

Кафедра фінансів, обліку і аудиту

УПРАВЛІННЯ КРЕДИТНИМ ПОРТФЕЛЕМ БАНКУ
Пояснювальна записка і розрахунки
до магістерської кваліфікаційної роботи

МРЕ298.01.04 ПЗ

Виконав:

студент групи: 213-ФС-Д23

спеціальності 072 «Фінанси, банківська
справа, страхування та фондовий
ринок» (роботу виконано самостійно,
відповідно до принципів академічної
добросовісності)

Шопін Д.С.

Керівник: доцент, канд. екон. наук

Тройнікова О.М.

Рецензент: професор, доктор екон. наук

Дикань О.В.

АНОТАЦІЯ

Кваліфікаційна робота магістра включає 92 аркуша пояснювальної записки формату А4, 23 таблиці, 2 рисунка, 2 додатки, 31 літературне джерело.

Актуальність теми. Сучасний стан банківської системи в нашій країні спонукає комерційні банки до впровадження процесу збалансованого управління стратегічним кредитним портфелем. Такий збалансований розвиток передбачає збалансовану кількісну та якісну зміну параметрів усіх складових кредитного портфеля банку. Якісний кредитний портфель є гарантією ліквідності та надійності як для акціонерів, так і для клієнтів банку, оскільки стан кредитного портфеля комерційного банку дозволяє зробити висновки про ефективність кредитної політики банківської установи, її конкурентоспроможність та здатність протистояти впливу негативних факторів.

Метою є надання повної розгорнутої характеристики поняттю управління кредитним портфелем банку.

Об'єктом дослідження є кредитна діяльність АТ "СКАЙ БАНК".

Предметом дослідження є теоретичні та методологічні аспекти процесу управління кредитним портфелем АТ "СКАЙ БАНК".

Методи дослідження - теоретичне узагальнення; систематизація, індукція і дедукція; статистичний аналіз; абстрактно-логічний.

Інформаційною основою дослідження є законодавчі та нормативні акти, публікації, матеріали конференцій, інформаційні ресурси в мережі інтернет, фінансова звітність банку АТ "СКАЙ БАНК".

Ключові слова: КРЕДИТНИЙ ПОРТФЕЛЬ БАНКУ, ФІНАНСОВИЙ СТАН БАНКУ, СКЛАД ТА СТРУКТУРА БАНКІВСЬКИХ ПОСЛУГ, АНАЛІЗ ФІНАНСОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ БАНКУ.

ABSTRACT

The master's qualification work includes 92 sheets of explanatory notes in A4 format, 23 tables, 2 figures, 2 appendices, and 31 literary sources.

Topic relevance. The current state of the banking system in our country encourages commercial banks to implement a process of balanced management of their strategic credit portfolio. Such balanced development involves a quantitative and qualitative adjustment of the parameters of all components of the bank's credit portfolio. A high-quality credit portfolio ensures liquidity and reliability for both shareholders and clients of the bank, as the condition of a commercial bank's credit portfolio provides insights into the effectiveness of the bank's credit policy, its competitiveness, and its ability to withstand adverse factors.

The goal is to provide a full, detailed description of the concept of bank credit portfolio management.

The object of the study is the credit activity of JSC "SKY BANK".

The study focuses on the theoretical and methodological aspects of JSC "SKY BANK" 's credit portfolio management process.

Research methods - theoretical generalization; systematization, induction, and deduction; statistical analysis; abstract-logical.

The study's information basis is legislative and regulatory acts, publications, conference materials, information resources on the Internet, and the financial statements of the bank JSC "SKY BANK."

Keywords: BANK'S CREDIT PORTFOLIO, BANK'S FINANCIAL STATE, COMPOSITION AND STRUCTURE OF BANKING SERVICES, ANALYSIS OF BANK'S FINANCIAL RESULTS.

Український державний університет залізничного транспорту

Факультет економічний

Кафедра фінанси облік і аудит

Освітній рівень: магістр

Спеціальність: 072 «Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок»

Освітня програма «Управління фінансами, банківська справа та страхування»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри,
професор, д-р екон. Наук
 О.Г. Кірдіна
«30» вересня 2024 року

ЗАВДАННЯ

НА МАГІСТЕРСЬКУ КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

- 1 Тема «Управління кредитним портфелем банку» Тройнікова О.М., канд. екон. наук, доцент, затверджена розпорядженням по економічному факультету від «21» жовтня 2024 року № 21/24.
- 2 Строк подання студентом закінченої роботи «10» січня 2025 року.
- 3 Вихідні дані: підібрати законодавчі акти і нормативні документи з теми дипломної роботи; вивчити і узагальнити монографічну, наукову, навчальну літературу щодо теми дипломної роботи; ознайомитися і підібрати сучасні публікації з теми роботи в наукових журналах й інших періодичних виданнях; зібрати, узагальнити, проаналізувати фінансову, статистичну, економічну інформацію про об'єкт дослідження для виявлення сутності і ролі фінансово-економічного аналізу в діяльності підприємства.
- 4 Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) проаналізувати сутність та специфіку кредитного портфелю комерційного банку, дослідити теоретичні підходи до управління кредитним портфелем комерційного банку, проаналізувати особливості управління кредитним портфелем та визначити проблемні питання та потенційні напрямки оптимізації управління кредитним портфелем банку

для чого охарактеризувати та дослідити основні показники діяльності.

5 Перелік графічного матеріалу наукові підходи щодо визначення сутності поняття фінансового результату, аналіз активу та пасиву балансу, аналіз ліквідності, ділової активності, фінансової стійкості, аналіз фінансових результатів, рентабельності, прогнозування фінансових результатів.

6 Дата видачі завдання «30» вересня 2024 року.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

Назва етапів	Стан виконання етапів	Примітка
Вибір теми та її затвердження	02.10.2024-10.10.2024	
Підбір літератури та статистичних матеріалів	11.10.2024-17.10.2024	
Консультація з керівником щодо організації роботи	18.10.2024-26.10.2024	
Огляд джерел інформації	27.10.2024-31.10.2024	
Написання чернетки першого розділу дипломної роботи	01.11.2024-07.11.2024	
Аналітична обробка інформації та написання чернетки другого розділу роботи	08.11.2024-15.11.2024	
Обробка матеріалу для написання аналітичних розрахунків третього розділу роботи	16.11.2024-27.11.2024	
Аналітична обробка інформації та написання висновків до третього розділу роботи та висновків до всієї роботи	01.12.2024-27.12.2024	
Перед захист на кафедрі. Кінцеве оформлення роботи	10.01.2025	

Студент _____  _____ Щопін ДС.

Керівник _____  _____ Тройнікова

Зміст

Вступ	7
1. Теоретичні основи управління кредитним портфелем банку	10
1.1 Сутність кредитного портфеля банку	10
1.2 Процес управління кредитним портфелем банку	17
1.3 Підходи до управління кредитним портфелем банку	22
Висновки до першого розділу	31
2. Аналіз фінансово-господарської діяльності АТ «СКАЙ БАНК»	33
2.1 Організаційно-економічна характеристика банку	33
2.2 Аналіз фінансового стану банку за показниками балансу	40
2.3 Аналіз ефективності управління кредитним портфелем АТ «СКАЙ БАНК»	45
Висновки до другого розділу	58
3. Напрямки удосконалення системи управління кредитним портфелем у АТ «СКАЙ БАНК»	60
3.1 Загальні проблемні питання управління кредитним портфелем в банківській сфері в Україні	60
3.2 Варіанти оптимізації системи управління кредитним портфелем в АТ «СКАЙ БАНК»	66
3.3 Підвищення ефективності системи управління кредитними ризиками банку	72
Висновки до третього розділу	80
Висновки	83
Список використаних джерел	86
Додатки А-В. Баланси підприємства за 2021, 2022, 2023 р.р.	89

					МРЕ.298.01.04 ПЗ			
Зм.	Арк.	№ докум.	Підпис	Дата	Управління кредитним портфелем банку	Літера	Аркуш	Аркушів
Розроб.		Шопін Д.С.					6	92
Перев.		Тройнікова О.М.						
Н.контр.		Тройнікова О.М.				УкрДУЗТ		
Затверд.		Кірдина О.Г.		08.01				

Вступ

Сучасний стан банківської системи в нашій країні спонукає комерційні банки до впровадження процесу збалансованого управління стратегічним кредитним портфелем. Такий збалансований розвиток передбачає збалансовану кількісну та якісну зміну параметрів усіх складових кредитного портфеля банку.

Якісний кредитний портфель є гарантією ліквідності та надійності як для акціонерів, так і для клієнтів банку, оскільки стан кредитного портфеля комерційного банку дозволяє зробити висновки про ефективність кредитної політики банківської установи, її конкурентоспроможність та здатність протистояти впливу негативних факторів.

Крім того, висока якість кредитного портфеля комерційних банків дозволяє їм забезпечувати необхідний рівень прибутковості та гарантує загальну економічну ефективність діяльності банківської установи.

Кредитний портфель банку задовольняє інтереси акціонерів та клієнтів завдяки наступним чинникам:

- для акціонерів – забезпечення прибутковості, зниження ризиків, підвищення ринкової вартості, стійкість до економічних криз;
- для клієнтів – доступ до якісних кредитних продуктів з оптимальними умовами; гарантія надійності, що гарантує виконання ним своїх зобов'язань перед клієнтами; підтримка розвитку бізнесу та особистих проектів та довгострокова співпраця, що сприяє зміцненню довіри клієнтів та формує тривалі партнерські стосунки.

Однак, щоб забезпечити таку високу якість кредитного портфеля, ефективна система управління кредитним портфелем повинна враховувати всю специфіку кредитних операцій банку та вплив різних факторів на функціонування кожної системи. Це означає, що система управління кредитним портфелем банку відіграє вирішальну роль як на рівні окремого комерційного банку, так і для національної банківської системи в цілому.

Це свідчить про нагальну потребу в подальших науково-теоретичних і практичних дослідженнях щодо вдосконалення системи управління кредитною діяльністю банківських установ з метою забезпечення стабільного функціонування банківської системи України.

Теоретико-методологічні засади управління кредитним портфелем комерційних банків досліджували такі вчені: О. П. Золотарьова, Є. Н. Рясних, Н. К. Демчук, М. Р. Юрків, Ю. І. Серік, П. М. Чуб, Н. К. Рогожнікова, А. А. Пономарьов, М. Н. Микитин, В. Л. Пиріг, Ю. І. Бугель, В. В. Вовк, А. А. Пашков, Л. Г. Бондаренко, О. О. Литовченко, І. Е. Глущенко, І. Р. Семенча та інші вчені.

Незважаючи на значний внесок науковців у дослідження проблеми ефективного управління кредитними портфелями комерційних банків, зміни, що відбуваються в банківській системі, зумовили необхідність подальших досліджень проблеми управління кредитними портфелями комерційних банків.

Метою дослідження є підвищення ефективності управління кредитним портфелем банку. Відповідно до мети дослідження були поставлені такі завдання:

- проаналізувати сутність та особливості кредитного портфеля сучасного комерційного банку;
- дослідити теоретичні підходи до управління кредитним портфелем у комерційних банках;
- проаналізувати особливості управління кредитним портфелем;
- виявити особливості управління кредитним портфелем банку;
- виявити проблеми та потенційні напрямки оптимізації.

Сфера наукових інтересів: кредитна діяльність банків.

Предмет дослідження: управління кредитними портфелями банків.

Методи дослідження:

- загальнонаукові – аналіз, синтез, класифікація, систематизація, узагальнення, вивчення наукових публікацій за темою дослідження;
- емпіричні – метод статистичного фінансового аналізу – дослідження специфіки управління кредитним портфелем в комерційних банках;

– теоретичне значення дослідження полягає в детальній та ґрунтовній систематизації теоретичних даних щодо управління кредитними портфелями комерційних банків.

Практичне значення дослідження полягає у можливості застосування отриманих даних для розробки практичних рекомендацій щодо оптимізації процесу управління кредитним портфелем у комерційних банках та подальших досліджень з даної проблематики.

Інформаційна база дослідження. Інформаційною базою дослідження є наукові праці вітчизняних вчених з питань формування та управління кредитними портфелями в комерційних банках та річна фінансова звітність АТ «СКАЙ БАНК».

1 Теоретичні основи управління кредитним портфелем банку

1.1 Сутність кредитного портфеля банку

Одним з основних видів діяльності комерційних банків, як в Україні, так і в усьому світі, є кредитування. Кредитування є одним з основних джерел доходів комерційних банків і водночас їх найбільшим активом. Від успішності кредитних операцій залежить прибутковість не тільки окремих комерційних банків, але й національної банківської системи в цілому. Крім того, кредитний портфель є основним джерелом ризиків, що впливають на надійність та безпеку комерційних банків. Тому одним з основних завдань управління кредитними операціями банку є формування ефективної структури кредитного портфеля банку.

Аналіз наукової літератури свідчить, що науковці по-різному визначають сутність кредитного портфеля банку: у підручнику «Кредитний менеджмент у банківській справі» за редакцією С. М. Аржевіцина він визначається так: «Кредитний портфель включає в себе баланс і звітність на певну дату. Він включає загальну вартість усіх кредитних операцій, що обліковуються на позабалансових рахунках, у тому числі прострочених, пролонгованих і сумнівних до погашення» [10, с. 293];

Ю. В. Бугер дає таке визначення кредитного портфеля – це «сукупність кредитних інструментів для досягнення поставленої мети» [9, с. 112];

А. С. Завгородній під кредитним портфелем розуміє «економічні відносини, що виникають з приводу видачі та погашення кредитів і здійснення еквівалентних їм докредитних операцій» [8, с. 45].

Деякі науковці пропонують розглядати банківський кредитний портфель з точки зору прибутковості банку. Наприклад, Ю. І. Бугер є прихильником такого підходу, зазначаючи, що «кредитний портфель комерційного банку – це сукупність наданих банком кредитів, сформована з метою отримання

прийняттого рівня прибутку та забезпечення платоспроможності банку» [7, с. 101]; П. В. Єгоров та його колектив авторів займають схожу позицію, вказуючи, що «кредитний портфель комерційного банку – це сукупність усіх послуг, що надаються банком з метою отримання прибутку» [6, с. 117].

О. М. Андрушків вважає, що «для активізації ролі кредитного портфеля як інструменту реалізації завдань державної кредитної політики доцільно враховувати три аспекти. По-перше, стратегічний кредитний портфель, який має формуватися відповідно до вимог державної кредитної політики та позиції і завдань банків у її реалізації. По-друге, тактичний кредитний портфель, який має формуватися банками на основі обсягу та структури стратегічного кредитного портфеля. По-третє, портфель фактично наданих кредитів, який на сьогодні відіграє важливу роль» [5, с. 299].

В. М. Голуб пропонує розуміти «кредитний портфель комерційного банку не тільки як технічну сукупність окремих кредитних активів, а й як сукупність відносин між кредиторами та позичальниками, що виникають у процесі руху тимчасово вільних коштів» [4, с. 7];

Є. Г. Ряснів, А. А. Пономарьов та М. О. Микитин визначають сутність кредитного портфеля комерційного банку як «сукупність кредитів, наданих банком на певну дату з метою отримання доходу у вигляді відсотків. До зобов'язань за кредитними операціями, що складають кредитний портфель банку, належать» [3, с. 146]:

- «строкові депозити, розміщені в інших банках, та їх сумнівна заборгованість»;
- «кредити, надані іншим банкам, та їх сумнівна заборгованість»;
- «овердрафти, факторингові операції та кошти, надані суб'єктами господарювання під прострочену дебіторську заборгованість за факторинговими операціями»;
- кошти, надані суб'єктами господарювання за операціями тощо». [2, с. 146].

В таблиці 1.1 наведено деякі визначення кредитного портфеля банку різними науковцями.

Таблиця 1.1 – Підходи різних науковців до трактування поняття «кредитний портфель»

Автор	Трактування
Бугель Ю. [9]	набір кредитних інструментів для досягнення поставлених цілей
Голуб В.М. [10]	інструмент управління кредитною діяльністю комерційних банків, який має спрямовувати їх стратегічну політику та поточну діяльність на досягнення цілей національної кредитної політики
Загородній А. Г. [7]	економічні відносини, що виникають у зв'язку з видачею та погашенням кредитів, а також операції, пов'язані з кредитуванням.
Лаврушин О. І. [8]	загальна сума виданих кредитів, класифікованих за критеріями, пов'язаними з різними факторами кредитного ризику.
Пашков А. І. [5]	загальна сума вимог банку за кредитами. Кредитний портфель банку включає міжбанківські кредити, кредити організаціям та підприємствам, а також кредити фізичним особам.
Примостка Л. О. [2]	сукупність усіх позик, наданих банком з метою одержання прибутку
Челноков В. А. [6]	відображає вибір напрямків кредитного інвестування відповідно до прибутковості та рівня ризику

Відповідно до наведеного вище визначення, існує чотири підходи до тлумачення поняття «кредитний портфель». Кожен підхід проілюстровано на рисунку 1.1.

Згідно з ним, «кредитний портфель» – це сукупність наданих комерційним банком кредитів, класифікованих за різними критеріями (розмір кредитів, рівень ризику, строковість, тип позичальника тощо), і його слід розуміти як ефективне управління, тобто отримання комерційним банком необхідного рівня доходу при збереженні мінімального кредитного ризику, а також платоспроможності та і

платоспроможність, і слід розуміти як таку, що формується з метою забезпечення платоспроможності.



Рисунок 1.1 – Підходи до трактування визначення «кредитний портфель»

Формування кредитних портфелів є одним з ключових аспектів діяльності банку, який дозволяє більш чітко розробити тактику і стратегію розвитку комерційного банку, його здатність кредитувати клієнтів і розвивати свою діяльність на ринку.

Залежно від мети своєї діяльності банки формують певні типи кредитних портфелів. Тип портфеля характеризується на основі співвідношення прибутку та ризику. Основні типи кредитного портфеля представлено в таблиці 1.2.

Як зазначено в підручнику «Кредитний менеджмент у банківській справі», «кредитний портфель, як і будь-який інший, характеризується розміром і структурою». Поняття «розмір кредитного портфеля» може застосовуватися як до розміру активних операцій банку в цілому, так і до розміру кредитних портфелів інших банків. Натомість поняття «структура кредитного портфеля» трактується як питома вага окремих видів кредитних операцій у кредитному портфелі банку» [1, с. 295].

Таблиця 1.2 – Типи кредитного портфеля

Тип портфеля	Характеристика портфеля
портфель доходу	у портфелі переважають кредити зі стабільною, але невисокою дохідністю, мінімальним ризиком і завжди своєчасною виплатою відсотків.
портфель ризику	портфель складається переважно з високоризикових та високодохідних кредитів.
збалансований портфель	портфель являє собою розумне поєднання різних типів кредитів, як високо-, так і низькоризикових.

Як зазначається там же, «з визначення, що банківське кредитування – це позичковий капітал банку в грошовій формі, переданий у тимчасове користування на умовах відповідного забезпечення, повернення у визначений строк, платності та цільового використання, об'єктом кредитного портфеля є вартість запозичення, а суб'єктом – позичальник кредитної операції або контрагенти – юридичні та фізичні особи» [11, с. 295].

