5. Мурчич В.В. Фінансове планування діяльності підприємства в умовах нестабільної економічної ситуації : кваліф. робота бакалавра зі спеціальності 072 «Фінанси, банківська справа та страхування». Полтава : Нац. ун-т ім. Юрія Кондратюка, 2025. 114 с.

6. Новік Н. Сучасні підходи до організації фінансового планування на підприємстві. *Економіка і фінанси бізнесу. Фінансове забезпечення сталого розвитку підприємств*. 2023. С. 187-194.

7. Савіна С.С. Формування системи фінансового планування підприємства в умовах невизначеності. *Економіка та суспільство.* 2018. № 18. С. 531–537.

8. Ставерська Т. О., Андрющенко І. С. Фінансове планування та прогнозування в підприємствах і фінансових установах: навч. посібник; вид. 2-ге, доп. Харків: ХДУХТ, 2019. 144 с.

***Утенкова Анастасія Анатоліївна,***
*здобувачка другого (магістерського) рівня вищої освіти,*
*спеціальність «Фінанси, банківська справа,*
*страхування та фондовий ринок»;*
***науковий керівник:***
***Азаренкова Галина Михайлівна,***
*доктор економічних наук, професор,*
*завідувач кафедри банківського бізнесу та фінансових технологій;*
*Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна*

## ТЕОРЕТИЧНИЙ БАЗИС ФОРМУВАННЯ АНТИКРИЗОВОЇ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ БАНКОМ

Антикризовий менеджмент у банках України під час війни має виняткове значення для забезпечення фінансової стабільності та довіри до банківської системи. *У контексті банківської діяльності завдання антикризового менеджменту включають:*

1. Створення умов для збереження фінансової стійкості та довіри до банківського сектору: забезпечення достатнього рівня капіталу та ліквідності; дотримання вимог регулятора та міжнародних стандартів; прозора комунікація з клієнтами, інвесторами та партнерами для підтримки довіри.

2. Передбачення та прогнозування загроз кризових явищ: постійний моніторинг макроекономічної та політичної ситуації; використання інструментів стрес-тестування та сценарного моделювання; розробка планів реагування на потенційні ризики ще до їх виникнення.

3. Розробка та впровадження ефективних заходів з подолання або мінімізації негативних наслідків кризи: оперативне коригування кредитної,

інвестиційної та операційної політики; реструктуризація проблемних активів і зниження рівня неповернень; оптимізація витрат та підвищення ефективності внутрішніх процесів.

4. Формування та реалізація стратегії сталого розвитку банку в умовах нестабільності: диверсифікація джерел доходу та розширення продуктової лінійки; інвестиції у цифровізацію та безпеку банківських сервісів; розвиток партнерських зв'язків із міжнародними фінансовими інститутами.

У таких умовах фінансова стійкість банків досягається за рахунок виваженої стратегії антикризового управління. Антикризовий менеджмент має бути націлений і на виживання та розвиток банківської установи (у тому числі недопущення кризи), і на подолання самої кризи [1].

Головним завданням реалізації антикризової стратегії є забезпечення сталого функціонування банку та економіки загалом. Правильно підібрані заходи допомагають уникнути багатьох проблем, таких як запобігання знеціненню національної валюти, уникнення значних коливань обмінного курсу, запобігання відтоку капіталу, а також загальному банкрутству та ліквідації банку.

З позицій стратегічного підходу управління діяльністю банків можна систематизувати в розрізі чотирьох альтернативних варіантів [2-4] (рис.1).

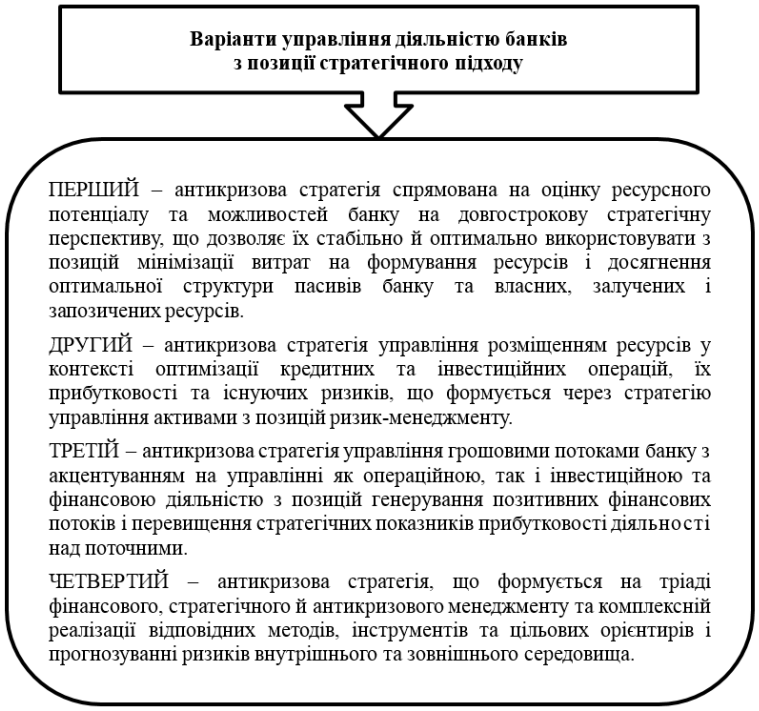



**Рис. 1. Варіанти управління діяльністю банків з позиції стратегічного підходу**

*Джерело: сформовано автором за матеріалами [2-4]*

Балансування інструментів антикризового фінансового менеджменту з урахуванням перспективи довгострокової ефективності функціонування

банківської системи створює умови для формування альтернативних антикризових стратегій управління діяльністю банків. Такий підхід дає можливість не лише реагувати на вже наявні виклики та загрози, але й закладати фундамент для майбутньої стабільності й розвитку.

Сутність цього процесу полягає у пошуку оптимального співвідношення між короткостроковими заходами, спрямованими на локалізацію негативних наслідків кризи (наприклад, підвищення ліквідності, реструктуризація зобов'язань, зменшення витрат), та стратегічними діями, які формують основу для підвищення конкурентоспроможності та інноваційного розвитку банку у майбутньому.

Таким чином, збалансоване використання інструментарію антикризового менеджменту дозволяє не тільки забезпечити збереження фінансової стійкості в умовах невизначеності, але й сформувати одну з ключових альтернативних стратегій управління, яка орієнтована на довгострокову результативність, підвищення довіри клієнтів і партнерів, інтеграцію у глобальні фінансові процеси та стійкий розвиток банківської системи загалом.

**Список використаних джерел**

1. Рижонков І., Азаренкова Г. Антикризове управління діяльності банку в умовах внутрішніх загроз. *Фінансово-кредитні системи: перспективи розвитку*. 2023. №3(10). С. 18-24. DOI: https://doi.org/10.26565/2786-4995-2023-3-02

2. Копилюк О. І., Музичка О. М., Лозинська О. І. Стратегічний підхід до антикризового управління в банках України. *Бізнес-інформ*. 2019. № 10. URL: http://jnas.nbuv.gov.ua/j-pdf/binf_2019_10_33.pdf

3. Vakhovych I., et al. Modelling of the anti-crisis management system in the banking sector of the Ukrainian economy to ensure its financial stability. *Financial and Credit Activity: Problems of Theory and Practice*. 2023. № 5(52). С. 52–66. DOI: 10.55643/fcaptp.5.52.2023.4185

4. Drahan O. & Herasymenko, I. & Verniuk, N. Anti-crisis management of the bank in the conditions of financial market instability. *Collected Works of Uman National University of Horticulture*. 2021. № (2). С. 40-49.