

Керівники машинобудівних підприємств приймають рішення про вибір способів використання соціально-економічного потенціалу під впливом аналізу інформації про вже досягнутий рівень соціально-економічного розвитку. Сформовані рішення призводять до використання потенціалу, що в результаті призводить до змін значень показників соціально-економічного розвитку. У процесі здійснення заходів щодо соціально-економічного розвитку машинобудівного підприємства його керівникам доцільно дотримуватись принципів, які сприяють забезпеченню їх реалізації.

Перспективи подальшого дослідження. Подальші дослідження доцільно здійснювати у напрямку оптимізації показників соціально-економічного розвитку машинобудівних підприємств; розроблення рекомендацій щодо удосконалення оцінювання та регулювання соціально-економічного розвитку; системи формування дієвої моделі мотивування керівників машинобудівних підприємств у дотриманні принципів, які сприяють підвищенню рівня соціально-економічного розвитку.

Література

1. Черевко Г.В. Лізинг: реалії, проблеми, перспективи / Г.В. Черевко, Г.Б. Калитка // Фінанси України. – 1999. – № 2. – С. 23-29.
2. Гайдук В.А. Обоснование лизинговых платежей // Економіка промисловості. – 1997. – № 1. – С. 135-139.
3. Гайдук В.А. Преимущества и особенности лизинга как специфической формы предпринимательской деятельности // Економіка промисловості. – 1999. – № 3(5). – С. 137-141.
4. Данилова Л.І. Лізинг як фактор інвестиційного розвитку // Фінанси України. – 1998. – № 11. – С. 32-39.
5. Лещенко М.И. Лизинговый "бум" уже запланирован // Информационные технологии в образовании. – 1996. – № 2. – С. 34-36.
6. Усенко Я.Б. Відмінності лізингу від оренди. Класифікація лізингових операцій // Державний інформаційний бюлетень про приватизацію. – 1998. – № 2.
7. [Електронний ресурс]. – Доступний з <http://www.ukragroleasing.com.ua/ua/advantages/perevagy>.
8. [Електронний ресурс]. – Доступний з <http://www.stroyrec.com.ua/document.php?id=279>.
9. [Електронний ресурс]. – Доступний з <http://www.rvps.kiev.ua/PUBLIK/Mono20.htm>.

УДК 330.332: 336.717; 680.3 *Аспір. В.Л. Кльоба¹ – Університет банківської справи Національного банку України, м. Київ*

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ СИТУАЦІЙНОГО ЦЕНТРУ УПРАВЛІННЯ ПРОБЛЕМНОЮ ЗАБОРГОВАНІСТЮ ЗА КРЕДИТНИМИ ОПЕРАЦІЯМИ БАНКУ

Незалежно від якості кредитного портфеля та методів, які застосовуються під час управління кредитним ризиком, перед усіма комерційними банками України тією чи іншою мірою постає проблема неповернення кредитів. Запропоновано практичні рекомендації щодо використання комерційними банками ситуаційних центрів для вдосконалення управління проблемною заборгованістю за кредитними операціями. Встановлено, що вдосконалення управління проблемною заборгованістю, зокрема з використанням ситуаційних центрів, має надзвичайно важливе значення для забезпечення подальшого ефективного розвитку не тільки комерційних банків, а й підприємств України.

¹ Наук. керівник: доц. А.А. Засядько, д-р техн. наук – УБС НБУ, м. Київ

Ключові слова: ситуаційний центр, управління заборгованістю, ризики, проблема заборгованість, кредитний портфель, банк.

Post-graduate V.L. Kloba – University of banking NBU, Kyiv

Directions of improvement of activity of situational centre of management by a problem debt after the credit operations of bank

Regardless of quality of credit brief-case and methods which are used at a management a credit risk, all commercial banks of Ukraine in a that or other degree run into the problems of failure to return of credits. In this article practical recommendations are offered in relation to the use of situational centres commercial banks for perfection of management a problem debt after credit operations. It is set that perfection of management a problem debt, in particular with the use of situatioonal centers, has an extraordinarily important value for providing of subsequent effective development of not only commercial banks but also enterprises of Ukraine.

