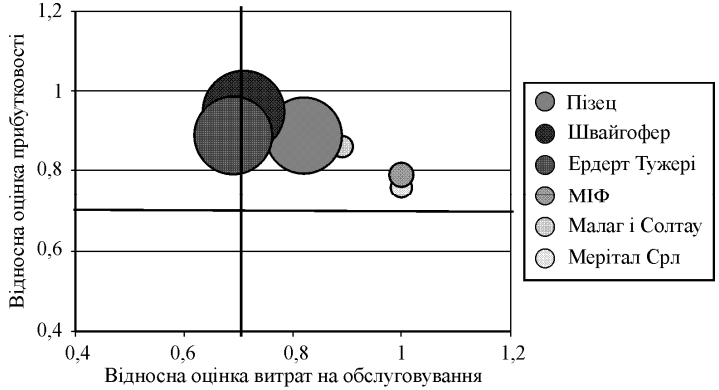

Рис. 3. Матриця привабливості іноземних контрагентів для ДП "Славське ЛГ"

Результати дослідження показали, що більшість контрагентів, з якими на сьогодні співпрацює лісове господарство знаходяться у двох категоріях, таких як: "Улюбленці" та "Вимогливі". До категорії "Вимогливі" входять такі іноземні контрагенти: "Мерітал Срл" Італія, "Малаг і Солтау" Німеччина, АО "М.І.Ф." Молдова та "Пізец" Австрія. Такі ж контрагенти, як "Швайгофер" Румунія та "Ердерт Тужері" Угорщина, знаходяться на межі категорії "Вимогливі" та "Улюбленці". При цьому "Вимогливі" контрагенти характеризуються тим, що є дорогі в обслуговувані, але платять більше і прибутковість їх висока. Водночас таких контрагентів, як "Улюбленці", потрібно оберігати від конкурентів за рахунок надання додаткових знижок або ж покращення рівня обслуговування.

Висновки. Під час дослідження було з'ясовано сутність та значення управління зв'язками при співпраці з контрагентами на зовнішніх ринках, а також сутність поняття управління зв'язками з клієнтами.

На основі існуючих матричних підходів було вдосконалено матриці позиціонування іноземних контрагентів для лісових підприємств, а також запропоновано загальні стратегії у співпраці з іноземними контрагентами залежно від їх позицій.

Внаслідок цього було проведено позиціонування іноземних контрагентів для ДП "Славське ДГ". Було з'ясовано, що іноземні контрагенти підприємства відносяться до категорій "Вимогливі" та "Улюбленці". Тому ДП "Славське ЛГ" повинно намагатися вплинути на закупівельну поведінку контрагентів, надавши їм інформацію про власні накладні витрати, а також намагатися приваблювати більше контрагентів за допомогою надання знижок. Також доцільно шукати шляхи внутрішньої економії.

Література

1. Chen I.J. Understanding customer relationship management (CRM): People, process and technology / I.J. Chen, K. Popvich // Business Process Management Journal. – 2003. – № 9: 5. – Pp. 672.

2. Devids M. How to avoid 10 Biggest Mistakes in CRM / M. Davids // Journal of Business Startegy. – Nov./Dec. 2009. – Pp. 304-315.

3. Gupta S. Valuing Customers / S. Gupta, D. Lehmann, J. Stuart // Journal of Marketing Research. HBS Marketing Research Paper – February. – 2004. – No. 03-08. – Pp. 7-18.

4. Mintzberg H. Management – It's not what you think / H. Mintzberg, B. Ahlstrand, J.Lampel. – London: FT Prentice Hall, 2010. – 1084 p.

5. Nguyen T. Strategies for successful CRM implementation / T. Nguyen, J. Sherif, M. Newby // Information Management & Computer Security. – 2007. – Vol. 15, No. 2. – Pp. 109-121.

6. Xu Y. Gaining customer knowledge through analytival CRM / Y. Xu, J. Walton // Department of Strategy & Business Systems, Portsmouth Business School. – 2005. – Pp. 203-227.

7. Xu Y. Gaining customer knowledge through analytival CRM / Y. Xu, J. Walton // Department of Strategy & Business Systems, Portsmouth Business School. – 2005. – Pp. 983- 1027.

8. Zikmund W. Customer Relationship Management: Integrating Marketing Strategy and Information Technology / W. Zikmund, R. McLeod, G. Fayge. – Hoboken. Wiley, 2003. – 650 p.

