Дзюбан Светлана Викторовна. Антикризисное управление коммерческими банками в условиях реструктуризации банковской системы : Дис. ... канд. экон. наук : 08.00.10 : Оренбург, 2003 192 c. РГБ ОД, 61:04-8/614-1

**Содержание к диссертации**

Введение

Глава 1 Теоретические основы антикризисного управления коммерческими банками 10

1.1 Факторы, обусловливающие кризисные ситуации в банковском деле 10

1.1 Сущность, необходимость и функции антикризисного управления коммерческими банками 31

1.2 Содержание системы антикризисного управления российскими банками и ее развитие на современном этапе 40

1.3 Рамки взаимодействия антикризисного управления и реструктуризации банковской системы 54

Глава 2 Роль антикризисного управления коммерческими банками в условиях реструктуризации российской банковской системы 65

2.1 Организация антикризисного управления банками в условиях реструктуризации банковской системы РФ 65

2.2 Эффективность деятельности Агенства по реструктуризации кредитных организаций РФ в области антикризисного управления 90

2.3 Анализ практики антикризисного управления региональными банками Оренбургской области 103

Глава 3 Развитие и совершенствование механизма антикризисного управления коммерческими банками 119

3.1 Использование критериев устойчивости в разработке программ антикризисного управления банком 119

3.2 Направления развития антикризисного управления в коммерческих банках 133

Заключение 148

Библиографический список использованной литературы 152

Приложение 1 Факторы, влияющие на условия деятельности банка 168

Приложение 2 Развитие кризиса ликвидности в коммерческом банке... 169

Приложение 3 Основные характеристики кризиса 170

Приложение 4 Показатели деятельности банков московской и региональной выборки на 1.08.99 г 171

Приложение 5 Данные о вкладах населения и схемы выплат в проблемных банках 173

Приложение 6 Основные типы рисков деятельности оренбургских банков 175

Приложение 7 Количественные характеристики деятельности

банковской отрасли Оренбургской области в 2001-2003 гг 176

Приложение 8 Действующие региональные банки по величине уставного капитала 177

Приложение 9 Применение антикризисных мероприятий в оренбургских банках в 1995-2002 гг 178

Приложение 10 Сроки проведения антикризисных мероприятий в коммерческих банках Оренбургской области 180

Приложение 11 Данные по объему требований кредиторов к коммерческим банкам, находящимся под управлением АРКО 182

Приложение 12 Характеристика эффективности антикризисных мероприятий, применяемых АРКО к проблемным банкам 183

Приложение 13 Применение методов антикризисного управления в процессе реструктуризации под управлением АРКО 186

Приложение 14 Схема возможной санации банка путем переуступки контрольного пакета акций 190

Приложение 15 Общая последовательность вывода кредитной организации из кризисной ситуации 191

Приложение 16 Алгоритм структурно-морфологического анализа в технологии разработки управленческих решений

**Введение к работе**

**Актуальность темы исследования.**Банковское дело как особый вид предпринимательства в силу своей общественной роли, специфичности функций, рискованности, открытости и зависимости от изменений конъюнктуры рынка, требует особого подхода в управлении, применения профилактических и превентивных мер по недопущению кризисных ситуаций.

Переходное состояние российского банковского бизнеса, осуществление реструктуризации и модернизации банковской отрасли, появление на рынке проблемных банков обусловили потребность в антикризисном управлении коммерческими банками. Отсутствие в системе банковского менеджмента антикризисной составляющей усиливает недоверие к банковской сфере, снижает ее эффективность.

Методология докризисного управления применительно к банковской сфере должным образом не разработана. Имеется значительное количество не решенных проблем управления региональными банками. В условиях неравномерного экономического развития отдельных регионов, большой территориальной протяженности России учет регионального аспекта является немаловажной проблемой управления.

Накопленный опыт по изучению причин кризисов в банках, методологии антикризисного управления и реструктуризации банков в зарубежных странах не учитывает специфики российского рынка. Это требует поиска модели антикризисного управления банками, адекватного российским условиям.

Проблемам антикризисного управления и реструктуризации, исследованию банковских кризисов посвящено значительное количество работ. Широкую известность приобрели труды Эпштейна Е.М., Гурьева А.Н., Памфилова С.Ф., Трахтенберга И.А., Атласа З.В. Ламанского Е.И., Гиндина И.Ф. и современные работы Короткова Э.М., Тосуняна Г.А., Матовникова

М.Ю., Аникина А.В., Тарасевича А.Л., Виноградова А.В., Ямпольского М.М., Иванова В.В, Литун О.Н., Мастепановой Д.А., Попкова В.В., Тхагапсовой И.О и других авторов. Эти работы отражают отдельные аспекты управления банковской деятельностью и реструктуризации банковской системы.

