

Ласукова А. С., кандидат економічних наук, старший викладач кафедри фінансів, банківської справи та страхування, Сумський державний університет, м. Суми, Україна

ORCID ID: 0000-0002-1929-4729

e-mail: a.lasukova@uabs.sumdu.edu.ua

Темченко О. П., студент, Сумський державний університет, м. Суми, Україна

ORCID ID: 0000-0002-9539-6751

e-mail: sashatemchenko13@gmail.com

Вітчизняний досвід відновлення довіри до фінансового сектору країни: огляд основних інструментів

Анотація. Рівень довіри населення є важливим фактором функціонування фінансового сектору країни. Стаття присвячена актуальній проблемі відновлення довіри населення до фінансових установ після фінансових криз, які мали негативний вплив на фінансові ринки та економіку країни. Метою статті є узагальнення державного антикризового управління банківським сектором України та аналіз інструментів, які використовували державні органи влади після фінансових криз 2008-2009 рр., 2014 р. з метою відновлення та підвищення рівня довіри населення до фінансових ринків. Систематизовано заходи, які використовували Національний Банк України та інші органи державного управління, а також безпосередньо фінансові установи з метою стабілізації процесів, що відбувалися у фінансовому секторі країни під дією кризових явищ. Проаналізовано основні шляхи відновлення довіри населення до фінансового ринку держави та забезпечення стійкості банківського сектору України. Розкрито результативність використовуваних методів антикризового управління. Визначено роль різних органів державної влади у забезпеченні стабільності банківської системи та відновленні довіри громадян. Доведено необхідність впровадження таких заходів як макроруденційна політика для попередження та уникнення негативних наслідків кризових явищ. Дослідження показало, що інструменти, які застосовувалися для відновлення довіри населення до фінансового сектору держави, мали в основному позитивний вплив на довіру споживачів фінансових послуг. Серед них найефективнішими були підтримка ліквідності банків, націоналізація проблемних та ліквідація неплатоспроможних банків. Надалі виникає необхідність розробки ефективної антикризової політики управління фінансовими установами для мінімізації негативних наслідків фінансових криз, тому що досліджувані інструменти не мали достатнього впливу на рівень довіри споживачів фінансових послуг.

Ключові слова: антикризове управління; відновлення довіри населення; державні інструменти регулювання; банківська система; Національний банк України.

Lasukova Anna, PhD (Economics), Senior Lecturer, Department of Finance, Banking and Insurance, Sumy State University, Sumy, Ukraine

Temchenko Alexandr, student, Banking and Insurance, Sumy State University, Sumy, Ukraine

Domestic Experience in Restoring Confidence in the Country's Financial Sector: an Overview of Key Tools

Abstract. Introduction. The level of confidence of the population is an important factor in the functioning of the country's financial sector. The crisis phenomena occurred in 2008-2009 and 2014 has caused disruption not only of economic development, but also of financial stability and welfare of the population. This has led to a significant decline in consumer confidence in the banking sector and imbalances in the financial market. The article addresses the urgent problem of restoring public confidence in financial institutions after financial crises that have had a negative impact on financial markets.

Purpose. The purpose of the article is to analyze the state crisis management of the banking sector of Ukraine and to systematize the instruments used by the state authorities and financial institutions after the financial crises of 2008-2009, 2014 in order to increase the level of public confidence in the financial markets.

Results. The article summarizes the measures used by the National Bank of Ukraine and other public authorities, as well as the financial institutions themselves, in order to stabilize the processes that took place in the financial sector of the country under the crisis. The main ways of restoring public confidence in the financial market of the state and ensuring the stability of the banking sector of Ukraine are analyzed. The role of various state authorities in ensuring the stability of the banking system and restoring the confidence of citizens has been identified. Emphasis is placed on the impact of the tools under study on the level of public confidence in financial institutions. The necessity of introducing measures such as macro prudential policy to prevent and avoid the negative effects of crisis phenomena has been proved.