Розмір кредитного портфелю комерційного банку може бути розглянутий як:

- абсолютна агрегація залишків та руху коштів на банківських рахунках за наданими кредитами з урахуванням додаткових класифікаційних ознак;
- відносна величина по відношенню до сукупності залишків та руху коштів за активними операціями банку відносно розміру кредитних портфелів інших банків (з можливістю порівняння із середньо-галузевими показниками, однаковою формою власності, місцезнаходженням та іншими банківськими показниками).

Кредитний портфель включає такі групи кредитних операцій [12, с. 295]:

- «кредити, надані всім категоріям позичальників (до погашення, прострочені та пролонговані)»;
- «кошти, розміщені в інших банках та НБУ (до запитання та на вимогу (активні залишки))»;

- «кредитування та всі види гарантій за розрахунками (включаючи покриті акредитиви, акцепти та аванси)»;
- «зобов'язання з кредитування (зобов'язання з надання тимчасового фінансування на певних умовах, наприклад, відкриття кредитних ліній, укладення угод про надання гарантованих (резервних) кредитів)» [13, с. 295].

Кредитний портфель за позичальниками та клієнтами включає чотири основні групи кредитних операцій [14, с. 247]:

- підприємства та організації, віднесені до великих, середніх і малих підприємств відповідно до вимог законодавства України;
- органи державної влади та органи місцевого самоврядування (бюджетні органи);
- фізичні особи (у тому числі фізичні особи - суб'єкти господарювання);
- банки.

Наступною важливою характеристикою кредитного портфеля комерційного банку є його структура, тобто наявність у портфелі різних типів кредитних груп, які можна поділити за різними критеріями.

Структура кредитного портфеля комерційних банків аналогічна структурі балансу комерційних банків з погляду формуючих принципів ліквідності, цільової орієнтації, забезпечення прибутковості та мінімального рівня ризику [15, с. 338].

Склад кредитного портфеля здебільшого залежить від параметрів, встановлених НБУ (які здебільшого стосуються нормативів обов'язкових резервів і термінової ліквідності). При визначенні складу кредитного портфеля НБУ надає великого значення прогнозуванню попиту на кредитні ресурси комерційних банків, беручи до уваги дослідження ділових та інфляційних очікувань економічних агентів у частині оцінки забезпечення кредиту.

Фактори, що впливають на обсяг і структуру кредитного портфеля, та об'єкти їхнього впливу подано в таблиці 1.3.

Таблиця 1.3 – Чинники, що впливають на обсяг і структуру кредитного портфеля банку

Група	Чинник	Об'єкт впливу
внутрішні	специфіка ринку	види кредитних інвестицій за категоріями позичальників, цільовим призначенням кредиту.
	розмір банку (розмір власного капіталу)	максимальний розмір кредиту
	структура пасивів банку	структура кредитних вкладень за строками погашення
	очікуваний дохід	структура вкладень у розрізі галузей, видів кредитних продуктів
	організаційна структура банку	склад клієнтів, обсяг портфеля, регіональна структура кредитного портфеля
	кваліфікація менеджерів банку	структура кредитного портфеля в розрізі різних видів кредитів, якість кредитного портфеля
	кредитна політика	максимальний розмір кредиту, пріоритетні види кредитів, категорії позичальників, рівень диверсифікації портфеля
зовнішні	стан економічної кон'юнктури в країні	обсяг кредитного портфеля, галузева, регіональна структура
	грошова та кредитна політика НБУ	обсяг кредитного портфеля, галузева, регіональна структура
	стан фінансового ринку	обсяг кредитного портфеля, середній рівень процентних ставок за кредитами
	тенденції розвитку світової економіки	обсяг кредитного портфеля, галузева, регіональна структура

Структура кредитного портфеля банків є динамічною та складною і змінюється під впливом безлічі факторів. Так, на склад та обсяг кредитного портфеля банку впливають такі чинники [16, с. 297]:

- кредитна політика банку;
- «нормативи центрального банку з регулювання банківської діяльності»;
- «розмір капіталу в банку»;
- «досвід і кваліфікація керівництва банку»;

- «кредитні операції за різними напрямками розміщення коштів, рівень рентабельності»;
- «попит на кредит з боку потенційних позичальників» [17, с. 297].

Кредитний портфель банку – це кредити, видані комерційним банком, які становлять основну частину доходів банку. Кредитний портфель має свою структуру, яка чинить значний вплив на діяльність банку і тому потребує розгляду та управління.

1.2 Процес управління кредитним портфелем банку

Важливість кредитного портфеля банку також зумовлює необхідність його постійного управління. У загальному розумінні управління – це процес, за допомогою якого суб'єкт, що контролює, чинить керівний вплив на контрольований об'єкт, що приводить до зміни параметрів його функціонування; як зазначає Ю. Л. Селлік, «управління кредитним портфелем комерційного банку насамперед пов'язане з ризиками кредитних операцій, і портфель має на меті збалансувати та стримати загальний ризик і контролювати структуру кредитного ризику, притаманну конкретним ринкам, клієнтам, кредитним продуктам, умовам кредитування та діяльності» [18, с.71].

П. М. Чуб розглядає управління кредитним портфелем комерційного банку як «процес, що складається з п'яти послідовних етапів: вибір кредитної політики, аналіз ринку кредиторів, формування кредитного портфеля, перегляд кредитного портфеля та оцінка ефективності кредитного портфеля» [19, с. 6];

На думку В. М. Масаригіної, «управління кредитним портфелем комерційного банку - це управлінський вплив підсистем управління банку (кредитно-правового відділу, відділу служби безпеки та відділу управління ризиками) на керуючу підсистему (кредитний портфель) із метою максимізації прибутку, підтримання ліквідності та мінімізації ризиків кредитної діяльності, Це процес, який здійснюють із використанням загальних та специфічних методів контролю та дотриманням принципів контролю» [20, с. 356].

На думку Р. Л. Фещура і Ю. Н. Самуляка, управління кредитним портфелем комерційного банку являє собою «систему, що складається з двох підсистем: керуюча підсистема (суб'єкт управління) здійснює управлінський вплив на кредитний портфель банку, який є керуючою підсистемою (об'єктом управління)» [21, с. 101].

В. В. Коваленко зазначає, що «управління кредитним портфелем комерційного банку безпосередньо пов'язане з мінімізацією кредитного ризику». Таким чином, цей учений стверджує, що «управління кредитним портфелем комерційного банку – це цілеспрямований і безперервний процес своєчасного оцінювання та моніторингу кредитного портфеля, з метою мінімізації кредитного ризику та досягнення заданих параметрів прибутковості, що одержуються від кредитної діяльності банку, з метою своєчасного оцінювання та моніторингу кредитного портфеля, з метою цілеспрямованого та безперервного Це сукупність цілей, принципів, функцій, методів, інструментів та конкретних прийомів, що здійснюють вплив» [22, с. 61-62].

І. Р. Семенча та А. О. Ткачова зазначають, що «управління кредитним портфелем комерційного банку здійснюється з використанням традиційних і нетрадиційних підходів. Традиційний підхід (заснований на неформальних філософських методах) використовує для розрахунків коефіцієнтний аналіз, працює в будь-яких умовах, простий, швидкий і дешевий у використанні. Нетрадиційний підхід (ґрунтується на загальноприйнятих методах пізнання) використовує в розрахунках теорію ймовірності, статистику та економетрику.

О. Р. Дзюблюк зазначає, «основною метою управління кредитним портфелем комерційного банку є забезпечення максимальної прибутковості за заданого рівня ризику. Прибутковість і ризик є основними параметрами, що характеризують якість кредитного портфеля банку» [23, с 224].

При цьому основними цілями формування кредитного портфеля є [24, с. 293]:

- «мінімізація рівня ризику кредитного портфеля»;
- «дотримання вимог ліквідності кредитного портфеля»;

- «високий рівень прибутковості в поточному періоді»;
- «високий рівень очікуваної прибутковості в майбутній довгостроковій перспективі» [25, с. 10]

«Виходячи з перелічених вище цілей формування кредитного портфеля, можна зробити висновок, що він відображає три взаємопов'язані та важливі аспекти банківської діяльності – прибутковість, ліквідність і ризик» [26, с. 294].

Кредитні портфелі комерційних банків потребують грамотного управління. Якість кредитного портфеля банку може динамічно змінюватися, і, відповідно, завдання комерційних банків - не допустити підвищення ризику і фінансових втрат. Тому фактичний стан портфеля комерційного банку залежить від системи управління, яку застосовує комерційний банк. Ця система управління постійно вдосконалюється відповідно до внутрішньої ситуації в банку та ситуації в країні, особливо в економіці.

Управління кредитним портфелем комерційного банку вимагає дотримання таких принципів:

- ліквідність кредитного портфеля (для її забезпечення необхідне створення умов для перетворення активів на грошові кошти);
- цільова орієнтація кредитного портфеля (обсяг кредитного портфеля у просторі й у часі відповідно до різних критеріїв, а також динаміка і структура кредитного портфеля у просторі та часі відповідно до різних критеріїв). Цей принцип вимагає диференціації кредитного портфеля за різними критеріями, виходячи тільки з власних інтересів банку;
- мінімальний рівень ризикованості кредитного портфеля гарантує стабільність діяльності не тільки окремих банків, а й банківської системи в цілому;
- забезпечення прибутковості кредитного портфеля банку вимагає не тільки дотримання класичного принципу кредитування – повернення кредиту, а й зв'язку між ступенем ризику кредитного портфеля і ціною кредиту, а також іншими факторами.

Дотримання цих принципів в управлінні кредитним портфелем комерційних банків є обов'язковим, оскільки характеризує керованість,

адекватність, відкритість, ефективність, функціональну цілісність і наявність адекватного правового забезпечення управлінської діяльності [27, с. 336].

Таким чином, у фаховій літературі управління кредитним портфелем зводиться до управління дохідністю кредитного портфеля та його ризиками (наприклад, кредитним ризиком, ризиком ліквідності, ризиком процентної ставки).

Проте деякі вчені пропонують розглядати управління кредитним портфелем у комерційних банках як процес, що складається з певних етапів [28, с. 45]. Слід зазначити, що різні вчені виділяють різні етапи процесу управління кредитним портфелем комерційного банку.

Так, Т. Ф. Григораш виділяє такі етапи процесу управління кредитним портфелем комерційного банку [29, с. 120]:

- «збір та аналітичне опрацювання інформації»;
- «вибір критеріїв диверсифікації кредитів»;
- «установлення лімітів кредитування на основі пріоритетів, обраних у критеріях диверсифікації і моделювання загальної структури портфеля»;
- «контроль якості кредитного портфеля та коригування його структури на основі системи коефіцієнтів» [30, с. 226].

О. М. Левченко запропонував «розділити процес управління кредитним портфелем банку на етапи, схожі, але більш детальні, та виокремити декілька окремих етапів контролю за якістю кредитного портфеля, включно з декількома етапами роботи банку над проблемними та сумнівними кредитами» [31, с. 145].

З іншого боку, Ю. А. Бабич перелічує такі етапи процесу управління кредитним портфелем комерційного банку:

- аналіз чинників, що впливають на формування попиту;
- визначення кредитного потенціалу банку з урахуванням наявних ресурсів та кредитного ризику;
- визначення кредитного потенціалу банку, наданого клієнтам та розміщеного банком від себе, і забезпечення відповідності потенціалу та кредитних коштів, розміщених банком за власний кошт;

- аналіз кредитів, виданих клієнтам, з урахуванням певних характеристик;
- управління кредитним портфелем з метою підвищення його якості;

На думку С. В. Шарової, «управління кредитним портфелем слід розглядати як процес за такою схемою» [31, с. 65]:

- «формування кредитного портфеля відповідно до існуючих вимог і кредитної політики банку»;
- «оцінка сформованого кредитного портфеля з точки зору прибутковості та ризику, що є не разовою акцією, а процесом виявлення проблемних кредитів, кредитного портфеля та інших недоліків кредитного портфеля»;
- «коригування кредитного портфеля, що містить у собі підвищення його якості, розв'язання питань з проблемними кредитами та включення нових кредитів» [30, с. 89].

У нашому дослідженні ми спираємося на точку зору П. М. Чуб, на його думку, «управління кредитним портфелем слід розглядати як процес, що складається з п'яти послідовних, невід'ємних і тісно пов'язаних між собою етапів» [29, с. 35]:

- «перший етап – вибір, прийняття та затвердження кредитної політики»;
- «другий етап – аналіз ризиків кредитного ринку та кредитного портфеля»;
- «третій етап – формування кредитного портфеля»;
- «четвертий етап – перегляд кредитного портфеля»;
- «п'ятий етап – оцінка ефективності кредитного портфеля» [28, с.35].

Як зазначає автор, «формування кредитного портфеля сучасного банку починається з формулювання кредитної політики та аналізу кредитного ринку. Тому управління кредитним портфелем обов'язково повинно включати в себе ці ключові елементи, але деталізація кожного етапу цього процесу має перебувати в компетенції керівництва кожного банку» [27, с. 350].

Таким чином, на підставі вищевикладеного можна зробити висновок, що управління кредитним портфелем комерційного банку – це складний і динамічний процес, під час якого комерційний банк впливає на структуру свого кредитного портфеля, тим самим забезпечуючи максимальну прибутковість і

ліквідність виданих кредитів і забезпечуючи фінансову стабільність і хорошу роботу комерційного банку.

1.3 Підходи до управління кредитним портфелем банку

У першій частині цієї роботи було описано управління кредитним портфелем комерційних банків загалом, зокрема, з акцентом на окремі процедурні етапи. Тепер ми опишемо підходи до управління кредитним портфелем комерційних банків з погляду їх окремих етапів. При аналізі підходів на окремих етапах ми дотримуємося системи етапів, запропонованої П. М. Чубом та інші.

Так, першим етапом управління кредитним портфелем за цією схемою є вибір і формулювання кредитної політики банку. Як сказано в підручнику «Кредитний менеджмент у банках», «кредитна політика в широкому розумінні – це сукупність основних принципів і критеріїв ухвалення управлінських рішень у сфері кредитної діяльності банку з метою реалізації його кредитного потенціалу та здійснення ефективного впливу на економіку країни на різних рівнях, а у вузькому розумінні кредитна політика – це конфіденційний і обов'язковий документ, що містить правила проведення кредитних операцій банку» [26, с. 387].

Говорячи про кредитну політику, С. М. Аржевітін та співавтори в монографії «Банківське кредитування в Україні: посткризове перезавантаження» зазначають: «Кредитна політика має своє поняття, яке в сутнісному аспекті являє собою збір і розподіл управлінських ресурсів через кредитування клієнтів. Вона являє собою стратегію і тактику банку, а в прикладному аспекті її слід розглядати як детальний план, програму дій. У стратегічному аспекті кредитна політика визначає пріоритети, принципи та цілі окремих банків на кредитному ринку, у тактичному – фінансові та інші інструменти, які використовуються банком для досягнення своїх цілей у кредитних операціях, правила їх реалізації та організації кредитного процесу. Як детальний план дій, кредитна політика визначає

створення відповідної організаційної структури та розподіл обов'язків між співробітниками банку. Загалом кредитна політика створює загальні передумови, необхідні для ефективної роботи персоналу банку, і знижує ймовірність помилок і нерациональних рішень. Тому обрана керівництвом банку кредитна політика має бути затверджена відповідними органами і прийнята для реалізації на практиці» [25, с. 351].

При розробці кредитної політики керівництво комерційного банку має орієнтуватися на такі пріоритети [24, с. 387]:

- надання якісних кредитів;
- прибутковість;
- розумне зростання кредитного портфеля банку.

Комерційні банки можуть використовувати різні види кредитної політики залежно від контексту своєї діяльності. Усі вони можуть бути поділені на різні групи за певними критеріями сегментації [23, с. 183]:

- за рівнем індивідуальності кредитної політики: індивідуальна політика (індивідуальність та оригінальність розроблення політики кредитування клієнтів банку); шаблонна політика (без урахування індивідуальних особливостей банку, повне перенесення традиційної форми кредитної політики); змішана політика (поєднання двох попередніх типів кредитної політики, де базовою є шаблонна політика, на основі якої розробляють індивідуальні політики банків із врахуванням їхніх особливостей та обраних пріоритетів) [22, с. 183].
- за рівнем упровадження та використання інновацій в кредитній політиці: традиційна політика (орієнтація банку на збереження існуючих способів організації кредитної діяльності). Дотримання цієї політики дає змогу банкам стабільно працювати в довгостроковій перспективі, але в майбутньому вони можуть втратити лідируючі позиції на кредитному ринку); інноваційна політика (банки за власною ініціативою розробляють і впроваджують у свою діяльність інноваційні методи кредитування. Така політика досить перспективна, але пов'язана зі значними витратами) [19, с. 184].

- за формою проведення кредитної політики: формальні та умовні політики (ґрунтуються на документах, які існують формально і не використовуються в процесі кредитування); функціональні політики (впливають на кредитну діяльність банків і визначають перспективи їх розвитку) [18, с. 184].
- за формою поведінки банку на кредитному ринку: консервативна політика; поміркована політика; активна політика.

Наступним етапом управління кредитним портфелем комерційного банку відповідно до прийнятої схеми є аналіз кредитного ринку та ризиків кредитного портфеля.

На цьому етапі керівництво: аналізує кредитний ринок для визначення найсприятливіших сегментів для фінансування (з урахуванням обраної кредитної політики); «провести вивчення стану потенційних клієнтів із погляду кредитоспроможності, окремі сектори економіки (для виявлення секторів із рівнем ризику, нижчим за середній, і відносно високим рівнем прибутковості), а також власне становище на кредитному ринку і становище конкурентів; аналіз ризику кредитного портфеля» [17, с. 351].

Основними (базовими) ризиками кредитного портфеля є кредитний ризик, валютний ризик, ризик процентної ставки та ризик ліквідності. Слід зазначити, що всі ці ризики взаємопов'язані. «Високий рівень відсоткового ризику і пов'язана з ним економічна нестабільність підприємства можуть призвести до збільшення кредитного ризику і ризику ліквідності.

Метою керівництва банку на цьому етапі є максимізація прибутку від кредитної діяльності за умови, що ці ризики контролюються та їхній рівень прийнятний для банку» [17, с. 352].

Завдання керівництва при аналізі кредитного портфеля банку – визначити ступінь його ризику, і найпростіший спосіб зробити це – розрахувати середньозважений ризик за кожним кредитним договором. Критерієм для визначення ступеня ризику кредитного договору є частка кожного договору в загальному кредитному портфелі.

Однак така оцінка може бути об'єктивною тільки в тому разі, якщо враховується кореляція окремих кредитних договорів, тобто взаємозв'язок між галуззю позичальника і самим позичальником. «Ризик не платежу для географічно або ідеологічно близьких позичальників може бути корельований через економічну відсталість регіону, стихійні лиха, вузьку місцеву спеціалізацію тощо» [17, с. 352].

У банківській практиці існує кілька основних методів управління сукупним ризиком кредитного портфеля.

