

- Т.М.Кравцова, А.В. Солонар // Форум права. – 2010. – № 4. – С. 522–525. – Режим доступу: <http://www.nbu.gov.ua/e-journals/FP/2010-4/10ktmdpa>.
9. Лахижа М.І. Модернізація публічної адміністрації: теоретичні та практичні аспекти: [монографія] / М.І. Лахижа. – Полтава: РВВ ПУСКУ, 2009. – 289 с.;
10. Peter F. Drucker. The Practice of Management, Butterworth-Heinemann, 1999. – 399 p.
11. Fayol, Henri (1916), Administration industrielle et générale; prévoyance, organisation, commandement, coordination, controle, Paris, H. Dunod et E. Pinat. – Режим доступу : <http://www.worldcat.org/>
12. Management / Michael H. Mescon, Michael Albert, Franklin Khedouri. – 3rd ed. – Cambridge, MA [etc.], 1988. – 349 p.
13. Oxford Wordpower Dictionary. Oxford University Press, New York, 1998.
14. Шекова Е. Краткая история эволюции менеджмента [Электронный ресурс] / Е. Шекова // Высшая школа менеджмента СПбГУ – 2011. – Режим доступу : <http://www.management.com.ua/>
15. Шаров Ю.П. Методологічні засади стратегічного планування в муніципальному менеджменті [Текст]: дис. доктора наук з державного управління: 25.00.04 / Ю.П. Шаров – Д., 2002. – 389 с.
16. Цветков В.В. Суспільна трансформація і державне управління в Україні. Політико-правові детермінанти : [монографія] / В.В. Цветков, І.О. Кресіна, А.А. Коваленко – К. : «Ін Юре», 2003. – 496 с.
17. Оболенський О.Ю. Державне управління: [навч. посіб.] / А.Ф. Мельник, О.Ю. Оболенський, А.Ю. Васіна, Л.Ю. Гордієнко [за ред. А.Ф. Мельник.] – К. : Знання-Прес, 2003. – 343 с.
18. Державне управління та державна служба: словник-довідник / [уклад. О.Ю. Оболенський]. – К.: Вид-во КНЕУ, 2005. – 480 с.
19. Державне управління: словник-довідник / [уклад. В. Бакуменко та ін.]. – К.: Вид-во УАДУ, 2002. – 228 с.
20. Keeling D. Management in Government / D. Keeling (1972), London: Allen & Unwin.
21. Латинсько-український словар для середніх шкіл // [уклад. Юліан Кобилянський]. – Відень, 1912.
22. Словник іншомовних слів / [за ред. чл.-кор. АН УРСР О.С. Мельничука]. – К., 1977.
23. Новый тлумачний словник української мови: у 4 т. 42000 слів / [уклад.: В. Яременко, О. Сліпушко]. – К. : Аконіт, 2000. – Т. 3 (О-Р). – 927 с.
24. Кілієвич О. Англо-український глосарій термінів і понять з аналізу державної політики та економіки / О.Кілієвич. – К. : Вид-во Соломії Павличко «Основи», 2003. – 510 с.
25. Конституція України. – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua/>
26. Longman Exams Dictionary. Pearson Education Limited, Edinburg, 2006

*Рецензент д.е.н., професор КДАВТ Боняр С.М.  
Експерт редакційної колегії к.е.н., доцент УкрДАЗТ Назаренко І.Л.*

УДК 336.71

### УПРАВЛІННЯ КРЕДИТНИМ ПОРТФЕЛЕМ КОМЕРЦІЙНОГО БАНКУ

*Стешенко О.Д., к.е.н., доцент,  
Красовська Х.В., магістр (УкрДАЗТ)*

*У даній статті розглянуто сутність ризиків, а також основні операції та елементи управління кредитним портфелем у комерційному банку.*

*Ключові слова: кредитний портфель, кредитний ризик, стандарти.*

### УПРАВЛЕНИЕ КРЕДИТНЫМ ПОРТФЕЛЕМ КОММЕРЧЕСКОГО БАНКА

*Стешенко Е.Д., к.э.н., доцент,  
Красовской К.В., магистр (УкрГАЗТ)*

*В статье проанализирована управление кредитным портфелем коммерческого банка. Сделаны обоснованные замечания.*

