

ФОРМИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ БАНКАМИ В РОССИИ

Данная статья посвящена формированию системы антикризисного управления банками в России. Особое внимание уделяется банковским кризисам их характеру, факторам и причинам возникновения. Авторы детально рассматривают проблемы и тревожные тенденции, которые наблюдаются в современной банковской системе, а также убедительно доказывают необходимость создания эффективной комплексной системы упреждающего антикризисного управления, суть которой заключается в консолидации усилий регулирующих органов, саморегулирующихся банковских организаций и самих банков по разработке мероприятий и управленческих решений, необходимых для предотвращения банковских кризисов.

Ключевые слова: банковская система, банковские кризисы, банковские организации, банки, антикризисное управление, банковский надзор, риск – менеджмент, план по антикризисному управлению.

Становление современной банковской системы в России и в других странах сопровождалось кризисными явлениями, массовыми банкротствами банков, которые оказали разрушительное воздействие на экономику. Центральные банки как органы регулирования банковской системы и денежно-кредитной сферы в целом возникли с осознанием необходимости общественного контроля над деятельностью банков. Обеспечение стабильного функционирования банковской системы стало важнейшей задачей Центрального банка.

Формирование двухуровневой банковской системы способствовало повышению устойчивости банковского сектора, но не предотвратило банковские кризисы. Так, с конца 1970-х гг. в разных регионах мира были зарегистрированы 117 эпизодов системных финансовых кризисов и 51 случай пограничных ситуаций и несистемных кризисов [1], а за последние 30 лет - более 100 банковских кризисов. По оценкам, потери от банковских кризисов составляют в среднем ежегодно около 6,3% ВВП, а банковское кредитование и прибыльность банков остаются в депрессивном состоянии в течение нескольких послекризисных лет [2].

Банковские кризисы могут носить как локальный характер, когда имеет место ухудшение финансового состояния в отдельных банках, так и системный характер, когда происходит очень быстрое и масштабное ухудшение качества деятельности многих банков под воздействием неблагоприятных факторов макроэкономического, институционального и регулятивного характера.

Кризис, переживаемый отдельным банком, оказывает негативное воздействие прежде всего на клиентов банка и их финансовое положение, а системный банковский кризис приводит к тому, что банковская система оказывается неспособной выполнять свои функции и обеспечивать нормальное функционирование экономики в целом.

Возникновение кризисных явлений в банковском секторе и в отдельном банке обусловлено как внешними, так и внутренними причинами. Отличитель-

ными особенностями банковской деятельности являются значительно больший набор рисков по сравнению с другими хозяйствующими субъектами, а также высокая степень зависимости от ситуации, складывающейся в мировом и национальном хозяйстве, и от финансового положения экономических субъектов. Данные особенности обуславливают наличие постоянно действующих факторов кризиса, тогда как причины, вызывающие крайнее обострение противоречий и оказывающие непосредственное воздействие на возникновение и развитие кризисных ситуаций, имеют временные рамки.

В целом кризис можно определить как крайнее обострение внутренних противоречий в банке (или банковской системе), приводящее к угнетению их важнейших функций, угрожающему их стабильности и надежности [3].

Характер развития кризисов может быть различным. Чаще всего кризисные явления нарастают постепенно под воздействием вновь возникших факторов и причин. Значительно реже кризис возникает внезапно, хотя причины все-таки появляются задолго до его проявления.

Осознание факторов и причин возникновения кризисов, понимание механизмов их развития создает реальные возможности для выделения государственного антикризисного регулирования и антикризисного управления применительно к конкретному банку.

Кризисы в банке могут возникать как в процессе управления функционированием, так и в процессе управления развитием, в ходе которого возможно выделить три основных этапа: докризисное, или упреждающее антикризисное управление, управление в условиях кризиса и управление на этапе завершения кризиса.

В настоящее время российская банковская система имеет множество проблем, например, наблюдается дефицит ликвидности, результатом которого стал рост межбанковских ставок, а также процентных ставок для реального сектора и значительное усиление конкуренции за вкладчиков и других клиентов с деньгами.

Еще одной тревожной тенденцией является отставание темпов роста собственного капитала банков от темпов роста активов. Так, активы российской банковской системы в 2011 г. выросли на 17,7%, а капиталы выросли на 13,3% [4]. Это отставание еще более обостряет одну из основных проблем – проблему недокапитализации. Основными источниками роста капитала банка являются капитализация прибыли для капитала первого уровня и субординированные кредиты – для капитала второго уровня. Вместе с тем быстрый рост кредитного портфеля банков может в скором времени исчерпать свои возможности по сравнению с имеющимся собственным капиталом [5]. Снижение норматива достаточности капитала в 2011 г., в том числе и у Сбербанка РФ, подтвердило это предположение.