Keywords: situational centre, management, risks, problem debt, credit brief-case, bank, a debt.

Вступ. Робота з проблемними кредитами потребує від комерційних банків України на сучасному етапі використання нових напрямів та забезпечення високої кваліфікації і спеціальної підготовки працівників, які відповідають за формування політики управління проблемною заборгованістю, аналіз та оцінку ризиків позичальників, моніторинг та роботу з проблемними кредитами або дебіторською заборгованістю, оцінку фінансового стану позичальників, аналіз та супровід інвестиційних проектів для реалізації яких надавали кредити. Одним із перспективних напрямів діяльності комерційних банків є створення банками ситуаційних центрів управління проблемною заборгованістю за кредитними операціями

Постановка завдання. Мета цього дослідження полягає в теоретичному обґрунтуванні і розробленні практичних рекомендацій щодо створення та використання комерційними банками України ситуаційних центрів для вдосконалення управління врегулюванням проблемною заборгованістю за кредитними операціями.

Виклад основного матеріалу. Незалежно від якості кредитного портфеля та методів, які застосовують під час управління кредитним ризиком, перед усіма комерційними банками України тією чи іншою мірою постає проблема неповернення кредитів. Проблемний кредит – це кредит, що вимагає здійснення комплексу заходів організаційного та адміністративно-правового характеру щодо повернення кредитних коштів з метою усунення можливих економічних збитків банку [3-5].

Проблемними кредитами називають такі, за якими своєчасно не здійснено один чи кілька платежів, значно знизилась ринкова вартість забезпечення, виникли обставини, які дають змогу банку мати сумнів щодо повернення коштів. Кожний банк має у своєму портфелі проблемні кредити і тому головне питання полягає у розробленні та використанні сучасних підходів до управління проблемною заборгованістю. Завдання менеджменту під час управління проблемними кредитами полягає в мінімізації збитків за кредитними операціями банку з допомогою відповідних методів управління [6, 7]. Оскільки повністю уникнути втрат за кредитами неможливо, інколи їх розгляда-

ють як вартість ведення банківського бізнесу. Але це не означає, що банк повинен змиритися з такими збитками, адже в цьому разі заподіяна йому шкода значно більша, ніж сума неповерненого кредиту. Велика кількість протермінованих кредитів призводить до втрати довіри до банку з боку вкладників та акціонерів, виникнення проблем з платоспроможністю та ліквідністю, погіршення репутації банку. Крім цього, банк повинен нести додаткові витрати, пов'язані з вимогами щодо повернення кредиту, частина активів банку заморожується в формі непродуктивних. Такі втрати за своїми обсягами можуть набагато перевищити прямі збитки від непогашеної позики. Тому вартість проведення ефективної кредитної політики та організації кредитної роботи в банку, якщо за справу береться досвідчена команда кредитного аналізу та контролю, безперечно, значно нижча за витрати з управління проблемними кредитами та збитки, яких можна було уникнути. Проблемні кредити у більшості випадків не виникають раптово. На практиці існує багато сигналів, які свідчать про погіршення фінансового стану позичальника та про підвищення ймовірності неповернення кредиту. Завдання кредитних працівників полягає в виявленні таких сигналів якомога раніше, перш ніж ситуація вийде з-під контролю і втрати стануть неминучими.

Попри те, що кожний проблемний кредит має свої особливості, про виникнення труднощів у позичальника свідчать однакові факти: – припинення контактів з працівниками банку; – подання фінансової звітності із затримками, які не пояснюються; – несприятливі зміни цін на продукцію позичальника; – наявність збитків протягом одного або декількох звітних періодів; – негативні зміни показників ліквідності, співвідношення власних та залучених коштів, ділової активності; – відхилення обсягу реалізації продукції та грошових потоків від тих, які планувались під час надання кредиту; – різкі зміни залишків на рахунках клієнта, які не очікувались та не пояснені.