Недостаточно разработаны теоретические основы антикризисного управления банками в условиях переходного банковского дела. Отсутствует анализ практики применения комплекса антикризисных мер на региональном банковском рынке.

Выявление особенностей применения антикризисного управления как части банковского менеджмента поможет в разработке методологии АКУКБ, способствующей повышению эффективности и надежности банковской отрасли.

Высокая значимость перечисленных выше проблем, недостаточная научная проработка ряда важнейших аспектов антикризисного управления банками в российских условиях определили актуальность темы диссертационного исследования, его цель и задачи.

**Цели и задачи исследования.**Цель диссертационного исследования состоит в определении категории антикризисного управления коммерческими банками в качестве стратегического направления банковского менеджмента. Достижение поставленной цели потребовало решения следующих задач:

проанализировать степень разработанности и уточнить соотношение и взаимосвязь понятий кризис, антикризисное управление, реструктуризация, санация, реорганизация, несостоятельность, неустойчивость, неплатежеспособность;

выявить факторы и причины кризисных ситуаций в банковском деле;

раскрыть методологические основы антикризисного управления банками, показать их роль и значение в условиях реструктуризации банковской системы РФ,

изучить возможности и целесообразность АКУКБ как элемента системы банковского менеджмента;

провести классификацию методов и инструментов АКУКБ и определить сферу их применения,

проанализировать эффективность антикризисных мероприятий 1999-2003гг. в банковской сфере;

выяснить специфику антикризисного управления банками на региональном уровне: цели, задачи, принципы организации,

обосновать методологический подход и обозначить пути развития антикризисного управления как особого типа банковского менеджмента.

**Объектом исследования**является банковская сфера деятельности в условиях стабильной и переходной экономики.

**Предметом исследования**выступает система отношений антикризисного управления коммерческими банками в условиях реструктуризации банковской системы РФ.

**Информационной базой исследования**послужили статистические данные Банка России, материалы ГУ ЦБ по Оренбургской области, данные периодической печати и сети Интернет, данные бухгалтерской отчетности региональных коммерческих банков Оренбуржья.

**Теоретической основой исследования**стали труды отечественных и зарубежных специалистов по проблемам антикризисного управления и банковского дела, справочная литература, законодательные и нормативно-правовые акты РФ, связанные с вопросами реструктуризации и управления банковской сферой.

**Методологической основой диссертационного исследования**являются диалектический и системно -функциональный подходы, методы формальной логики, функционального и институционального анализа, статистические методы исследования.

**Научная новизна**результатов диссертационного исследования заключается в развитии теоретических основ банковского менеджмента в условиях современной модернизации банковской системы России и разработке методологии организации антикризисного управления региональными коммерческими банками, что выражается в следующих полученных лично автором научных результатах:

Уточнено и развито содержание категории антикризисного управления коммерческим банком (АКУКБ) как комплекса мероприятий по предотвращению кризиса и выводу из кризисных ситуаций, показано место и роль АКУКБ в системе банковского менеджмента;

Выявлено соотношение и взаимосвязь понятий «реструктуризация системы коммерческих банков», «реструктуризация банковской системы», «реструктуризация коммерческого банка», «антикризисное управление коммерческим банком», «санация», «реорганизация», «несостоятельность»;

Обоснована необходимость внедрения стратегического антикризисного управления банком с применением набора организационных, диагностических, профилактических и ликвидационных мероприятий, уточнена классификация методов и инструментов АКУКБ;

Проведен анализ эффективности антикризисного управления российскими банками, определены особенности применения методов АКУКБ для отдельных групп банков в зависимости от стадии развития кризиса в банках, объекта и субъекта антикризисного управления, обоснована необходимость дифференцированного подхода к реструктуризации региональных банков;

Предложена и обоснована целесообразность использования системы критериев устойчивости в разработке программ антикризисного управления коммерческим банком;

Разработаны методологические основы модели антикризисного управления в коммерческом банке с учетом особенностей деятельности оренбургских региональных банков.