Стаття надійшла до редакції: 13.05.2020

Received: 13 May 2020

* Статтю підготовлено в рамках виконання науково-дослідної роботи молодих науковців на тему «Економіко-математичне моделювання механізму відновлення суспільної довіри до фінансового сектору: запорука економічної безпеки України» (номер держ. реєстрації 0117U003924)

Conclusions. *The study found that the tools used to restore public confidence in the financial sector of the state had a generally positive impact on the confidence of consumers of financial services. Among them, the most effective were the support for banks' liquidity, the nationalization of troubled banks, and the elimination of insolvent banks. Although the instruments studied were positive, they were not as effective. All this necessitates the development of an effective crisis management policy for financial institutions to minimize the financial crises negative effects.*

Keywords: *crisis management; restoration of public confidence; state instruments of regulation; banking system; National Bank of Ukraine.*

JEL Classification: *E50, G21, G28.*

Постановка проблеми. Кризові явища, що відбувалися в період світової фінансової кризи 2008-2009 рр. та кризи 2014 р., спричинили порушення не лише економічного розвитку, але й фінансової стабільності та добробуту населення. Це призвело до значного зниження довіри споживачів фінансових послуг до банківського сектору та розбалансування фінансового ринку. У ці періоди гостро постало питання застосування ефективного антикризового управління для стабілізації економіки та підвищення рівня довіри населення до фінансових установ, що є одним з найважливіших аспектів стабільності та розвитку фінансового сектору держави. Показник рівня довіри населення є дуже мінливим, саме тому постає питання аналізу інструментів відновлення довіри в період минулих криз для ефективного їх впровадження надалі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Вивченням проблеми антикризового управління та відновлення довіри населення до фінансового сектору країни, зокрема банківського сектору, приділяло увагу багато вітчизняних вчених, з-поміж яких: О. Дзюблук, М. Сгоняка, Т. Гордіна, С. Лобозинська, Л. Зайцева, І. Мігус, С. Міщенко, В. Міщенко, А. Буряк, В. Сирота, Л. Дудинець, В. Шпачук, М. Голик та інші.

У наукових працях даних авторів висвітлено питання державного антикризового управління та підвищення рівня довіри споживачів фінансових послуг після фінансових криз. Але системний огляд основних інструментів державного антикризового управління з позиції підвищення рівня довіри залишається недостатньо розкритими.

Формулювання цілей дослідження. Метою статті є систематизація антикризового інструментарію, узагальнення заходів та методів, які застосовував Національний банк України для стримання кризових явищ та відновлення довіри до фінансових ринків після кризи 2008-2009 рр., 2014 року. Завданнями даної статті є: дослідити інструменти, які використовувалися для відновлення довіри населення до фінансового сектору держави; обґрунтувати ефективність використання застосовуваних інструментів; визначити вплив цих інструментів на рівень довіри населення; виявити інструменти, які допомагають уникати негативних наслідків від кризових явищ.

Виклад основного матеріалу дослідження. Глибокі фінансово-економічні кризи 2008-2009 рр. та 2014 р. спричинили поширення кризи на банківський сектор, що супроводжувалося суттєвим зниженням довіри населення до фінансових установ. Банківська

система в ці періоди розвивалася в умовах впливу коштів громадян та погіршення якості активів. Лише у 2014 р. банки втратили майже третину депозитних вкладів. Зростання темпів інфляції, доларизація економіки, значне зниження ВВП держави, коливання на валютному ринку та інші фактори посилювали кризові явища в банківському секторі й сильно підривали довіру населення. Тому перед державою постало питання створення ефективною антикризовою політики у сфері регулювання банківської системи й розробка заходів та методів її реалізації. Головна мета реалізації антикризових заходів полягає у забезпеченні фінансової стійкості та стабільності установ фінансового сектору. Саме тому державне управління банківською діяльністю повинно забезпечувати стійкість та стабільність, урахувавши специфічні особливості функціонування банківської системи, значення її для держави, зокрема частка держави в капіталах банківських установ та економіки загалом [5]. Основну роль у проведенні антикризового регулювання відігравав Національний банк України (НБУ). Виокремлено ключові інструменти в контексті вітчизняного досвіду відновлення довіри до фінансового сектору країни:

1. Підтримка ліквідності банків, яка є одним із найважливіших факторів довіри населення. У 2008-2009 рр. та 2014 р. НБУ підтримував ліквідність шляхом надання нових кредитів рефінансування та пролонгації раніше наданих. У цей період банкам надавали коротко- та довгострокові кредити, кредити овернайт, стабілізаційні кредити, використовувалися операції прямого РЕПО та операції з обміну іноземної валюти на національну валюту. Також НБУ прийняв рішення про фінансове оздоровлення банків строком до 1 року задля оперативної підтримки ліквідності банків. Загальний обсяг кредитів рефінансування у 2008-2009 рр. становив 233,9 млрд грн, а у 2014 р. – 32,6 млрд гривень.

