

УДК005.8:316.422

Н.С. Бушуєва, Р.Ф. Ярошенко, Т.О. Ярошенко

*Київський національний університет будівництва і архітектури, Київ*

## ПРОАКТИВНЕ УПРАВЛІННЯ ПРОГРАМАМИ РОЗВИТКУ ФІНАНСОВИХ УСТАНОВ В УМОВАХ ТУРБУЛЕНТНОГО ОТОЧЕННЯ

*Досліджено вплив турбулентності зовнішнього та внутрішнього оточення фінансових систем в очікуванні другої хвилі світової кризи.*

**Ключові слова:** управління розвитком складних систем, турбулентність, канали проникнення фінансової кризи

### Вступ

Світова фінансова криза 2008-го року позначилася у формі дуже сильного погіршення основних економічних показників у більшості розвинених країн. Криза дуже боляче вдарила по Україні. За нею в кінці 2008 року сформувалась глобальна рецесія економік переважної більшості країн, включаючи Україну.

В очікуванні другої хвилі світової фінансової кризи, стало зрозуміло, що проактивному управлінню проектами та програмами розвитку фінансового сектору України немає альтернативи. Тому, сьогодні, в умовах надзвичайної турбулентності зовнішнього оточення, фінансові установи України, в очікуванні другої хвилі фінансової кризи, повинні розробити стратегії, моделі, методи та механізми проактивного управління програмами протидії кризі та розвитку.

### Мета статті

Мета – визначення механізмів проактивного управління програм розвитку фінансових систем в умовах турбулентного оточення.

### Виклад основного матеріалу

#### 1. Тенденції глобальних ринків в умовах турбулентності

На сьогодні міжнародні експерти зазначають, що намічаються позитивні тенденції в національних економіках, пов'язані з посиленням державного регулювання та гармонізацією банківської діяльності, що пояснюється такими положеннями:

1. В умовах подолання криз та значної турбулентності ринків, їх формування та розвитку у зв'язку з відсутністю комерційних інтересів, тільки держава здатна підтримати розвиток життєво важливих галузей економіки, соціальної сфери, освіти через проекти та програми. Позитивний

результат служить інтересам всього суспільства. Таким чином, тільки держава здатна компенсувати вади ринку, пов'язані з прагненням бізнесу до швидкого і значного прибутку. Крім того, у зв'язку зі стихійністю розвитку ринку держава здатна справити позитивний вплив на підтримання балансу попиту та пропозиції, регулюючи через ціни темпи зростання і структуру розвитку економіки. Практика показала, що необмежена дія ринкових механізмів неминує веде до соціальної поляризації, безробіття та соціальної напруженості.

2. Діяльність учасників ринку пов'язана з прагненням до досягнення короткострокового результату. Кожне підприємство, галузь, регіон прагнуть до реалізації переважно своїх інтересів і керуються егоїстичними потребами мікроструктури. Крім того, суб'єкти господарювання діють в умовах жорсткої конкуренції та їх інтереси часто суперечать державним, що також знаходить прояв у зловживанні державною підтримкою. Національна економіка являє собою багаторівневий і багатофункціональний механізм. Спираючись на ринок, неможливо направляти загальноекономічний розвиток макроекономіки. Тільки держава здатна забезпечити реалізацію розумних відносин між мікро-і макроекономікою - приватним і цілим - центром і регіонами, особливо в умовах "хворого" ринку.

3. В умовах кризи виникає асиметрія макроекономічних відносин: ринковий каркас ламається і не здатний забезпечувати потреби господарських зв'язків. У цих умовах основне навантаження жорсткого регулятора і координатора національного розвитку бере на себе держава, яка здатна здійснювати підтримку і контроль регенеруючих процесів перехідного періоду.

## 2. Концентрична модель трендів в управлінні програмами розвитку фінансових установ

Концентрична модель трендів в переході на середньо- та довгострокове бюджетне планування відіграє стратегічну роль у розвитку фінансових установ України.

Концентрична модель є засобом інтерпретації знань про тренди для формування оцінок їх впливу на прогностичні показники бюджету та розвитку економіки. Модель показана на рис.1. Як приклад розглянемо ключові проблеми і тренди, які проявилися під час формування бюджету України 2011.

1. Внутрішні проблеми бюджетної сфери - це незбалансованість пенсійного фонду та дотації бюджету НАК Нафтогазу України, зростаючий зовнішній і внутрішній державний борг. Внутрішні проблеми взаємодіють з осередком системи державних фінансів (зв'язок 1) і вирішуються на основі їх ідентифікації, реалізації дій і контролю їх здійснення. Так проблема незбалансованості пенсійного фонду вирішується на основі проведення пенсійної реформи. Для збалансування бюджету НАК Нафтогазу необхідно житлово-комунальна реформа, реалізація інновацій щодо зниження енергоспоживання на одиницю продукції в промисловості та сільському господарстві і т.п.