Максимец Е.В. Слюсарчук Н.И. **Особенности управления международными связями предприятий лесного хозяйства и оценки эффективности сотрудничества с иностранными контрагентами**

Определена сущность и значение управления связями при сотрудничестве с иностранными контрагентами в системе B2B. Рассмотрены методические подходы оценки связей с иностранными контрагентами. Оценено состояние управления связями и эффективность сотрудничества с иностранными контрагентами на ГП "Славское лесное хозяйство".

Maksymets O.V., Sluysarchuck N.I. **The peculiarities of customer relationship management and evaluating the effectiveness of cooperation with international clients for forest enterprises**

The essence and significance of customer relationship management in cooperation with foreign counterparts in the B2B is defined. Methodological approaches to the assessment of relations with foreign partners are considered. The state of customer relationship management and the effectiveness of cooperation with foreign counterparts at the state enterprise "Slavske forestry" is evaluated.

УДК 336.77

Здобувач В.В. Пірог[1] – Університет банківської справи Національного банку України, м. Київ

ОСОБЛИВОСТІ ФІНАНСОВИХ ІНСТРУМЕНТІВ УПРАВЛІННЯ КРЕДИТНИМИ РИЗИКАМИ КОМЕРЦІЙНИХ БАНКІВ

Розглянуто зміст фінансових інструментів управління кредитними ризиками банків, висвітлено сучасні підходи до визначення фінансових інструментів управління кредитними ризиками та окреслено їх класифікацію, оскільки поняття ризику є невід'ємною складовою діяльності банків, адже вони виконують функцію перерозподілу ризиків фінансового ринку.

Ключові слова: кредитний ризик, фінансовий інструмент, управління кредитним ризиком, банківський менеджмент, хеджування, сек'юторизація.

Розвиток ринкових відносин в Україні на сучасному етапі неможливий без сталого функціонування банківського сегмента фінансового ринку, що визначається здатністю банків до передбачення та визначення різних проявів невизначеності – ризиків, які супроводжують банківську діяльність, умінням мінімізувати негативні наслідки від їхньої дії.

Серед банківських ризиків особливого значення набувають кредитні ризики, які супроводжують кредитну діяльність банків, від ефективності якої залежить їх життєдіяльність, оскільки кредитний портфель становить від третини до

[1] Наук. керівник: проф. О.Д. Вовчак, д-р екон. наук – Університет банківської справи НБУ (м. Київ)

половини всіх активів банку. Наявність великої кількості чинників кредитного ризику несприятливо впливає на кредитну діяльність банків. Тому управління кредитними ризиками набуває дедалі більшого значення і стає одним із найважливіших умов забезпечення економічної безпеки банків. Це, своєю чергою, обумовлює підвищену увагу до застосування відповідного інструментарію управління ними. Звідси об'єктивно виникають завдання з удосконалення фінансових інструментів управління кредитним ризиком банків.

Завдання банківського менеджменту полягає в тому, щоб у межах здійснюваних кредитних операцій мінімізувати ризик. А це, значною мірою, залежить від використання банком фінансових інструментів управління кредитним ризиком. Головним завданням використання фінансових інструментів управління кредитними ризиками банку є визначення ступеня допустимості кредитного ризику й прийняття практичного рішення, що спрямоване на розроблення заходів, які дають можливість зменшити вірогідність втрат.

Аналіз досліджень і публікацій останніх років. Питання щодо управління ризиками в банківській діяльності є предметом дослідження багатьох зарубіжних та вітчизняних авторів. Так, проблему формування банківських кредитних ризиків і управління ними досліджували в роботах такі провідні зарубіжні вчені, як: Е. Гілл, Дж. Едвін Долан, Б. Едвардс, Дж. Розмарі Кемпбелл, Р. Коттер, Е. Рід, Г. Марковіц, Ж. Рівуар, П.С. Роуз, Д. Сінкі та ін. Досліджено проблеми фінансових інструментів управління кредитними ризиками в банківській сфері у працях вітчизняних учених, зокрема: М.Д. Алексеєнка, Ф. Алена, О. Васюренка, В. Вітлінського, О. Вовчак, А. Герасимовича, О.А. Кириченко, В. Міщенка, А. Мороза, О. Пернарівського, С. Прасолової, Л. Примостки, Т. Савченка, І. Сала та ін.