З метою гнучкішого управління банками власною ліквідністю НБУ змінював вимоги до формування та зберігання банками обов'язкових резервів. Рівень обов'язкового резервування коштів, який щоденно на початок операційного дня зберігався на кореспондентському рахунку банку в НБУ, було встановлено на рівні не менше 90% від суми встановленого та сформованого обсягу обов'язкових резервів за попередній звітний період у 2008 р. та 20% у 2014 році [11-13].

Підтримка ліквідності банків позитивно впливала на рівень довіри населення до банківського сектору,

забезпечуючи оперативність розрахунків банків з клієнтами. Це підвищувало рівень довіри, адже банк, який може вчасно і в повному обсязі розрахуватися зі своїми зобов'язаннями буде інвестиційно привабливим для вкладників.

2. Встановлення нормативів. Також з метою підтримки ліквідності та збільшення довіри населення до банків у період фінансових криз було збільшено нормативне значення мінімального розміру регулятивного капіталу (H_1) спочатку до 120 млн грн, а потім до 500 млн гривень. Також було змінено норматив адекватності регулятивного капіталу (H_2) та запроваджено новий норматив H_3 – співвідношення регулятивного капіталу і сукупних активів. Цей інструмент також використовувався для того, щоб банки були більш ліквідними і могли вчасно розраховуватися за зобов'язаннями з клієнтами.

3. Націоналізація проблемних та виведення з ринку неплатоспроможних банків у період очищення банківської системи. У період кризових явищ в Україні більшість банків увійшли до категорії неплатоспроможних та почали приносити великі збитки.

Так, для кризи 2008-2009 рр. характерна саме націоналізація проблемних банків. У червні 2009 р. урядом України було націоналізовано три великі проблемні банки: «Родовід Банк», «Укргазбанк» та «Київ». Загалом було витрачено 9,57 млрд гривень. В «Укргазбанк» уряд отримав 87,72 % акцій за 3,2 млрд гривень, в «Родовід Банк» – 99,99 % за 2,809 млрд, і в банку «Київ» – 99,94 % за 3,563 мільярда [4]. Такий інструмент використовувався для державного управління проблемними банками з метою стабілізувати показники у межах допустимих норм та не допустити масовий відплив депозитних коштів.

У 2014 р. НБУ спростив та почав процедуру виведення неплатоспроможних банків. Загалом у цей період з ринку було виведено 105 банків. Варто зазначити, що загальна кількість банків з іноземним капіталом має незначну частку зменшення, у той час як кількість банків зі 100% іноземним капіталом в даний період збільшилася. Це свідчить про більшу стабільність банків з іноземним капіталом та вищий рівень довіри до таких банків. Важливим кроком для підтримання фінансової стабільності в цей період була націоналізація ПриватБанку.

4. Система гарантування вкладів. Ще одним із найважливіших антикризових заходів з підтримки довіри населення є система гарантування вкладів. В Україні з цією метою функціонує Фонд гарантування вкладів фізичних осіб. Важливою подією стало прийняття відповідного Закону України. Цей закон суттєво змінив функції Фонду і визначив для нього ряд інструментів для виведення неплатоспроможних банків з ринку. Також слід зазначити, що Фонд розробив «Стратегію розвитку Фонду гарантування вкладів фізичних осіб на 2013-2017 рр.», яка передбачала основні напрями його розвитку з метою

захисту прав і законних інтересів вкладників банків, зміцнення довіри до банківської системи України, стимулювання залучення коштів у вітчизняну банківську систему [8].

Відбулося вдосконалення діяльності Фонду гарантування вкладів фізичних осіб у частині посилення вимог до банків – учасників Фонду, зокрема, з приводу підвищення міри відповідальності за зобов'язання банківських установ перед їх вкладниками, збільшення розміру відшкодування за вкладами пропорційно частці вкладених коштів [3].