Особые опасения в отношении развития кризисных явлений в российском банковском секторе вызывает стремительное развитие потребительского кредитования на фоне ухудшения качества кредитного портфеля. По итогам 2011 г. объем выданных банками потребительских кредитов увеличился на 39,5%, но

одновременно увеличился объем просроченных займов. В 2011 г. объем просроченных кредитов увеличился на 160 млрд. руб., или на 14.1% [6].

Одновременно сокращаются возможности банков по покрытию возникающих убытков, так как соотношение объемов кредитов населению к собственному капиталу коммерческих банков, включая созданные резервы на возможные потери по ссудам, которые в 2011 г. составили 150-250 млрд. руб.[7]. Кроме того, сокращается и разрыв в процентных ставках по кредитам населению и нефинансовым организациям.

В связи с данными проблемами российской банковской системе, на наш взгляд, необходимо принимать меры, направленные на предотвращение кризисов. Проблема должна ставиться более широко и речь должна идти о создании в целом эффективной комплексной системы упреждающего антикризисного управления.

Суть этой системы заключается в консолидации усилий регулирующих органов, саморегулирующихся банковских организаций и самих банков по разработке мероприятий и управленческих решений, которые необходимо осуществлять для того, чтобы предотвращать все проявления неумеренного совокупного обострения противоречий, обусловленных предполагаемыми или реальными факторами и причинами кризиса.

Банки, разумеется, как самостоятельные хозяйствующие субъекты, занимающиеся предпринимательской деятельностью, в первую очередь, сами отвечают за обеспечение своей финансовой стабильности и платежеспособности. В то же время, банки, как ни одна другая предпринимательская фирма, подвержены жесткому государственному регулированию. Законы, принятые государством, нормы и правила банковской деятельности, установленные регулируемыми органами, определяют правовое поле, условия и направления развития как банковского сектора в целом, так и отдельных банков.

Качество законодательных и нормативных актов может способствовать как эффективной деятельности коммерческих банков, так и вызывать для них дополнительные сложности. Не случайно ответственность за системный банковский кризис 1998 г. в равной степени взяло на себя как государство в лице Банка России, так и сами банки [8].

В последние годы со стороны государства и Банка России сделано немало для нормализации деятельности коммерческих банков, однако сегодня банки сталкиваются с новыми проблемами, обусловленными как отсутствием необходимых законов, так и практикой выполнения Центральным банком некоторых своих функций. Так, например, на наш взгляд, ухудшение качества портфеля потребительских кредитов во многом было обусловлено неразвитостью законодательной базы, так как до сих пор не приняты законы о кредитных операциях банков, в том числе и о потребительском кредитовании.

В условиях незавершенности формирования правовой базы банки, сталкиваясь с серьезными проблемами, очевидно, вправе рассчитывать на определенную помощь со стороны регулирующих органов. Большая роль в этом плане отводится Банку России, выполняющему регулируюшую и надзорные функции. Необходимость изменения подхода к банковскому надзору осознается и самим

Центральным банком. Некоторые задачи по совершенствованию банковского надзора можно рассматривать в контексте формирования системы упреждающего антикризисного управления. Речь идет о развитии содержательных (рискоориентированных) подходов, переходе от оценки количественных показателей текущей деятельности банка к качественной диагностике на основе «профессионального суждения». Это предполагает создание системы раннего реагирования (системы предупреждения проблем), базирующейся на модели развития ситуации в кредитной организации.

В качестве важного аспекта организации банковского надзора на консолидированной основе и повышения его эффективности в рамках формирования упреждающего антикризисного управления выступает перестройка процедур взаимодействия Банка России и коммерческих банков. Создан институт кураторов, которые, работая в постоянном контакте с органами управления банка и обладая всей необходимой информацией о его деятельности, способны выявлять области повышенных рисков, давать адекватную оценку текущего состояния банка и перспектив его развития. Институт кураторов способствует формированию более понятной и прозрачной схемы взаимодействия с органами надзора.