Очевидно, що у вітчизняній економічній літературі поки що немає єдиного підходу до оцінювання фінансових інструментів управління кредитними ризиками банків. У цій ситуації особливої актуальності набувають дослідження змісту фінансових інструментів управління кредитними ризиками банків та їх виокремлення із сукупності методів і загальних інструментів.

Мета роботи полягає в тому, щоб дослідити суть фінансових інструментів управління кредитними ризиками, окреслити підходи до характеристики самого поняття інструментів управління ризиками та класифікувати їх.

Виклад основного матеріалу. Загальні методи управління кредитними ризиками можна використовувати і в управлінні іншими групами банківських ризиків. Тому з метою ефективного управління кредитним ризиком важливими є спеціальні (часткові) методи управління кредитними ризиками, які одночасно виступають інструментами управління ними.

З огляду на існуючі підходи, пропонуємо в управлінні кредитними ризиками банків під інструментами розуміти підходи, процеси, заходи управління кредитними ризиками, які дають змогу певною мірою визначати можливість настання ризикованих подій для кредитної діяльності банку і домагатися зниження ступеня кредитного ризику до допустимих меж. При цьому менеджмент банку у процесі використання відповідних інструментів управління має брати до уваги певні особливості кредитних ризиків.

По-перше, оцінка кредитного ризику містить більше суб'єктивізму, порівняно з іншими фінансовими ризиками, зокрема ціновими. Так, ризик зміни

валютного курсу чи відсоткової ставки оцінюють усі учасники ринку, а не один банк. Це дає змогу у процесі аналізу цих ризиків покладатися не лише на власну думку, а й брати до уваги сигнали, що надходять з ринку. Отож, саме економічна сутність цінових ризиків сприяє формуванню об'єктивних уявлень про їх рівень. Щодо кредитного ризику такої можливості немає, а тому кредитний ризик має індивідуальний характер, пов'язаний з кожним конкретним позичальником. Крім того, елемент суб'єктивізму містить і оцінка фінансового стану та моральних рис позичальника, яку здійснює кредитор. Рівень кредитного ризику, пов'язаного з одним і тим же позичальником, може відрізнятися в різних банках [1].

Друга особливість є наслідком попередньої і полягає в тому, що для аналізу кредитного ризику не можуть бути застосовані методи статистики чи теорії ймовірності, які широко використовують під час оцінювання інших ризиків. Як відомо, ці методи спрямовані на виявлення статистичних закономірностей, під якими розуміють повторюваність, послідовність і порядок у масових процесах. Однак кредитний ризик унаслідок переважання індивідуального складника погано описується поняттям статистичної сукупності. Тому в процесі оцінювання кредитного ризику перевагу потрібно надавати не статистичним прийомам, а індивідуальній роботі з позичальником. Про це свідчить і закордонний досвід банків, які під час визначення кредитного ризику широко користуються такими інструментами (прийомами), як: індивідуальні бесіди з потенційним позичальником, відвідування підприємства, фундаментальний аналіз загального стану галузі, в якій працює позичальник тощо.

Отже, теоретично для оцінки кожного окремого кредитного ризику має бути застосована спеціально створена для цього методика, яка давала б змогу врахувати всі особливості конкретного позичальника та відповідний інструментарій. Зазвичай, на практиці реалізувати такий підхід досить складно і не завжди доцільно. Крім того, певні характеристики позичальника, наприклад його моральні риси або репутація, які визначають наміри щодо повернення кредиту, не можуть бути виміряні кількісно. Тому в процесі аналізу застосовують певні формалізовані процедури та методики, які дають змогу оцінити основні параметри платоспроможності позичальника, абстрагуючись від другорядних. Хоча іноді саме другорядні з погляду кредитора чинники, на які він своєчасно не звернув увагу, стають причиною підвищення кредитного ризику.

По-третє, кредитні ризики тією чи іншою мірою супроводжують всі активні (а не лише кредитні) операції банку, а тому потреба в оцінці кредитного ризику виникає в банку досить часто. Крім того, власне кредитні операції супроводжуються не лише кредитними, а й іншими ризиками: відсотковим – за надання кредиту під плаваючу процентну ставку, інфляційним – за видачі довгострокового кредиту під фіксовану ставку, валютним – за надання позички в іноземній валюті та ін. Отже, у процесі аналізу потрібно чітко відрізняти кредитний ризик, пов'язаний з неповерненням основної суми боргу та відсотків, від інших видів ризику, оскільки до них застосовують різні методи управління [1].