Методи диверсифікації передбачають диверсифікацію кредитного портфеля серед широкого кола позичальників, що відрізняються один від одного як за характеристиками (розмір капіталу, форма власності), так і за умовами ведення бізнесу (галузь, географія). методи диверсифікації передбачають диверсифікацію кредитного портфеля серед широкого кола позичальників, що відрізняються один від одного за умовами господарювання, такими як галузь (галузева диверсифікація), регіон (географічна диверсифікація), розмір капіталу, структура і стан власності (портфельна диверсифікація) і набір продуктів і послуг (диверсифікація кредитних продуктів і послуг) [16, с. 354]. Традиційною для банківського сектору є диверсифікація кредитних портфелів за строками погашення, забезпеченням кредитів, типом відсоткової ставки, способом нарахування та виплати відсотків за кредитами [16, с. 338]. Цей метод має використовуватися обережно й обачно, на основі статистичного аналізу та прогнозування діяльності комерційного банку і з урахуванням можливостей самого банку, особливо рівня підготовки персоналу.

Диверсифікація потребує спеціалізованого управління та глибокого знання ринку. Тому надмірна диверсифікація веде скоріше до збільшення, ніж до зменшення кредитного ризику [15, с. 77].

Концентрація як економічний термін, що позначає поняття, протилежне диверсифікації. Концентрація кредитного портфеля означає «зосередження кредитних операцій банку в певній галузі або групі взаємопов'язаних галузей, географічному регіоні або конкретній категорії клієнтів». Концентрація, як і

диверсифікація, може бути галузевою, географічною або портфельною. Практика показує, що визначення оптимального співвідношення між рівнем диверсифікації та концентрації в кредитному портфелі банку – завдання, що вирішується керівництвом кожного банку залежно від обраної стратегії, можливостей і конкретних економічних умов» [14, с. 65].

Лімітування як метод управління кредитним ризиком означає «встановлення прийнятної максимальної суми кредитів, яка обмежує ризик. Встановлюючи ліміти кредитування, банки можуть уникнути значних втрат через необдуману концентрацію всіх видів ризику, диверсифікувати кредитні портфелі та забезпечити стабільний прибуток» [13, с. 78]. Ліміти визначають як «максимально допустиму суму кредитів або кредитних ліній, виражену як в абсолютних (сума кредитів у грошовому вираженні), так і у відносних межах (коефіцієнти, показники та стандарти).

З метою зниження ризику банківських операцій Національний банк України встановлює нормативи кредитного ризику, порушення яких може призвести до проблем із фінансами банку. Механізм розрахунку коефіцієнта та його порогові значення визначаються рішенням Ради директорів НБУ» [12, с 55].

Як інструмент управління ризиками, резерв на покриття збитків за кредитними операціями банку являє собою «накопичення коштів, які згодом використовуються для покриття кредитів, що не повернуті банку». Резерви – це спосіб самострахування банків і захисту вкладників, кредиторів та акціонерів. Резерви – це спосіб зниження ризику на рівні окремих банків. Водночас резерви підвищують надійність і стабільність банківської системи в цілому. Для покриття збитків спеціальні резерви відкладають частину коштів банку на окремий рахунок, з якого списується відповідна сума в разі неповернення кредиту. Якщо ризик не виправдовується і кредит погашається, прибуток у майбутніх періодах збільшується на відповідну суму. Перевага резервів полягає в тому, що банки можуть швидко відшкодувати понесені фінансові втрати; недолік у тому, що на формування резервів відволікається значна частина фінансових ресурсів і знижується ефективність використання банками капіталу.

Страховання передбачає процес, під час якого «ризик банку передається страховій компанії, яка отримує винагороду у вигляді страхових премій. Перевага страхування ризику кредитного портфеля перед створенням резервів полягає в тому, що розмір компенсації за негативні результати не обмежується страховим фондом, сформованим за рахунок внесків, а визначається вартістю об'єкта страхування, розміром премії і, відповідно, страховою сумою» [11, с. 36].

Переваги і недоліки кожного методу управління ризиком кредитного портфеля банку наведено у таблиці 1.4.

Таблиця 1.4 – Переваги і недоліки методів управління ризиком кредитного портфелю банку

Метод	Переваги	Недоліки
диверсифікація та концентрація	зниження рівня ризику в усіх сферах кредитної діяльності банку	надмірна диверсифікація або концентрація веде до збільшення ризику. Такий підхід вимагає залучення кваліфікованих спеціалістів і глибокого знання ринку
лімітування	встановивши ліміти, банки можуть уникнути значних втрат, пов'язаних із надмірною концентрацією всіх видів ризику, і диверсифікувати свої портфелі для забезпечення стабільної прибутковості	встановлення лімітів вимагає визначення ключових сфер ризику і факторів, які варіюються від банку до банку, від країни до країни і від регіону до регіону. Встановлення лімітів потребує великої підготовчої роботи та ретельного вивчення ринку
резервування	можливість для банку швидкого відшкодування зазнаних фінансових втрат	значна частина фінансових ресурсів відволікається на формування резервів, що знижує ефективність використання банками капіталу
страхування	розмір відшкодування збитків визначається вартістю застрахованого майна, розміром страхового внеску і, відповідно, страховою сумою	страхові суми не завжди достатні для повного покриття збитків банків через неповернення позик; страхова сума не враховує деякі додаткові витрати банку

В Україні управління кредитним ризиком у діяльності комерційних банків регулюється Положенням про організацію системи управління ризиками в банках і банківських групах в Україні.

Положення містить широкий спектр питань, що стосуються різних аспектів управління кредитним ризиком. Так, Положення встановлює певні чіткі процедури щодо таких питань: [10, с. 74]

- управління загальним кредитним ризиком;
- управління ризиком ліквідності;
- управління відсотковим ризиком за банківською книжкою;
- управління ринковим ризиком;
- управління операційним ризиком;
- управління комплаєнс-ризиком;

Наступний третій етап, формування кредитного портфеля ґрунтується на результатах другого етапу процесу управління кредитним портфелем, описаного вище.

На цьому етапі важливим аспектом управління є оцінка структури та якості кредитного портфеля комерційного банку.

Дослідження кредитного портфеля комерційних банків включає аналіз активів за строками погашення, за рівнем ризику, за валютою боргу, за галузями економіки та за групами клієнтів, а також аналіз кредитування пов'язаних сторін.

Система оцінки якості кредитного портфеля включає такі елементи [11, с. 33]:

- «оцінка якості кредитів, що становлять кредитний портфель»;
- «визначення структури портфеля на основі якості кредитів та оцінка структури на основі вивчення її динаміки»;
- «створення резервів для покриття збитків по позичках на основі структури кредитного портфеля» [11, с. 35].

Економічні аспекти оцінки кредитного портфеля включають «динаміку балансових показників кредитного портфеля, зокрема обсягу портфеля, середньозваженої відсоткової ставки, його частки в активах, середньої вартості

ресурсів, їхніх часових параметрів (розриву ліквідності), частки проблемних кредитів та фактичного формування за рахунок коштів страхового фонду, що визначається оцінкою покриття резервами, величиною прострочених відсотків та співвідношенням з фактичними доходами» [12, с. 147].

Як зазначає у зв'язку з цим Є. В. Ворошилов, «у сучасному стані діяльності комерційних банків значення аналізу кредитного портфеля банку істотно зростає і стає однією з найважливіших частин аналізу банківської діяльності як складової частини системи управління кредитними організаціями.

Постійний і своєчасний аналіз кредитного портфеля дає змогу раціонально розподіляти управлінські ресурси, спрямовувати кредитну політику банку, знижувати ризик за рахунок диверсифікації кредитних вкладень, обирати доцільність надання кредитів клієнтам.

Аналіз кредитного портфеля потребує вивчення структури за групами ризику, ступенем забезпеченості, галузевою структурою, структурою власності позичальника тощо, а також вивчення динаміки кожної групи та її сегментації» [14, с. 65].

Усі контрольні показники формування кредитного портфеля мають регулярно, не рідше одного-двох разів на рік, переглядатися з такою метою [3, с. 353]:

- «дотримання лімітів, установлених для кредитного портфеля в контексті мінливих ринкових умов» ;
- «виявлення відхилень від прийнятих стандартів і цілей кредитної політики»;
- «запобігання надмірній концентрації кредитів»;
- «запобігання високому рівню проблемних кредитів»;

Наступний четвертий етап – перегляд кредитного портфеля – пов'язаний з «регулярним повторенням попередніх трьох етапів».

Цілі управління кредитним портфелем можуть змінюватися з плином часу, тому поточний стан кредитного портфеля може перестати бути оптимальним.

З іншого боку, ті самі цілі можуть вимагати періодичної зміни його складу і структури у зв'язку зі зміною ставлення до ризику і прибутковості, зміною прогнозів менеджерів, зміною галузей кредитування і позичальників тощо.

Кредитні портфелі можуть потребувати оновлення для підтримання їхньої диверсифікації або для зменшення витрат та росту прибутковості портфеля» [15, с. 42].

П'ятий і останній етап – оцінка ефективності портфеля, містить у собі періодичну оцінку як прибутковості, так і ризику, якого зазнає банк.

Учені визнають оцінку ефективності кредитних портфелів одним із найважливіших завдань у банківському менеджменті.

Для ухвалення поточних і майбутніх рішень необхідно знати, наскільки обгрунтованими були рішення, ухвалені в минулому, чи відповідали стратегії, які використовуються, цілям організації, наскільки ефективно оцінювали й ухвалювали рішення з управління та формування портфеля.

Тому на цьому етапі необхідно використовувати показники прийнятої прибутковості та ризику, а також відповідні критерії для порівняння.

Найважливішими принципами оцінки ефективності управління кредитним портфелем є порівняльний аналіз, врахування ризикованості кредитної стратегії, що використовується, та оцінка стабільності показників прибутковості протягом певного періоду часу» [3, с. 34].

Процес управління кредитним портфелем у всіх комерційних банках має бути спрямований на врахування всіх відповідних аспектів.

Висновки до першого розділу

Кредитний портфель банку є ключовим інструментом управління його фінансовою діяльністю та показником ефективності кредитної політики. Його якісний та збалансований стан забезпечує фінансову стійкість банку, задовольняє інтереси акціонерів та клієнтів, а також сприяє зміцненню конкурентних позицій банківської установи на ринку. Управління кредитним портфелем вимагає комплексного підходу, що включає аналіз ризиків, диверсифікацію активів та моніторинг змін ринкових умов. Саме завдяки ефективному управлінню кредитним портфелем банк здатний досягати стратегічних цілей, забезпечувати стабільний прибуток та залишатися стійким до зовнішніх викликів.

Процес управління кредитним портфелем банку є фундаментальним елементом ефективної діяльності банківської установи, що забезпечує її фінансову стабільність, ліквідність та конкурентоспроможність. Збалансований підхід до формування та оптимізації портфеля дозволяє мінімізувати ризики, максимізувати дохідність і забезпечити відповідність стратегічним цілям банку.

Правильно організоване управління кредитним портфелем передбачає комплекс заходів, включаючи аналіз ринку, оцінку кредитоспроможності клієнтів, диверсифікацію активів, моніторинг виконання кредитних зобов'язань та адаптацію до змін економічних умов. Особливу роль відіграє впровадження сучасних технологій та інновацій, що підвищують ефективність процесів і забезпечують швидке реагування на виклики.

Управління кредитним портфелем не лише сприяє фінансовій стабільності банку, а й задовольняє інтереси акціонерів і клієнтів, зміцнюючи їх довіру. Ефективний процес управління портфелем також дозволяє банку залишатися гнучким і стійким у динамічному ринковому середовищі, що є запорукою його довгострокового успіху.

Таким чином, управління кредитним портфелем – це не просто управлінська функція, а стратегічний інструмент, який визначає майбутнє банківської установи.

Підходи до управління кредитним портфелем банку відіграють ключову роль у забезпеченні його фінансової стабільності, прибутковості та конкурентоспроможності. Ефективне управління кредитним портфелем ґрунтується на застосуванні різних стратегій, що включають аналітичний, ризик-орієнтований, клієнтоорієнтований і стратегічний підходи.

Результатом ефективного підходу до управління кредитним портфелем стає збалансоване поєднання високої дохідності та мінімізації ризиків, що задовольняє інтереси акціонерів і клієнтів банку. Це також сприяє зміцненню репутації банку та забезпечує його стійкість у динамічному ринковому середовищі.

Успішне управління кредитним портфелем вимагає гнучкості, інноваційності та стратегічного мислення. Ефективні підходи дозволяють банківським установам не лише виконувати свої фінансові зобов'язання, але й розвиватися та залишаючись конкурентоспроможними.

Процес управління кредитним портфелем банку є фундаментальним елементом ефективної діяльності банківської установи, що забезпечує її фінансову стабільність, ліквідність та конкурентоспроможність. Збалансований підхід до формування та оптимізації портфеля дозволяє мінімізувати ризики, максимізувати дохідність і забезпечити відповідність стратегічним цілям банку.

2 Аналіз фінансово-господарської діяльності АТ «СКАЙ БАНК»

2.1. Організаційно-економічна характеристика банку

Управління кредитним портфелем банків являє метод з набором принципів, конкретних засобів та інструментарію, що забезпечує реалізацію управлінських рішень на рівні керівництва банків, спрямованих на підтримку певного рівня фінансової стабільності, що створює умови для зростання фінансових показників у вигляді прибутку і капіталу, підтримки фінансової стійкості на належному рівні.

АТ «СКАЙ БАНК» – надійний український банк з приватним іноземним капіталом. Працює на ринку вже більше 30 років і спеціалізується на обслуговуванні бізнесу. З приходом іноземного капіталу в банк, провели повний ребрендинг і взяли курс на ІТ-інновації. Політика якості досліджуваного банку базується на принципах поваги до вимог клієнтів, дотримання законів, нормативних актів і стандартів надання послуг, покращення партнерських відносин, застосування сучасних технологій для покращення робочого процесу та розробка нових видів послуг, а також підвищення продуктивності та рентабельності фінансово-господарської діяльності, підвищення рівня знань, а також створення, підтримка та постійне вдосконалення системи управління якістю.

Від початку заснування і до сьогодні банк є у приватній власності. За своїми розмірами цей банк входить до групи середніх компаній і працює в конкурентному середовищі. Кількість працівників та рівень їх кваліфікації відповідає потребам бізнес-процесів банку. Потужності досліджуваного банку знаходяться на задовільному рівні, а обсяги надання послуг мають тенденцію зростання. Банк працює відповідно до вимог законів та інших нормативних актів України. Для оцінки організаційно-економічної характеристики даного банку необхідно проаналізувати склад та структуру послуг. Для того, щоб

проаналізувати динаміку і структуру наданих послуг у АТ «СКАЙ БАНК» розглянемо таблицю 2.1.

Таблиця 2.1 – Склад та структура наданих банківських послуг, кількість

Показник	2021 р., (кількість, %)		2022 р., (кількість, %)		2023 р., (кількість, %)		2023 р. до 2021 р., (%)
приватним особам:	42599	100	40423	100	41123	100	1,00
в т. ч. карти	8545	20,06	8727	21,59	9684	23,55	1,07
кредити	10684	25,08	9528	23,57	10141	24,66	0,91
депозити	6722	15,78	5239	12,96	5482	13,33	0,71
рахунки	9627	22,60	10057	24,88	8225	20,00	0,94
перекази	6015	14,12	5077	12,56	5128	12,47	1,79
сейфи	1005	2,36	179	4,44	2463	5,99	1,73
юридичним особам:	75915	100	86275	100	69851	100	1,00
в т. ч. поточні рахунки	19085	25,14	23648	27,41	19146	27,41	1
депозити	16466	21,69	18014	20,88	15695	22,47	1,15
кредити	28886	38,05	30326	35,15	22730	32,54	0,93
сейфи	11478	15,12	14287	16,56	12468	17,85	1
ринки капіталів:	45269	100	54123	100	47841	100	1,00
в т. ч. торгівля цінними паперами	12223	27,00	11366	21,00	24877	52,00	2,37
депозитарна діяльність	17655	39,00	20026	37,00	7655	16,00	0,34
операції з державними цінними паперами	7696	17,00	7577	14,00	6698	14,00	1,08
котирування	3168	7,00	15154	28,00	8611	18,00	1

Всього надано банківських послуг приватним особам в 2023 році 41123 послуг, що на 24,66% відноситься до кредитів, це пов'язано з діяльністю кредитування фізичних осіб. Всього надано банківських послуг юридичним особам в 2023 році 69851 послуг, що на 32,54% відноситься до кредитів, це пов'язано з діяльністю кредитування юридичних осіб.

Забезпеченість банку основними і оборотними засобами видно в таблиці 2.2. З таблиці 2.2 визначено, що середньорічна вартість основних фондів за останні 3 роки стала більше на 3734358 грн, і склала в 2023 році 3367944 грн. Середньорічна вартість оборотних фондів також збільшилась і становить в звітному році 1676872 грн. Фондозабезпеченість в розрахунку на 100 банківських послуг також збільшилась на 918962 грн у 2023 році порівняно з

2021 р., фондоозброєність праці в розрахунку на 1 середньорічного працівника збільшилась на 112176 грн, а фондovіддача в розрахунку на 100 грн основних фондів знизилась на 2935,79 грн. Фондомісткість на 100 грн валових послуг зросла на 74,72 грн.

Таблиця 2.2 – Динаміка основних і оборотних засобів, рівень забезпеченості та ефективність їх використання

Показник	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2023 р. до 2021 р., (+/-)
середньорічна вартість основних фондів, грн.	4067140	3767992	3367944	3734358
середньорічна вартість оборотних фондів, грн.	187631	818991	1676872	1675436
фондозабезпеченість в розрахунку на 100 тис. грн.	1148909	4523719	951396	918962
фондоозброєність праці в розрахунку на 1 середньорічного працівника, грн.	140246,21	129930,76	116136,00	112176
фондовіддача в розрахунку на 100 грн. основних фондів, грн.	85,27	110,46	128,24	-2935,79
фондомісткість 100 грн. банківських послуг, грн.	117,28	90,53	77,98	74,72
вартість оборотних фондів в розрахунку на 100 тис. грн.	1537090	6785925	13894082	13882318,4

Рекомендовані заходи бізнес-політики орієнтовані на збільшення інвестицій у маркетинг, залучення надання нових банківських послуг, збільшення обсягів надання послуг, впровадження нових стандартів і прагнення до максимальної раціоналізації витрат. У багатьох наукових працях відзначається, що використовувана на практиці система взаємопов'язаних показників не дає змогу виробити достатньо задовільну інформаційну базу для прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

З показників таблиці 2.3 видно динаміку реалізації банківських послуг АТ «СКАЙ БАНК», так як діяльність спрямована на надання банківських послуг і отримання прибутку. За розрахунками таблиці 2.3 видно, що у 2023 році надання банківських послуг порівняно з 2021 р. підвищилась на 3305 тис. грн, а саме за рахунок збільшення кредитування фізичних і юридичних осіб.

Таблиця 2.3 – Склад банківських послуг за видами послуг банку, тис. грн.

