

Афанасьєва О.Б., аспірант (ДВНЗ „Українська академія банківської справи НБУ”, м. Суми)

ОБҐРУНТУВАННЯ ДОЦЬЛЬНОСТІ ВПРОВАДЖЕННЯ ПРЕВЕНТИВНОГО АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ В БАНКАХ

В умовах світової фінансової кризи велика кількість банків опинилися у нестабільному становищі, оскільки криза неплатежів негативно позначилася на діяльності як окремих кредитних установ, так і банківської системи загалом. За період кризи з вітчизняної фінансової системи було вилучено 86 млрд. грн. Нажаль, сьогодні 13 українських банків перебуває у стані ліквідації, а в дев'яти введені тимчасові адміністрації. За останні півроку зобов'язання банків України зросли на 171,6 млрд. грн., або 29,2 %, а їх доходи зменшилися на 34,1 %. Частка кредитів банків, які не повертаються позичальниками, складає майже 20%. У таких умовах особливої актуальності набуває дослідження теоретичних засад та практичних механізмів антикризового управління в банках.

Слід зазначити, що з огляду на неоднозначність трактування терміну «антикризове управління», його часто ототожнюють з арбітражним управлінням. Це пов'язано з тим, що найчастіше під антикризовим менеджментом розуміють процес виведення суб'єкта господарювання з банкрутства. Проте це є лише частиною даного виду управління: перш за все, антикризове управління полягає в реалізації профілактичних заходів з метою попередження кризової ситуації, а вже потім – вихід з кризи, проведення санації або реструктуризації [1, С.15]. Профілактика кризи та своєчасне усунення потенційних проблем в банках грає дуже важливу роль у їх діяльності, що дозволяє вчасно знаходити резерви покращення фінансового стану та знижувати збитки. Завданням антикризового менеджменту має стати також і розробка механізмів зменшення ризиків при прийнятті управлінських рішень, що допомогло б досягти поставленого результату при мінімальних витратах та за мінімальних несприятливих наслідків.

Таким чином, превентивний характер антикризового менеджменту повинен стати основним напрямком банківського менеджменту. Це допоможе уникнути кризових ситуацій, негативних наслідків фінансової діяльності банку та банкрутства. Нажаль, сьогодні значною проблемою є відсутність у вітчизняних банках чітко сформульованої та закріпленої системи превентивного антикризового управління. Стабілізуючі заходи впроваджуються час від часу, сподіваючись на уникнення кризи. Антикризові заходи мають реалізовуватись комплексно, при чому слід використовувати методи та міри, які найбільше відповідають характеру конкретної проблеми, яка була виявлена в банку.

До превентивного антикризового управління у банках слід віднести постійний моніторинг власного фінансового стану та зовнішнього середовища,

прогнозування ринкової ситуації для визначення сприятливості зовнішнього середовища, діагностика кризових ситуацій, застосування методів профілактики та подолання проблем, аналіз сильних та слабких сторін і можливостей банку щодо протистояння й подолання кризових явищ, оцінка ризиків та їх нейтралізація. У процесі моніторингу визначається коло факторів та об'єктів, які представляють загрозу сприятливій фінансовій діяльності банку, при чому будь-які відхилення від запланованих показників повинні враховуватись при аналізі. При виявленні кризової ситуації необхідно визначити причини появи й поглиблення проблем у діяльності банку, оцінити масштаб збитків та наслідки, які може спричинити дана криза, після чого слід застосовувати необхідні антикризові інструменти.

Досить важливою є розробка планів передкризових дій та їх впровадження в банку з метою недопущення розвитку потенційної проблеми. Превентивні антикризові програми повинні враховувати особливості конкретного банку, їх специфіку, оскільки антикризовий інструментарій достатньо великий і не існує єдиного універсального комплексу заходів. Метою даного документу є формулювання проблем, які можуть спричинити кризу, розробка моделей кризових ситуацій та сценаріїв антикризового управління, заходів по розв'язанню проблем та фінансового оздоровлення у разі необхідності. План антикризового управління є ефективним способом спрощення та прискорення реагування на можливі проблеми в діяльності кредитних організацій, а також організованого та послідовного попереджуючого антикризового управління. Важливою умовою є охоплення всіх ризиків банку, а також координація внутрішньобанківських та зовнішніх дій, тобто взаємодій з контрагентами.

Методичне забезпечення превентивного антикризового управління в банках повинне підкріплюватись кваліфікацією, професіоналізмом, досвідом практичної діяльності ті ініціативністю відповідальних осіб. Банк може звернутися за допомогою до зовнішніх незалежних спеціалістів з питань неспроможності або антикризових керуючих. При цьому персонал банку, який діагностується, повинен надавати необхідні дані фахівцям, сприяти проведенню робіт та забезпеченню сприятливих умов. Проблемою є висока вартість послуг кваліфікованого персоналу – не всі установи, особливо в умовах кризи, мають достатню кількість вільних коштів для впровадження антикризового менеджменту. Крім того, суб'єктом антикризового менеджменту може бути власний спеціаліст у банку. Виконавець повинен мати відповідну освіту та досвід, необхідно проводити підвищення кваліфікації власних спеціалістів з антикризового управління.

1. Терещенко О. О. Антикризове фінансове управління на підприємстві : монографія. / О.О. Терещенко, Г.М. Пухтаєвич ; Міністерство освіти і науки України, Київський національний економічний університет ім. В. Гетьмана. - 2-ге вид., без змін - К. , 2006. – 268 с.