5. Прийняття законодавчих актів. У період фінансових криз було прийнято цілу низку законодавчих актів, відповідно до яких з'явилася можливість підвищити рівень прозорості банків через удосконалення процедур для виявлення реальних власників банків та встановлення для них посиленних вимог, розширення обсягу інформації, яка має оприлюднюватися банками. Завдяки цьому населення матиме змогу отримувати інформацію стосовно фінансового стану банків і люди краще орієнтуватимуться на ринку фінансових послуг, що сприятиме посиленню конкуренції в банківській системі [7]. У розробці антикризових заходів в банківській сфері з метою стабілізації брали участь державні органи всіх гілок влади та рівнів системи державного управління банківською системою України.

У цьому напрямі активно діяв Кабінет Міністрів України. Його дії були спрямовані на збільшення рівня капіталізації недержавних та державних банківських установ. Кабміном було прийнято Постанову № 960 «Про затвердження Порядку участі держави в капіталізації банків». Цією Постановою було визначено порядок рекапіталізації банків державою та умови, за яких держава може брати участь у капіталізації банку. Також були визначені відповідні дії НБУ і Міністерства фінансів України. Згідно з Постановою держава надавала фінансову допомогу банкам через участь у формуванні або збільшенні їх статутного капіталу, а також придбання активів банку. Держава брала участь у капіталізації банків шляхом придбання їх акцій коштом державного бюджету, зокрема Стабілізаційного фонду, та в обмін на ОВДП [10].

Одними з найперших актів, де визначались стратегічні заходи реалізації антикризової політики, були рішення Ради національної безпеки і оборони України «Про невідкладні заходи з посилення фінансово-бюджетної дисципліни та мінімізації негативного впливу світової фінансової кризи на економіку України», введене в дію Указом Президента України, та Закон України «Про першочергові заходи щодо запобігання негативним наслідкам фінансової кризи та про внесення змін до деяких законодавчих актів України», прийнятий Верховною Радою України [15].

Важливим заходом була підтримка заходів та прийняття законодавчих актів щодо захисту прав

споживачів. Сьогодні права споживачів фінансових послуг регламентуються законами України «Про банки і банківську діяльність», «Про захист прав споживачів», «Про мораторій на стягнення майна громадян України, наданого як забезпечення кредитів в іноземній валюті», «Про фінансові послуги й державне регулювання ринків фінансових послуг». Однак жоден із перелічених вище законів України не передбачає відповідальності фінансових установ за порушення прав споживачів фінансових послуг.

Питання з захистом прав споживачів мало вирішитися ще у 2017 р., коли Верховна Рада України розглядала два законопроекти: «Про споживче кредитування» та «Про захист прав споживачів фінпослуг». У першому документі були визначені норми поведінки для учасників фінансового ринку і реклами їх послуг, а у другому – інструменти, які повинні використовувати регулятори для контролю за дотриманням цих норм. Перший був ухвалений, а другий – дуже довгий час не був введений. Було очевидно, що визначення норм поведінки учасників без впровадження інструментів контролю за їх виконанням не принесе позитивного результату. І лише 20 січня 2020 року Закон України «Про захист прав споживачів фінансових послуг» вступив в дію. Це повинно значно вплинути на якість фінансових послуг для населення і сприятиме підвищенню рівня довіри населення до фінансових установ.

6. Комунікаційна політика. Ще одним аспектом формування довіри споживачів фінансових послуг є комунікаційна політика самих фінансових установ, адже взаємовідносини з клієнтами, турбота про інтереси, чесність і прозорість є набагато важливішими для клієнтів, ніж продуктові та цінові атрибути [6]. Ефективна антикризова комунікаційна політика, що показує функціональний аспект антикризового управління банку, може мінімізувати негативний вплив на діяльність неконтрольованого відтоку коштів населення. Ця політика набуває особливої актуальності при обмеженості вибору інструментів підтримки ліквідності вітчизняними банками. Антикризова комунікаційна політика характеризується визначеним набором інструментів, каналів комунікації, цільових аудиторій в залежності від специфіки кризових явищ у банківській установі [14]. Після кризи комерційні банки поряд із рекламою на телебаченні почали використовувати заходи для встановлення зв'язків із громадськістю та заходи непрямого впливу на клієнта. Більшість банків проводять соціальні акції щодо співпраці з навчальними закладами, розробляють стипендіальні програми для співпраці зі студентами, спонсорують та організують благодійні заходи. Дані дії банку сприяють створенню сприятливої соціальної думки населення та посиленню соціальної відповідальності банків. Дедалі більш популярним стає просування свого бренду через соціальні мережі [2].