Вид послуг	2021 р.		2022 р.		2023 р.		Відхилення 2021 р. до 2023 р., (+, -)
	тис. грн.	%	тис. грн.	%	тис. грн.	%	
карти	1972	77,39	2350	76,6	2278	42,49	2133
кредити	0	0,00	0	0,00	0	0,00	-367
депозити	110	4,32	139	4,53	2504	46,71	2402
рахунки	7	0,27	9	0,29	8	0,15	-7
перекази	93	3,65	136	4,43	245	4,57	200
сейфи	81	3,18	2634	85,85	5035	93,92	4361
торгівля цінними паперами	0	0,00	0	0,00	0	0,00	-43
котирування	366	14,36	434	14,15	326	6,08	-1013
всього	2548	100	3068	100	5361	100	3305

Основоположним принципом, що лежить в основі системи забезпечення стабільності фінансово-господарської діяльності, є принцип обов'язкового регулювання кредитних ризиків, один з найбільш важливих ризиків банків. В структурі надання банківських послуг переважають послуги юридичним особам, серед загального обсягу зокрема карти складають 42,49%, депозити складають 46,71%.

У сучасній глобалізованій економіці необхідно враховувати не тільки здатність даного банку своєчасно погашати свої борги, а й інші обставини, в тому числі при позиціонуванні даної юридичної особи на ринку капіталу та інвестицій. Зокрема, зміцнення фінансово-економічного становища банку безпосередньо пов'язане з формуванням різних банківських послуг, які Банк може надавати протягом певного періоду часу. Крім того, для досягнення успіху у фінансово-економічній діяльності необхідні людські ресурси. Наявність ресурсів означає ефективність використання ресурсів для надання послуг в рамках економіки. У минулому основною стратегією при використанні дефіцитної і дорогої робочої сили було збільшення чисельності робочої сили. Працювати більш ефективно і, як наслідок, забезпечувати подальше економічне зростання і конкурентоспроможність. Останнім часом значно підвищилася продуктивність ресурсів і стало можливим більш оптимальне використання обмежених ресурсів, що потім забезпечить подальше економічне зростання.

Динаміка трудових ресурсів та ефективність їх використання представлена в таблиці 2.4.

Таблиця 2.4 – Динаміка трудових ресурсів та ефективність їх використання в АТ «СКАЙ БАНК»

Показник	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2023 р. до 2021 р., +/-
валові послуги, тис. грн. всього	3468	4162	4319	801
послуги кредитування	282	390	209	-42
середньорічна кількість працівників, чол.	29	29	29	0
фонд оплати праці, тис. грн.	1799	1881	1892	361

Середньооблікова чисельність працівників в досліджуваному банку стабільна протягом досліджуваного періоду 2021-2023 роки і становить 29 чоловік. Функціонування банку, здійснення операцій обліку відбувається завдяки організованій та злагодженій роботі персоналу банку. Саме тому важливим є забезпечення фінансово-господарської діяльності необхідними кадровими ресурсами відповідної кваліфікації. У таблиці 2.5 проаналізовано фінансово-господарські показники діяльності досліджуваного банку АТ «СКАЙ БАНК».

Таблиця 2.5 – Основні показники діяльності АТ «СКАЙ БАНК»

Показник	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2023 р. до 2021 р., +/-
припадає на 100 банківських послуг, грн. основних фондів	1148909	1076569	962269	2966
прямих затрат праці	508,19	537,43	540,57	124,9
надано банківських послуг в співставних цінах, грн в розрахунку на:				
100 банківських послуг	979661	1189142	1234000	124,1
1 грн. основних фондів	0,85	1,10	1,28	4,19
1 середньорічного робітника	119586,2	143517	148931	122,77
рівень рентабельності, %	1,42	-0,25	-2,39	-162,7

За аналізом проведеним щодо показників діяльності АТ «СКАЙ БАНК» можна зробити висновки, що банк є збитковим, оскільки рівень збитковості становить -2,39% у 2023 році, що є негативною тенденцією. Діяльність АТ

«СКАЙ БАНК» характеризується сукупністю показників, що відображають наявність, розміщення та використання фінансових ресурсів. Не менш вагоме значення має наявність та укомплектованість банку всіма видами необхідних для його функціонування ресурсів, завдяки яким здійснюється надання банківських послуг, взаємодія між підрозділами. Для фізичного здійснення таких операцій використовуються техніко-технологічні ресурси: офісне обладнання, програмне забезпечення тощо. Важливими техніко-технологічними ресурсами для банку є технічні засоби, що забезпечують процеси надання банківських послуг. Елементом сучасного техніко-технологічного забезпечення банку є комп'ютерна техніка, якою комплектуються робочі місця, зокрема персоналу, що здійснює адміністративні, облікові функції та взаємодію з клієнтами. Аналіз показників майнового стану проведено в таблиці 2.6.

Таблиця 2.6 – Аналіз показників майнового стану

Показники	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2023 р. до 2021 р., +/-
частка оборотних фондів	2	9,68	19,91	28,61
частка основних засобів в активах	43,39	44,53	40,00	0,72
коефіцієнт зносу основних засобів	0,403	0,421	0,45	1,18
коефіцієнт мобільності активів	0,02	0,11	0,25	35,47

Аналіз показників майнового стану АТ «СКАЙ БАНК» показав, що частка обігових коштів у банківській сфері в 2023 р. порівняно з 2021 р. збільшилась майже у 30 разів, що є позитивним моментом в господарській діяльності банку. Частка коштів в основних засобах у валюті балансу зменшилась на 28%. Коефіцієнт зносу основних засобів збільшився на 18%, що є ознакою інтенсивного використання матеріально-технічної бази банку. Коефіцієнт оновлення основних засобів зменшився на 12,02%. Частка оборотних активів знизилась на 4,16% і такі зміни є позитивними для банку. Знизилась частка оборотних фондів в обігових коштах на 11,06% і склала в 2023 році 49,05, тобто збільшилася частка коштів, які можуть бути інвестовані безпосередньо в обіг для поточної діяльності. Коефіцієнт мобільності активів також збільшився, тобто збільшилася потенційна можливість перетворення активів у ліквідні кошти. Економічні принципи функціонування банку виражаються через наступні

принципи: продуктивність праці, рентабельність діяльності, прибутковість бізнесу.

Продуктивність праці являє спробу виконати певні види діяльності з мінімальними трудовитратами, але при цьому якість послуг, що надаються має бути задовільним. Продуктивність праці, незалежно від методу розрахунку, повинна бути максимальною при зменшенні кількості співробітників, і тільки завдяки кращій продуктивності. Ефективність надання банківських послуг вказує на рівень результативності зміни процесу створення вартості. Це рівень ефективності фактору в банку. Рентабельність являє показник, який оцінює рівень економічної ефективності бізнесу, чим вище відношення прибутку до використовуваних активів, тим більш прибутковим він буде, і навпаки.

Дослідження кредитного ринку в сучасних умовах нестабільного розвитку вітчизняної банківської системи дозволило виявити наступні тенденції:

- загальний обсяг кредитів резидентам зріс на 10%, загальний обсяг кредитів юридичним особам – на 5%, а загальний обсяг кредитів домогосподарствам – на 21%, рівень непрацюючих кредитів також неухильно знижувався у 2021 році, сягнувши 30% у грудні;
- у банківському кредитуванні зберігається тенденція до збереження значної частки кредитів у національній валюті, частка гривневих кредитів корпоративним клієнтам зросла з 57% до 65% у 2021 році порівняно з 2020 роком, тоді як частка гривневих кредитів фізичним особам зросла з 84% до 91%;
- високий ризик неповернення та нестабільність фінансових ринків і вітчизняної економіки призвели до скорочення довгострокового кредитування, у 2021 році частка кредитів суб'єктам господарювання зі строком погашення понад п'ять років становила 18%, а фізичним особам – 27%, також спостерігається поступове зростання короткострокового кредитування, частка кредитів суб'єктам господарювання та фізичним особам у 2021 році сягнула 49% та 44% відповідно;
- середня процентна ставка за новими кредитами для населення протягом 2021 року залишалася у вузькому діапазоні 11-12%, водночас середньозважена ставка за новими кредитами для юридичних осіб залишалася нижче 10% з червня 2020

року та незначно коливалася в діапазоні 7,7-8,7% упродовж 2021 року; варто зазначити, що це був перший рік в історії, коли середньозважена процентна ставка перебувала в однозначному значенні протягом усіх місяців; водночас середньозважена процентна ставка за новими кредитами фізичних осіб залишалася вищою за 30%, хоча й знизилася з 33,7% до 31,9% порівняно з груднем 2020 року;

– спостерігається дисбаланс у строковій структурі банківських депозитів та кредитів: частка довгострокових кредитів значно перевищує частку довгострокових депозитів, частка депозитів зі строком погашення понад два роки становила лише 2,3% у 2021 році.

2.2 Аналіз фінансового стану банку за показниками балансу

Як було показано у теоретико-методичній частині дослідження, фінансово-економічний стан, фінансово-економічна стійкість та управління кредитним портфелем є поняттями вельми системними, їх утворює низка характеристик, які можна об'єднати у групи: обсяги та тенденції фінансово-господарської діяльності, економічна ефективність, фінансова стійкість, ліквідність та інші. До прикладу, збільшення обсягів діяльності (індикаторами чого є темпи зростання капіталу, доходів та витрат, чисельності зайнятих працівників, площ, запасів тощо) означає, що суб'єкти господарювання або мають власні достатні фінансово-економічні можливості, які, власне, й дозволили забезпечити тенденції до розширення, або спроможні залучати зовнішній фінансовий ресурс для підтримки процесів розвитку. У таблиці 2.7 проаналізовано показники балансу досліджуваного банку АТ «СКАЙ БАНК» за період 2021-2023 роках.

Проаналізувавши таблицю 2.7, можна зробити висновок, що загальна сума активів банку збільшувалась за аналізований період. Так, сума активів у 2023 р. на 8214543 грн. більше за суму активів у 2021 р. Збільшення відбулось здебільшого за рахунок збільшення вартості основних засобів, підвищення запасів та збільшення нематеріальних активів.

Аналіз показує, що збільшення активів відбулось в першу чергу за рахунок підвищення величини необоротних активів, а сума оборотних активів збільшилась несуттєво, що є позитивною тенденцією. Загалом за 2021-2023 роки результати аналізу розробок у сфері управління кредитним портфелем банку та стійким станом банківської сфери дають підстави для висновку про необхідність вироблення більш адекватної для сучасної практики концепції управління потенціалом кредитного портфеля банку та фінансово-економічної стійкості, зокрема врахування в ній критеріїв ефективного використання тих елементів потенціалу, які мають достатньо очевидний вплив на цю категорію.

Водночас, виходячи з вищенаведених визначень, стає очевидним факт, що фінансова стійкість у більшій мірі ототожнюється з фінансовими ресурсами, фінансовим станом, управління кредитним портфелем, платоспроможністю суб'єкта господарювання.

Таблиця 2.7 – Горизонтальний аналіз активу балансу АТ «СКАЙ БАНК» за 2021-2023 рр., грн

Показники	Абсолютна величина, грн.			Зміна 2023 р. до 2021 р.	
	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Абсолютна (+/-, тис. грн.)	Відносна (+/-, тис. грн.)
1. нефінансові активи, нематеріальні активи	1351440	1351440	1301440	1295852	23289,91
основні засоби	4067140	3767992	3367944	3253128	2933,34
запаси	412095	439539	407379	322937	482,44
надані послуги	3354257	2062856	1667190	1667190	0
усього за розділом I	9184932	7641182	6743953	6539107	3292,21
2. фінансові активи, поточна дебіторська заборгованість за товари, роботи, послуги	0	0	0	0	0
інша поточна дебіторська заборгованість	88790	91500	10950090	1095009	0
гроші та їх еквіваленти	98841	727491	581863	580427	40519,71
усього за розділом II	187631	818991	1676872	1675436	116773,82
активи	9372563	8460818	8420825	8214543	4082,19

Фінансова стабільність – це фінансовий стан банку, при якому господарська діяльність за рахунок перевищення доходів над витратами забезпечує виконання всіх поточних зобов'язань. У динаміці цей тип стабільності

пов'язаний з довгостроковою платоспроможністю, що певною мірою гарантує незалежність банку від випадкових ринкових умов. У процесі кількісного вимірювання фінансової стабільності використовується значна кількість показників, які в цілому розкривають ступінь ризику втрати банками фінансової незалежності.

Як зворотні до традиційних способів кількісного вимірювання фінансової стійкості часто використовують моделі прогнозування банкрутства (висока, значна, незначна вірогідність банкрутства). Підходи до аналізування фінансового стану банку як найважливішої характеристики банківської активності та надійності в цілому повторюють методи дослідження управління кредитним портфелем банку. У таблиці 2.8. проведено горизонтальний аналіз пасиву балансу досліджуваного банку.

Виділяють п'ять груп показників, які визначають фінансовий стан:

- параметри оцінки майнового стану банку (аналіз ліквідності та платоспроможності);
- індикатори оцінки фінансової незалежності (визначення структури джерел засобів банку);
- показники ділової активності (обертання дебіторської та кредиторської заборгованостей, обертання оборотних коштів, ресурсовіддача);
- показники аналізу рентабельності (загальна рентабельність, аналіз оборотності капіталу та трансформації активів, аналіз рентабельності капіталу);
- параметри позицій банку на ринку цінних паперів.

Для практичної ефективності, функціональної спрямованості механізму такого типу необхідною умовою є ідентифікація його мети. Така ідентифікація забезпечується відомими методами аналізу, моніторингу та діагностики. Ці інструменти використовують інформаційні потоки, які формалізовані системою обліку. Управління кредитним портфелем банку стає все більш складним, і необхідні більш надійні результати аналізу. Показники фінансової стабільності та інвестиційної привабливості банків багато в чому залежать від їх фінансово-економічного стану.

Таблиця 2.8 – Горизонтальний аналіз пасиву балансу АТ «СКАЙ БАНК» за 2021-2023 рр., грн.

Показники	Абсолютна величина, тис. грн.			Зміна 2023 р. до 2021 р.	
	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Абсолютна (+/-, тис. грн)	Відносна (+/-, %)
1. власний капітал та фінансовий результат, власний капітал	6466831	9662315	9697468	9577064	8054,1
фінансовий результат	66091	- 3595613	- 3670759	-3679037	-44343,55
усього за розділом I	6532922	6066702	6026709	5898027	4683,41
2. зобов'язання					
поточні зобов'язання за товари, роботи, послуги	72600	69000	69000	-8600	88,92
інші поточні зобов'язання	2767041	2325116	2325116	2325116	0
разом зобов'язання	2839641	2394116	2394116	2316516	3085,2
пасив	9372563	8460818	8420825	8214543	4082,19

Результати аналізу пасиву балансу свідчать про те, що збільшення загальної суми відбувалось за рахунок збільшення всіх статей, а найбільше власного капіталу та поточних зобов'язань. В той же час сума фінансового результату знижується, у 2023 р. банк отримує збиток. Управління кредитним портфелем банку традиційно розглядається комплексним і системним процесом, у якому в тій чи іншій комбінації формується найбільш адекватна сукупність методів, інструментів та заходів забезпечення управлінських процесів.

Огляд фінансових результатів проводиться на основі звіту про прибутки та збитки за даними бухгалтерського обліку. Метою огляду фінансового результату є оцінка фінансового результату як різниці двох протилежних потоків доходів і витрат. У таблиці 2.9 надано аналіз структури фінансових результатів, аналіз факторів ризику в досягненні фінансових результатів і граничної рентабельності.

Такі фінансові результати надають інформацію про те, яка група доходів сприяє фінансовим результатам. Як видно з таблиці 2.9 загальний валовий фінансовий результат був позитивним у всіх досліджуваних роках, в деякі роки через дуже високі фінансові результати від інших доходів, тоді як у інші роки, було покращення операційного результату. Аналіз фінансових показників

показує швидкість зміни фінансових результатів та рівень рентабельності. Цей аналіз включає операційні доходи та витрати, фінансові доходи та витрати та фінансові результати від фінансово-господарської діяльності. У 2023 році банк зафіксував збиток у сумі 145628 грн. Ефективність функціонування банку визначається рівнем його прибутковості. Тому для оцінки даного елемента фінансового стану слід обчислювати коефіцієнти рентабельності: капіталу, власного капіталу, реалізованих послуг.

Таблиця 2.9 – Аналіз фінансових результатів банку АТ «СКАЙ БАНК» за 2021-2023 рр., тис. грн.

Показники	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Відношення 2023 р. до 2021 р.
доходи від надання послуг (виконання робіт)	4772583	7155264	6593763	171,77
витрати на надання послуг	4645040	6497172	6094662	285,80
валовий прибуток	127543	658092	499101	29,25
інші операційні доходи	38324	43073	40231	165,5
витрати з продажу активів	0	0	0	0,00
інші витрати	99776	0	0	0,00
чистий фінансовий результат	66091	-16540	-145628	-465,06

Зростання за 2021–2023 роки значень даних показників свідчить про покращення фінансового стану банку. Ділова активність характеризує комплекс заходів банку, спрямованих на забезпечення динамічного розвитку і досягнення бажаних цілей у різних векторах діяльності. Рівень її успішності за даною методикою можна виразити через розрахунок коефіцієнтів оборотності активів, оборотності дебіторської заборгованості, оборотності кредиторської заборгованості, коефіцієнта оборотності запасів, коефіцієнта оборотності власного капіталу, а також індикаторів, які відображають строк погашення дебіторської заборгованості, строк погашення кредиторської заборгованості, фондівіддачу.

Таким чином, подальше зміцнення потенціалу управління кредитним портфелем досліджуваного банку в основному обумовлено збільшенням обороту акцій, доходів від надання послуг, витрат на надання послуг, в цілому,

формуванням і реалізацією програмних заходів щодо поліпшення фінансово-економічного стану банку.

Відтак можна сформувати висновок про наявність у більшій мірі позитивних аспектів відносно економічної компоненти передумов щодо посилення потенціалу управління кредитним портфелем досліджуваного банку. Щодо фінансової складової, то попередньо є підстави до її трактування як значно менш забезпеченої. Такий висновок обумовлюється нестабільністю низки показників фінансового стану та фінансових коефіцієнтів АТ «СКАЙ БАНК».

2.3 Аналіз ефективності управління кредитним портфелем АТ «СКАЙ БАНК»

В попередній частині роботи було проведено економічний аналіз АТ «СКАЙ БАНК». Далі спробуємо оцінити ефективність управління кредитним портфелем в досліджуваному банку.

У науковій літературі показники оцінки якості кредитного портфеля банку та ефективності управління ним можна поділити на дві категорії: показники ризику кредитного портфеля та показники прибутковості кредитних операцій.

До групи показників, що дають змогу оцінити ризик кредитного портфеля можна віднести наступні:

Коефіцієнт покриття кредитного портфеля власним капіталом банку:

$$K_{BK} = BK / КП \quad (2.1)$$

де K_{BK} — коефіцієнт покриття кредитного портфеля власним капіталом банку;

БК — власний капітал банку;

КП — кредитний портфель.

