ситуації, що склалася, має стати розробка та впровадження в банках системи антикризового управління, що спрямована на попередження, недопущення кризових ситуацій та мінімізація негативних наслідків у разі її виникнення.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Фурса С. Єврооблігації України: американські гірки в темному тунелі [Електронний ресурс] / Дзеркало тижня. – 2010. - № 8 (788). – Режим доступу : <http://www.dt.ua/2000/2040/68667/>

2. Час розплати: як банки повертатимуть зовнішні борги [Електронний ресурс] / Економічна правда. – Режим доступу : <http://www.epravda.com.ua/publications/4a6d59c651a4b/>
3. П23 - Про заходи щодо забезпечення відновлення стабільності у банківській системі : указ Президента України № 813 від 8.10.2009р. [Електронний ресурс] / Президент України. Офіційне інтернет-представництво. – Режим доступу : <http://www.president.gov.ua/documents/9925.html>
4. Свіжак О. Деякі особливості оприлюднення списків недобросовісних позичальників як методу зменшення рівня кредитного ризику в банківській сфері / О. Свіжак // Інноваційна економіка. – 2009. - № 3. – С. 144 – 146.
5. Лапішко М. Проблеми реструктуризації мікрокредитів малого бізнесу в період фінансової кризи / М. Лапішко, Н. Кривень // Науковий вісник НЛТУ України : зб. науково-технічних праць / ВВ НЛТУ України. – Львів, 2009. - № 19. 5. – С. 184 – 191.
6. Проблеми при реструктуризації заборгованості. Шляхи досягнення компромісу. [Електронний ресурс] / В Курсе, аналітика. – Режим доступу : <http://vkurse.ua/ua/analytics/problems-pri-restrukturizacii-zadolzhennosti.html>
7. Кредитування населення в Україні скоротилося в 10 разів за 2009 рік [Електронний ресурс] / Банки України. – Режим доступу : <http://bank-ua.com/article/948/>
8. Губарь Е. ІФС ищет трудностей [Электронный ресурс] / Коммерсантъ-Украина. – 2009. - № 128. – Режим доступа : <http://www.kommersant.ua/doc.html?path=\komua\2009\128\12242492.htm>

Афанасьєва О.Б. Особливості антикризового управління в банках України / О.Б. Афанасьєва // Економічний простір: зб. наук. праць / Придніпровська державна академія будівництва та архітектури. – Дніпропетровськ, 2010. – № 38. – С. 89–99.