*Ключевые слова: кредитный портфель, кредитный риск, стандарты.*

### MANAGEMENT OF A CREDIT PORTFOLIO OF COMMERCIAL BANK

*Stechenko E.D.,  
Krasovskoj K.V.*

*In the article the cost management of a credit portfolio of commercial bank. Make informed comments.*

*Keywords: credit portfolio, credit risk, standards.*

**Актуальність теми.** Дослідження проблеми організації управління кредитним портфелем банку, яке реалізується з позиції реальної практики, є необхідним для підвищення ефективності банківської діяльності. Кредитний портфель комерційного банку є одним із найризикованіших напрямків, і найвагоміших компонентів структури відсоткових доходів. Головна мета управління кредитним портфелем комерційного банку полягає в забезпеченні максимальної доходності за певного рівня ризику. Доходність і ризик є основними параметрами, що характеризують якість кредитного портфелю банку [1].

**Аналіз досліджень та виділ невирішеної частини проблеми.** Вивченню організації системи управління кредитним портфелем у комерційному банку приділяли увагу такі українські вчені, як В. Базилевич, О. Корольов, І.Ткаченко, О. Устинко та інші. Серед зарубіжних дослідників, які внесли вклад в розробку даної проблеми, варто відзначити М. Грубера, А. Гроппелі, Е. Елтона, У. Шарпа та інші [2]. Однак, існує проблема пошуку шляхів попередження неповернення позичальником отриманого кредиту та процентів за користування позикою в результаті фінансових ускладнень, фінансового краху чи шахрайства.

**Мета статті** – проаналізувати існуючу систему управління кредитним портфелем комерційного банку та сформулювати напрями її удосконалення.

**Виклад основного матеріалу.** Кредитування завжди було й залишається пріоритетною економічною функцією банків. Одним із найважливіших аспектів банківського кредитування є формування кредитного портфелю.

Кредитний портфель – це сукупність кредитів, наданих банком на певну дату з метою одержання доходу у вигляді відсотків [3]. До заборгованості за кредитними операціями, що становлять кредитний портфель банку, належать:

- строкові депозити, які розміщені в інших банках, та сумнівна заборгованість за ними;
- кредити, які надані іншим банкам, та сумнівна заборгованість за ними;
- кошти, надані суб'єктами підприємницької діяльності за овердрафтом, за факторинговими операціями, та прострочена заборгованість за факторинговими операціями;
- кошти, надані суб'єктами підприємницької діяльності за операціями репо та інші.

Проаналізуємо динаміку кредитного портфелю у комерційних банках України за 2007-2012 рр. (табл. 1).

*Таблиця 1*

*Динаміка кредитного портфелю у комерційних банках України*

Банк	Кредитно-інвестиційний портфель						Питома вага банків 2012 р. %
	2007	2008	2009	2010	2011	2012	
ПриватБанк	46017	71654	67432	89543	52927	90326	19,778
Надра	17556	26169	19824	16942	15321	13856	2,613
ВТБ	9601	18666	22990	23288,6	22369	24562	4,201
Укрсімбанк	6751	40027	46029	51313	42365	52365	7,913
ПУМБ	11998	17259	12565	12350	11253	11123	3,630
УкрСиббанк	32988	49661	37971	33734	32651	31232	5,203
ОТР Банк	15610	29941	25183	22799	21569	20326	2,613
Альфа-банк	14041	28849	21463	19734	18659	17233	3,166
Ощадбанк	13788	51176	51006	48246	32656	31252	11,621
Фінанси та кредит	13252	16460	14897	16678	14623	16784	2,803
Інші (137 банків)							48,408

Як видно з табл. 1, динаміка кредитного портфелю топ-десятки провідних українських банків, за даними Українського банківського порталу, у 2007-2012 рр. була позитивною. У 2011-2012 рр., у зв'язку із світовою фінансовою кризою в Україні, більшість українських банків зменшили обсяг кредитного портфелю (крім ПриватБанку, Укрсімбанку, ВТБ, Фінанси та кредит). Найбільшу частку в кредитно-інвестиційному портфелі банків України займає Приватбанк (19,778 %). Питома вага першої топ-десятки українських банків в структурі кредитно-інвестиційного портфелю банківської

системи України складає 63,5 %, інших 137 банків – 48,4 % [2].

Кредитний портфель включає агреговану балансову вартість усіх кредитів, у тому числі прострочених, пролонгованих і сумнівних щодо повернення та є втіленням кредитної політики банку та невід'ємною складовою його загальної стратегії розвитку.