Качественное изменение содержания надзорной функции Центрального банка в системе упреждающего антикризисного управления должно сопровождаться и повышением общественного контроля над деятельностью коммерческих банков. Создание единой надзорной базы данных должно сопровождаться совершенствованием форм отчетности коммерческих банков и повышением степени прозрачности их деятельности. Стандарты официально публикуемого баланса российского банка, утвержденные Советом Директоров Банка России, содержат скудную информацию, не позволяющую пользователю не только проанализировать финансовое состояние банка, но даже составить полноценное представление об основных направлениях деятельности банка, о составе его клиентов, качестве активов и пассивов. На наш взгляд, большая детализация статей официально публикуемого баланса банка будет способствовать повышению ответственности банков и позволит клиентам банка принимать обоснованное и осознанное решение о характере взаимодействия с тем или иным банком.

Существенную роль в повышении общественного контроля над деятельностью банков как элемента механизма раннего предупреждения кризисных ситуаций могло бы сыграть создание, как например, в США, открытой информационной базы данных на основе Унифицированного отчета о деятельности банков (Uniform Bank Performance Report).

Повышение степени прозрачности и открытости как деятельности банков, так и регулирующих органов является непременным условием предупреждения банковских кризисов.

Для сокращения издержек банковских кризисов и вероятности их возникновения в будущем используются различные меры. Кризисы редко бывают похожими один на другой, но, тем не менее, как со стороны государства, так и в

самом банке должны быть выработаны общие принципы антикризисного управления.

Отличительной особенностью банковских кризисов является стремительный характер их развития после возникновения и выявления их симптомов. Открытая фаза кризиса протекает в банке, как правило, очень быстро. Поэтому это требует быстрого принятия необходимых управленческих решений и мер по стабилизации неустойчивой ситуации. В связи с этим, антикризисное управление включает в себя подготовительную работу, профилактическую деятельность и управление в условиях кризиса. Первые два вида деятельности должны осуществляться на постоянной основе.

Важным элементом антикризисного управления на постоянной основе является риск-менеджмент. Этому аспекту банковского управления в наше время уделяется повышенное внимание. Но управление рисками представляет собой существенный, но не единственный аспект упреждающего антикризисного управления. Подготовительная работа по предупреждению кризиса в банке предполагает осознание и развитие механизма, позволяющего своевременно определять проблемы, угрожающие нормальному функционированию банка, а также методы и способы решения этих проблем. Среди подготовительных мер по предупреждению кризиса рекомендуется составление планов по антикризисному управлению [9]. Это предполагает разработку и использование в повседневной практике банковской деятельности специального документа (пакета документов), называемого «Политика (план) банка по выходу из кризиса в случае его возникновения». Целью его разработки является определение проблем, которые с учетом специфики бизнес-процессов и существующих внутренних взаимосвязей способны привести к развитию кризиса; моделирование кризисных ситуаций и разработка примерных сценариев антикризисного управления для наиболее вероятных случаев возникновения кризисов; выработка критериев для введения антикризисного управления, также разработка комплекса мероприятий по решению возникшей проблемы и установлению порядка контроля над их проведением.

Наличие плана по антикризисному управлению позволит ускорить и упростить принятие необходимых управленческих решений, сократить возможные альтернативные действия и обеспечить их последовательность.

В мировой банковской практике разработка и использование планов по антикризисному управлению уже получили достаточное распространение и учитываются при оценке качества банковского менеджмента в целом. В нашей стране данному аспекту пока не уделяется должного и достаточного внимания как со стороны самого банка, так и со стороны регулирующего органа. Хотя планирование антикризисных процедур не только повышает эффективность управления в период кризиса, но и способно не допустить его развития.

Необходимость планирования антикризисных процедур в современных условиях признается не только на микро -, но и на макроуровне. Высокая динамичность экономических процессов, финансовая глобализация, циклический характер развития рыночной экономики формируют такую внешнюю среду деятельности банков, которая постоянно порождает новые потенциальные риски.

Это находит свое отражение как в разработке новых международных стандартов регулирования банковской деятельности и совершенствования банковского надзора, так и в разработке национальных программ по обеспечению стабильности банковской системы. При этом относительно новым направлением является планирование антикризисных процедур, определяющих возможные способы предупреждения кризисов и выхода из них.

Для того чтобы стимулировать бескризисную работу каждого банка, государство должно создать не только систему эффективного регулирования и надзора, но разработать и обнародовать четкую стратегию преодоления кризиса, ее основные принципы. Все экономические субъекты должны иметь представление о принятой модели преодоления кризиса и о том, как будут распределяться издержки преодоления кризиса и потери, возникшие в ходе его развития.

