

4. Закон України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні» від 16.07.1999 № 996-XIV з змінами і доповненнями. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.minfin.gov.ua>.

5. Бюджетний кодекс України від 08.07.2010 р. № 2456 – 5.

6. Стратегія модернізації системи бухгалтерського обліку в державному секторі на 2007–2015 роки, затверджена постановою Кабінету Міністрів України від 16 січня 2007 р. № 34 // Офіційний вісник України. – 2007. – № 4.

*Отримано 26.03.2013*

УДК 336.77

Г.М.МАНСРОВ, канд. екон. наук, В.Ю.ПОПРУГА

*Донецький національний технічний університет*

### **УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ КРЕДИТНИМ ПОРТФЕЛЕМ КОМЕРЦІЙНОГО БАНКУ В УМОВАХ ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНОЇ КРИЗИ**

Запропоновано шляхи удосконалення управління кредитним портфелем комерційного банку.

Предложено пути совершенствования управления кредитным портфелем коммерческого банка.

The ways of perfection of management of commercial bank a credit portfolio are offered in the article.

*Ключові слова:* банк, кредитна операція, кредитна політика, кредитний портфель, кредитний ризик, кредитоспроможність, фінансова стабільність.

Упровадження цивілізованих ринкових відносин зумовлює зміну не лише окремих деталей, а й концептуальних і методологічних засад банківської діяльності [5, с.9]. Кредитування завжди було й залишається пріоритетною економічною функцією банків. Одним із найважливіших аспектів банківського кредитування є формування кредитного портфелю. Беззаперечним є твердження, що правильна організація процесу кредитування, розробка ефективної і гнучкої системи управління кредитними операціями виступає основою фінансової стабільності і стійкості комерційних банків. У сучасних умовах з метою забезпечення організації ефективної кредитної діяльності комерційні банки розробляють власну кредитну політику і застосовують практичні механізми її реалізації.

Значний доробок у теорію грошово-кредитного регулювання належить М.І. Туган-Барановському, Дж. М.Кейнсу, М. Фрідману [8-10] та ін.

Мета роботи – розробка напрямків удосконалення управління кредитним портфелем комерційного банку в умовах фінансово-економічної кризи.

Сьогодні є очевидним, що управління і прийняття рішень в сфері банківського кредитування проводяться в умовах невизначеності, конфліктності, дії дестабілізуючих чинників і зумовлених ними ризиків. Необхідність забезпечення ефективного функціонування банку в умовах високої динаміки розвитку та трансформації сучасного ринкового середовища, пов'язаних із посиленням конкурентної боротьби на внутрішніх та зовнішніх ринках, виникненням нових та істотною модифікацією характеру дії існуючих факторів, що впливають на банківську діяльність, закономірно призводить до актуалізації завдань управління відповідними ризиками. Серед усієї сукупності банківських ризиків одне з центральних місць займає кредитний ризик.

Кредитний портфель комерційного банку слід розглядати у двох значеннях – широкому та вузькому. В широкому – як комплексний інструмент управління (активами і пасивами) банку, у вузькому – як набір кредитних інструментів для досягнення основних цілей. У зв'язку з тим, особливо під час фінансово-економічної кризи, обсяг проблемних кредитів у банківському секторі України постійно зростає. Тому гостро постала проблема вдосконалення управління кредитним портфелем. Економічна і фінансова кризи почалися практично одночасно. Фінансова та економічна криза в Україні поглибилися також і через кризу довіри населення і реального сектору економіки до банківської системи [3, с. 18].

Оптимізацію вже сформованого кредитного портфелю можна проводити лише шляхом зміни його структури. Змінити структуру кредитного портфелю можна, застосувавши коректувальні дії на окремих боржників, як фізичних, так і юридичних осіб.