2. Зовнішні проблеми економіки - це повільне оздоровлення банківського сектору після глобальної фінансової кризи (надія повернути гроші, витрачені на рефінансування проблемних банків, переноситься

на невизначений термін), повільний запуск проектів і програм, які створюють нові робочі місця і ланцюгові реакції в розвитку економіки, низькі темпи реформування системи державного управління та економіки. Зовнішні проблеми, взаємодіючи з бюджетом (зв'язок 2), можуть призводити до зниження податкових, митних та інших доходів бюджету.

3. Виклики глобальної економіки та фінансової системи (зв'язок 3) мають односторонній вплив на осередок системи.

Розглянемо основні тренди розвитку України. Вони незаперечні і постійно погіршують ситуацію в економіці та розвитку України. Якщо їх не виправити, вони зруйнують не тільки нашу економіку, але й весь наш спосіб життя. Сумна правда в тому, що важко применшити, наскільки відчайдушна ситуація склалася для економіки України.

Глобальні тренди:

1. Перенесення виробництва в країни з дешевою робочою силою – Китай та Індію;
2. Валютні війни;
3. Все більша вага країн, що розвиваються;
4. Зростання впливу країн ШОС та БРІКС.

Довгострокові тренди України:

1. Деіндустріалізація України;
2. Зростаючий торговельний дефіцит;
3. Зменшується середній клас;
4. Збільшення апарату органів влади;
5. Зростаючий державний борг;
6. Девальвація гривні і високий рівень інфляції;



Рис. 1. Концентрична модель управління розвитком фінансової установи на основі трендів

7. Охорона здоров'я потребує негайного реформування;
8. Надмірна політизація і розшарування суспільства;
9. Фінансова влада зосереджується у все більш обмеженій кількості осіб;
10. Нестримна корупція;
11. Зростаюча пенсійна криза, яка загрожує збанкрутувати Україну;
12. Безсистемне реформування різних галузей економіки;
13. Істотна залежність економіки від цін на енергоносії;
14. Рух у бік ЄС.

Короткострокові тренди України:

1. Стабілізація системи державних фінансів;
2. Динаміка виходу з кризи досить висока;
3. Початок реформування, з одного боку, стабілізував економіку, з іншого – вносить турбулентність;
4. Політична нестабільність і підготовка до виборів.

### 3. Визначення механізмів проактивного управління

Під механізмом управління [1] будемо розуміти модель, метод та процедуру підготовки та прийняття управлінських рішень.

Проактивне управління [2] базується на моделях та методах передбачення майбутніх подій в зовнішньому або внутрішньому оточенні системи, які складають основу механізму управління [3].

Як приклад розглянемо систему швидкого реагування та блокування проникненню другої хвилі фінансової кризи в Україну. Джерела проникнення фінансово-економічної кризи наведені на рис. 2.

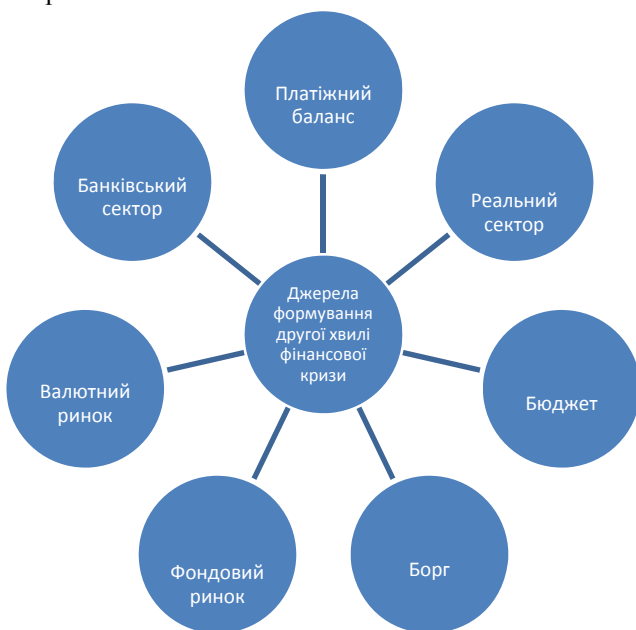


Рис. 2. Джерела формування другої хвилі кризи фінансового сектору України

Для оцінки стану, трендів, динаміки загроз щодо виникнення турбуленцій пропонується використання цілісної системи індикаторів, які відслідковуються та аналізуються у контексті трендів та потенційних турбуленцій:

