

## **Современные проблемы антикризисного управления банковской деятельности**

Ларина Н.В., студент ФГБОУ ВО «Орловский государственный университет имени И.С. Тургенева».

**Аннотация.** В статье приведена группировка проблем антикризисного управления банком. Показано, что каждая из групп обуславливает то или иное непреодолимое явление, с которым сталкивается банк при управлении.

**Ключевые слова:** антикризисное управление, коммерческий банк, проблема

В процессе функционирования и осуществления антикризисного управления коммерческий банк сталкивается с рядом проблем, который препятствуют эффективному управлению банком в условиях кризиса и проявления кризисных ситуаций. В общем смысле проблемы антикризисного управления делятся на четыре группы, каждая из которых обуславливает то или иное непреодолимое явление, с которым сталкивается банк при управлении (таблица 1).

С начала функционирования открытой российской экономики, банковская система в целом и каждый отдельный банк работают в условиях неопределенности и критического уровня риска, в связи с развитием нового типа экономики не знакомого для отечественных ученых и банковской структуры. Стремительное преобразование и развитие отечественного финансового рынка в условиях всеобщей глобализации и интеграции способствует преданию ему более совершенного вида, подобного западным финансовым рынкам, которые в свою очередь имеют немного иные категории рисков, с которыми отечественные банки не сталкивались. А значит и не имеют опыта локализации и преодоления их в связи с тем, что данная развивающаяся система имеет не продолжительный характер функционирования.

В таком случае существует некоторая противоречивость между крайней необходимостью наличия антикризисного управления в банке, и фактическим

отсутствием опыта и навыков осуществления такого управления с целью минимизации влияния кризиса и устранения рисков в процессе осуществления своей деятельности.

Группа 1
<ul style="list-style-type: none"> <li>- проблемы диагностики причин предшествующих кризису;</li> <li>- проблемы предотвращения кризисных ситуаций в банке;</li> <li>- проблемы функционирования банка в условиях кризиса;</li> <li>- проблемы преодоления кризиса;</li> <li>- проблемы ликвидации последствий кризиса.</li> </ul>
Группа 2
<ul style="list-style-type: none"> <li>- методологические проблемы антикризисного управления;</li> <li>- финансово-экономические проблемы антикризисного управления;</li> <li>- проблемы правового характера;</li> <li>- проблемы организации процесса антикризисного управления;</li> <li>- социально-психологические проблемы антикризисного управления.</li> </ul>
Группа 3
<ul style="list-style-type: none"> <li>- проблемы поиска информации;</li> <li>- проблемы прогнозирования кризисов;</li> <li>- проблема разработки управленческих решений в условиях риска;</li> <li>- проблемы анализа и оценки кризисных ситуаций;</li> <li>- проблемы инновационного подхода при построении стратегии поведения при кризисе.</li> </ul>
Группа 4
<ul style="list-style-type: none"> <li>- конфликтологические проблемы управления;</li> <li>- проблемы поведения в условиях неопределенности;</li> <li>- внешнее управление и проблемы санации;</li> <li>- селекция персонала в условиях кризиса: оценка и мотивация;</li> <li>- инвестиционное проектирование.</li> </ul>

Таблица 1. Группировка проблем антикризисного управления банком [1]

К первой группе проблем следует отнести, проблемы распознавания именно предкризисных ситуаций и собственно диагностики этих ситуаций. В целом эти проблемы связаны с тем, что довольно затруднительно своевременно предвидеть наступление кризиса, распознать признаки предшествующие ему и понять вектор направленности такого кризиса. Недостаток реального опыта функционирования в условиях кризиса, а также практических навыков по диагностике внутренних и внешних факторов оказывающих воздействие деструктивного характера на банковскую систему в целом и на отдельный банк в частности. Также следует отметить отсутствие механизмов предотвращения кризисных явлений и собственно слабая система управления, которую можно считать главной проблемой данной группы.

Собственно и наличие антикризисного управления не дает гарантии предотвращения кризиса, в большинстве случаев кризис именно переживают. И как раз таки именно антикризисное управление способствует менее болезненно пережить данный этап состояния экономики. Антикризисное управление в данном случае определяет и решает проблемы невозможности функционирования коммерческого банка, управляет процессом ликвидации кризисных явлений и последствий кризиса.

Ко второй группе проблем присущих антикризисному управлению относят важнейшие сферы жизнедеятельности коммерческого банка. В первую очередь к данным проблемам относят методологические проблемы функционирования банка. Результатом решения проблем, является формирование задачи и целей такого управления, определяются средства и методы управления, а также пути выхода из кризиса.

Данная категория содержит финансово-экономические проблемы, так при антикризисном управлении коммерческим банком, подходы к конверсии и диверсификации капитала и структуры требуют дополнительных вложений, при этом возникает проблема поиска финансовых ресурсов для осуществления такого управления. Также данная группа содержит проблемы, носящие системный характер, такие как несовершенство законодательства, которое в некоторой степени противоречиво и может оказывать деструктивный характер на коммерческий банк, а именно противоречить некоторым целям и возможностям банка в области антикризисного управления. А также существует множество социальных и психологических проблем.

Следующая, третья, группа проблем связана с дифференциацией технологий управления. Данная группа проблем включает проблемы прогнозирования кризисов, как было ранее отмечено, это вызвано недостаточным отечественным опытом в распознавании кризисных ситуации. Недостаток информации или не развитые каналы поиска специфичной информации оказывает большое влияние на формирование решений по антикризисному управлению, ведь именно

принятие таких решений в условиях рисков способствует успешному функционированию, также недостающая информационная база негативно сказывается на анализе и оценке кризиса, а значит такой анализ, вероятно, будет некорректен. Искажение результатов анализа приводит к принятию решений и стратегий управлений не соответствующих данной действительности, что в свою очередь приводит к негативным последствиям.

Данная группа проблем в основном связана с недостатком информации и времени, а также компетентности сотрудников.

Четвертая, последняя группа проблем включает конфликтологию и селекцию персонала. В данном случае речь идет об эффективном управлении персоналов в условиях кризиса, выявление более эффективно действующих и слаженных команд и их мотивация. А также оценка всего персонала, наряду с управленческим, с целью выявления слабых и незаинтересованных в эффективном труде, служащих, в дальнейшем, такие сотрудники подвергаются дополнительной мотивации и переквалификации, в случае неизменного результата такие сотрудники подлежат замене. Т.к. слаженные и эффективные действия персонала в условиях кризиса или при его отсутствии, способствуют успешному функционированию банка и успешному принятию решений в управлении. Также наиболее важно уделять внимание инвестированию в антикризисные мероприятия и разрешению проблем неопределенности в условиях реализации маркетинговых мероприятий. В конечном итоге, не сумев преодолеть риски и собственно кризис, банк сталкивается с проблемами банкротства и санации, а именно выбору путей дальнейшего выхода из сложившейся ситуации, принимая решения об объединении с более эффективной структурой, или же полное банкротство с реализацией активов и переуступке кредитного и депозитного портфелей.

## Список использованных источников

1. Антикризисное управление. Методическое пособие. 2017 [Электронный ресурс] URL: <http://aku-metod.ru/page/problematika-antikrizisnogo-upravlenija>
2. Антикризисное управление кредитными организациями: учебное пособие для вузов / А. М. Тавасиев, А. В. Мурычев; под ред. А. М. Тавасиева. - 2-е изд., перераб. и доп. - Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2012. - 543 с.
3. Беляев А.А., Коротков Э. М. Антикризисное управление; Юнити-Дана - Москва, 2013. - 312 с.