Використання автоматизованого управління кредитним портфелем банку передбачає впровадження певного програмного продукту, який має бути орієнтований на роботу з портфелями простроченої заборгованості, включаючи його оцінку. Однією із складових удосконалення управління кредитним портфелем є ризик-менеджмент кредитного портфелю, який проводиться за допомогою методів диверсифікації, встановлення внутрішньобанківських лімітів, формування резервів для відшкодування можливих втрат за кредитними операціями комерційних банків, а також сек'юритизації активів. Оптимізувати управління кредитним портфелем можна при коректному оцінюванні ефективності. Отже, управління кредитним портфелем можна оптимізувати шляхом застосування одного із запропонованих методів, які підходять в даній вітчизняній фінансово-економічній ситуації, або поєднавши ці методи, при цьому є можливість отримання ефекту синергії від застосування комплексного підходу.

Важливою умовою прибутковості кредитної діяльності, а також фінансової стабільності банку є контроль за кредитними операціями. Адже кредитна діяльність комерційних банків не є централізовано регламентованою. Банки самостійно визначають порядок залучення та використання коштів, проведення кредитних операцій, встановлення рівня відсоткових ставок і комісійних винагород. Звідси випливають два правила, які є важливими для успішної кредитної діяльності будь-якого банку:

- банк повинен мати свою систему моніторингу кредитних операцій, яку необхідно своєчасно доопрацьовувати у відповідності з існуючою економічною ситуацією у державі та світі;
- кредитний контроль мають здійснювати найбільш кваліфіковані й досвідчені працівники банку.

Як в економічному, так і в юридичному аспектах на перше місце в комерційних банках виходить завдання забезпечення внутрішнього контролю за дотриманням банківських інструкцій і положень щодо проведення кредитних операцій. Банківським установам України необхідно приділяти значну увагу цим питанням. Банк повинен обов'язково вживати заходів щодо запобігання безнадійним боргам. Методи, які застосовуються в цьому випадку, можуть бути найрізноманітнішими. Але завжди необхідно здійснювати ретельний контроль і вивчення кожної кредитної операції і кожного кредитного рахунку на предмет можливих збитків. При аналізі кредитного процесу банківських установ виявлені такі недоліки:

- переоцінка ролі кількісних чинників і недооцінка міжособистісних відносин;
- висока чутливість до викривлення (недостовірності) вихідних даних (зокрема фінансової звітності, що найбільш характерно саме для українських позичальників);
- складність (громіздкість) порівняння [4, с.44].

Професійним обов'язком кредитних працівників є виявлення на ранніх етапах кредитного процесу ознак виникнення фінансових труднощів у позичальників і вжиття відповідних заходів щодо захисту економічних інтересів банку. Результатом посилення контролю за кредитними операціями комерційного банку є позитивні зміни в цільовій спрямованості позик, оптимізація сфер вкладення кредитних ресурсів, отримання додаткових гарантій щодо забезпечення погашення кредитів, поліпшення окремих компонентів і в цілому системи організації кредитного процесу та ін [1].

Важливе економічне та юридичне значення моніторингу кредитних операцій в сучасній банківській практиці України пов'язане зі зловживаннями, що часто мають місце при видачі позик. Кредитні відносини

стали в умовах кризової економіки одним з найбільш уразливих місць для кримінальних посягань. Найпоширенішим способом отримання незаконних кредитів є створення фіктивних комерційних фірм (організацій) без наміру займатися господарською діяльністю. Такі організації «самоліквідуються» після одержання банківського кредиту. Мають місце також випадки отримання кредитів незаконним шляхом за допомогою злочинного зговору недобросовісних позичальників з представниками банку. Зрозуміло, що ці кредити з самого початку зорієнтовані на неповернення. Тому важливо своєчасно класифікувати боржника. Пропонуємо співробітникам банківських установ застосовувати класифікацію американського психолога Ансельма Бассано (Anselm Bassano). Він вважає, що існує чотири типи боржників.

Перший тип – «панікери» – знову і знову займають кошти, щоб розплатитися з боргами, які накопичились, вони не здатні правильно визначати пріоритети і послідовність у терміни погашення заборгованості, в результаті чого ще більше заплутуються. Другий тип боржників – «плакальщики» – спочатку заперечують сам факт наявності боргу, а потім починають плакати, шукати пом'якшуючі обставини, перекладати вину на кредиторів, компанії по збору боргів. Третій тип – «раціоналісти» – визнають наявність боргів; вони планують розміри та строки погашення простроченої заборгованості, точно дотримуються графіків погашення, легко і впевнено складають схеми погашення боргу. Четвертий тип – «шахраї» – свідомо йдуть на обман і не збираються віддавати борги добровільно. Одним із найважливіших факторів забезпечення довіри до банків є підтримання їх фінансової стабільності. Фінансова стійкість комерційного банку передбачає його спроможність з максимальною ефективністю і мінімальним ризиком реалізовувати свої функції на ринку незалежно від впливу внутрішніх та зовнішніх факторів [6, с.244].