Таку інформацію дістають з фінансових звітів, контактів з позичальником, внутрішніх та ринкових джерел інформації. Ринкові джерела інформації найцінніші, оскільки дають змогу передбачити негативний розвиток подій і вжити заходів щодо запобігання їм [3]. У зарубіжних та найкращих вітчизняних банках значну увагу приділяють організації роботи з проблемними кредитами, створюють спеціалізовані підрозділи – департаменти, відділи, ситуаційні центри. Відокремлення повноважень та відповідальності у роботі з проблемними кредитами від функції кредитування допомагає уникнути можливих конфліктів інтересів у конкретного кредитного працівника. Робота з проблемними кредитами потребує високої кваліфікації та спеціальної підготовки працівників банку, наприклад, володіння психологічними прийомами, практичного досвіду роботи в екстремальних умовах.

Новим напрямом у роботі з проблемними кредитами є створення у банках ситуаційних центрів управління проблемною заборгованістю за кредитними операціями. Завдання ситуаційного центру – це насамперед чітке регламентування процесу підготовки, розгляду варіантів рішень, їх наукове обґрунтування на етапі підготовки, використання наукових підходів до оцінювання альтернативних варіантів, прогнозування результатів, ризиків упровадження рішень під час врегулювання проблемної заборгованості.

Ситуаційний центр управління проблемною заборгованістю кредитними операціями – це автоматизовані робочі місця для фінансових менеджерів і експертів банку, адаптовані для оперативної побудови й апробації сценаріїв (імітаційних моделей), швидкого аналізу та оцінки ситуації з врегулювання проблемної заборгованості на основі використання сучасних методів оброблення й аналізу статистичних даних і знань [1]. Ситуаційний центр управління проблемною заборгованістю – це система ситуаційного управління, яка поєднує людський інтелект, інформаційні технології, сучасні програмно-технічні засоби і засоби моделювання в процесі прийняття рішень стосовно врегулювання проблемної заборгованості.

Ситуаційний центр управління проблемною заборгованістю на основі використання сучасної аналітичної техніки, методик, методологій, інформаційних технологій дає змогу створити, реалізувати і забезпечити системність, прогнозування небажаних наслідків рішень, об'єктивну оцінку рівня та факторів ризику під час врегулювання проблемної заборгованості. При цьому забезпечується можливість використання різних каналів зв'язку, комп'ютерних мереж, телекомунікацій, сучасної обчислювальної та інформаційної техніки [2].

Ситуаційний центр управління проблемною заборгованістю реалізує концептуальну модель інформаційно-аналітичної підтримки прийняття рішень стосовно врегулювання проблемної заборгованості у межах системного моніторингу, який базується на комплексній інформаційній обробці законодавчих, нормативних, аналітичних, експертних та статистичних даних.

Ефективний, сучасний спосіб врегулювання проблемної заборгованості за кредитними операціями – це розроблення та здійснення ситуаційним центром комплексу заходів організаційного та адміністративно-правового характеру щодо повернення кредитних коштів з метою усунення можливих економічних збитків банку. Одним із напрямів врегулювання проблемної заборгованості, який може бути ефективно організований у ситуаційному центрі є реструктуризація кредитної заборгованості, яка охоплює:

- розроблення і реалізацію заходів з врегулювання проблемної заборгованості;
- розроблення і реалізацію заходів зі залучення інвестицій для підвищення результатів виробничої діяльності позичальника;
- модифікацію кредитного договору;
- погашення заборгованості за рахунок зміни зобов'язань, зокрема шляхом надання нового кредиту для погашення заборгованості за чинним кредитним договором (рефінансування);
- поступку права вимоги;
- сек'юритизацію кредитів;
- переведення боргу;
- заміну проблемної заборгованості за кредитами на вексельні зобов'язання третіх осіб;
- викуп банком основних засобів, готової продукції чи інших активів позичальника для власного користування або з подальшою передачею у фінансовий лізинг;
- укладання угоди про зворотний викуп предмета застави;
- погашення заборгованості без зміни умов кредитного договору, зокрема шляхом погашення заборгованості позичальника за рахунок кредитування його дебіторів

Структурно-логічну схему діяльності ситуаційного центру управління проблемною заборгованістю за кредитними операціями наведено на рис. 1.



