

УДК: [336.77:005]:336.71

DOI: <https://doi.org/10.32680/2409-9260-2024-10-323-62-69>

МІСЦЕ КРЕДИТНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ В ОРГАНІЗАЦІЇ ЕФЕКТИВНОЇ КРЕДИТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ БАНКІВ

Коваленко В. В., доктор економічних наук, професор, професор кафедри банківської справи, Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна
e-mail: kovalenko-6868@ukr.net
ORCID ID: 0000-0003-2783-186X

Дудко Д.І., магістрант кафедри банківської справи, Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна
e-mail: dasha95aa95@gmail.com

***Анотація.** Стаття присвячена визначенню місця кредитного менеджменту у забезпеченні ефективної кредитної діяльності банків України. Метою статті є обґрунтування основних складових кредитного менеджменту для забезпечення ефективної кредитної діяльності банків. Під час проведення наукового дослідження використано методи аналізу, синтезу, узагальнення, розрахунково-аналітичний, графічний. У публікації розглянуто питання щодо особливостей формування підходів до визначення кредитного ризику. Наводяться основні положення організації ефективної системи кредитного менеджменту та його впливу на ефективність кредитної діяльності банків. Доведено, що головним завданням кредитного менеджменту повинно бути забезпечення фінансової стійкості та надійності банку. Тому, подальші наукові розвідки повинні спрямовані на етичну поведінку співробітників банків у сфері встановлення ділових кредитних відносин з клієнтами.*

***Ключові слова:** кредитний ризик, кредитний менеджмент, стрес-менеджмент, оцінка кредитоспроможності, кредитна діяльність.*

THE ROLE OF CREDIT MANAGEMENT IN ORGANIZING EFFECTIVE CREDIT ACTIVITIES OF BANKS

Kovalenko V. Victoria, D. Sc. (Economics), Professor, Professor, Department of Banking, Odesa National Economic University, Odesa, Ukraine
e-mail: kovalenko-6868@ukr.net
ORCID ID: 0000-0003-2783-186X

Dudko I. Daria, Master's student of the Department of Banking, Odesa National Economic University, Odesa, Ukraine
e-mail: dasha95aa95@gmail.com

***Abstract.** The article is dedicated to identifying the role of credit management in ensuring the effective credit activities of Ukrainian banks. The purpose of the article is to substantiate the key components of credit management to enhance the efficiency of banks' credit operations. The research employs methods of analysis, synthesis, generalization, computational-analytical approaches, and graphical representation. It has been proven that geopolitical shocks, stress events of various types—including financial, socio-economic, political, and others—that cause disruptive changes in the banking systems of different countries in recent decades highlight the shortcomings of modern banking management practices. The lag in the development of banking management compared to the rapid expansion of the banking business has been one of the reasons for bank failures. It has been determined that credit risk is the current or potential risk to earnings and capital arising from a counterparty's inability to fulfill the terms of any financial agreement with the bank or otherwise meet its obligations. An analysis of the share of non-performing loans in Ukrainian banks has been conducted. The article outlines the key principles of organizing an effective credit management system and its impact on the efficiency of banks' credit activities. It has been proven that the primary objective of credit management should be to ensure the financial stability and reliability of the bank. Therefore, future research should focus on promoting ethical behavior among bank employees in establishing business credit relationships with clients.*

***Keywords:** credit risk, credit management, stress management, creditworthiness assessment, credit activities.*

JEL Classification: G210; E510; G320

Постановка проблеми. Геополітичні шоки, стресові події різного спрямування як фінансові, соціально-економічні, політичні та інші, які спричиняють деструктивні зміни у банківських системах різних країн в останні десятиріччя, засвідчують недосконалість сучасної практики банківського менеджменту. Відставання темпів його розвитку від зростання масштабності банківського бізнесу виступило однією із причин банкрутства банків.

В умовах фінансової та політичної кризи особливо актуальними становляться завдання оперативної оцінки позичальників, які знаходяться у кредитному портфелі банку, а також об'єктивний підхід до розробки оптимальних умов угоди, обґрунтованість прийнятого рішення про надання кредиту. Вирішення цих завдань неможливе без використання системи оцінки і управління кредитним ризиком на основі організації дієвого механізму кредитного менеджменту. Тому, ця проблема значно актуалізується в сучасних умовах розвитку ринку банківських послуг, особливо у сегменті кредитування.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Даній проблематиці присвячені наукові праці визначних вчених.. Серед них заслуговують на увагу наукові здобутки з цього питання М. Дубини та О. Лобко [1], Л. Кузнецової [2.], П. Нагорного [3], О. Добровольської [4], які визначили головні детермінанти кредитного менеджменту в банках.