1. Сальдо рахунку поточних операцій, у % до ВВП;
2. Сальдо платіжного балансу, у % до ВВП;
3. Чистий приріст (відтік) капіталу за фінансовим рахунком, млрд грн;
4. Офіційний курс гривні до долара США, темп зміни до попереднього періоду, %;
5. Валові міжнародні резерви України, місяці імпорту;
6. Валові міжнародні резерви України, рівень покриття короткострокового зовнішнього боргу за залишковим терміном погашення;
7. Рентабельність капіталу банків, %;
8. Приріст (відтік) депозитів, темп зміни до попереднього періоду, %;
9. Частина обсягів депозитів в іноземній валюті до загальних обсягів депозитів (рівень доларизації за активами), %;
10. Приріст (зниження) кредитів, темп зміни до попереднього періоду, %;
11. Частка обсягів кредитів в іноземній валюті до загальних обсягів кредитів (рівень доларизації за пасивами), %;
12. Питома вага довгострокових кредитів у загальному обсязі кредитів, наданих комерційними банками, %;
13. Залишки на коррахунках банків в НБУ, млрд грн.;
14. Реальне зростання ВВП, %;
15. Індекс споживчих цін, річна %;
16. Дефіцит СЗДУ (без НАК та коректорів), у % до ВВП;
17. Валовий зовнішній борг, у % до ВВП;
18. Валовий зовнішній борг, у % до експорту товарів і послуг;
19. Державний та гарантований державою борг, у % до ВВП;
20. Кредитний дефолтний своп (СДС, базові пункти);
21. Індекс ПФТС, темп зміни до попереднього періоду, %.

Механізм управління аналізує поточний стан фінансової системи, визначає рівень загроз та зону проактивного управління за цим параметром (рис.3.)

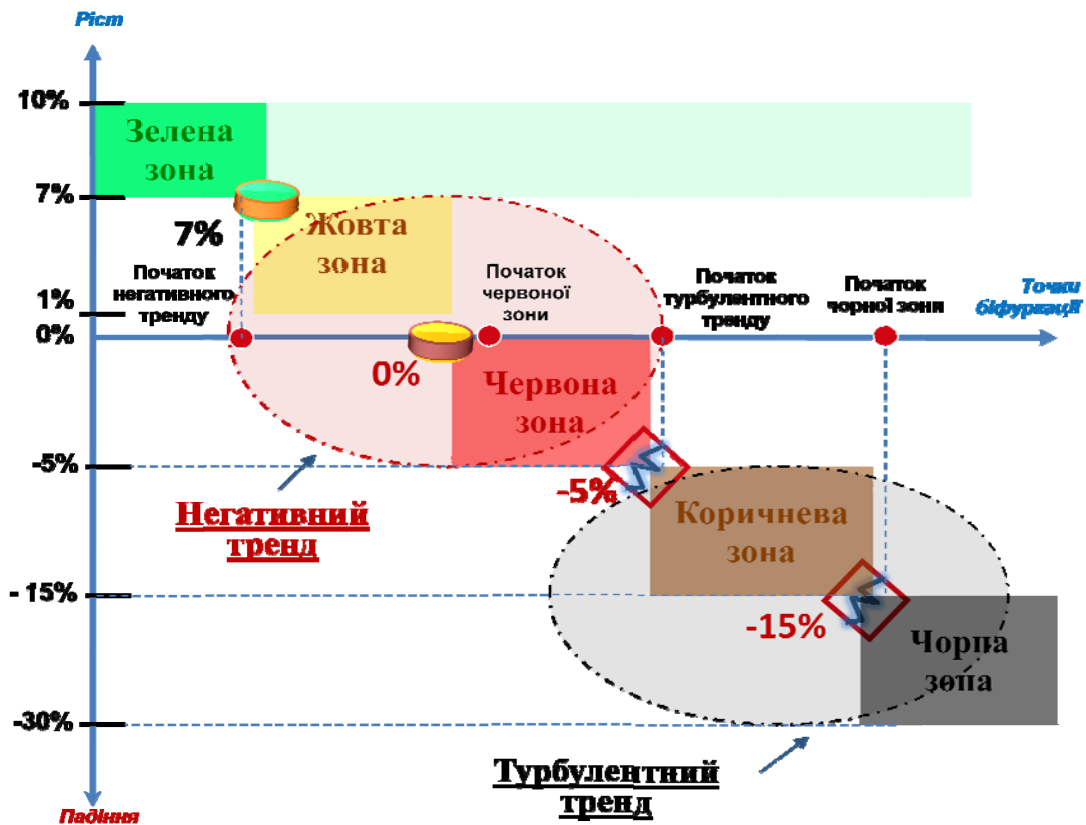


Рис. 3. Рентабельність капіталу банків у %

Подальший сценарій реагування на загрози проникненню залежить від моделі реакції фінансової системи. Приклад моделі сценарію ланцюгової реакції наведено на рис.4.



Рис. 4. Ланцюгова реакція, щодо платіжного балансу банків

### Висновки

Визначені поняття механізму управління та проактивного механізму.

### Список літератури

1. Механізми управління: Учебное пособие /под ред. Д.А. Новикова. – М.: ЛЕНАНД, 2011.- 192с.
2. Бушуева Н.С. Модели и методы проактивного управления программами организационного развития / Н.С. Бушуева. – К.: Наук. світ, 2007. – 270с.
3. Бушуев С.Д. Креативные технологии в управлении проектами и программами / С.Д. Бушуев, Н.С. Бушуева, И.А. Бабаев и др. –К.: Саммит книга, 2010, -768с.

Стаття надійшла до редколегії 23.10.2011

Рецензент: д-р техн. наук, проф. С.Д. Бушуев завідувач кафедри УП, Київський національний університет будівництва і архітектури. Київ.