7. Макропруденційна політика. Ще одним заходом, поштовхом для запровадження якого в усьому світі та Україні стала глобальна фінансова криза 2008-2009 рр., є макропруденційна політика. Вона сприяє уникненню системних ризиків у фінансовому секторі для того, щоб не допустити перебоїв у його функціонуванні. У межах повноважень НБУ макропруденційну політику координує Комітет з фінансової стабільності. Основна ціль макропруденційної політики – забезпечення фінансової стабільності, тобто стану фінансової системи, за якого вона здатна належно виконувати основні функції й успішно протистояти кризовим явищам. Важливу роль для виявлення системних ризиків відіграє стрес-тестування. У сценарії стрес-тестів закладено погіршення макроекономічних, галузевих та специфічних фінансових показників. Стрес-тестування дає змогу оцінити, яким чином вплине на банки той чи інший економічний шок, до яких втрат банківської системи це призведе. Навіть якщо шок закладений у сценарії ніколи не реалізується, в результаті тестування Національний банк України отримує багато інформації. Вона є підставою для реалізації заходів впливу чи надання рекомендацій окремим фінансовим установам або запровадження макропруденційних інструментів. До таких інструментів відносяться інструменти капіталу, ліквідності та інші. Їх активно використовував НБУ в період кризи, що пом'якшувало її наслідки [9].

Висновки. Отже, з'ясовано, що ефективне антикризове управління є одним з основних факторів, які підвищують рівень довіри населення до фінансових ринків. У період масштабних фінансових криз, які сильно вплинули на економіку в цілому та сильно підірвали рівень довіри населення до фінансового сектору, Україна використовувала різноманітні інструменти антикризового управління, що сприяло відновленню довіри громадян. До таких заходів було віднесено заходи з підтримки ліквідності банківських установ, розвиток системи гарантування вкладів, націоналізація проблемних та виведення з ринку неплатоспроможних банків. У кризові періоди активно розвивалися комунікаційна політика та підготовка кваліфікованого персоналу банків. Запроваджувалися нові заходи для підтримання стабільності та уникнення ризиків на випадок фінансових криз.

Визначено, що інструменти, які використовували органи державної влади та фінансові установи, мали здебільшого позитивний вплив на рівень довіри населення у період фінансових криз. Найефективнішими були заходи з підтримки ліквідності банків, націоналізація проблемних та виведення з ринку неплатоспроможних банків. Дослідження показало, що розвиток антикризової політики є важливим елементом державного управління. Особливо потрібно розвивати та впроваджувати інструменти, які сприяють підвищенню рівня довіри населення до фінансового сектору.

Література:

1. Буряк А. В., Кривич Я. М., Сердечна В. В. Сучасний стан довіри до фінансового сектору: міжнародний та вітчизняний огляд. *Бізнес-інформ*. 2018. № 10. С.314-320
2. Гірняк В. В. Сучасні інструменти маркетингу в продажу банківських продуктів. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: Економіка і менеджмент*. 2017. № 23. С. 55-58
3. Голик М. М. Підвищення довіри до банків як фактор антикризового управління у банківському секторі економіки України. *Облік і фінанси*. 2017. № 2. С. 79-84.
4. Зайцева Л. С. Україна на шляху подолання фінансової кризи. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. 2011. № 11. С. 262-267.
5. Зверяков М. І., Зверяков О. М. Антикризове управління фінансовою стійкістю банку в умовах економічних дисбалансів : монографія. Одеса : ОНЕУ, 2015. 418 с.
6. Куць Н. В. Формування довіри на ринку банківських послуг у межах загальної стратегії комерційного банку. *Формування ринкової економіки : збірник наукових праць* К. : КНЕУ, 2014. № 32. С. 300-316.
7. Лобозинська С. М. Державне регулювання банківської системи України у кризовий та посткризовий період. *Вісник Львівського університету. Серія економічна*. 2013. № 50. С. 192-200.
8. Мігус І. П., Карпова К. В., Коваль Я. С. Оцінка заходів державного антикризового управління в банківському секторі з боку НБУ. *Інвестиції: практика та досвід*. 2017. № 17. С. 82-89.
9. Стратегія макропруденційної політики Національного банку України Національний банк України від 03.12.2018. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Strategy_MaP.pdf?v=4
10. Про затвердження Порядку участі держави у капіталізації банків: Постанова Кабінету Міністрів України від 04.11.2008 р. № 960. URL: <http://zakon1.rada.gov.ua>
11. Річний звіт Національного банку України за 2008 рік. URL: <https://old.bank.gov.ua/doccatalog/document?id=66437>
12. Річний звіт Національного банку України за 2009 рік. URL: <https://old.bank.gov.ua/doccatalog/document?id=66438>
13. Річний звіт Національного банку України за 2014 рік. URL: <https://old.bank.gov.ua/doccatalog/document?id=17568764>
14. Сирота В. С. Функціональні та інституційні аспекти антикризового менеджменту в банківських установах України: дис ... канд. екон. наук : 08.00.08. Київ, 2015. 251 с.
15. Шпачук В. В. Основні антикризові заходи суб'єктів державного управління банківською системою України в 2008-2009 роках. *Науковий вісник Академії муніципального управління*. 2012. № 2. С. 161-168.