Щодо розвитку банківського кредитування в Україні, заслуговують на увагу наукові праці О. Дзюблюка [5], Є. Андрущак [6], М. Сулими [7], В. Кремень [8] та багатьох інших.

Відокремлення невирішених раніше частин загальної проблеми. Проте, залишаються дискусійними наступні теоретичні та практичні питання: трактування природи і сутності кредитного ризику як індивідуального, так і портфельного; загальні підходи до вимірювання кредитного ризику і трактуванні результатів вимірювань в умовах різних фаз економічних циклів; структура кредитного ризику та його зв'язок з результатами діяльності банку; специфіка управління кредитним ризиком банківських установ та банківської системи в цілому.

Метою статті є обґрунтування основних складових кредитного менеджменту для забезпечення ефективної кредитної діяльності банків.

Основний матеріал. Головне місце серед банківських ризиків займає кредитний ризик, так як банки при здійсненні активних операцій у більшій питомій вазі проводять кредитні операції. Кредитний ризик містить у собі значну кількість елементів, що його визначають. Так, формування підходів до управління кредитним ризиком у банках визначається певними постулатами.

По-перше. Кредитний ризик – це наявний або потенційний ризик для надходжень та капіталу, який виникає через неспроможність сторони, що взяла на себе зобов'язання виконати умови будь-якої фінансової угоди із банком або в інший спосіб виконати взяті на себе зобов'язання [9].

По-друге. Методи оцінки кредитного ризику спираються на таке положення: величина кредитного ризику вимірюється сумою, що може бути загублена при несплаті або простроченні виплати заборгованості [4].

По-третє. Процес управління кредитним ризиком тісно пов'язаний зі стратегією фінансового інституту в області кредитування та її дотриманням співробітниками, які беруть участь у процесі управління кредитними ризиками. У цій стратегії повинні бути чітко визначені основні цілі і політика банку стосовно кредитного ризику, а також відповідні правила і процедури ведення бізнесу [10 с. 173].

По-четверте. Система оцінки кредитного ризику, притаманного кредитному портфелю, включає наступні елементи: оцінка якості кредитів, що складають кредитний портфель; визначення структури портфеля на основі якості кредитів і оцінка цієї структури на основі вивчення її динаміки; визначення очікуваної доходності від кредитних операцій, яка має компенсувати прийнятий кредитний ризик банку; визначення достатньої величини резервів для покриття збитків за позиками на основі структури кредитного портфеля.

По-п'яте. Резерви під втрати за активними операціями – частина вартості негативно класифікованих активів банку, яку банк з певною мірою достовірності, на основі попереднього досвіду, може вважати втраченою і відтак відносить на витрати своєї діяльності. Резерви під втрати за активними операціями не включаються до капіталу банку. Ці резерви складаються з резервів під кредитні збитки, резервів під нараховані доходи, резервів під дебіторську заборгованість та резервів під кореспондентські рахунки [9].

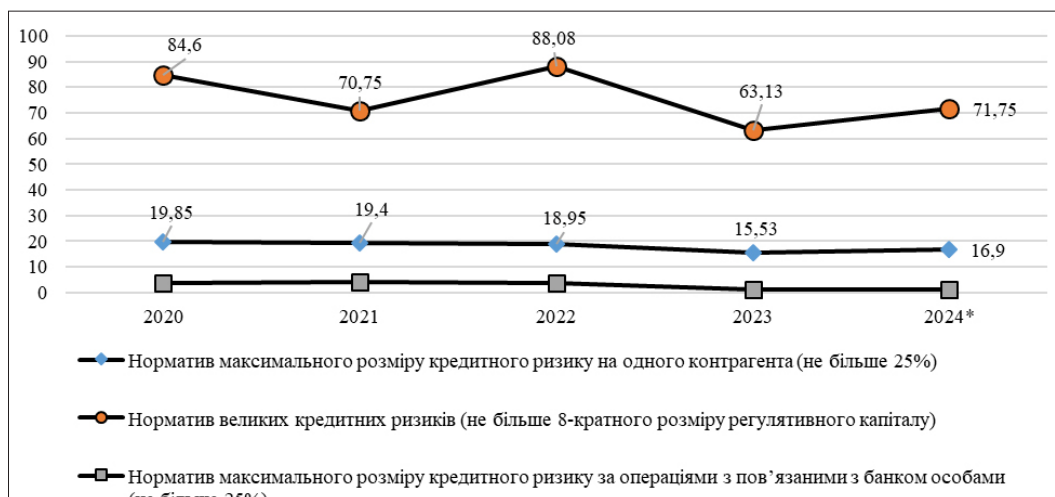
По-шосте. Політика щодо резервування кредитних втрат може встановлюватися зверху або формуватися самим банком, залежно від банківської системи. Хоча є деяка користь в індивідуальному аналізі можливих втрат, особливо для великих кредитів, більш практично призначити певний рівень резервів по кожній окремій категорії активів. У багатьох країнах з нестабільними економіками органи нагляду встановили обов'язкові рівні таких резервів [4].