Рис. 1. Структурно-логічна схема діяльності ситуаційного центру управління проблемною заборгованістю за кредитними операціями

Схему позовної діяльності, яку організовує ситуаційний центр, показано на рис. 2.

Одним з основних напрямів підвищення ефективності діяльності ситуаційного центру управління проблемною заборгованістю за кредитними операціями є використання комплексного підходу до врегулювання проблемної заборгованості (рис. 3) [8].

На підставі дослідження ми рекомендуємо українським комерційним банкам використовувати комплексний підхід до управління проблемною заборгованістю – системно-інтегрований процес управління, який підпорядкований єдиному стратегічному задуму, орієнтованому на погашення протермінованої заборгованості та розформування резервів за кредитними операціями, що охоплює зокрема:

- SWOT – аналіз можливостей банку щодо управління проблемною заборгованістю (визначення сильних і слабких аспектів, а також можливостей і загроз);
- вдосконалення планування діяльності щодо врегулювання проблемної заборгованості;
- оптимізацію організаційної структури наряду реструктуризації і стягнення;
- сегментацію наявних та потенційних позичальників-боржників;
- постійне зростання ролі комунікаційної політики, спрямованої на удосконалення взаємодії із позичальниками;
- впровадження маркетингового підходу до управління проблемною заборгованістю;
- розроблення нових та вдосконалення наявних підходів до управління проблемною заборгованістю банку;
- формування та зміцнення позитивного іміджу банку;
- вдосконалення структури кредитного портфеля банку;
- спостереження за діями банків-конкурентів з метою здійснення своєчасної реакції на їхні дії на ринку;
- використання реінжинірингу і бенчмаркінгу з метою вивчення і впровадження передового досвіду управління проблемною заборгованістю найкращими вітчизняними та іноземними банками.

