

АНТИКРИЗОВЕ УПРАВЛІННЯ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ БАНКІВ

У статті досліджено основні проблеми формування системи антикризового управління у банках. Визначено основні підсистеми, що забезпечують антикризове управління та обґрунтовано інструменти антикризового управління, що використовуються з метою забезпечення фінансової стійкості банків.

In the article the basic problems of forming of the system of crisis management in banks are investigated. Basic subsystems, which provide a crisis management, are determined, and the instruments of crisis management, which are used with the purpose of providing of financial firmness of banks, are reasonable, are grounded.

Постановка проблеми у загальному вигляді. Темпи економічного зростання в державі безпосередньо залежить від фінансового стану банків, фінансування та обслуговування ними суб'єктів економічної діяльності.

В умовах посткризового розвитку банків однією із основних проблем, яка стоїть перед ними, є підтримка їх стабільності та надійності за рахунок розробки дієвої системи антикризового управління, яка дає змогу передбачити та мінімізувати дію кризових явищ.

Дефіцит ліквідності на внутрішньому міжбанківському ринку, необхідність розраховуватися за своїми зобов'язаннями, зниження рівня довіри до банків значно погіршили платіжну позицію вітчизняних банків.

Саме стійкість кожної банківської установи забезпечує ефективне та стабільне функціонування всієї банківської системи, яка досягається за рахунок розробки антикризових дій та програм. Тому, питання формування ефективної системи антикризового управління є головною передумовою забезпечення фінансової стійкості банків.

Аналіз досліджень і публікацій останніх років. Питанням дослідження теоретичних, методологічних і практичних аспектів антикризового управління присвячено ряд праць науковців та практиків таких як О. Барановський, Т. Беляцька, О. Биков, І. Бланк, А. Грязнова, В. Коваленко, Є. Коротков, В. Кошкін, Л. Лігоненко, Н. Маренков, В. Міщенко, В. Новікова, А. Тавасієв, Г. Таль, Г. Товсунян, В. Чернявський, та ін.

Однак, незважаючи на значну кількість наукових праць, присвячених цій проблемі, сучасний фінансовий стан банків вимагає нових підходів до системи антикризового управління.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Узагальнення опублікованих за розглянутою проблематикою праць дозволило зробити висновок, що питання системи антикризового управління в банку з урахуванням особливостей, притаманних цій сфері діяльності, недостатньо розроблені як у науковому, так і у прикладному аспектах.

Мета статті – провести аналіз підходів до антикризового управління та визначити основні специфічні риси цієї системи у банках.

Виклад основного матеріалу дослідження. Антикризове управління є організованим управлінням, яке спрямоване на виявлення ознак кризового стану та створення відповідних передумов для його своєчасного подолання з метою забезпечення фінансової стійкості банків, недопущення їх банкрутства та ліквідації.

На думку В. О. Василенка, антикризове управління – це управління, яке спрямоване на передбачення небезпеки кризи, аналіз її симптомів і усунення загроз появи кризових

ситуацій, а в разі їх появи – аналіз і прийняття швидких заходів ліквідаційного характеру з найменшими втратами та негативними наслідками [1, с.23].

Аналогічне трактування можна знайти у монографії Е. М. Короткова [2, с.128] та в праці Г. П. Іванова [3, с.14].

Е. О. Уткін дає визначення антикризового управління як «...складової загального менеджменту на підприємстві, що використовує його кращі прийоми, засоби та інструменти, орієнтується на запобігання можливим ускладненням у діяльності підприємства, забезпечення його стабільного та успішного господарювання» [4, с.13].

В узагальненому вигляді під антикризовим управлінням варто розглядати таке управління, яке буде запобігати або пом'якшувати кризові ситуації.