**На защиту выносятся следующие основные положения:**

1. Уточненное определение антикризисного управления коммерческими банками, авторский подход к антикризисному управлению коммерческим банком как особому типу банковского менеджмента.
2. Механизм использования отдельных методов и инструментов антикризисного управления (финансового оздоровления, рекапитализации, реорганизации, продажи бизнеса и ликвидации) в условиях реструктуризации банковской системы России с учетом регионального аспекта.
3. Модель организации антикризисного управления региональным коммерческим банком на постоянной основе.
4. Система критериев устойчивости в составе программы антикризисного управления региональным коммерческим банком.

**Теоретическая значимость исследования**заключается в развитии представления об антикризисном управлении как особом типе банковского менеджмента. Теоретические разработки диссертационного исследования могут быть использованы в процессе преподавания банковских дисциплин и основ антикризисного управления. Прикладное значение данного исследования заключается в разработке основных этапов внедрения АКУ в банке и отдельных предложений по применению моделей, методов и инструментов АКУКБ.

**Апробация работы.**Основные положения диссертационного исследования освещены на научных семинарах кафедры «Банковского дела», на Международной конференции «Проблемы менеджмента и рынка» в 2000-2003гг в г.Оренбурге, на Международной научной конференции молодых ученых -экономистов в 2002г. в г.Санкт-Петербурге, на Всероссийской научно -практической конференции «Формирование, обучение и развитие управленческого персонала в высших учебных заведениях» в 2003г. в г. Пензе. Полученные научные результаты используются в учебном процессе Оренбургского государственного университета в преподавании специальной дисциплины «Антикризисное управление кредитными организациями» для

студентов специализации «Банковское дело», «Антикризисное управление», «Оценка собственности», а также слушателей факультета повышения квалификации. Разработан учебно-методический комплекс данного курса. Результаты диссертационного исследования использовались в качестве рекомендаций специалистами «Центра по антикризисному управлению» г. Оренбурга при проведении конкурсного производства в КБ «Октябрь», КБ «ОрИндбанк» Оренбургской области.

По результатам исследования автором опубликовано 12 работ общим объемом 9,95 печ. листов.

## Факторы, обусловливающие кризисные ситуации в банковском деле

Понятие кризиса в банковской сфере России стало предметом широкого обсуждения в период системных банковских кризисов в 1995-1998гг. Вхождение банковской отрасли в зону кризисного развития было связано с реформированием российской экономики. В этот период появились различные подходы к определению понятий «кризис организации», «кризисное развитие», содержанию антикризисного управления.

Понятие «кризис» (от греч. - решение, приговор) означает сложное состояние перехода, перелома, ведущего к улучшению или ухудшению ситуации. В толковом финансово-экономическом словаре И. Бернара и Ж-К. Колли [26, с. 522] кризис определяется как всеобщее либо свойственное отдельной отрасли, региону, состояние угнетенной конъюнктуры и относится лишь к сфере макроэкономики, а на уровне организации, фирмы существуют проблемы или риски.

Короткое Э.М.,отмечая тесную связь кризиса и риска, считает, что «кризис - это крайнее обострение противоречий в социально-экономической системе, организации, угрожающее ее жизнестойкости в окружающей среде. Исключите из методологии разработки любого управленческого решения ожидание кризиса, и пропадет острота восприятия риска, станут неожиданными и от этого еще более тяжелыми не только кризисные ситуации, но и вполне обычные ошибки» [10,с. 17].

Анализ различных точек зрения показал, что понятие банковского кризиса достаточно неопределенно, трудно провести грань между кризисом системы и проблемами у отдельных банков. Порой сложно разграничить внутренние и внешние факторы кризисности, влияющие как на отдельный банк, так и в целом на банковскую систему.

Большинство специалистов - практиков расценивают кризис как стадию гибели банка.

Представители теории экономических циклов Н. Д. Кондратьев, И. Шумпетер, Ф. Хайек трактуют кризис как переходное состояние между стадиями развития экономических субъектов [76, С.8].

В работах Беляева С.Г., Градова А.П [164,176] кризис рассматривается как одно из неустойчивых, переходных состояний, имеющее отрицательные тенденции в зависимости от показателей адаптации (Ка - соотношение скорости адаптации к скорости изменений внешней и внутренней среды) и синергообразования (Кс - соотношение скорости синергообразования к скорости деструктурирования). Банковская отрасль и банк как ее элемент могут находиться в различных переходных состояниях, отраженных на рис. 1.1 Рис. 1.1 Характеристика неустойчивых состояний

Однако кризис в этой трактовке - не крайнее проявление неустойчивости и существует возможность предотвращения и вывода из кризисного состояния.