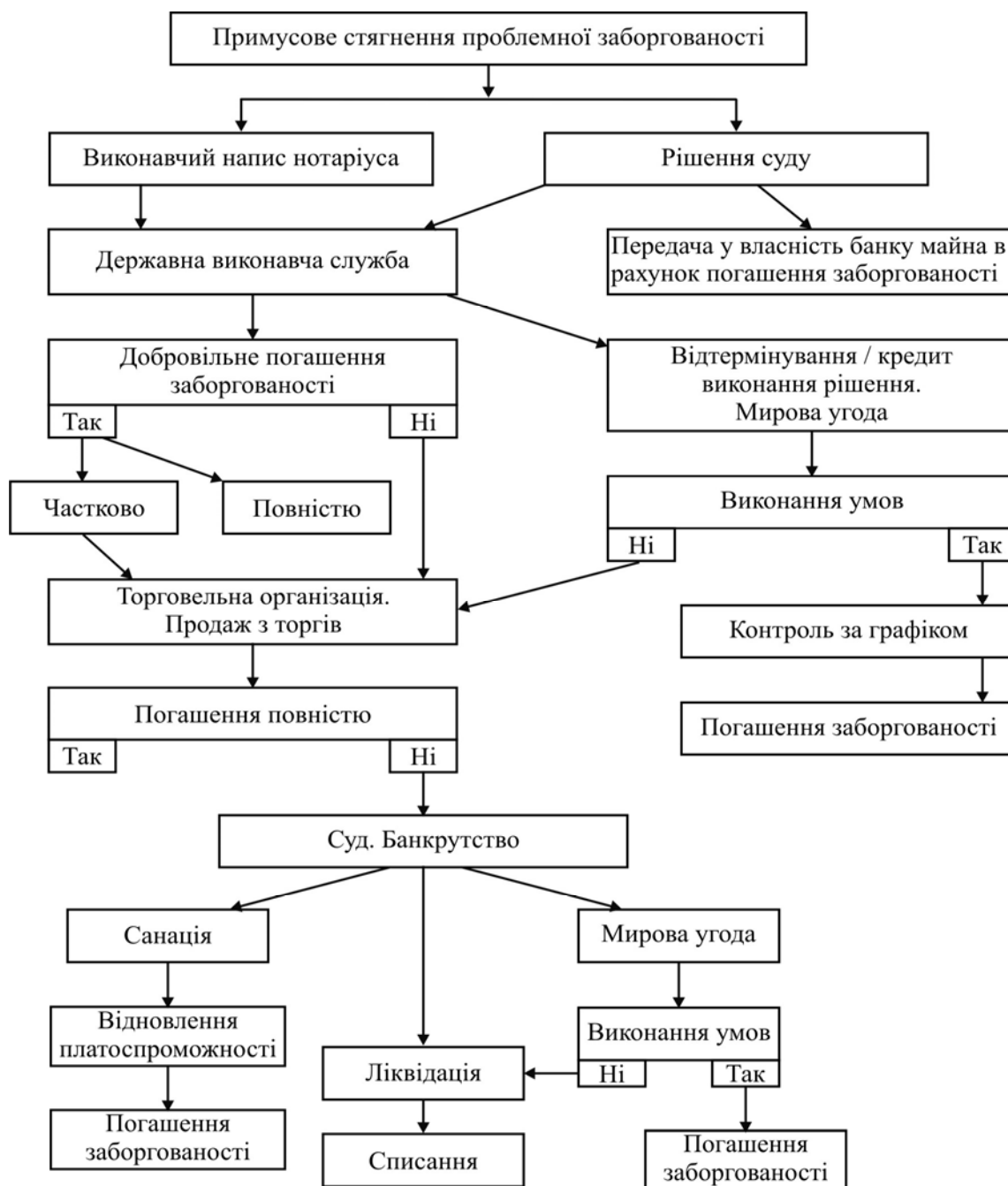


Рис. 2. Схема позовної діяльності, спрямованої на врегулювання проблемної заборгованості за кредитними операціями

Реалізацію комплексного підходу до підвищення ефективності управління проблемною заборгованістю ситуаційний центр, на наш погляд, може успішно вирішити завдяки співпраці з діловими партнерами – консалтинговими, юридичними, колекторськими, аудиторськими, лізинговими, страховими, інвестиційними та іншими компаніями (рис. 4). Аналізуючи діяльність зі врегулювання проблемної заборгованості, комерційним банкам варто розглянути перспективою розвитку цього напрямку створення банком та його діловими партнерами спільного ситуаційного центру.

Вдосконалення управління проблемною заборгованістю, зокрема з використанням ситуаційних центрів, має надзвичайно важливе значення для забезпечення подальшого ефективного розвитку не тільки комерційних банків, а і підприємств України.



Рис. 3. Організаційно-економічні напрями комплексного підходу ситуаційного центру до врегулювання проблемної заборгованості



Рис. 4. Схема співпраці ситуаційного центру управління проблемною заборгованістю з діловими партнерами

Висновки. Наші дослідження дали змогу виявити такі переваги для банку від створення та ефективної діяльності ситуаційного центру управління проблемною заборгованістю за кредитними операціями:

- можливість використання нових методів та підходів до управління проблемною заборгованістю;
- створення ситуаційних центрів управління проблемною заборгованістю дасть змогу підвищити темпи скорочення протермінованої заборгованості, змінити саме традиційне поняття ведення цього виду діяльності;
- використання ситуаційного центру як ідеального середовища для співпраці з діловими партнерами, зацікавленими у спільній роботі з позичальниками-боржниками;
- можливість підвищення позитивного іміджу. Наявність ситуаційного центру дасть змогу банку: зміцнити позиції і підняти імідж на ринку банківських та фінансових послуг; створить сприятливе підґрунтя для подальшої діяльності та успішної конкуренції.