Основними цілями формування кредитного портфелю є:

- високий рівень доходу в поточному періоді;

- високий темп очікуваного доходу в майбутній довгостроковій перспективі;
- мінімізація рівня ризиків кредитного портфелю;
- дотримання необхідної ліквідності кредитного портфелю;

Виділяють наступні елементи організації та управління кредитним портфелем [4].

- 1) вибір критеріїв оцінки якості кредитів.
- 2) розробка визначеного методу оцінки якості кредиту на основі вибраних критеріїв.
- 3) організація роботи з класифікації кредитів за групами ризику.
- 4) накопичення інформації по банку для визначення процента ризику для кожної групи класифікованих кредитів.
- 5) визначення абсолютної величини кредитного ризику в розрізі кредитів кредитного портфеля та сукупного ризику для банку.
- 6) прийняття рішення про величину створюваного резерву для покриття можливих втрат, про джерела відрахування у резерв.
- 7) оцінка якості кредитного портфеля на основі фінансових показників.
- 8) визначення проблемних і сумнівних кредитів.
- 9) прийняття рішення щодо проблемних і сумнівних кредитів.
- 10) організація та визначення методики повернення проблемних кредитів.
- 11) робота ризик-менеджера з повернення кредитів.

Ринкова трансформація економіки України в усіх сферах діяльності, в тому числі банківській, пов'язана зі значними труднощами і суперечностями. Переважної частини невдач, які виникають при цьому, можна було б уникнути за наявності своєчасної та достатньої інформації про механізм формування банківських ризиків. Останні полягають у невизначеності результатів діяльності і можливих несприятливих наслідків. Звідси – актуальність розроблення науково-обґрунтованого методичного забезпечення

дослідження ризиків банківської діяльності на різних рівнях управління. У зв'язку зі специфікою банків особливе місце в системі банківських ризиків посідає кредитний ризик, пов'язаний з кредитною діяльністю банків.

Кредитний ризик – це імовірність неповернення позичальником отриманого кредиту та процентів за користування позикою в результаті фінансових ускладнень, фінансового краху чи шахрайства [5].

Нездатність або небажання боржника виконати свої зобов'язання відповідно до строків та умов кредитного договору можуть бути пов'язані з:

- нездатністю створити адекватні грошові потоки у зв'язку із непередбаченими змінами у

діловому, економічному та/чи політичному оточенні позичальника;

- невідповідністю фактичних доходів та прибутків від вкладених інвестицій прогнозним оцінкам, які були використані у процесі структуризації позики, тобто під час визначення розміру, строку та умов повернення позики;

- незадовільною ринковою вартістю та/чи недостатньою ліквідністю застави;

- недоліками в діловій (технічній, фінансовій, маркетинговій та управлінській) репутації боржника [6].

Кредитний ризик тісно пов'язаний з іншими ризиками, такими як ризик ліквідності, процентний та валютний. Наявність у кредитному портфелі банку значного обсягу проблемних кредитів та зниження ринкової вартості кредитного портфеля зумовить зменшення капіталу. Це може спричинити вплив коштів клієнтів та інвесторів банку, що призводить до втрати ліквідності. Для покриття дефіциту ліквідності банк повинен залучати кошти на грошовому ринку в усе більших розмірах та за більшою ціною, що обумовлює збільшення процентного ризику. Для покриття ліквідності банк змушений продавати ліквідні активи, у тому числі валютні кошти, що змінює валютну позицію банку і збільшує валютний ризик.

Згідно зі світовими стандартами з урахуванням економічних умов України можна умовно визначити три моделі поведінки банків на кредитному ринку.

1. Частка кредитів у загальному обсязі працюючих активів банку на рівні до 30 %, де цей банк проводить вкрай обережну кредитну політику та забезпечує свою прибутковість проведенням менш ризикованих активних операцій. При цьому банк втрачає значний сегмент фінансового ринку. Таке співвідношення дуже бажане для нового банку, який не має своєї клієнтури та досвіду роботи.

2. Частка кредитів в обсязі працюючих активів на рівні 30 - 50 % - цей банк проводить зважену кредитну політику. Це характерно для стабільних та надійних банків, які працюють з високим рівнем прибутку, однак старанно обмірковують свою кредитну політику.