Водночас сутність зниження кредитного ризику комерційного банку полягає в запобіганні банком можливих втрат. З огляду на це, основними внутрішніми інструментами управління ризиком кредитного портфеля банку є: диверсифікація та концентрація, використання нормативів і лімітування, створення ре-

зервів для відшкодування втрат за кредитними операціями комерційних банків, а фінансовими інструментами – хеджування, а останнім часом – сек'юритизація.

Як доводить практика і науковий аналіз літературних джерел, для мінімізації кредитного ризику банк може здійснювати багато різних заходів (що спричинюють різні зміни), поєднувати їх, забезпечуючи найоптимальніший вплив на ризик, що зумовлює використання, крім розглянутих внутрішніх інструментів, їх різновидів – фінансових інструментів управління кредитними ризиками.

У словнику сучасної економіки Макмілана зазначено, що "фінансовий інструмент" – будь-який документ, що є свідченням боргу, продаж або передача якого забезпечує продавцю отримання фінансів. Прикладами фінансових інструментів є векселі, облігації й інші цінні папери, а також депозитні сертифікати [5, с. 567]. Згідно з МСФО, під фінансовим інструментом розуміють будь-який договір, внаслідок якого одночасно виникають фінансовий актив у однієї компанії та фінансове зобов'язання або пайовий інструмент – в іншої [4, с. 57].

Під фінансовим інструментом управління кредитними ризиками пропонуємо розуміти будь-який фінансовий інструмент, метою укладення якого є мінімізація кредитного ризику банку на основі передбачення можливих ризикових подій для учасників кредитної угоди (як для банку, так і для позичальників) і встановлення відповідних обмежувачів ступеня кредитного ризику до допустимого для банку рівня втрат за кредитними операціями.

Проведемо класифікацію фінансових інструментів управління кредитними ризиками (рис. 1):

1. Фінансові інструменти, метою яких є страхування (хеджування) кредитних ризиків. До таких відносять форвардні контракти, опціони та ф'ючерсні контракти.
2. Фінансові інструменти, метою яких є трансформація кредитних ризиків у цінні папери з метою продажу інвесторам (сек'юритизація активів).
3. Інші фінансові інструменти, спрямовані на продаж частини ризику за кредитними угодами (синтетична сек'юритизація). До таких відносять кредитні дефолтні свопи, кредитні спредові свопи, свопи повного повернення, кредитно-дефолтні боргові зобов'язання.

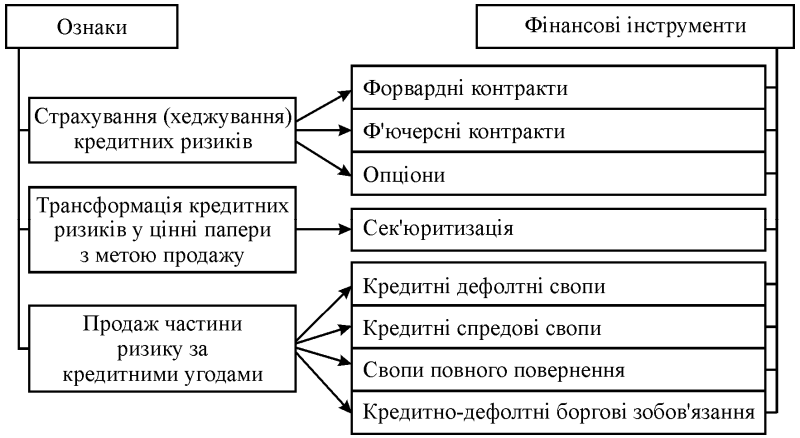

Рис. 1. Класифікація фінансових інструментів управління кредитними ризиками *(авторська розробка)*

Розглянемо детальніше кожен з інструментів управління кредитним ризиком. Аналіз літературних джерел і банківська практика доводять, що найбільш ефективним методом мінімізації ризиків є хеджування (англ. Hedging, англ. Hedge), сутність якого полягає у зменшенні ризику шляхом укладання протилежної угоди. Найпоширенішим є визначення хеджування як форми страхування вартості товару або прибутку, валютного ризику під час здійснення ф'ючерсних угод у банківській, страховій, біржовій та комерційній практиці. Учасники угоди мають можливість застерегтись, знизити ступінь фінансового ризику, пов'язаного з можливою зміною кон'юнктури ринку, попиту чи рівня цін упродовж виконання умов угоди.