Пропонуємо керівництву банківських установ створити умови для співробітників з метою самостійного вибору шляхів вирішення задачі. У той же час, співробітник повинен жорстко дотримуватись існуючих технологій, при цьому добре розуміючи не тільки мету своєї діяльності, але і мету свого підрозділу, а також мету і пріоритети банку в цілому. Пропонуємо створити у банку умови для обміну досвідом, активізації інтелектуальних і творчих ресурсів керівників для рішення загальних і конкретних задач, у тому числі і проблем стимулювання, мотивації працівників до ефективної праці, поряд з матеріальними ефективно використовувати соціально-психологічні стимули. Запропоновані заходи дадуть можливість комерційним банкам України поліпшити стан кредитного портфелю та мінімізувати дію кредитних ризиків, що, в свою чергу,

підвищить ефективність здійснення кредитної діяльності та загальну прибутковість.

1. Банківський менеджмент / [за ред. О.А.Кириченка, В.І. Міщенко]. – К.: Знання, 2005. – 831 с.

2. Банківські операції / [за ред. В.І. Міщенко, Н.Г. Слав'янської]. – К.: Знання, 2006. – 727 с.

3. Гесць В. Каталізатором фінансової кризи в Україні була світова криза, але значна частина передумов має внутрішнє походження (за матеріалами лекції підготував Р.Підвисоцький) // Вісник Національного банку України. – 2009. – №2. – С.16-18.

4. Дубовик О.В., Бойко С.М., Вознюк М.А., Гірченко Т.Д. Маркетинг у банку. – 2-ге вид. – К.: Алерта, 2007. – 275 с.

5. Облік і аудит у банках / О.Г. Корнеєва, Н.Г. Слов'янська, Н.Г. Євченко, О.В. Карпенко; За ред. О.Г. Корнеєвої, Н.Г. Слов'янської. – Суми: ВТД «Університетська книга», 2007. – 493 с.

6. Прокопенко І.Ф., Ганін В.І., Соляр В.В., Маслов С.І. Основи банківської справи. – К.: Центр навчальної літератури, 2005. – 410 с.

7. Офіційний сайт Національного банку України. – Режим доступу: // [www.bank.gov.ua](http://www.bank.gov.ua).

8. Туган-Барановски (статья из БСЭ) <http://slovari.yandex.ru/~книги/БСЭ/Туган-Барановский>.

9. Дж. М. Кейнс как завершающий экономист «Мейнстрима» <http://institutiones.com/personalities/250>.

10. Милтон Фридман в электронной библиотеке InLiberty [http://inliberty.ru/library/authors/Milton\\_Friedman](http://inliberty.ru/library/authors/Milton_Friedman).

*Отримано 25.03.2013*

УДК 005.934 : 658.1

Д.М.КВАШУК

*Міжрегіональна академія управління персоналом, м.Київ.*

## **ОСНОВНИ НАПРЯМИ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДРОЗДІЛІВ КОНКУРЕНТНОЇ РОЗВІДКИ**

Розглянуто основні види діяльності підрозділів конкурсної розвідки, їх особливості, характеристики та роль в сучасній економіці.

Рассмотрены основные виды деятельности подразделений конкурсной разведки, их особенности, характеристики и роль в современной экономике.

The article considers the main activities of competitive intelligence units, with their characteristics, properties and role in the modern economy.

*Ключові слова:* конкурентна розвідка, інформація, напрями діяльності підрозділів конкурентної розвідки, економіка, безпека.

Сучасна економіка вимагає від суб'єктів господарювання максимальних зусиль в області оптимізації та раціоналізації ведення господарської діяльності. До таких дій підштовхує скорочення ресурсів, розширення ринків, збільшення конкуруючих суб'єктів, що створює додаткове