Цей коефіцієнт характеризує якість кредитного портфеля з точки зору захисту власним капіталом і показує, скільки власного капіталу припадає на одну гривню виданих кредитів.

Коефіцієнт якості кредитного портфеля:

$$K_{\text{як}}=P/КП \text{ (2.2)}$$

де $K_{\text{як}}$ – коефіцієнт якості кредитного портфеля;

P – резерв для покриття можливих витрат від кредитних операцій;

КП – кредитний портфель.

Цей показник характеризує якість кредитного портфеля з точки зору ризику та показує частку кредитів, класифікованих як ризикові, у загальному кредитному портфелі.

Коефіцієнт покриття класифікованих кредитів власним капіталом банку:

$$K_{\text{п}}=P/ВК \text{ (2.3)}$$

де $K_{\text{п}}$ – коефіцієнт покриття класифікованих кредитів власним капіталом банку;

P – резерв для покриття можливих витрат від кредитних операцій;

ВК – власний капітал банку.

Цей коефіцієнт відображає якість кредитного портфеля банку з точки зору його захищеності власним капіталом.

Коефіцієнт проблемних кредитів показує частку проблемних кредитів у кредитному портфелі банку:

$$K_{\text{пк}}=ПК/КП \text{ (2.4)}$$

де $K_{\text{пк}}$ – коефіцієнт проблемних кредитів;

ПК – проблемні кредити;

КП – кредитний портфель.

Цей коефіцієнт показує частку непрацюючих кредитів у загальному кредитному портфелі. Збільшення темпів зростання цього показника свідчить про підвищення рівня кредитного ризику та неефективне управління кредитним портфелем банку.

До показників, що дають змогу оцінити дохідність кредитних операцій можна віднести такі:

Коефіцієнт дохідності кредитного портфеля:

$$K_{\text{д}}=ВД/КП \text{ (2.5)}$$

де K_d – коефіцієнт дохідності кредитного портфеля;

ВД – відсотковий дохід банку;

КП – кредитний портфель.

Цей коефіцієнт характеризує прибутковість вкладень у кредитний портфель і показує, скільки банк отримав доходу з кожної гривні виданих кредитів. Цей коефіцієнт можна використовувати для порівняльного аналізу прибутковості різних напрямків вкладення банківських ресурсів (наприклад, цінних паперів, лізингових операцій тощо) та оптимізації їх використання, надаючи пріоритет більш прибутковим.

Коефіцієнт прибутковості кредитних операцій:

$$K_{пко} = Ч / КП \quad (2.6)$$

де $K_{пко}$ – коефіцієнт прибутковості кредитних операцій;

Ч – чистий відсотковий дохід;

КП – кредитний портфель.

Цей коефіцієнт показує, скільки процентного доходу було отримано з кожної гривні ресурсів, вкладених у кредитний портфель. Якщо темпи зростання цього коефіцієнта вищі за темпи зростання коефіцієнта прибутковості кредитного портфеля, це свідчить про те, що кредитна політика банку стає більш ефективною.

Звісно, банки не обмежуються лише вищезазначеними показниками. У банківській справі існує багато інших показників, але ці вважаються ключовими. Ці розрахунки є основою для певних висновків, які використовуються різними рівнями управління в банку. Основним показником ефективності роботи будь-якого суб'єкта господарювання є економічний і фінансовий ефект його діяльності, виражений у показниках прибутковості.

Кредити та заборгованість клієнтів досліджуваного банку представлені в таблиці 2.10. З наведених даних видно, що сума нарахованих непогашених відсотків складає станом на кінець 2022 р. – 2815 тис. грн. (на кінець 2021 р. – 2441 тис. грн.). Протягом 2022 р. відбулося повне погашення раніше списаної за

рахунок спеціального резерву суми безнадійної заборгованості на загальну суму 14908 тис. грн., частково повернено 20 тис. грн., зазначені повернення визнані у складі інших операційних доходів. Частково погашено у 2021 р. – 4015 тис. грн.

Таблиця 2.10 – Кредити та заборгованість клієнтів

Показник	2021 рік	2022 рік	2023 рік	У % 2023 до 2022 року
кредити та заборгованість клієнтів, які обліковуються за амортизованою собівартістю	313041	287180	471217	60,94
кредити, надані юридичним особам	292363	328310	351434	93,42
кредити, надані фізичним особам	34407	34940	30166	115,83
іпотечні кредити	845	3793	176714	2,15
резерв за кредитами, що надані клієнтам, які обліковуються за амортизованою собівартістю	(14574)	(79863)	(87097)	91,69
усього кредитів за мінусом резервів	313041	287180	471217	60,94

Сума нарахованих непогашених відсотків складає станом на кінець 2023 р. – 5350 тис. грн. (на кінець 2022 р. – 2815 тис. грн.). Протягом 2023 р. не було повного погашення раніше списаної за рахунок спеціального резерву суми безнадійної заборгованості, частково повернено 5 тис. грн., зазначені повернення визнані у складі інших операційних доходів. Повністю погашено у 2022 р. – 14908 тис. грн., частково погашено у 2022 р. – 20 тис. грн.

Відповідно до розрахунків показників дохідності кредитного портфелю банку можна зауважити наступні висновки:

- загалом за останній рік відзначається істотне підвищення розмірів кредитів та заборгованості клієнтів за ефективною ставкою. По загальному показнику таке підвищення складає понад 60%;
- при цьому досить значне скорочення рівня процентних доходів за кредитами фізичним особам – більше чим на 115%. З врахування того, що цей вид кредитування має одну з найбільших часток в загальній структурі кредитного портфелю, таке зниження слід визнати проблемним явищем, на яке слід звернути увагу в процесі управління кредитним портфелем банку;
- також в якості позитивного моменту потрібно відзначити зростання кредитів, наданих юридичним особам на понад 93%;
- досить тривожним моментом слід вважати значне зниження резерву за кредитами, що надані клієнтам з (79863) до (87097), тобто на понад 91%. Причиною цього стала зміна структури кредитного портфелю банку з зростанням частки кредитів банкам, які володіють більш низьким рівнем ефективної відсоткової ставки, та зменшенням частки кредитів фізичним особам, які володіють вищим рівнем дохідності;
- при цьому однак потрібно відзначити значне зростання іпотечних кредитів.

Загалом можна зазначити, що в управлінні кредитними портфелями банків існують певні проблеми, які слід враховувати при розробці методів оптимізації їхньої діяльності.

Іншою важливою характеристикою ефективності управління кредитним портфелем комерційних банків є ризикованість структури відповідних операцій. Розрахунок показників ризиків в структурі кредитного портфеля банку представлений в таблиці 2.11.

Розглянувши структуру кредитів за видами діяльності досліджуваного банку, можна проаналізувати, що станом на кінець 2023 року банк мав 8 позичальників, які мають заборгованість за кредитами на загальну суму понад 10 000 тисяч гривень кожний. Загальна сума цих кредитів станом на кінець 2023 року становить 276667 тис. грн. або 50% від загальної суми кредитного портфелю.

Таблиця 2.11 – Структура кредитів за видами економічної діяльності

Показники	2021 рік, тис. грн.	%	2022 рік, тис. грн.	%	2023 рік, тис. грн.	%
постачання електроенергії, газу, пару та кондиційованого повітря	1219	0	388	0	808	0
виробництво харчових продуктів	117602	36	89342	24	97493	0
виробництво основних фармацевтичних продуктів і фармацевтичних препаратів	12756	4	10206	3	0	0
сільське господарство, мисливство, та надання пов'язаних з ними послуг	37353	11	71779	20	132755	24
будівництво будівель	10807	3	14773	4	9144	2
оптова торгівля, крім торгівлі автотранспортними засобами та мотоциклами	94069	29	121521	33	82122	15
наземний і трубопровідний транспорт	5697	2	9446	3	1015	0
надання фінансових послуг, крім страхування та пенсійного забезпечення	40	0	40	0	2000	0
фізичні особи	35252	11	38733	10	206880	37
інші	12820	4	10815	3	26097	5
усього кредитів та заборгованості клієнтів без резервів	327615	100	367043	100	558314	100

Відповідно станом на кінець 2022 року банк мав 13 позичальників, які мають заборгованість за кредитами на загальну суму понад 10 000 тисяч гривень кожний. Загальна сума цих кредитів станом на кінець 2022 становить 276446 тис. грн. або 75% від загальної суми кредитного портфелю.

Станом на кінець 2022 року банк мав 13 позичальників, які мають заборгованість за кредитами на загальну суму понад 10 000 тисяч гривень кожний. Станом на кінець 2021 року банк мав 11 позичальників, які мають заборгованість за кредитами на загальну суму понад 10 000 тисяч гривень кожний. Загальна сума цих кредитів станом на кінець 2021 становить 248911 тис. грн. або 76% від загальної суми кредитного портфелю.

З наведених в цій таблиці даних можна зауважити наступні висновки:

- за останній рік відбулося незначне зростання в структурі кредитів постачання електроенергії, газу, пару та кондиційованого повітря загальних розмірів проблемних кредитів аналізованого банку на 48%. В принципі таке підвищення знаходиться на рівні статистичної похибки, тому його не слід вважати проблемним питанням управління кредитним портфелем банку;
- протягом останнього досліджуваного року також відзначено зменшення в структурі кредиту виробництва основних фармацевтичних продуктів і фармацевтичних препаратів 0%; також відбулося зменшення в структурі кредиту наземного і трубопровідного транспорту 930%;
- певним позитивним моментом слід вважати збільшення в структурі кредитного портфеля показників сільського господарства, мисливства, та надання пов'язаних з ними послуг на 54% та збільшення в структурі кредитного портфеля показників надання фінансових послуг на 2%.

Всі ці тенденції щодо ризиків свідчать не про особливі проблеми, а скоріше про зміни в загальній політиці банківського кредитування з поступовим переходом від більш ризикованого, але більш прибуткового кредитування фізичних осіб до менш ризикованого, але менш прибуткового кредитування банків та корпорацій.

То ж в цілому отримані дані свідчать про досить високий рівень ефективності управління кредитним портфелем АТ «СКАЙ БАНК», хоча наявні й певні проблемні моменти.

Однією з ознак стабільного становища банку є управління кредитним портфелем. Слід особливо відзначити, що фінансове становище, економічна

ефективність досліджуваного банку визначаються в першу чергу параметрами зовнішнього макроекономічного середовища, більш детально відображено в таблиці 2.12. Важливими факторами, що впливають на обсяги та довгострокову операційну ефективність банків, є рівень доходів домогосподарств, фінансова активність домогосподарств та підприємств для здійснення фінансово-господарської діяльності, загальні темпи зростання національної економіки, рівень банківських витрат та рівень інфляції.

Таблиця 2.12 – Основні положення управління кредитним портфелем банку

Можливість і необхідність управління кредитним портфелем банку		
об'єкт та суб'єкт управління кредитним портфелем банку		
процес управління кредитним портфелем банку	мета управління кредитним портфелем банку	функції управління кредитним портфелем банку
методологія управління кредитним портфелем банку		
механізм управління кредитним портфелем банку	принципи управління кредитним портфелем банку	галузеві особливості управління кредитним портфелем банку
ефективність управлінського впливу		

Проаналізувавши показники, що характеризують ці аспекти, є практично всі підстави для висновку, що макроекономічні фактори та тенденції позитивно впливають на покращення передумов для посилення спроможності банків управляти кредитним портфелем. Необхідність безперервного управління визначається важливою роллю посилення управління кредитним портфелем у розвитку банку та забезпеченні інтересів його власників і працівників.

Національний банк України завершив перший етап оцінки стійкості банків і банківської системи, розпочатої у травні 2023 року для визначення реального стану кредитного портфеля банків під час війни. У межах цього етапу проведено оцінку якості активів та прийнятності забезпечення за кредитними операціями 20 найбільших банків із сумарною часткою понад 90% чистих активів всієї банківської системи. Результати першого етапу підтвердили очікування Національного банку про належну оцінку банками якості кредитів. Унаслідок оцінки якості активів сукупне коригування кредитного ризику становило близько 1% від його обсягу за даними банків. Отже, більшість банків адекватно

оцінюють потенційні втрати кредитного портфеля та відображають фінансові резерви під знецінення кредитів.

Оцінка резервів на покриття збитків від знецінення вимагає використання істотних професійних суджень. Банк регулярно переглядає свої кредити та інші фінансові активи з метою оцінки на предмет їхнього знецінення. Банк здійснює оцінку резервів за активними операціями з метою підтримання сум резервів на рівні, який, на думку керівництва, буде достатнім для покриття збитків, понесених відносно кредитного портфеля банку. Розрахунок резервів за кредитами, за якими банком визнано зменшення корисності, базується на оцінках, що здійснюються з використанням статистичних методів на основі історичного досвіду та прогнозних оцінок.

Кредитна політика банку спрямована на мінімізацію ризиків, що виникають в процесі кредитно-інвестиційної діяльності і включає в себе наступні заходи: створення та підтримання диверсифікованого портфеля якісних активів банку; надання кредитів під забезпечення, покриття якого є достатнім для покриття основної суми боргу та відсотків за користування кредитом, а також витрат, пов'язаних із реалізацією заставленого майна з врахуванням ризику зменшення ліквідної вартості майна в період його зберігання та реалізації; обмеження щодо кредитних операцій, які мають потенційно високий кредитний ризик; диверсифікація кредитного портфеля за видами валют, видами забезпечення, термінами надання кредитів, галузевої належності позичальників, категоріями якості, по пов'язаних з банком особам тощо; адміністрування кредиту в період дії кредитного договору – контролю за фінансовим станом позичальника, контролю стану збереження заставленого майна, контролю обслуговування кредитів, а саме: своєчасного погашення відсотків та основної частини боргу та інші, впливу зовнішніх факторів на платоспроможність позичальників, включаючи негативний вплив військових дій на території України; відстеження рівня концентрацій кредитного портфеля; виконання економічних нормативів, встановлених Національним банком України та

внутрішніх нормативів банку, що обмежують ризики кредитно-інвестиційної діяльності банку.

Методами управління кредитного ризику на рівні кредитного портфеля банку є: диверсифікація кредитного портфеля за структурою, за категоріями якості кредитного ризику, за галузями, за формами власності; встановлення нормативів та лімітів; проведення стрес-тестування.

Для оцінки сукупного ризику кредитного портфеля, банк розраховує інтегральний показник фінансового стану групи юридичних осіб під спільним контролем на підставі консолідованої, комбінованої фінансової звітності групи з дотриманням вимог чинних нормативних документів Національного банку України, здійснюється узагальнення величини ризиків індивідуальних позичальників. Оцінка рівня ризику, пов'язаного з певним позичальником та видом кредиту, базується на оцінці різних видів ризику, які виникають для банку при наданні кредиту.

Процес управління портфельним кредитним ризиком охоплює моніторинг кредитного портфеля банку, встановлення лімітів кредитування в розрізі: структури, строковості, якості кредитного портфеля, структури забезпечення за кредитами, структури галузей кредитування. Крім того, банком встановлено ризик-апетит на сам кредитний ризик, тобто обмежується розмір капіталу під кредитним ризиком, та встановлені показники лімітів кредитного ризику. Також, одним з найважливіших аспектів управління портфельним кредитним ризиком банку є аналіз концентрації та якості кредитної заборгованості. Крім того, Управлінням ризиків проводиться регулярне щоквартальне стрес-тестування портфельного кредитного ризику, яке передбачає оцінку кредитного ризику при різних негативних сценаріях розвитку подій.

Політика банку в частині забезпечення кредитів базується на перевірці та всебічній оцінці вартості та ліквідності застави. Значна частина кредитів у кредитному портфелі банку була надана на умовах встановлення графіків погашення кредитної заборгованості.

В основному кредити надаються тим клієнтам, у яких вже відкриті або будуть відкриті рахунки у банку. Така політика забезпечує банку подвійну перевагу: додаткові обігові кошти та додатковий бізнес в інших напрямках корпоративних банківських послуг.

Діючі у банку методи управління кредитним ризиком включають етапи раннього виявлення ознак кредитного ризику, його кількісної та якісної оцінки, регулювання, контролю.

Управління кредитним ризиком здійснюється за напрямками: за окремими позичальниками (індивідуальний кредитний ризик); за групами кредитів та кредитно-інвестиційного портфеля у цілому; за видами кредитних продуктів; за ліквідністю застави; за класифікацією кредитного портфеля; концентрація боржників за одним географічним регіоном; концентрації по місцезнаходженню застави за одним географічним регіоном.

На території України триває повномасштабна війна. Воєнні дії призвели до падіння економіки України, падіння активності з боку клієнтів і погіршення якості кредитного портфеля.

Найгірші показники були на територіях де проходили бойові дії (Харківська область) внаслідок зупинення виробництва і як наслідок відсутність робочих місць. Внаслідок цього найбільш вразливим сегментом у кредитування став портфель фізичних осіб.

Слід зазначити, що у 2021 році коефіцієнт непрацюючих кредитів іноземних та багатьох приватних банків був нижчим за 10%, встановлений Центральним банком як цільовий показник для банківського сектору до кінця 2024 року.

Повномасштабне військове вторгнення росії в Україну у 2022 році перервало тенденцію до поступового зниження коефіцієнта непрацюючих кредитів українських банків, що спостерігалася з 2018 року: у січні-лютому 2022 року рівень непрацюючих кредитів вітчизняної банківської системи знизився з 27,2% до 26,7%.

Дерегуляція оцінки кредитних ризиків центральним банком призвела до того, що в березні-травні 2022 року коефіцієнт непрацюючих кредитів практично не змінився. Однак глибока економічна криза, спричинена війною, призвела до погіршення якості кредитних портфелів банківських установ.

Висока частка непрацюючих кредитів до російського вторгнення була, по-перше, результатом кредитної експансії в попередньому році, коли стандарти оцінки платоспроможності позичальників були низькими, а по-друге, через недостатній захист прав кредиторів.

Ще однією важливою причиною є практика кредитування пов'язаних осіб, які перестали погашати свої кредити під час кризи.

Війна призвела до значного погіршення платоспроможності позичальників, що спричинило зростання втрат від кредитних ризиків та збільшення частки непрацюючих кредитів. Запорукою подальшої стійкості вітчизняних банків є своєчасна оцінка кредитного ризику та, за необхідності, виважена реструктуризація.

Зусилля банків, спрямовані на зменшення частки непрацюючих кредитів, отриманих під час війни, будуть особливо активними та складними після її завершення.

Зокрема, вітчизняним банківським компаніям доведеться оновити свої стратегії скорочення непрацюючих кредитів після завершення або скасування воєнного стану. Оновлення планів скорочення непрацюючих кредитів є особливо важливим для державних банків, уповноважених Радою з фінансової стабільності.

У період воєнного стану українські банківські установи мають активізувати свою кредитну діяльність та допомагати підприємствам відновлювати, модернізувати та адаптувати виробництво до нових умов розвитку економіки.

У цих складних умовах Уряд та Національний банк України докладають усіх зусиль для того, щоб банківські установи надавали кредити українській економіці. З початку повоєнного періоду Національний банк розширив програму

пільгового кредитування Уряду, спростив доступ бізнесу до дешевих кредитів та забезпечив своєчасне рефінансування банків.