Хеджування – дуже багатопланове за своїм змістом. Це дає змогу максимально ефективно використовувати всі наявні інструменти та його види залежно від цілей, умов та потреб. За технікою здійснення хеджування може бути коротким та довгим. Коротке хеджування – продаж строкових контрактів, а довге – купівля строкових контрактів. Техніка довгого хеджування призводить до негативних змін ціни активу. Коротке хеджування сприяє забезпеченню ціни продажу базового активу, який знаходиться у власності продавця.

В управлінні кредитним ризиком хеджуванням можна визначити як сукупність дій та засобів, спрямованих на усунення кредитних ризиків або їх утримання на прийнятному рівні та отримання прибутку. По-іншому хеджування є системою економічних відносин учасників фінансового ринку, які пов'язані зі зниженням кредитних та цінових ризиків. З огляду на це, основними інструментами хеджування є інструменти строкового ринку (деривативи) – форвардні контракти, опціони та ф'ючерсні контракти. Сек'юритизація активів є однією з найбільш вагомих фінансових інновацій сучасних фінансів.

Виникнувши лише в кінці 70-х років, цей інструмент уже захопив один із провідних секторів ринку капіталів із мільярдними оборотами. Вперше термін "сек'юритизація" з'явився у Wall Street Journal в 1977 р. і був "винайденим" Льюісом Раніері (Lewis S. Ranieri), головою іпотечного департаменту Salomon Brothers, який запропонував використати цей термін репортеру Wall Street Journal АннМонро (Ann Monroe) у статті стосовно опису андеррайтингу першого випуску цінних паперів, забезпечених заставою прав вимоги за іпотечними кредитами.

Сек'юритизація (активів) – перерозподіл ризиків шляхом трансформації активів банку – позик та інших активів – у цінні папери для продажу інвесторам. Банк емітує цінні папери від власного імені або через дочірні установи, однак такі папери "прив'язуються" до конкретних активів банку – сплата доходу та погашення цінних паперів залежить від отримання банком доходу та основної суми кредитів [2, с. 18]. На Заході сек'юритизація відома як ABS (від англ. asset-backed securitization, що в перекладі означає "сек'юритизація, забезпечена активами").

Сек'юритизація може відбувається за спрощеною схемою (рис. 2).

Рис. 2. Схема проведення сек'юритизації активів [3, с. 118]

Передачу кредитного ризику можна здійснювати різними способами. Зокрема, одним із шляхів зниження рівня кредитних ризиків і підвищення ефективності управління ними є застосування таких фінансових інструментів, як кредитні деривативи, тобто позабіржових похідних інструментів, створених для передачі кредитного ризику від одного суб'єкта до іншого. Основними і найпоширенішими видами кредитних деривативів є кредитні ноти та кредитні свопи. Кредитні деривативи активно використовують в рамках синтетичної сек'юритизації, яка, на відміну від традиційної форми, передбачає продаж ризику, а не всього активу.

Висновки. Таким чином, в управлінні кредитними ризиками банків під інструментами потрібно розуміти підходи, процеси, заходи управління кредитними ризиками, які дають змогу певною мірою визначати можливість настання ризикованих подій для кредитної діяльності банку і домагатися зниження ступеня кредитного ризику до допустимих меж. Основними внутрішніми інструментами управління ризиком кредитного портфеля банку зазвичай є дотримання встановлених нормативів і лімітування, диверсифікація, концентрація і створення резервів для відшкодування втрат за кредитними операціями комерційних банків, а останнім часом – сек'юритизація.

Для мінімізації кредитного ризику банк може здійснювати безліч заходів (що спричинюють різні зміни), поєднувати їх, забезпечуючи найоптимальніший вплив на ризик, що зумовлює використання, крім внутрішніх інструментів, їх різновидів – фінансових інструментів управління кредитними ризиками. Головним завданням використання фінансових інструментів управління кредитними ризиками банку є визначення ступеня допустимості кредитного ризику й прийняття практичного рішення, що спрямоване на розроблення заходів, які дають змогу зменшити вірогідність втрат.

Література

1. [Електронний ресурс]. – Доступний з http://www.buklib.net/.
2. Александрова Н.Г. Банки и банковская деятельность для клиентов / Н.Г. Александрова, Н.А. Александров. – СПб. : Изд-во "Питер", 2002. – 224 с. – С. 7.
3. Герасимович А.М. Аналіз банківської діяльності / А.М. Герасимович, М.Д. Алексеєнко, І.М. Парасій-Вергуненко. – К. : Вид-во КНЕУ, 2003. – 599 с. – С. 19.
4. Про банки і банківську діяльність: Закон України від 7.12.2000 р., № 2121-3, ст. 1.
5. Словник сучасної економіки Макмілана : пер. з англ. – К. : Вид-во "АртЕк – 2000". – С. 567.