Відносно зазначеного тлумачення суті антикризового управління доцільно визначити такі підходи:

- передкризове управління, яке здійснюють для своєчасного виявлення та вирішення проблем (прийняття рішень) для запобігання кризі;
- управління в умовах кризи, яке визначає стабілізацію нестійких станів і збереження керованої системи;
- управління процесами виходу з кризи, яке здійснюють для мінімізації втрат і втрачених можливостей під час виведення з кризи [5, с.64–65].

Необхідно звернути увагу і на те, що більшість авторів акцентують увагу на антикризовому управлінні суб'єктами господарювання будь-якого виду діяльності.

Проте діяльність банківських установ має свої специфічні особливості. Тому, на думку автора, ґрунтуючись на проведеному дослідженні, доцільно окремо визначити поняття «антикризове управління банківськими установами», яке поєднує як заходи, здійснювані безпосередньо управліннями всередині окремого банку, так і дії уповноважених органів, спрямовані на управління всією сукупністю банківських установ, які функціонують у державному територіальному просторі.

Виходячи із вищезазначеного, варто розглянути точку зору І. О. Бланка, оскільки сутність антикризового управління він розкриває з акцентом на застосування фінансових інструментів реалізації цього процесу, що найповніше може бути використане банківськими установами.

За визначенням І. О. Бланка, політика антикризового фінансового управління є частиною загальної фінансової стратегії організації і полягає в розробці системи засобів попередньої діагностики загрози банкрутства і застосуванні механізмів фінансового оздоровлення організації, що забезпечують її вихід із кризового стану [6, с.38–56].

Ю. С. Ребрик визначає антикризове управління банком як процес застосування відповідних економічних та соціальних процедур із профілактики і/або оздоровлення банку з метою запобігання чи підвищення його платоспроможності [7, с.204].

Згідно з думкою В. Я. Вовка «антикризове управління банківськими установами» – це комплекс заходів щодо виявлення кризотворчих факторів, профілактики, своєчасної діагностики, попередження і нейтралізації кризових явищ, спрямований на досягнення цілей стратегії та прогресивний розвиток [8, с.42].

Заслуговує на увагу визначення антикризового управління банківськими установами, надане М. А. Бас: «комбінація заходів організаційного та фінансового менеджменту, які здійснюються управлінською ланкою безпосередньо кожного банку та уповноваженими органами регулювання й нагляду за банківською діяльністю у час кризи, і дозволяють банківським структурам вийти з негативного періоду з найменшими витратами» [9, с.25].

З урахуванням узагальнення літературних джерел і синтезу найбільш характерних особливостей поняття антикризового управління банками тлумачимо як реалізацію стратегій подолання загроз, негативних тенденцій у процесах функціонування й

розвитку банків.

З авторської точки зору, сутність антикризового управління банківськими установами розкривається через системний підхід, який дозволяє розглянути об'єкт дослідження як систему, що об'єднує певну множину взаємодіючих підсистем організаційного і фінансового характеру (рис. 1).



Рис. 1. Підсистеми антикризового управління у банках (складено автором)

Таким чином, ефективність антикризового управління банками можлива лише тоді, коли менеджери будуть здатні передбачати та прогнозувати складні економічні явища. Досягти поставлених цілей можна при гнучкому підході до процесу управління.

Ресурси мають розподілятися відповідно до антикризових пріоритетів.

Банківську устанovu можна розглядати як складну систему з усіма притаманними їй характеристиками:

- цілісність – тісний взаємозв’язок між усіма елементами системи, що має прояв в ефекті синергізму;
- ієрархічність – окремий елемент системи також можна розглядати з позиції системного підходу, він може бути об’єктом дослідження й управління;
- гомеостаз – здатність системи зберігати збалансований стан у процесі функціонування;

- синергізм – цільове спрямування діяльності окремих компонент в межах загальної мети організації;
- комунікативність – наявність складних взаємозв’язків із зовнішнім середовищем;
- адаптивність – тяжіння системи до стабільного стану в разі розбалансування.