Мы рассматриваем банковский кризис как крайнее обострение внутренних противоречий в банке (банковской отрасли), приводящее к угнетению их важнейших функций, угрожающее их стабильности и надежности.

Особенностью кризиса является его локальное возникновение. В случае, когда нет механизма управления кризисными ситуациями, нет эффективных мер локализации и снижения остроты кризиса, когда осуществляется намеренная мотивация кризиса, он как цепная реакция распространяется на всю банковскую систему, в которой, как известно, каналы взаимодействия разнообразны и многоуровневы. Поэтому проблемы кризиса решаться локально не могут. В конкретном анализе кризисных ситуаций необходимо учитывать особенности структуры и среды функционирования банков и банковской отрасли.

Практика показывает, что кризисы неодинаковы не только по своим причинам и последствиям, но и по своей сути. Существуют специфические особенности в типологии банковских кризисов. Необходимость в разветвленной классификации кризисов связана с дифференциацией средств и способов управления ими. При наличии типологии и понимании характера кризиса появляются возможности снижения его остроты, сокращения времени и обеспечения безболезненного протекания.

## Организация антикризисного управления банками в условиях реструктуризации банковской системы РФ

Эффективность антикризисного управления характеризуется степенью достижения целей смягчения, локализации или позитивного использования кризиса в сопоставлении с затраченными ресурсами. Развитие управления должно сопровождаться повышением эффективности, определяемым возможностью позитивных изменений, наличием необходимых ресурсов и условий использования всего арсенала методов управления. Можно выделить основные факторы, влияющие на эффективность антикризисного управления банкам (рис 2.1)

Рис. 2.1 отражает взаимосвязь факторов эффективности антикризисного управления. В российской практике антикризисного управления банками представленные факторы только начинают свое развитие. Например, большое внимание стали уделять подготовке антикризисных управляющих при банкротстве кредитных организаций и менеджеров антикризисного управления, появилась методология мониторинга рисков и кризисных ситуаций в банках, стало развивается корпоративное управление и антикризисная мотивация деятельности банка.

Однако в условиях реструктуризации банковской системы России в 1999-2003гг. слабо развивались механизмы государственной поддержки, стратегия и качество антикризисных программ, оперативность, корпоративность и антикризисная мотивация. Антикризисное управление российскими банками сводилось к санации и банкротству проблемных банков. Кризис 1998 года отчетливо показал отсутствие у российских банков главного направления АКУ - превентивных мер по недопущению неплатежеспособности и несостоятельности. Анализ показывает, что из всего арсенала методов и инструментов антикризисного менеджмента наиболее применимыми стали процедуры банкротства: наблюдение и конкурсное производство. В условиях кризиса ни у коммерческих банков, ни у Банка России не было прежде всего запаса времени для возможного восстановления платежеспособности банков через применение санационных процедур.

Санация является более эффективной процедурой, прежде всего для акционеров и кредиторов банка. Положительный результат санация дает лишь при реальном стремлении владельцев и руководства банка восстановить платежеспособность и устойчивую работу банка, а также при наличии финансовой помощи, адекватной сложившейся ситуации. В процессе проведения реструктуризации проблемных коммерческий банков многие из санируемых банков столкнулись с ограничениями по выдаче кредитов - обязательства перед вкладчиками должны быть не менее 300 млн.руб. В связи с этим практически отсутствовала процедура рефинансирования банков, санационные кредиты выдавались Агенством по реструктуризации, и большая часть акций прокредитованных банков выставлялась впоследствии на торгах, т.е. коммерческие мелкие, региональные банки самостоятельно не смогли вернуть государственную финансовую помощь. Санирование на стадии возникновения кризиса затратно и неэффективно ни для государства, ни для владельцев банков, поэтому предпочтение в проведении антикризисных мероприятий отдавалось процедурам банкротства. При проведении банкротства потери несут все заинтересованные участники: акционеры, как правило, теряют вложенные средства, нарушаются бюджетные платежи, временные трудности испытывают клиенты и кредиторы банка.

Банкротство в России- выгодное мероприятие в случае преднамеренного банкротства (в судебной практике нет прецедентов доказательства, такие дела считаются юридически безнадежными), предварительного выведения части активов (признание неправомерными действий при банкротстве и уголовная ответственность за крупный ущерб при выводе активов отмечено только в КБ « Триумф» Кировской области), либо истинного мошенничества (банки, подобные КБ«Чаре»).