Уряд розробив та запровадив додаткові фінансові інструменти, які дозволяють банківським установам надавати кредити в рамках урядової програми навіть за відсутності або недостатньої застави, а експортно-кредитні агентства гарантують кредити підприємцям-експортерам, що полегшує доступ підприємців-експортерів до дешевого фінансування.

Уряд і Центральний банк також зробили все можливе, щоб вітчизняні банки активніше використовували вільні кошти для розширення програм державного кредитування.

Наприклад, під час війни були внесені зміни до програми «Доступні кредити 5-7-9%». Це означало, що під час війни та протягом одного місяця після її закінчення будь-яке підприємство могло отримати кредит під 0%, після чого відсоткова ставка становила 5%.

Ліміт кредиту за цією програмою також було збільшено до 60 млн грн. НБУ постійно намагається підтримувати ліквідність банківських установ країни, проводячи тендери з рефінансування. У квітні 2022 року НБУ рефінансував 3,3 млрд грн під 11% річних терміном на один рік.

В умовах воєнного стану вітчизняним банківським компаніям необхідно постійно вдосконалювати свою кредитну політику з метою запобігання виникненню проблемних кредитів шляхом посилення умов кредитування НБУ забезпечує можливість банків задовольняти потреби суб'єктів господарювання у гривневому фінансуванні та продовжувати належним чином виконувати одну з основних функцій банківської діяльності – інвестувати та підтримувати вітчизняну економіку а також постійно розробляти та впроваджувати нові інструменти надання коштів.

Це дуже важливо сьогодні, у воєнний час, і буде особливо необхідно, коли війна закінчиться і економіка країни відновить повноцінне функціонування.

Висновки до другого розділу

Провівши організаційно-економічну характеристику фінансово-господарської діяльності досліджуваного банку АТ «СКАЙ БАНК», можна сказати, що в структурі надання банківських послуг переважають послуги юридичним особам, серед загального обсягу зокрема карти складають 42,49%, депозити складають 46,71%.

Середньорічна вартість основних фондів за останні 3 роки стала більше на 3253128 грн, і склала в 2023 році 3367944 грн. Середньорічна вартість оборотних фондів також збільшилась і становить в звітному році 1676872 грн. Фондозабезпеченість в розрахунку на 100 банківських послуг також збільшилась на 918962 грн у 2023 році порівняно з 2021 роком.

Загальна сума активів банку збільшувалась за аналізований період. Так, сума активів у 2023 р. на 8214543 грн більше за суму активів у 2021 р. Збільшення відбулось здебільшого за рахунок збільшення вартості основних засобів, підвищення запасів та збільшення нематеріальних активів.

Система моніторингу управління кредитним портфелем банку дозволяє оцінити рівень реалізації поточного фінансово-економічного потенціалу, стабільність фінансово-економічних умов, виявляє коливання стабільності і дозволяє оцінити зовнішнє середовище.

Здійснюючи моніторинг управління кредитним портфелем банку і розраховуючи коливання стійкості, можна виявити характерні тенденції в стійкості, вплив внутрішнього і зовнішнього середовища на її реалізацію і причини дисбалансу у фінансовому становищі банку.

В умовах воєнного стану вітчизняним банківським компаніям необхідно постійно вдосконалювати свою кредитну політику з метою запобігання виникненню проблемних кредитів шляхом посилення умов кредитування НБУ забезпечує можливість банків задовольняти потреби суб'єктів господарювання у гривневому фінансуванні та продовжувати належним чином виконувати одну з основних функцій банківської діяльності – інвестувати та підтримувати

вітчизняну економіку а також постійно розробляти та впроваджувати нові інструменти надання коштів.

Це дуже важливо сьогодні, у воєнний час, і буде особливо необхідно, коли війна закінчиться і економіка країни відновить повноцінне функціонування.

Національний банк України завершив перший етап оцінки стійкості банків і банківської системи, розпочатої у травні 2023 року для визначення реального стану кредитного портфеля банків під час війни.

У межах цього етапу проведено оцінку якості активів та прийнятності забезпечення за кредитними операціями 20 найбільших банків із сумарною часткою понад 90% чистих активів всієї банківської системи.

Результати першого етапу підтвердили очікування Національного банку про належну оцінку банками якості кредитів.

Унаслідок оцінки якості активів сукупне коригування кредитного ризику становило близько 1% від його обсягу за даними банків.

Отже, більшість банків адекватно оцінюють потенційні втрати кредитного портфеля та відображають фінансові резерви під знецінення кредитів.

3. Напрямки удосконалення системи управління кредитним портфелем у АТ «СКАЙ БАНК»

3.1 Загальні проблемні питання управління кредитним портфелем в банківській сфері в Україні

Деякі з виявлених проблем можна віднести як до розвитку ринку банківського кредитування в нашій країні, так і до загальних тенденцій формування кредитних портфелів банківських установ. Тому спочатку проаналізуємо загальні тенденції розвитку кредитних портфелів банківської системи в цілому. Перш за все, слід зазначити, що банківська система нашої країни має певні проблеми щодо формування та управління кредитним портфелем. Першим показником є частка кредитного портфеля у валовому внутрішньому продукті. Відповідні дані представлені в таблиці 3.1.

Таблиця 3.1 – Загальні показники кредитного портфеля в економіці України за 2021-2023 рр.

Показники	01.01.2021 р.	01.01.2022 р.	01.01.2023 р.
всього кредитів, млн. грн.	1 049 579	1 149 566	1 168 920
номінальний ВВП (в фактичних цінах), млн. грн.	4 194 102	5 459 574	5 191 028
непрацюючі кредити, млн. грн.	430 370	345 131	429 526
всього активів, млн. грн.	2 210 647	2 358 982	2 625 325
частка кредитного портфелю у ВВП, %	25,03	21,06	22,52
частка кредитів в активах, %	47,48	48,73	44,52
частка непрацюючих кредитів, %	41,00	30,02	36,75

Дані таблиці свідчать, що «фінансова глибина» економіки в Україні протягом останніх років неухильно знижується. За останні роки цей показник впав до критично низького рівня 22,52% на кінець 2023 року, що в кілька разів нижче, ніж відповідний показник у розвинених країнах. Наприклад, у Польщі він становить 70%, у Туреччині – 80%, у країнах єврозони – близько 160%, у Японії – 180%» [16, с. 85]. Це свідчить про наявність серйозних системних проблем у функціонуванні української банківської системи.

Зниження цього показника зумовлене різними факторами, серед яких: високі відсоткові ставки за різними цінними паперами, особливо депозитними сертифікатами НБУ, незважаючи на їх значно нижчу ризикованість, що призвело до відтоку коштів з кредитування в цінні папери; зниження попиту на кредитування під час триваючої масштабної війни в країні; «облікова ставка ставка за депозитними сертифікатами НБУ, а також жорстка обмежувальна політика Національного банку України в частині підвищення дохідності за державними облігаціями», як зазначає О. Л. Зюблюк [17, с. 25]. Тому він встановлював більш високі відсоткові ставки за депозитними сертифікатами, що гарантувало банкам практично без ризиків та високодохідні вкладення коштів. В результаті Національний банк України вирівняв функціонування банківського сектору як фінансового посередника.

Збираючи кошти від учасників ринку, банківська система не кредитує підприємства та галузі, які потребують позик, а натомість розміщує відповідні кошти на депозитних сертифікатах, накопичуючи великі обсяги надлишкової ліквідності. Як наслідок, на кореспондентських рахунках та депозитних сертифікатах НБУ комерційні банки наразі тримають майже пів-трильйона гривень. Іншими словами, незважаючи на складну економічну ситуацію, спричинену війною, надлишкова ліквідність у банківському секторі лише зростає. Це означає, що комерційні банки не мають стимулів активно залучати депозити і відповідно використовувати їх для фінансування економіки [17, с. 25].

Як свідчать дані таблиці 3.1, кредитний портфель займає важливу позицію в активах банків. Однак спостерігається його поступове зниження з 61,68% на початку періоду до 44,52% на кінець періоду. Водночас, як зазначає С. В. Запорожець, «незважаючи на воєнний стан, кредитний портфель банку збільшився порівняно з попереднім роком (на 19 354 млн грн). Адже саме за рахунок бізнесу економіка буде підтримувати свої стандарти та досягне свого відновлення в майбутньому» [18, с. 27]. З лютого 2023 року більшість банків запропонували своїм позичальникам універсальні «кредитні канікули». Це зменшило тиск на клієнтів, спричинений загрозами безпеці та економічною невизначеністю.

Завдяки «кредитним канікулам» позичальники змогли зменшити відтік ліквідності та відновити діяльність у перші місяці після початку війни; після різкого спаду в березні економіка стабілізувалася і поступово відновлюється» [18, с. 28]. На основі наведеної вище таблиці можна також зазначити, що існує певна тенденція до зменшення частки непрацюючих кредитів у загальному кредитному портфелі банківської системи України з 52,85% до 30,02% у період з 2021 по 2023 рік. Ця тенденція є результатом «списання банками непрацюючих кредитів, зарезервованих на 2022 рік, та посилення кредитування, що призвело до найбільш значного за останні роки скорочення частки кредитного портфеля та покращення його якості серед усіх банківських груп». Зокрема, банки з іноземним капіталом та приватні капіталізовані банки вже скоротили частку непрацюючих кредитів до рівня нижче 10%. Однак з початком війни частка непрацюючих кредитів почала поступово зростати і станом на грудень 2023 року становила 36,75%» [19, с. 27]. Висока частка непрацюючих кредитів у загальному кредитному портфелі різних банківських установ негативно впливає на ефективність роботи банків, призводить до загрози втрати доходів та підвищує ймовірність настання неплатоспроможності.

Тому за підтримки Національного банку України банківські установи поступово почали списувати непрацюючі групи кредитів, реструктуризувати їх

та звертати стягнення на заставне майно. Крім того, якщо поглянути на загальний кредитний портфель, то можна помітити певні структурні дисбаланси в різних сферах кредитування.

Найбільша частка припадає на кредитування нефінансових підприємств. Однак слід зазначити, що частка такого кредитування в загальному кредитному портфелі української банківської системи постійно зменшується. Водночас спостерігається тенденція до зростання в таких сферах, як кредитування державного сектору та домогосподарств.

Таблиця 3.2 – Структура загального кредитного портфелю банківської системи України за сферами економіки за 2021-2023 рр.

Показники	01.01.2021 р.	01.01.2022 р.	01.01.2023 р.
усього кредитів, наданих банками	100	100	100
кредити іншим фінансовим корпораціям	0,92	0,68	0,51
кредити сектору загального державного управління	2,59	2,46	2,28
кредити не фінансовим корпораціям	72,06	74,86	74,68
кредити домашнім господарствам	24,43	22,00	22,52

Іншою важливою проблемою, що стосується загального кредитного портфеля банківської системи в нашій економіці, є його незбалансованість за галузями економіки та строками погашення. З наведеної вище таблиці видно, що «поточна структура кредитного портфеля українських комерційних банків сконцентрована в галузях зі швидким оборотом капіталу, а не в галузях, які створюють додану вартість і можуть слугувати основою для стимулювання розвитку вітчизняної економіки на інноваційній та довгостроковій основі» [20, с. 25]. Як видно з наведених даних, найбільшу частку в загальному кредитному

портфелі вітчизняної банківської системи займає кредитування оптової та роздрібної торгівлі, на яке, як і на операції з нерухомістю (які слід прирівняти до торгівлі), припадає 45% загального кредитного портфеля, що, за словами О. О. Жубрува, «це не сприяє розвитку економіки».

Таблиця 3.3 – Фактори погіршення якості кредитних портфелів українських банків [21, с. 11]

Зовнішні фактори (відносно кредитора та позичальника)	Внутрішні фактори (відносно банку-кредитора)	Внутрішні фактори (відносно позичальника)
політична та соціально-економічна нестабільність	недостатній кваліфікації та професіоналізму керівництва	зниження дисципліни, недобросовісність
військові дії на території країни та втрати внаслідок цих подій	низький рівень корпоративного управління	зменшення доходів
структурні зміни у банківській системі протягом останніх років	недосконалість політики	зниження значень показників фінансової стійкості, ділової активності та ліквідності
прогалини у механізмі регулювання та нагляду за діяльністю банків	неякісне оцінювання кредитоспроможності позичальників	низький рівень фінансової грамотності
тимчасова втрата українських територій та наявних і потенційних банківських клієнтів на них	помилки при оцінці вартості застави	високе боргове навантаження в окремих секторах економіки
недостатній розвиток фондового ринку	помилки при реструктуризації кредитів (строків, сум, відсотків)	проблеми щодо погашення раніше отриманих кредитів в іноземній валюті
девальвація гривні	недостатній рівень контролю за вчасністю та повнотою погашення боргу	
недосконалість нормативно-правового забезпечення	труднощі у процесі відшкодування збитків за рахунок сформованих резервів	
лобіювання політиками інтересів щодо отримання кредитів пов'язаними із банками-особами	перевищення службових повноважень працівниками	

Значна частина великих угод у торгівлі здійснюється переважно на закупівлю імпоротної продукції, оскільки внутрішній ринок не розвинений, а виробничі потужності не розміщені належним чином. Переробні галузі, які в

розвинених країнах є основою для створення доданої вартості та забезпечення довгострокового економічного зростання, в Україні становлять лише 16% кредитних портфелів банків, а значна частина кредитних вкладень зосереджена в секторах економіки, які роблять відносно невеликий внесок у ВВП країни» [22, с. 25]. Як зазначає автор, «ще одним негативним аспектом суттєвих проблем банківського кредитування в Україні, пов'язаних зі структурою кредитного портфеля банківського сектору, є те, що кредити мають переважно короткостроковий характер. Так, лише близько 14% загального обсягу кредитів комерційних банків є довгостроковими і лише 32% мають термін погашення більше одного року.

Така ситуація суттєво обмежує інвестиційний потенціал економіки, оскільки учасники ринку не можуть сформулювати довгострокові стратегічні цілі розвитку та побудувати ефективні бізнес-плани на відносно тривалий період часу, маючи впевненість у стабільних джерелах фінансування для забезпечення безперервності виробничої діяльності.

Іншими словами, банківська кредитна політика наразі сконцентрована на фінансуванні діяльності з відносно коротким бізнес-циклом та галузей з низькою доданою вартістю» [22, с. 25]. Таким чином, можна побачити, що загальний кредитний портфель банківської системи має певні проблеми, які впливають, зокрема, і на кредитні портфелі досліджуваних банків. На формування цих проблем впливають різні фактори. В. І. Вальзава згрупував ці фактори так, як показано в таблиці 3.3.

З наведеної таблиці бачимо, що існує широке коло як зовнішніх, так і внутрішніх чинників формування проблем управління кредитним портфелем банківської установи в сучасних українських реаліях. На деякі вплинути банк не може, однак може їх враховувати. Інші ж можуть бути змінені банком.

3.2 Варіанти оптимізації системи управління кредитним портфелем в АТ «СКАЙ БАНК»

На основі дослідження, проведеного в попередній частині цієї роботи, було виявлено специфічні проблеми, пов'язані з управлінням кредитним портфелем АТ «СКАЙ БАНК». Деякі з цих проблем стосуються банківської системи в цілому, в той час як інші є специфічними для досліджуваного банку. Разом з тим, проведене дослідження в цілому дозволило розробити певні пропозиції щодо оптимізації системи управління кредитним портфелем аналізованих банків. До таких пропозицій можна віднести, зокрема:

- запровадження системи моніторингу кредитного портфеля;
- регулярний аналіз кредитування окремих позичальників або груп позичальників, визначення можливостей запобігання погіршенню якості кредитного портфеля банку;
- відмова від видачі кредитів «ненадійним позичальникам»;
- запровадження більш жорстких правил у процесі кредитування, включаючи зменшення або повне позбавлення винагороди кредитних менеджерів, які «схвалили або доклали недостатньо зусиль для своєчасного погашення кредитів».

Важливим напрямом підвищення ефективності управління кредитним портфелем досліджуваного банку є розгляд можливості оптимізації структури кредитного портфеля банку за різними показниками (тип клієнта, строковість тощо). У зв'язку з цим можна виділити наступні напрями оптимізації структури кредитного портфеля АТ «СКАЙ БАНК».

Аналіз показує, що у 2023 році частка кредитів іншим банкам у загальній структурі кредитного портфеля банку суттєво збільшилась. Причинами цього стали загальна ситуація в країні, зокрема початок масштабних військових дій, проблеми у вітчизняній економіці та фінансовому секторі, пов'язані з війною, а також значний відтік потенційних роздрібних клієнтів за кордон. Це призвело до

того, що банки почали приділяти більше уваги менш ризикованим, але й менш прибутковим видам кредитів, тобто кредитам від інших банків.

В результаті могли виникнути значні дисбаланси в структурі кредитного портфеля, що могло певною мірою загрожувати стабільності досліджуваних банків. Тому банку слід зосередитися на поступовому зменшенні частки цього виду кредитування у своєму кредитному портфелі, оскільки збільшення частки цього виду кредитування є необхідністю як для банку, так і для держави.

З точки зору держави, необхідність збільшення обсягів кредитування юридичних осіб зумовлена нагальною потребою у відновленні економіки та збільшенні виробництва для армії, наприклад. З точки зору самих банків, такий вид кредитування є більш прибутковим, ніж кредитування інших банківських установ, і таким чином сприяє підвищенню прибутковості кредитних портфелів банків. При цьому ризики є значно нижчими, ніж при кредитуванні фізичних осіб. Цей вид кредитування є дещо ризикованішим, ніж попередні кредити, але й більш прибутковим.

Таблиця 3.4 – Аналіз впливу розміру кредитного портфеля та доходів на коефіцієнт дохідності

Показник	2022 рік	2023 рік	Дохід 2022/Розмір р 2023	Дохід 2023/Розмір р 2022
кредити та аванси фізичним особам	29,43	28,56	32,79	25,63
кредити та аванси банкам	4,53	6,6	1,15	26,13
кредити підприємствам малого та середнього бізнесу (МСП)	15,43	13,21	8,62	23,66
кредити та аванси юридичним особам	5,82	9,79	4,46	12,78
загалом	20,55	13,95	11,45	25,02

Водночас Уряд також вважає це необхідним для відновлення вітчизняної економіки та розвитку промисловості, в тому числі оборонно-промислового комплексу. Така пропозиція зумовлена загальною макроекономічною нестабільністю в країні, що робить кредитування фізичних осіб більш

ризикованим, оскільки вони самі можуть стати неплатоспроможними. Тому банки повинні проводити чіткий та ретельний аналіз кредитування фізичних осіб кожним кредитором з метою мінімізації потенційних ризиків.

Враховуючи потенційну макроекономічну нестабільність в країні, банки повинні приділяти більше уваги кредитам з більш короткими строками погашення, тобто коротко- та середньостроковим кредитам. Це пов'язано з тим, що ризикованість таких кредитів є низькою, а їх дохідність дещо вищою. Важливо підвищити дохідність кредитних портфелів банків.

