

ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ АНТИКРИЗИСНОГО УПРАВЛЕНИЯ КОММЕРЧЕСКИМИ БАНКАМИ

Ворникова Н. И., Евсюкова Р. Д. (Международный независимый университет Молдовы, г. Кишинев, Республика Молдова)

Антикризисная стратегия банка – это стратегия, предусматривающая систему мер, единую для финансово-кредитного института (перспективный план действий в области операционной, финансовой и маркетинговой деятельности банка), а также риск-менеджмента и кадрового управления. Перспективный план позволяет коммерческому банку работать эффективно, бесперебойно, смягчая угрозы или последствия кризиса и используя его последствия для своего развития и достижения конкурентных преимуществ.

Антикризисная стратегия должна обладать следующими особенностями: учитывать наличие ограничений во всех видах ресурсов, а также во времени; содержать комплекс мероприятий как текущих, так и ориентированных на перспективу; иметь четко сформулированные цель и задачи, а также методы их решения; быть системной и комплексной [1].

Общая модель процесса разработки антикризисной стратегии состоит из следующих этапов:

1. Мониторинг деятельности банка и выявление причин возникновения кризиса.
2. Определение основных целей и круга задач антикризисной стратегии.
3. Выявление основных имеющихся ресурсных и временных ограничений.

4. Формулировка альтернатив антикризисной стратегии.

5. Принятие антикризисной стратегии и разработка антикризисных программ.

6. Выявление ресурсов и предоставление ресурсов для реализации антикризисных программ.

7. Непосредственная реализация антикризисной стратегии.

8. Мониторинг и анализ результатов выполнения антикризисной стратегии.

9. Внесение изменений и корректировок в антикризисную программу и стратегию в соответствии с меняющимися условиями среды.

В условиях кризиса в рамках антикризисного управления особое внимание должно быть уделено также маркетинговой стратегии банка [3]. В данной ситуации клиенты меньше расположены к использованию банковских продуктов, а сокращение спроса на банковские продукты впоследствии может привести либо к недостаточному ресурсному обеспечению для осуществления кредитных операций, либо к убыткам вследствие неспособности разместить привлеченные ресурсы.

Широкая дифференциация ассортимента банковских продуктов, а также «программы лояльности» – это инструменты маркетинговой стратегии, необходи-

мые для привлечения новых клиентов, а также завоевания доверия уже имеющихся клиентов.

Следует отметить, что эффективность антикризисной стратегии зависит, в первую очередь, от «интеллектуальных» инноваций и кадровой стратегии [3].

В условиях кризиса финансовая стабильность банка становится еще более зависимой именно от кадрового потенциала. Сокращение персонала банка или фонда заработной платы с целью сокращения расходов является самым простым, но нерациональным способом. Именно в условиях кризиса банку необходимо сохранить опытный и высококвалифицированный персонал, т. к. он будет разрабатывать и внедрять антикризисные программы и именно от него профессионализма будет зависеть эффективность их реализации [2].

В условиях кризиса особое внимание уделяется уровню подготовки и состоянию системы внутреннего контроля и аудита банка. Данная структура должна тесно взаимодействовать с органами, осуществляющими банковский надзор и регулирование, в частности с Национальным банком Молдовы [1].

По мнению автора, Ассоциация банков Молдовы (далее АБМ) должна занять более активную позицию в системе антикризисного управления банковским сектором. Требования АБМ будут нести рекомендатель-

ный характер, однако, по мнению автора, возможность мониторинга и контроля со стороны подобной узкоспециализированной организации позволит вывести систему банковского надзора на новый уровень.

Следующим важным моментом является разработка стратегии управления рисками, которая позволит определить общую степень готовности к различным рискам и стратегические приоритеты в области противодействия им. Стратегия управления рисками должна четко определять уровень допустимого риска и достаточность ресурсов для покрытия расходов.

Следует отметить, что для успешного выхода из кризиса коммерческому банку необходимо координировать все стратегии, проводить постоянный мониторинг изменений и адаптировать стратегии в соответствии с ними.

По мнению автора, активное участие в устранении проблем, связанных с банковским кризисом, профессиональной ассоциации, такой как АБМ, способствовало бы большей ответственности каждого отдельного банка перед всем банковским сообществом, формированию положительного облика банков и в целом банковского сектора и, как следствие, вызывало бы доверие со стороны клиентов, национальных и международных партнеров.

Литература

1. Регламент о системах внутреннего контроля, № 96 от 30.04.2010. В: Monitorul Oficial al Republicii Moldova, 2010, № 98-99/368.
2. Корпоративная и социальная ответственность. Стандарт SA 8000:2008. – Режим доступа: <http://www.csrkz.org/ru/kso-resursy/biblioteka/152-standarty-po-kso/1427-standart-sa-8000-2008.html>.
3. Понятие стратегии. Классификация стратегий. Выбор стратегии. – Режим доступа: <http://www.ereport.ru/articles/strplan/strategy.htm>.