## Использование критериев устойчивости в разработке программ антикризисного управления банком

Специфические условия деятельности банков в современных условиях предполагают развитие кризиса не только как потенциальную возможность, но и как реальную угрозу, которой банк подвержен постоянно. Сочетание рисков в определенный неблагоприятный момент для банка способно привести к развитию кризиса. В этих условиях банк должен быть готовым к своевременному выявлению проблем и принятию адекватных мер по выходу из кризиса.

Законодательная и нормативная база банковской деятельности определяет в качестве условий начала проведения антикризисных мероприятий появление явных признаков, оснований, приводящих к банкротству банка [117, 118, 120]. В качестве таких критериев используются показатели, оценивающие платежеспособность банка: достаточности собственного капитала (не менее 2%), сроки и объемы исполнения обязательств, показатели отдельных рисков, динамику коэффициентов, характеризующих деятельность банка. Обозначим две проблемы использования такого критериального уровня. Во-первых, набор требований к ликвидности, кредитным, рыночным рискам одинаков для всех банков, не учитывается различие групп банков - отраслевых, государственных, региональных, банков с участием нерезидентов.

Во-вторых, изменение трех основных нормативов ликвидности является основаниями для введения санационных или ликвидационных мер в банке. В тоже время, банковская практика подтвердила, что крупные банки, имеющие достаточный капитал и выполняющие все нормативы ликвидности были в кризис 1998 года более неустойчивыми (9 из 20 крупнейших лишены лицензии), кризис четырех банков в 2002 году произошел на фоне выполнения банками нормативов к отчетным датам.

На наш взгляд, необходимо установление индивидуальных критериев кризисности при разработке программ антикризисного управления на стратегическом уровне.

К признакам проблемности можно отнести изменение не только официальных нормативных требований, но и собственных критериальных значений, динамику отдельных показателей, характеризованную в 1 главе как симптомы кризиса. Наши предложения сводятся в выявлению индивидуальных критериев кризисности и соответственно оснований для введения анткризисных мероприятий. К таким критериям мы относим:

отрицательный собственный капитал, снижение собственного капитала более чем на 10% от предыдущей отчетной даты в течение последнего месяца, снижение коэффициента достаточности основного капитала до уровня 4% при 30-50% абсолютном риске по отношению к СК, снижение коэффициента достаточности совокупного капитала до уровня 8%;

наличие картотеки по корсчету, просроченной задолженности перед банками — корреспондентами и ЦБР;

динамика совокупного риска по активным операциям и достижение 15-30%) уровня соотношения абсолютной величины рисков по активам к основному капиталу и созданным резервам;

снижение степени надежности банковских активов, увеличение просроченной задолженности по кредитному портфелю более чем на 30%, динамика увеличения по статьям просроченных процентов и основной суммы долга по кредитам, снижение качества обеспечения по кредитным сделкам;

наличие убытков по отдельным операциям, снижение достаточности резервов на покрытие убытков;

увеличение затрат на приобретение ресурсов из депозитных и не депозитных источников, изменение степени надежности доходов и увеличение расходов по отдельным статьям (изменение трансфертной цены);

изменение средневзвешенного срока по активам и пассивам и увеличение дисбаланса сроков, дисбаланса объема активов и пассивов;

изменение степени концентрации кредитов в руках клиентов, связанных с банком по бизнесу или по капиталу;

выход из состава акционеров отдельных лиц и предприятий;

изменение степени платежеспособности с учетом колебаний процентных ставок, валютных курсов, дисбалансов, рыночных рисков;

изменение ЦБ нормативных требований, денежно-кредитной политики,

неблагоприятное изменение объема предоставленных операций и роста клиентской базы, отсутствие роста остатков по счетам и негативная динамика в прогнозе потока наличности.

Существуют также официальные и общепринятые методики оценки финансового состояния и надежности банка (методика к.э.н. В.С.Кромонова, ИЦ «Рейтинг», «Коммерсант», методика к.э.н В.Ю.Полушкина, к.э.н И.Э.Амелина, к.э.н. А.А. Бузгалина и др). В предлагаемой нами модели антикризисного управления КБ в качестве объектов управленческих воздействий были избраны ликвидность, срочность, стоимость, прибыльность и рискованность в деятельности отдельного банка.