З аналізу видно, що за останній рік у банку відбулося досить суттєве зниження загальної прибутковості та норми прибутку. В результаті загальна норма прибутку впала з 20,55% до 13,95%. На цей показник вплинули такі фактори:

- зміни в структурі кредитного портфеля за типами кредиторів;
- зміни в рівні прибутковості за окремими типами кредиторів.

У таблиці 3.4 представлено факторний аналіз впливу відповідних факторів на зміну загального рівня прибутковості банку. У відповідності до цих даних можна відзначити, що на зміну рівня дохідності по всі видам кредитування в більшій мірі впливало саме підвищення рівня процентних доходів. В той же час збільшення розмірів відповідного кредитного портфеля впливало на зміни показника рівня дохідності в значно меншій мірі. Аналіз впливу окремих структурних компонентів кредитного портфелю на загальний рівень дохідності представлений в таблиці 3.5.

Відповідно до представлених даних можна зробити такі висновки, що на зміну рівня прибутковості найбільше вплинула зміна розміру кредитних портфелів інших банків, водночас, вплив рівня дохідності від цих операцій є значно меншим, ніж вплив інших факторів.

Таблиця 3.5 – Аналіз впливу зміни окремих структурних елементів на загальний рівень дохідності

Показник	2021 рік	2022 рік	2023 рік
кредити та аванси фізичним особам	13,95	15,19	13,49
кредити та аванси банкам	12,45	10,89	24,00
кредити підприємствам малого та середнього бізнесу (МСП)	15,89	13,42	14,69
кредити та аванси юридичним особам	14,56	13,79	14,04

Вплив зміни рівня доходів та фактору зміни розміру кредитних портфелів корпоративного сектору та МСБ є майже однаковим, при цьому більший вплив також спричинений зміною розміру відповідних кредитних портфелів. Тому банку бажано зменшити рівень кредитування інших банків, оскільки цей вид кредитування призвів до значного зниження прибутковості та рентабельності кредитного портфеля банку в цілому; та збільшити рівень кредитування корпоративного сектору та МСБ, оскільки цей вид кредитування призвів до значного зниження прибутковості та рентабельності кредитного портфеля банку в цілому.

Тому ці висновки повністю збігаються з описаними в описі пропозицій щодо оптимізації структури кредитного портфеля банку, а саме зменшення частки непрацюючих та проблемних кредитів у кредитному портфелі банку; зменшення частки проблемних кредитів у кредитному портфелі банку; зменшення частки непрацюючих та проблемних кредитів у кредитному портфелі банку.

З аналізу видно, що ключовою проблемою в управлінні кредитним портфелем в досліджуваних банках є непрацюючі та проблемні кредити. Як зазначалося раніше, АТ «СКАЙ БАНК» має 7% непрацюючих кредитів у всьому

банківському секторі України. У загальній структурі непрацюючих кредитів їх частка значно перевищує частку кредитів, наданих МСБ та корпоративним клієнтам. Тому банку необхідно оптимізувати структуру непрацюючих кредитів та вжити заходів для зменшення їх обсягу.

У цьому контексті доречними будуть такі заходи, а саме розробити та впровадити стратегію скорочення непрацюючих кредитів. В рамках такої стратегії банки повинні представити комплексний план дій зі скорочення непрацюючих кредитів та узгодити зі своїми наглядовими органами кількісні цільові показники скорочення непрацюючих кредитів. Така стратегія має бути інтегрована в загальну стратегію управління ризиками та капіталом банку, переглядатися щонайменше раз на рік та затверджуватися керівним органом комерційного банку

Визначити чіткі критерії оптимізації діяльності підрозділу, відповідального за роботу з непрацюючими кредитами, та передачі кейсів з відділу супроводження кредитів до підрозділу з роботи з непрацюючими кредитами. При цьому, такі підрозділи мають бути розділені на окремі групи, зосереджені на виконанні наступних завдань:

- первинні кредити (до 90 днів);
- прострочені кредити;
- реструктуризація та поступки;
- реструктуризація у випадках, коли фінансові умови або рівень співпраці не дозволяють провести реструктуризацію судові позови проти боржників, фінансовий стан або рівень співпраці яких не дозволяє провести реструктуризацію;
- управління необтяженими заставними активами.

Проблемні кредити, якими займається відділ врегулювання, не обов'язково повинні вирішуватися власними силами. Відділ може рекомендувати «продаж та утилізацію проблемних кредитів або передачу процесу стягнення спеціалізованій третій стороні (наприклад, сервісній компанії), яка може управляти процесом стягнення більш ефективно, ніж відділ врегулювання

проблемних кредитів банку» [1, с. 111]. Банки повинні розробляти та впроваджувати керівні принципи кредитної політики.

Банки повинні розробити та впровадити керівні принципи кредитної політики. Ці настанови повинні встановлювати стандартні часові рамки для управління та врегулювання непрацюючих кредитів. Відділ врегулювання повинен дотримуватися жорстких, але реалістичних часових графіків для забезпечення своєчасної реструктуризації кредитів, продажу третім особам та судового розгляду.

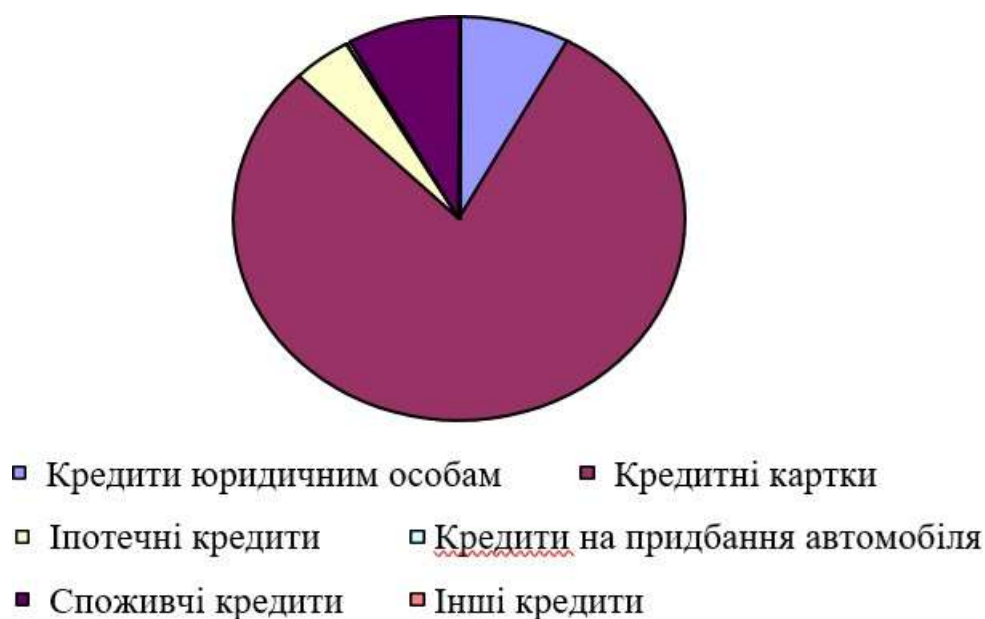


Рисунок 3.1 – Структура кредитів банку з оцінкою очікуваних збитків протягом 12 місяців за 2023 рік

При роботі з непрацюючими кредитами відділ врегулювання повинен приділяти особливу увагу наступним заходам, таким як примусове стягнення кредитної заборгованості з юридичних осіб. Оскільки кредити цим кредиторам, як правило, забезпечені заставою. Відповідно, банк може накласти арешт на відповідне майно або вжити інших заходів, спрямованих на погашення відповідної заборгованості. Зменшити ліміти за кредитними картками. Це пов'язано з тим, що цей вид кредитів становить найбільшу частку в загальній структурі кредитної заборгованості. Це видно з даних, наведених у розділі 2 цієї роботи, а також з частки кредитів з очікуваними кредитними збитками протягом

12 місяців, як показано на рисунку 3.1. Як і у випадку з попередньою рекомендацією, споживчі кредити становлять другу за величиною частку в загальній структурі непрацюючих кредитів, тому банкам слід звернути особливу увагу на зменшення їх обсягу слід звернути увагу на зменшення обсягів таких кредитів.

Реалізація вказаних заходів дасть змогу оптимізувати кредитну діяльність банку та процес управління його кредитним портфелем. Це, в свою чергу, зменшить ризики діяльності банківської установи та підвищить ефективність його діяльності та відповідні фінансові результати.

3.3 Підвищення ефективності системи управління кредитними ризиками банку

Варто сказати, що «питання управління кредитним ризиком банків має вагоме значення для їх стабільного функціонування. Для виходу банків з кризової ситуації та покращення їх фінансового стану науковцями пропонуються наступні заходи» [22, с. 36]. Для того, щоб дохідність кредитних операцій мала на себе мінімальний вплив кредитного ризику В. В. Коваленко [22, с.32] пропонує «розробку такої моделі управління ризиком, яка б поділялась на оперативне, тактичне та стратегічне управління». «Стратегічне управління передбачає довгострокове планування стосовно прогнозу наслідків від неповернення чи прострочення кредитів для банку та їх зміну в динаміці. Врахування цього чинника є корисним при постановці банком цілей та завдань на майбутнє» [22, с. 22]. «Тактичний рівень управління ґрунтується на більш короткострокових функціях менеджменту банку. Він передбачає створення методів, процедур та регламентів, що є інформаційним підґрунтям при здійсненні кредитної операції. Тактичне управління передбачає взаємну роботу між підрозділами банку щодо управління кредитним ризиком, створення програми антикризового управління та аналіз управлінської звітності цих підрозділів» [22, с. 22]. «Оперативне управління, за допомогою таких функцій як

консолідація інформації та нагляд за дотриманням внутрішньої правової бази є дієвим механізмом та може забезпечити ефективне управління рівнем кредитного ризику в дозволених регулятором межах як на тактичному, так і на стратегічному рівні» [22, с. 22].

С. І. Брус «пропонує наступні методи роботи банку з проблемними активами [22, с. 25]. Згідно його трактуванню вони поділяються на внутрішньо банківські методи, які мають у собі самостійну роботу банків з непрацюючими кредитами та списання проблемної заборгованості банків, та зовнішні методи, тобто залучення колекторських агентств, продаж банками портфеля проблемних активів, перенесення проблемних активів у спеціалізовані фінансові інститути, до них можна віднести майданчик по самовикупу кредитів “bad bank”, комітет з управління активами, агентство по роботі з проблемними активами» [22, с. 22]. Тобто автор пропонує «стимулювати співпрацю банків з інвестиційними фондами щодо викупу проблемних кредитів та використання банками механізму сек'юритизації активів, тобто переведення надлишкових кредитів в пули однорідних активів та їх реалізація на відкритому ринку шляхом купівлі цінних паперів, які потім можна реалізувати третім особам.

Таким чином банк міг би сформувати власний капітал за рахунок фондового ринку та знижувати власний кредитний ризик» [22, с. 22]. На думку В. І. Міщенко [22, с. 33] «за прямої участі Національного банку України має бути розроблений єдиний кредитний реєстр клієнтів банку для більш прозорого процесу кредитування населення, удосконалення якості управління та зниження рівня кредитного ризику і в подальшому зменшення частки проблемних активів у структурі кредитного портфеля, що також може бути розглянуто як метод оперативного управління щодо консолідації інформації, який було розглянуто вище» [22, с. 22]. Варто погодитись з пропозицією автора, адже «створення кредитного реєстру клієнтів банку дасть змогу більш ефективно відслідковувати кредитну активність та якість погашення кредитних зобов'язань позичальника.

Такий крок сприятиме більшій прозорості та надійності проведення банківських операцій, сприятиме зниженню кількості проблемних кредитів» [22,

с. 22]. Також В. І. Міщенко вважає, що для зниження рівня кредитного ризику доцільним є встановлення певних кількісних нормативів щодо кредитного забезпечення та дохідності позичальників, процедура кредитування має бути суворою та регламентованою до позичальників, банк має запровадити більше захисних механізмів для повернення позики вчасно і в повному обсязі.

Банкам варто «надати більшої свободи у побудові кредитної політики як з боку Національного банку України, так і на законодавчому рівні. Дозволити банкам проводити кредитну політику, яка б базувалась на більш тісній його співпраці з позичальником щодо визначення умов кредитування, тобто формування банком більш критичного підходу щодо аналізу кредитоспроможності позичальника та моніторингу використання наданих йому коштів» [22, с. 53].

Управління проблемними кредитами в сучасних банківських установах є одним із найважливіших аспектів забезпечення фінансової стабільності та ефективного функціонування кредитного портфеля. У контексті діяльності АТ "СКАЙ БАНК" у 2021-2023 роках, зміни у підходах до роботи з проблемними кредитами стали ключовим чинником у зменшенні негативного впливу фінансових ризиків на загальну діяльність банку.

Протягом зазначеного періоду банк активно застосовував механізм реструктуризації як основний інструмент управління борговими зобов'язаннями клієнтів, які перебували у скрутному фінансовому становищі.

Реструктуризація передбачала зміну умов кредитних договорів із врахуванням поточного фінансового стану клієнта. До таких змін належали продовження термінів погашення кредиту, зниження розміру щомісячних платежів, тимчасове зменшення відсоткових ставок або надання пільгового періоду для відновлення платоспроможності позичальника. Гнучкість у розробці індивідуальних рішень для кожного клієнта дозволила уникнути масових дефолтів і забезпечила збереження кредитного портфеля в умовах економічної нестабільності.

Особливу увагу було приділено прозорості процесу реструктуризації, що мало вирішальне значення для підтримання довіри клієнтів до банку. Чітко визначені критерії участі у програмах реструктуризації, а також зрозумілі процедури та строки реалізації змін сприяли створенню атмосфери відкритості. Це дозволило клієнтам відчувати себе партнерами банку у вирішенні фінансових труднощів, що, у свою чергу, стимулювало їх до активного співробітництва у рамках запропонованих умов.

Крім того, забезпечення балансу інтересів банку і клієнтів стало однією з ключових цілей реструктуризаційних заходів. АТ «СКАЙ БАНК» орієнтувався на досягнення компромісу, який дозволив би мінімізувати фінансові втрати банку, але одночасно зберігав би економічну спроможність клієнтів. У процесі розробки індивідуальних стратегій реструктуризації активно застосовувалися моделі прогнозування, які враховували можливість відновлення платоспроможності позичальника в майбутньому. Наприклад, аналіз фінансових потоків клієнта, макроекономічних перспектив та ризиків галузі дозволяв оптимізувати умови реструктуризації для забезпечення максимальної ефективності.

Додатково, банк активізував роботу зі стягнення проблемної заборгованості, яка не підлягала реструктуризації. До цієї категорії входили випадки, коли клієнт відмовлявся від співпраці або його платоспроможність залишалася критично низькою навіть після впровадження послаблених умов. У таких ситуаціях застосовувалися юридичні інструменти, включно з арбітражем і примусовим стягненням через судові органи, але з урахуванням мінімізації репутаційних ризиків для банку.

Таким чином, реструктуризація та комплексний підхід до управління проблемними кредитами дозволили АТ «СКАЙ БАНК» не лише зберегти якість кредитного портфеля, а й посилити довіру клієнтів і зміцнити позиції на фінансовому ринку. Це забезпечило не лише короткострокову стабільність, але й створило умови для довгострокового розвитку банківської установи.

Робота зі зниження кредитного ризику та непрацюючих кредитів, яка відбувається зараз і відбуватиметься під час поточної кризи (у воєнний час), триватиме навіть після завершення цієї критичної фази. Тому пріоритетним напрямком вдосконалення процесів управління кредитним портфелем у кризовий період розвитку банківської системи є розробка та впровадження інструментів, які допоможуть банкам актуалізувати свої стратегії зменшення непрацюючих кредитів та зниження кредитного ризику як під час воєнного часу, так і після завершення або скасування воєнного стану.

Як наслідок, для підвищення ефективності банківських операцій необхідно розробити механізм управління кредитним портфелем банку. Цей механізм не тільки відображає основні принципи кредитної діяльності банку, але й визначає організаційні аспекти управління кредитним ризиком та регламентує поведінку працівників, задіяних у процесі кредитування.

Практичне застосування такого механізму управління кредитним портфелем банку дозволяє забезпечити запланований рівень прибутковості, ризику та ліквідності банку в рамках відповідних методів, принципів, важелів та інформаційних потоків, тим самим надаючи можливість діяльності банку адаптуватися до зовнішніх факторам, а також швидко адаптуватися до негативного впливу таких факторів.

На нашу думку, управління кредитним портфелем банку – це діяльність банку в процесі кредитування, спрямована на збалансування дохідності та ризикованості з метою досягнення адекватного рівня ліквідності та забезпечення ефективної роботи банківської установи. Іншими словами, основними параметрами, які характеризують ефективне управління кредитним портфелем, є дохідність, ризик та ліквідність. Керуючи ними, банківська установа може змінювати структуру кредитного портфеля відповідно до своєї стратегії, ринкових умов та зовнішніх факторів, що підвищують ризик кредитного портфеля.

На основі наведеного вище трактування управління кредитним портфелем узагальнено сутність системи управління кредитним портфелем банку.

Розглядаючи наведене визначення в цьому контексті, можна зосередитися на управлінських аспектах системи управління кредитним портфелем банку, наголосивши на необхідності комплексного підходу, взаємозв'язку всіх структурних елементів та чіткої регламентації, спрямованої на досягнення стратегічних цілей банківської установи в цілому.

Організаційно-економічний механізм управління кредитним портфелем банківської установи слід розглядати не ізольовано, а як підсистему, що формується та використовується в структурі управлінської діяльності банківської установи.

Таким чином, організаційно-економічний механізм управління кредитним портфелем є складовою загальної системи управління банківською установою, що гарантує збільшення прибутку та фінансову стійкість банку в критичній ситуації розвитку фінансового ринку.

Механізм управління кредитним портфелем банківської установи складається з таких основних елементів: мета, завдання, основні важелі та принципи управління кредитним портфелем.

Основною метою управління кредитним портфелем є забезпечення достатньої прибутковості та платоспроможності банківської установи при мінімізації можливих кредитних ризиків. Основними учасниками цього механізму є кредитор і позичальник.

Слід також зазначити, що важливу роль в організаційно-економічному механізмі відіграють методи управління як засіб впливу на цільові показники кредитування, при цьому необхідно враховувати особливості конкурентного середовища та кризові явища.

Методи, що використовуються в організаційно-економічному механізмі управління кредитним портфелем банку, включають економічні та організаційні методи. Економічні методи управління – це методи, що ґрунтуються на економічних розрахунках і свідомо використовують всю систему економічних законів і категорій ринкової економіки, включаючи кредитування, планування, економічне стимулювання і ціноутворення.

Залежно від сфери впливу економічні методи можна поділити на внутрішні, які застосовуються безпосередньо керівництвом банківських установ на мікрорівні, та зовнішні, які передбачені національним законодавством та Національним банком України.

Організаційні методи управління – це сукупність способів і прийомів, які використовують організаційні відносини та управлінську владу керівництва банку для впливу на його персонал.