Оптимізація витрат. Нові шляхи та методи управління проблемною заборгованістю дають змогу за оптимальних витрат забезпечити комплексний підхід до розроблення та реалізації заходів щодо врегулювання проблемної заборгованості.

Ефективна діяльність ситуаційного центру управління проблемною заборгованістю дасть змогу банку значно скоротити протерміновану заборгованість, розформувати резерви, підвищити конкурентоспроможність, знизити витрати, підвищити прибутковість.

Результати цього дослідження полягають у приверненні уваги науковців та банкірів до потреби поглиблення теоретичних засад та розвитку науково-методичних положень щодо використання ситуаційних центрів з метою вдосконалення управління проблемною заборгованістю за кредитними операціями.

Література

1. **Морозов А.А.** Ситуационные центры – основа стратегического управления / А.А. Морозов, В.А. Ященко // ММС. – 2003. – № 1. – С. 3 –14.
2. **Морозов А.О.** Інформаційно-аналітичні технології підтримки прийняття рішень на основі регіонального соціально-економічного моніторингу / А.О. Морозов, В.Л. Косолапов. – К. : Вид-во "Наук. думка", 2002. – 250 с.
3. **Сучасні концепції менеджменту** : навч. посібн. / Федулова Л.І., Гавловська Н.І., Декалюк О.В. / за ред. д-ра екон. наук, проф. Л.І. Федулової. – К. : Вид-во "Центр учбової літератури", 2007. – 533 с.
4. **Банківські операції** : підручник / А.М. Мороз, М.І. Савлук, М.Ф. Пуховкіна та ін. / за ред. д-ра екон. наук, проф. А.М. Мороза. – 2-ге вид. [випр. і доп.]. – К. : Вид-во КНЕУ, 2002. – 476 с.
5. **Васюренко О.В.** Банківський менеджмент : посібник. – К. : Вид-во "Академія", 2001. – 320 с.
6. **Банківський менеджмент** : підручник / за ред. О.А. Кириченка, В.І. Міщенка. – К. : Вид-во "Знання", 2005. – 831 с.
7. **Математические модели трансформационной экономики** : учебн. пособ. / Клеебанова Т.С., Раевнева Е.В., Стрижиченко К.А., Гурьянова Л.С., Дубровина Н.А. – 2-е изд. [стереотип.]. – Х. : Изд-во "ИНЖЕК", 2006. – 280 с.
8. **Кльоба Л.Г.** Управління банківською інвестиційною діяльністю : монографія / за ред. д-р екон. наук, проф. С.К. Реверчука. – Львів : Вид-во "Тріада плюс", 2007. – 194 с.
9. [Електронний ресурс]. – Доступний з <http://www.bank.gov.ua>.

УДК 336.22

*Доц. М.В. Корягін, канд. екон. наук; здобувач І.В. Гончарук;
доц. С.С. Гринкевич, канд. екон. наук – Львівська КА*

ЕВОЛЮЦІЯ ФІСКАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОЇ СИСТЕМИ В ЕКОНОМІКАХ ПЕРЕХІДНОГО ТИПУ

Розглянуто сутність фіскально-економічної системи, визначено основні етапи та комплексно розкрито її еволюцію в умовах ринкової трансформації, з'ясовано взаємозв'язки з пропорціями розподілу валового національного продукту та національного доходу. Встановлено, що податкова система кожної країни уособлює її специфічні ознаки. У світі немає держав із тотожними фіскальними системами, але це не свідчить про спонтанність формування системи оподаткування і фіскально-економічної політики. Є певні положення, які визначають підхід держави до цієї сфери діяльності, формуючи наукове обґрунтування основ податкової політики.