References:

1. Buriak, A. V., Kryvych, Ya. M. & Serdechna, V. V. (2018) The Current Status of Trust in the Financial Sector: International and National Review. *Biznes-inform*, 10, 314-320 [in Ukrainian].
2. Hirniak, V. V. (2017) Modern marketing tools in selling banking products *Naukovyj visnyk Mizhnarodnoho humanitarnoho universytetu. Serii: Ekonomika i menedzhment*, 23, 55-58 [in Ukrainian].
3. Golik, M. M. (2017). Increasing confidence in banks as a factor of crisis management in the banking sector of Ukrainian economy. *Oblik i finansy*, 2, 79-84 [in Ukrainian].
4. Zaitseva, L. S. (2011). Ukraine on the way to overcome the financial crisis. *Finansovo-kredytna diial'nist': problemy teorii ta praktyky*. 11. 262-267 [in Ukrainian].
5. Zverekov, M. I. & Zverekov, O. M. (2015). Antykrizove upravlinnia finansovoiu stijkistiu banku v umovakh ekonomichnykh dysbalansiv. Odessa: ONEU [in Ukrainian].
6. Kuts, N. V. (2014). Building trust in the banking market within the overall strategy of a commercial bank. *Formuvannia rynkovoї ekonomiky: zbirnyk naukovykh prats'*, 32, 300-316 [in Ukrainian].
7. Lobozyńska, S. M. (2013). State regulation of the banking system of Ukraine in the crisis and post-crisis period. *Visnyk L'vivs'koho universytetu. Serii ekonomichna*, 50, 192-200 [in Ukrainian].
8. Migus, I. P., Karpova, K. V. & Koval, Y. S. (2017). Assessment of NBU anti-crisis management measures in the banking sector. *Investytsii: praktyka ta dosvid*, 17, 82-89 [in Ukrainian].
9. National Bank of Ukraine (2018). Strategy of macroprudential policy of the National Bank of Ukraine. Retrieved from https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Strategy_MaP.pdf?v=4 [in Ukrainian].
10. Cabinet of Ministers of Ukraine (2008). On approval of the Procedure of state participation in the capitalization of banks (Decree No. 960, November 4). Retrieved from <http://zakon1.rada.gov.ua> [in Ukrainian].
11. National Bank of Ukraine (2008). Annual Report of the National Bank of Ukraine for 2008. Retrieved from <https://old.bank.gov.ua/doccatalog/document?id=66437> [in Ukrainian].
12. National Bank of Ukraine (2009). Annual Report of the National Bank of Ukraine for 2009. Retrieved from <https://old.bank.gov.ua/doccatalog/document?id=66438>
13. National Bank of Ukraine (2014). Annual Report of the National Bank of Ukraine for 2014. Retrieved from <https://old.bank.gov.ua/doccatalog/document?id=17568764> [in Ukrainian].
14. Syrota, V. S. (2015). (Abstract of Ph.D. Thesis). *Functional and institutional aspects of crisis management in banking institutions of Ukraine*. Money, finance and credit. Kyiv: Public institution of higher education, University of Banking.
15. Shpachuk, V. V. (2012). The main anti-crisis measures of the subjects of public administration of the banking system of Ukraine in 2008-2009. *Naukovyj visnyk Akademii munitsypal'noho upravlinnia*, 2, 161-168 [in Ukrainian].