До основних елементів організаційно-економічного механізму управління кредитним портфелем банку належать також важелі управління. Економічні та організаційні важелі – це засоби, за допомогою яких суб'єкти цього механізму прямо або опосередковано впливають на керовані об'єкти та змінюють їх стан, що може проявлятися якісно або кількісно.

На сучасному етапі розвитку фінансової системи основними важелями управління кредитними портфелями банківських установ є норми обов'язкового резервування, процентні ставки, нормативи та ліміти НБУ. Організаційно-економічні механізми управління кредитними портфелями банківських установ можна поділити на два основні блоки: економічний та інституційний. Організаційний блок визначає повноваження та дії різних підрозділів банківської установи при здійсненні кредитних операцій.

Економічний блок механізму відображає безпосередній функціональний зміст механізму з відповідними інструментами та методами формування та управління кредитним портфелем банківської установи. Таким чином, сутність такого механізму розкривається через конкретний зміст діяльності банківської установи як фінансового посередника з урахуванням його основної базової функції – організації кредитних відносин.

Політика регулює кредитний процес, охоплює всі ключові етапи управління кредитним ризиком і спрямована на досягнення стратегічної мети банку – ефективне управління на основі запланованого отримання прибутку при мінімізації кредитного ризику банківської установи. Кредитна політика розробляється на основі чинного регуляторного законодавства щодо стандартів

кредитування, а також стратегії і тактики банківської установи. Таким чином, якісна кредитна політика банківської установи є основним підґрунтям для мінімізації ризику її кредитного портфеля.

Концепція формування кредитного портфеля формулюється відповідно до тактичних і стратегічних цілей кредитної політики. Формування кредитного портфеля має здійснюватися шляхом визначення об'єктів та цілей кредитування, аналізу та відбору кредитних заявок позичальників, розподілу кредитних ресурсів з урахуванням лімітів, аналізу стану та якості кредитного портфеля та аналізу відхилень від оптимального значення.

Однак, враховуючи складні умови на кредитному ринку, на цьому етапі слід зазначити, що високий кредитний рейтинг позичальника не обов'язково є підставою для включення кредитів у загальний кредитний портфель банку. Ця умова є дуже важливою. Це пов'язано з тим, що хоча ризики окремих кредитів є індивідуальними, їх сукупне включення до кредитного портфеля банку може збільшити кредитний ризик через можливе порушення принципу диверсифікації та можливе перевищення критеріїв.

Тому при кредитуванні конкретного позичальника необхідно аналізувати не тільки індивідуальні кредитні ризики, а й насамперед те, як цей кредит вплине на прийнятний рівень ризику всього кредитного портфеля.

Як зазначалося вище, основною складовою системи управління кредитним портфелем в умовах зростання кредитного ризику та проблемних кредитів є розробка системи управління кредитним ризиком, яка передбачає формування двох механізмів: механізму управління індивідуальним кредитним ризиком та механізму управління портфельним кредитним ризиком. На цьому етапі відбувається вибір методу управління ризиком кредитного портфеля банку, який також необхідно розглядати на двох ієрархічних рівнях: рівні індивідуального кредиту та рівні кредитного портфеля.

Висновки до третього розділу

У розділі було проаналізовано основні проблеми, що виникають у процесі управління кредитним портфелем у АТ «СКАЙ БАНК», та запропоновано конкретні шляхи їх вирішення. Основна увага приділялась питанням підвищення якості аналізу ризиків, оптимізації процедур кредитування та впровадженню сучасних цифрових технологій для ефективного управління портфелем.

Удосконалення методів оцінки кредитоспроможності клієнтів. Для зменшення рівня кредитного ризику запропоновано впровадження автоматизованих систем, що базуються на сучасних алгоритмах машинного навчання.

Це дозволить більш точно оцінювати ризики і прискорити прийняття рішень. Оптимізація структури портфеля. Запропоновано використовувати диверсифікацію портфеля для зменшення залежності від окремих секторів економіки та категорій клієнтів.

Інтеграція цифрових технологій. Рекомендовано впровадити комплексну платформу для моніторингу кредитного портфеля, що дозволить в реальному часі оцінювати ключові показники і реагувати на потенційні загрози.

Посилення контролю за виконанням кредитних зобов'язань. Запропоновано вдосконалити процеси моніторингу позичальників, зокрема через використання аналітики великих даних для виявлення потенційних ризиків дефолту.

Запропоновані заходи спрямовані на підвищення ефективності управління кредитним портфелем, зменшення ризиків та забезпечення фінансової стійкості банку. Їх реалізація дозволить покращити становище і рівень АТ «СКАЙ БАНК» на ринку банківських послуг.

Результатом ефективного процесу управління кредитним портфелем є структурований кредитний портфель з оптимальними показниками дохідності та ризикованості.

Однак у процесі подальшої діяльності банку зовнішні фактори можуть спричинити відхилення від початкових параметрів, що призведе до зниження

ефективності кредитування, значних збитків і, як наслідок, погіршення якості кредитного портфеля.

Для запобігання цьому необхідно так якісно організувати процес управління кредитним ризиком, щоб значення фінансових показників, які характеризують ефективність кредитного процесу та якість наданих кредитних послуг, могли підтримуватися на заданих рівнях.

Для більш ефективного розпізнавання системи управління кредитним ризиком банку слід розрізняти стратегічне управління (обґрунтування важелів, методів управління кредитним ризиком, формування основних принципів, кількісних та якісних параметрів портфельного кредитного ризику, індивідуального кредитного ризику) та тактичне управління (реалізація інструментів управління кредитним ризиком банку, прийнятих на стратегічному рівні) слід розрізняти.

Слід зазначити, що, враховуючи специфіку управління кредитним ризиком, загальна стратегія банківської установи та стратегія управління кредитним ризиком, а також процеси та методи управління повинні бути чітко структуровані для забезпечення їх комплексної інтеграції.

Таким чином, запропонований концептуальний підхід дозволяє визначити послідовність і порядок дій працівників банку при застосуванні заходів і методів управління кредитним ризиком.

Враховуючи важливість організаційних аспектів у функціонуванні механізму управління кредитним ризиком банку, доцільно модифікувати організаційно-функціональну структуру банку з метою підвищення якості управління кредитним портфелем, оскільки з початком війни в банку збільшився обсяг непрацюючих кредитів.

Водночас, забезпечення якісних механізмів управління ризиком кредитного портфеля на рівні банку створює передумови для більш ефективної роботи банків та коригування їхніх грошових потоків, необхідних для своєчасного виконання власних зобов'язань.

Особливе значення в системі управління кредитним ризиком мають процедури контролю та моніторингу ефективності процесу кредитування, які дають змогу виявити негативні тенденції у зміні факторів ризику в діяльності позичальника, зменшити ймовірність настання ризикових подій та мінімізувати їх вплив на фінансовий стан банківської установи.

Оцінка якості та ефективності кредитного портфеля банківської установи має на меті аналіз оптимального співвідношення між дохідністю та ризикованістю наданих кредитів, що здійснюється за допомогою структурування кредитів, тобто їх поділу на групи відповідно до кредитного ризику.

Таким чином, відповідно до стратегії розвитку банку обирається відповідний портфель (згідно з активною чи консервативною політикою) та порівнюється його дохідність з дохідністю інших активів з метою перерозподілу коштів як у кредитування, так і в активні операції.

Результатом цього етапу має бути оцінка загальної якості кредитної діяльності банку, яка безпосередньо залежить від якості сформованого банківською установою кредитного портфеля.

Економічний блок механізму управління кредитним портфелем банку в цілому визначає певну сукупність дій, що формують процес управління кредитним портфелем, відповідно до стратегічних цілей кредитної політики, які визначають необхідність забезпечення належного рівня дохідності та мінімізації кредитного ризику.

Висновки

Для досягнення цілей магістерської роботи було продемонстровано теоретичні та методологічні засади, розроблено практичні рекомендації щодо вдосконалення управління кредитним портфелем банків.

Темою дослідження магістерської роботи було управління кредитними портфелями банків. В результаті було зроблено такі узагальнюючі висновки: «кредитний портфель» - це сукупність наданих комерційним банком кредитів, класифікованих за різними критеріями (розмір кредиту, рівень ризику, строковість, тип позичальника тощо), і під ним слід розуміти ефективне управління, тобто таке, при якому комерційний банк здатен мінімізувати кредитний ризик слід розуміти як таке, що формується з метою отримання необхідного рівня доходів і забезпечення платоспроможності при збереженні мінімального кредитного ризику.

Кредитний портфель є одним з найважливіших активів банку і покликаний забезпечити ефективність та прибутковість банківської установи. Залежно від мети кожного виду діяльності розрізняють три типи кредитних портфелів: дохідні, ризикові та збалансовані. Кредитні портфелі характеризуються складом та структурою. Під складом кредитного портфеля розуміють види кредитів, наданих різним підгрупам позичальників. З іншого боку, структура кредитного портфеля – це розподіл таких кредитів за різними критеріями сегментації, такими як строки погашення, ризикованість тощо.

На склад і структуру кредитного портфеля банку впливають різні зовнішні та внутрішні фактори, такі як ринкові умови, облікова політика НБУ та кредитна політика банку. Важливість кредитного портфеля банку також зумовлює необхідність ефективного управління ним. Під управлінням кредитним портфелем банку слід розуміти сукупність управлінських впливів менеджменту банку на стан кредитного портфеля, його динаміку, склад, структуру та ефективність використання. Управління кредитним портфелем є складним процесом, що включає такі елементи: збір та аналітичну обробку інформації,

вибір критеріїв диверсифікації кредитів, встановлення лімітів кредитування, контроль якості кредитного портфеля тощо.

Для управління кредитним портфелем банки використовують різні методи, включаючи диверсифікацію, концентрацію, лімітування, резервування та страхування. З практичної сторони було проведено емпіричне дослідження з питань управління кредитним портфелем АТ «СКАЙ БАНК». Дослідження показало, що в цілому банк має досить ефективну та адекватну систему управління кредитним портфелем. Про це свідчать показники діяльності банку в цілому та його кредитного портфеля зокрема. Так, позитивні зміни в динаміці розміру кредитного портфеля банку, прибутковості та зміни показників рентабельності свідчать про досить високий рівень ефективності.

Протягом останніх років відповідні показники поступово зростали, однак у 2023 році, у зв'язку із загальною ситуацією в нашій країні, спостерігалось незначне зниження цих показників. Водночас аналіз також виявив наявність специфічних проблем в управлінні кредитними портфелями досліджуваних банків. До таких проблем можна віднести, наприклад, вищезгадане зниження прибутковості та рентабельності кредитних портфелів банків.

Крім того, до проблем можна віднести зміни у складі та структурі кредитного портфеля банків в останні роки їхньої банківської діяльності в бік надання менших за обсягом, але й менш ризикованих кредитів іншим банківським установам, що призвело до відповідного зниження прибутковості та рентабельності. Слід також зазначити, що частка непрацюючих кредитів у загальному кредитному портфелі є дуже високою. АТ «СКАЙ БАНК» ці проблеми частково пов'язані з існуючими проблемами в українському кредитному секторі. З огляду на це, було проаналізовано загальну ситуацію з управлінням кредитним портфелем в українській банківській системі.

Аналіз виявив певні проблеми в цьому відношенні. До таких проблем можна віднести, наприклад, незбалансованість загальної структури кредитного портфеля банківської системи України щодо цінних паперів НБУ, що зумовлено загальною монетарною та обліковою політикою НБУ, що має значний обсяг

непрацюючих кредитів. Таким чином, вищезазначене свідчить про те, що певні проблеми, виявлені в АТ «СКАЙ БАНК», є не типовими проблемами конкретних банків, а загальними структурними проблемами функціонування банківської системи нашої країни.

Провівши організаційно-економічну характеристику фінансово-господарської діяльності досліджуваного банку АТ «СКАЙ БАНК», можна сказати, що в структурі надання банківських послуг переважають послуги юридичним особам, серед загального обсягу зокрема карти складають 42,49%, депозити складають 46,71%. Середньорічна вартість основних фондів за останні 5 років стала більше на 3253128 грн., і склала в 2023 році 3367944 грн. Середньорічна вартість оборотних фондів також збільшилась і становить в звітному році 1676872 грн. Фондозабезпеченість в розрахунку на 100 банківських послуг також збільшилась на 918962 грн. у 2023 році порівняно з 2021 р. Збільшення відбулось здебільшого за рахунок збільшення вартості основних засобів, збільшення послуг та збільшення нематеріальних активів.

На основі проведеного дослідження було запропоновано певні рекомендації щодо оптимізації системи управління кредитним портфелем досліджуваних банків. Наприклад, розробка чіткої стратегії скорочення непрацюючих та проблемних кредитів, оптимізація організаційної структури управління кредитним портфелем АТ «СКАЙ БАНК», оптимізація структури кредитного портфеля банку, зокрема зменшення частки кредитів іншим банківським установам та збільшення частки корпоративних кредитів та кредитів малому та середньому бізнесу. Автор вважає, що впровадження наведених вище рекомендацій дозволить оптимізувати систему управління кредитним портфелем досліджуваних банків і, як наслідок, підвищити рівень ефективності управління та фінансові результати від використання кредитного портфеля.

Список використаних джерел

1. Аранчій В. І., Удовиченко М. О. Інтегральні підходи до оцінювання економічної стійкості банків. Наукові праці Полтавської державної аграрної академії. Полтава, 2012. Спецвипуск.
2. Ареф'єва О. В., Пілецька С. Т., Кравчук Н. М. Адаптивне управління фінансовою стійкістю банку при забезпеченні його економічної безпеки. Економіка та управління підприємствами. 2020. № 1(75).
3. Ареф'єва О. В., Городянська Д. М. Економічна стійкість банку: сутність, складові та заходи з її забезпечення, актуальні проблеми економіки. 2008. № 8.
4. Базилінська О. Я. Фінансовий аналіз: теорія та практика: навч.- метод. посіб. Київ : ЦУЛ, 2014. 328 с.
5. Барна М. Ю., Стефанишин О. Б. Діагностика фінансового забезпечення розвитку банку, Причорноморські економічні студії. 2016. Вип. 12-1.
6. Барри М. М. Оцінка фінансової стійкості комерційної організації. Світ науки. 2015. Вип. 2.
7. Башнянин Г. І., Герєга О. В., Про основні інтерпретації номінальної вартості та методи її метрологічного визначення. Перехідні економічні системи. Львів, 2014. Вип. 15.
8. Безугла А. Ефективність управління оборотним капіталом як чинник впливу на фінансову та інвестиційну привабливість банку України. Економіко-правова парадигма розвитку сучасного суспільства. 2020. № 1. URL: <https://studlib.org.ua/index.php/eprs/article/view/240/231>.
9. Безугла Т. В. Економічна стійкість та фінансова стійкість. Молодий вчений. 2014. № 3.
10. Аржевіцина С. М., Карпенко Ю. В. Кредитний менеджмент у банківській справі: монографія. Полтава: ІнтерГрафіка, 2012. 203 с.
11. Білик М.Д. Сутність і оцінка фінансового стану банку. Фінанси України. 2005. № 3.

12. Білошкурська Н. В., Білошкурський М. В. Теоретичні аспекти економічної безпеки банку. Сталий розвиток економіки. 2013. № 2.
13. Борецька Н. П., Міщенко К. В. Аналіз і прогнозування фінансової стійкості. Інвестиції: практика та досвід. 2016. № 20.
14. Боримська К. П., Варічева Р. В. Удосконалення підходів до аналізу оптимальності структури власного капіталу акціонерних товариств. Вісник Терія: Економічні науки. Житомир, 2011. № 4(58).
15. Борщук І. В., Глушко О. В. Показники фінансової стійкості як складова виміру ефективності функціонування банку. Вісник Національного університету Львівська політехніка. Менеджмент та підприємництво в Україні. Львів, 2012. № 722.
16. Варваренко Г., Сінельнік В. До питання визначення поняття фінансова стабільність. Збірник наукових праць національного університету державної податкової служби України. Ірпінь, 2009. № 1.
17. Василенко А. В. Менеджмент стійкого розвитку банку: монографія. Київ : ЦУЛ, 2005. 648 с.
18. Васильців Т. Г., Волошин В. І., Бойкевич О. Р. Фінансово-економічна безпека банків України: стратегія та механізми забезпечення: монографія / за ред. Т. Г. Васильціва. Львів: Ліга-Прес, 2012. 388 с.
19. Васильців Т. Г., Лупак Р. Л., Флейчук М. І. Пріоритети і засоби державної політики забезпечення економічної безпеки розвитку внутрішнього ринку в Україні. Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Львів, 2017. Вип. 53.
20. Васильців Т.Г., Якимів О. О. Організаційно-економічні механізми впровадження процесно-орієнтованої системи управління в банках. Науковий вісник ТУ України. Львів, 2016. Вип. 26.6.
21. Васильців Т. Г., Якимів О. О. Теоретико-прикладні основи удосконалення управління оборотним капіталом банку. Науковий вісник ТУ України. Львів, 2012. Вип. 22.14.

22. Великий Ю. М., Чемчикаленко Р. А., Берегович В. Р. Оцінка стану фінансової стійкості банків. Глобальні та національні проблеми економіки. 2018.
23. Гаврилко П. П. Вдосконалення управління фінансовими ресурсами банку на сучасному етапі розвитку економіки України. Вісник Одеського національного університету. Одеса, 2016. № 3.
24. Гаврилко П., Лалакулич М., Гуштан Т. Напрями вдосконалення управління фінансовою діяльністю банків. Економічний часопис східноєвропейського національного університету ім. есі Українки. Луцьк, 2017.
25. Галушак В. В. Фінансова стійкість та фінансова стратегія банку як ефективне формування та використання фінансових ресурсів. Глобальні та національні проблеми економіки. 2015.
26. Гапак Н. М., Кашплан С. А. Особливості визначення кредитоспроможності банку. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Теорія : Економіка. Ужгород, 2014. Вип. 1(42).
27. Глазунов В. Н. Аналіз фінансового стану банку. Фінанси. 2007. № 2.
28. Григорська Н. М. Управління економічною стійкістю банку в розрізі наукових надбань та сучасних підходів. Економічний вісник ТУУ Київський Політехнічний інститут. Київ, 2012. № 9.
29. Гринів Б. В. Деякі проблеми методики аналізу фінансової стійкості банку. Вісник Львівської комерційної академії. Теорія: Економічна. Львів, 2014.
30. Докієнко Л. М. Концептуальні підходи до комплексної діагностики кредитоспроможності банку. Підприємництво та інновації. 2020.
31. Донченко Т. В. Теоретичні основи формування механізму управління фінансовою стійкістю банку. Вісник Хмельницького національного університету. Хмельницький, 2010. Т. 1, № 1.

АКТ

перевірки кваліфікаційної роботи магістра на наявність ознак
академічного плагіату

Відповідно до даних сервісу Strikeplagiarism кваліфікаційна робота «Управління кредитним портфелем банку», автора: Шопіна Д.С. містить 9,28 % запозичень. Ознаки академічного плагіату – відсутні.

Перевірку виконала доцент кафедри «Фінанси, облік і аудит» Вікторія Орлова

09.12.2024 р.