Пирог В.В. **Особенности финансовых инструментов управления кредитными рисками коммерческих банков**

Рассмотрено содержание финансовых инструментов управления кредитными рисками банков, отражены современные подходы к определению финансовых инструментов управления рисками и очерчена их классификация, поскольку понятие риска является неотъемлемой составляющей деятельности банков, ведь они выполняют функцию перераспределения рисков финансового рынка.

Ключевые слова: кредитный риск, финансовый инструмент, управление кредитным риском, банковский менеджмент, хеджирование, секьютеризация.

Pirog V.V. **Features of financial instruments of credit risk commercial banks**

The content of financial instruments, credit risk management of banks, highlights new approaches to the definition of financial instruments, credit risk management and outlines their classification, as the concept of risk is an integral part of the banks, because they act as redistribution of financial market risks.

Keywords: credit risk, financial instrument, credit risk management, banking management, hedging, securitization.

УДК 332.14:658.818.2:061.66

Доц. І.І. Проданова, канд. екон. наук; доц. У.Б. Бережницька, канд. екон. наук – Івано-Франківський НТУ нафти і газу

СТАНОВЛЕННЯ ТА ФОРМУВАННЯ РИНКУ КОНСАЛТИНГОВИХ ПОСЛУГ У РЕГІОНІ

Уточнено суть, мету, завдання та основні суб'єкти ринку консалтингових послуг у регіоні. Обгрунтовано гальмівні та стимулятивні фактори розвитку ринку консалтингових послуг, розроблено алгоритм їх надання. Визначено роль бізнес-інкубаторів у становленні та формуванні ринку консалтингових послуг регіону.

Ключові слова: консалтинг, ринок, регіон, бізнес-інкубатор.

Постановка проблеми. Важливою рушійною силою соціально-економічного розвитку національної економіки є консалтингові підприємства, які надають широкий спектр послуг щодо оптимальної роботи суб'єктів господарювання, раціонального використання трудових, фінансових, матеріальних, інвестиційних, інноваційних ресурсів.

На сьогодні конкурентну перевагу забезпечуватиме передусім інтелектуальна складова бізнесу, основну частину якої становить консалтинг. Саме він стає об'єктивною необхідністю для забезпечення довгострокового стратегічного розвитку сучасного підприємства, зокрема підприємств малого та середнього бізнесу. Консалтинг як явище відіграє важливу роль в економіці провідних країн світу в забезпеченні їх конкурентоспроможності. Саме тому це питання має вагоме науково-практичне значення і викликає інтерес наукової спільноти та професійних управлінців у сучасних умовах розвитку національної економіки.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Досліджень питання щодо розвитку ринку консалтингових послуг в Україні у працях І.І. Боброової, В.А. Вербри, О.В. Виноградової, Г.В. Жаворонкової, Т.О. Зайчук, В.О. Зіміна, М.С. Іванової, С.С. Ніколенка, А.П. Посадського, Т.І. Решетняк, Л.Г. Саркісяна, О.К. Трофимової, М.В. Фербера, І.П. Чайки та ін. Проте ефективне функціонування ринку консалтингових послуг на загальнодержавному рівні насамперед передбачає його формування на регіональному. Ступінь вивчення регіонального аспекту встановлення і розвитку ринку консалтингу у працях науковців досі залишається недостатнім, що й підсилює актуальність нашого дослідження.

Постановка завдання. Метою дослідження є обгрунтування необхідності формування та розвитку ринку консалтингових послуг у регіоні. Зазначена мета зумовила потребу у виконанні таких завдань:

- визначення видів консалтингу, уточнення його суті, мети, завдань та основних суб'єктів;
- дослідження тенденцій розвитку ринку консалтингових послуг в Україні та регіонах;
- обгрунтування стримуючих і стимулятивних факторів розвитку ринку консалтингових послуг;
- розроблення алгоритму надання якісних та неякісних консалтингових послуг і формування рекомендацій щодо забезпечення функціонування ринку консалтингу на регіональному рівні;
- вивчення позитивного досвіду встановлення ринку консалтингу в регіонах України на основі створення інноваційних структур підтримки підприємництва – бізнес-інкубаторів.