3. Частка кредитів в обсязі працюючих активів понад 50 %. Цей банк проводить агресивну політику на ринку. Подібна політика може бути обґрунтована тільки надмірними прибутками і не може бути постійним явищем. Причому чим вища частка та триваліший період, тим вищий рівень ризику [7].

**Висновки.** Отже, проведений аналіз засвідчує про велику кількість проблем, які існують в банківській системі України в умовах фінансової кризи.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Тептя О.В. Організація системи управління кредитним портфелем у комерційному банку / О.В. Тептя // Вісник Хмельницького національного університету. Серія "Економічні науки". – 2010. – № 5. – Т. 2. – С. 141 – 144.
2. Український банківський портал. Офіційний сайт [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://banker.ua/officialrating/investment/credit>.
3. Аналіз банківської діяльності: Підручник / А. М. Герасимович, М. Д. Алексеєнко, І. М. Парасій-Вергуненко та ін.; За ред. А. М. Герасимовича. — К.: КНЕУ, 2004.
4. Дмитренко М.Г. Кредитування і контроль : [навч. посіб] / М.Г. Дмитренко, В.С. Потлатюк. – К. : Кондор, 2005. – 296 с.
5. Перехрест Л.М. Банківський ризик-менеджмент / Л.М. Перехрест // Актуальні проблеми економіки. – 2009. – № 10. – С. 122–127.
6. Костюченко В.М. Управління кредитними ризиками у комерційному банку / В.М. Костюченко // Вісник Хмельницького національного університету. Серія "Економічні науки". – 2010. – № 1. – Т.1. – С.141– 147.
7. Заруцька О.П. Управління ризиками – провідний чинник фінансової стійкості вітчизняних банків. / О.П. Заруцька – 2006. – 473 с.
8. Офіційний сайт Приватбанк [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [www.privatbank.ua/](http://www.privatbank.ua/)

*Рецензент д.е.н., професор УкрДАЗТ Зайцева І.Ю.  
Експерт редакційної колегії к.е.н., доцент УкрДАЗТ Токмакова І.В.*

УДК 656

**СУЧАСНІ АСПЕКТИ ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ НА ПІДПРИЄМСТВАХ ЗАЛІЗНИЧНОГО ТРАНСПОРТУ**

*Токмакова І.В., к.е.н., доцент (УкрДАЗТ)*

*Стаття присвячена удосконаленню управління на підприємствах залізничного транспорту, розкрито сутність ціннісно-орієнтованого управління, визначено його головні складові, доведено перспективність його використання на підприємствах залізничного транспорту.*

*Ключові слова: система управління, підприємства залізничного транспорту, ціннісно-орієнтований підхід.*

**СОВРЕМЕННЫЕ АСПЕКТЫ ФОРМИРОВАНИЯ ЭФФЕКТИВНОЙ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ ЖЕЛЕЗНОДОРОЖНОГО ТРАНСПОРТА**

*Токмакова И.В., к.э.н., доцент (УкрГАЗТ)*

*Статья посвящена совершенствованию управлению на предприятиях железнодорожного транспорта, раскрыта сущность ценностно-ориентированного управления, определены его главные составляющие, доказана перспективность его использования на предприятиях железнодорожного транспорта.*

*Ключевые слова: система управления, предприятия железнодорожного транспорта, ценностно-ориентированный подход.*

**MODERN ASPECTS OF FORMATION OF EFFECTIVE SYSTEM OF MANAGEMENT AT THE ENTERPRISES OF RAILWAY TRANSPORT**

*Tokmakova I.V.*

*The article is devoted to the improvement of the management at the enterprises of railway transport, discloses the nature of value-oriented management, defined its main components, proved the availability of its use at the enterprises of railway transport.*

*Keywords: system of control, the enterprises of railway transport, value-oriented approach.*

*Постановка проблеми та її зв'язок з науковими і практичними завданнями.* Ефективне функціонування підприємств залізничної галузі неможливе без вирішення ряду проблем, що виникли внаслідок зміни умов господарювання. Так, зовнішнє середовище підприємств залізничного транспорту характеризується агресивністю, високою динамічністю і непередбачуваністю. Для внутрішнього середовища підприємств також характерний високий рівень динаміки змін. Зазначене обумовлює необхідність зміни парадигми управління на підприємствах галузі, висунення вперед