Тому при реалізації стратегії антикризового управління доцільно сформувати систему інструментів антикризового управління, які необхідно розглядати не тільки на рівні внутрішніх, спеціальних, які застосовує окремо взята банківська установа, а й на рівні тих, що використовуються державними регулюючими органами управління (рис. 2).



Рис. 2. Класифікація інструментів антикризового управління банками (складено автором за матеріалами [10, с.150–151])

Таким чином, автором розглянуто систему інструментів антикризового управління системними банками, використання яких дозволяє мінімізувати дію кризових ситуацій на фінансову стійкість і стабільність банківських установ.

Висновки і перспективи подальших розробок. Система антикризового управління в банку досить складна і має певні особливості та відмінності від системи управління на підприємствах.

З метою ефективності реалізації антикризового управління необхідна систематизація даного процесу у вигляді виділення послідовних етапів проведення.

Таким чином, для формування системи антикризового управління банками доцільно:

- визначити чіткі стратегічні орієнтири у процесі забезпечення стратегічного розвитку банків;
- визначити цілі антикризового управління, які мають бути адекватними тенденціям зміни зовнішнього і внутрішнього середовищ банків, їх внутрішньому потенціалу, а також забезпечувати розв'язання існуючих проблем з найменшими втратами для банків;
- сформулювати принципи антикризового управління банками, які визначають вимоги до розвитку структури, організації соціально-економічних систем, процесу антикризового управління в цілому і процесу ухвалення управлінських рішень зокрема;
- розробити архітектуру системи антикризового управління й окремих його складових, а саме моделі, методи і процедури формування й реалізації антикризового управління, що забезпечило б максимальний ефект у процесі реалізації стратегії антикризового управління й антикризових заходів;
- визначити набір дійових стратегій антикризового управління, спрямованих на подолання саме того виду кризи, яка виникла у банках; розробити методи, моделі і процедури розробки й ухвалення управлінських рішень у процесі вибору та реалізації дійової стратегії антикризового управління в умовах обмежених часових і фінансових ресурсів з найменшими витратами.

Список використаної літератури

1. Василенко В. О. Антикризове управління підприємством: [навч. посіб.] / В.О. Василенко. – К.: Центр навчальної літератури, 2005. – 504 с.
2. Антикризисное управление: [учеб.] / Государственный Университет управления; [под ред. Э. М. Короткова]. – М.: ИНФРА-М, 2009. – 620 с.
3. Антикризисное управление от банкротства – к финансовому оздоровлению: [под ред. Г. П. Иванова]. – М.: Закон и право: ЮНИТИ, 1995. – 317 с.
4. Уткин Э. А. Антикризисное управление: [учеб. пособ.] / Э. А. Уткин. – М.: Тандем, Изд-во ЭКМОС, 1997. – 400 с.
5. Штангерт А. М. Антикризове управління підприємством: [підручник] / А. М. Штангерт. – Львів: Українська академія друкарства, 2008. – 396 с.
6. Бланк И. А. Антикризисное финансовое управление предприятием: [учеб. пособ.] / И. А. Бланк. – К.: Эльга, Ника – Центр, 2006. – 672 с.
7. Ребрик Ю. С. Система антикризового управління в банку / Ю. Ребрик // Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України. Фінансовий ринок України: стабілізація та євроінтеграція. – 2009. – № 2(76). – С. 204–210.
8. Вовк В. Я. Забезпечення фінансової стійкості банківської системи в умовах кризи / В. Я. Вовк, Ю. В. Дмитрик // Науковий вісник: Фінанси, банки, інвестиції. – 2011 – № 2. – С.41–44.
9. Бас М. А. Антикризове управління банківськими установами: теоретичний аспект / М. А. Бас // Економіка. Фінанси. Право. – 2010. – № 5. – С. 25–27.
10. Коваленко В. В. Банківська криза та інструменти антикризового управління / В. В. Коваленко, О. Г. Коренева, О. В. Крухмаль // Актуальні проблеми економіки. – 2009. – № 2. – С. 144–151.

Прийнято до друку 10.09.2012