Акционеры, менеджеры, различные категории работников банка должны заранее осознавать меру своей ответственности за нарушение законов о рыночной дисциплине, что позволяет снизить вероятность возникновения кризисов в будущем. «Наказание» собственников и менеджеров должно быть тем существеннее, чем масштабнее потери. При этом не исключается и запрет для высшего руководства обанкротившихся банков или банков, у которых была отозвана лицензия за нарушение законодательства, на работу в соответствующих должностях в будущем.

Разработка стратегии выхода из кризиса позволит заранее определить обязанности и создать механизм согласования политики и действий всех государственных ведомств, занимающихся управлением финансового сектора.

Отсутствие такой стратегии может привести к запозданию с принятием антикризисных мер к тому, что банки для своего спасения будут принимать все более рискованные действия, а все издержки преодоления кризиса перекладывать с акционеров на государство и налогоплательщиков.

Некоторые страны, пережившие в конце прошлого столетия банковские кризисы, в том числе и развитые, вполне осознают необходимость обеспечения большей прозрачности и координации деятельности государственных органов, в том числе направленной на предупреждение и преодоление банковских кризисов. Например, в Великобритании в 1997 г. Банком Англии, Управлением финансовых услуг (Financial Services Authority) и министерством финансов был выработан совместный документ – Memorandum of Understanding [10].

Российские банки, осуществляющие свою деятельность в условиях развивающегося и нестабильного финансового рынка и не внедрившие еще широко в практику своей деятельности такой важнейший инструмент управления, как стратегическое планирование, в лучшем случае разрабатывают и закрепляют в документах свою политику в отношении отдельных направлений деятельности: кредитной, инвестиционной и др. В основном работа российских банков строится на разработке текущих планов и операционном анализе. В таких условиях отсутствие планов антикризисного управления и заранее разработанных механизмов разрешения кризисов негативно отражается на общей эффективности антикризисного управления банками.

В современных условиях формирование механизма предупреждения кризисных ситуаций в банковском секторе и в каждом отдельном банке требует переориентации работы Банка России и руководства банков на раннее выявление потенциальных проблем и степени подверженности им со стороны того или иного банка. Это предполагает разработку и внедрение новых подходов к оценке качества деятельности банков, развитие отношений доверия и сотрудничества между кредитными организациями и регулирующими органами. Важным элементом такого механизма должна стать подготовительная работа, включающая в себя качественное планирование, в том числе и антикризисных процедур, совершенствование содержания банковского надзора, укрепление рыночной дисциплины и транспарентности деятельности российских банков.

Список литературы:

1. Хоггарт, Г. Разрешение банковских кризисов: основные инструменты и издержки [Текст] /Г. Хоггарт, Дж. Рейдхилл, П. Синклер //Банки: мировой опыт. -2011. -№34, - С.108-109.
2. Обзор центра макроэкономических исследований Сбербанка России [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.sbrf.ru>. Дата обращения: 21.11.2012.
3. Тавасиев, А.М. Антикризисное управление кредитными организациями [Текст]: учебное пособие по антикризисному управлению /А.М. Тавасиев. – М.: Издательство «ЮНИТИ-ДАНА», 2010. - 480 с.
4. Обзор банковской системы по итогам 2011 года [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.ria.ru/research_comments/20120216/567267882.html. Дата обращения: 18.11.2012.
5. Курочкин, В.А. Центральный и коммерческие банки [Текст] / В.А. Курочкин // Национальный банковский журнал. – 2011. - №9. - С. 46-49.
6. РИА Рейтинг: Крупнейшие банки наращивают кредитование высокими темпами: [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.riarating.ru/>. Дата обращения: 20.11.2012.
7. РИА Рейтинг: Банковская система в мае-июне 2011 года [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.riarating.ru/>. Дата обращения: 20.11.2012.
8. MaBico: банковский кризис. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.mabico.ru/lib/174.html>. Дата обращения: 22.11.2012.
9. Иванов, В. В. Разработка планов антикризисного управления банком [Текст] / В.В. Иванов //Банковское дело. – 2010. - № 6. - С. 31-33.
10. Брежнева, А.И. Антикризисное управление банком [Текст] / А.И. Брежнева // Банки: мировой опыт. – 2010. - № 5. – С. 13-17.
11. ТвоиБанки.РУ: Рейтинг банков России [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.yourbanks.ru/banks/rating/2012>. Дата обращения: 23.11.2012.

Мелехова Татьяна Владимировна

студентка 4 курса факультета управления

Орловского государственного института экономики и торговли

т.:89536205994

Лаврова Екатерина Сергеевна

старший преподаватель кафедры финансов и кредита

Орловского государственного института экономики и торговли

т.:89202872347