Кредитний ризик згідно з нормативно-правовими актами Національного банку України [11] оцінюється розрахунком наступних нормативів:

H_7 - норматив максимального розміру кредитного ризику на одного контрагента;

H_8 - норматив великих кредитних ризиків;
 H_9 - норматив максимального розміру кредитного ризику за операціями з пов'язаними з банком особами.

Динаміка цих нормативів в цілому по банківській системі представлена на рисунку 1.



2024* - станом на 01.11.2024

Рис. 1 Значення економічних нормативів кредитного ризику по банківській системі України за період 2020-2024* рр., (%)

Джерело: розраховано автором за матеріалами [12]

Як свідчать дані рисунку 1, нормативи H_7 та H_9 за аналізований період по банківській системі виконуються та знаходяться в межах допустимого значення. Проте норматив H_8 у 2020 та 2022 роках мав критичне значення, що пов'язано у 2022 році з початком воєнних подій в Україні.

Якість банківського кредитного портфеля характеризується часткою непрацюючих кредитів у загальному кредитному портфелі (рис. 2). Як свідчать дані рисунку 2, якість кредитного портфеля покращується вже понад рік. Частка непрацюючих кредитів зменшилася до 32,3 % – на 2,2 % за III квартал 2024 р., а також та на 5,5 % за рік. Частка непрацюючих кредитів більшими темпами зменшувалася у банках з державною власністю за рахунок нарощення обсягів нових кредитів та списання простроченої кредитної заборгованості. Це стосується і банків з іноземним капіталом. Водночас для приватних банків зменшення частки непрацюючих кредитів відбувалося виключно внаслідок нового кредитування.

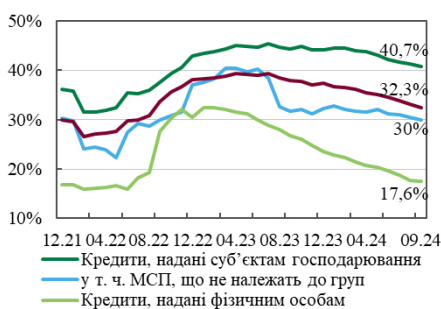


Рис. 2.1. Частка непрацюючих кредитів у портфелях банків

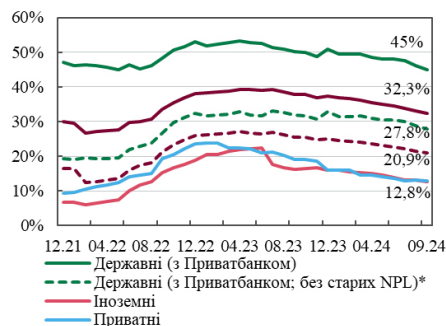


Рис. 2.2. Частка непрацюючих кредитів у портфелях банків за групами

Рис. 2. Динаміка частки непрацюючих активів банків України, %
Джерело: [13]

Банкам важливо формувати достатній рівень резервів на випадок неповернення кредитної заборгованості, щоб мати можливість нівелювати ризики, які генеруються активними операціями. Захищеність кредитів є не менш важливим інструментом забезпечення

фінансової стабільності банків, ніж зниження рівня їх проблемності (рис. 3). Як свідчать дані рисунку 3, рівень покриття резервами непрацюючих активів у III кварталі 2024 року склав 84,7 %, що на 1,2 % більше у порівнянні з початком року. Покриття резервами під усі активи склала 95,1 %.

Оцінювання кредитного ризику може проводитися на індивідуальній основі та за групою фінансових активів. Класифікація кредитних операцій здійснюється за п'ятьма категоріями якості, яким відповідає певний діапазон значень показника ризику кредиту. В межах діапазону банк визначає показник ризику кредиту самостійно.

Слід відмітити, що при оцінці кредитного ризику великої уваги слід приділяти оцінці забезпечення, що надається під заставу.

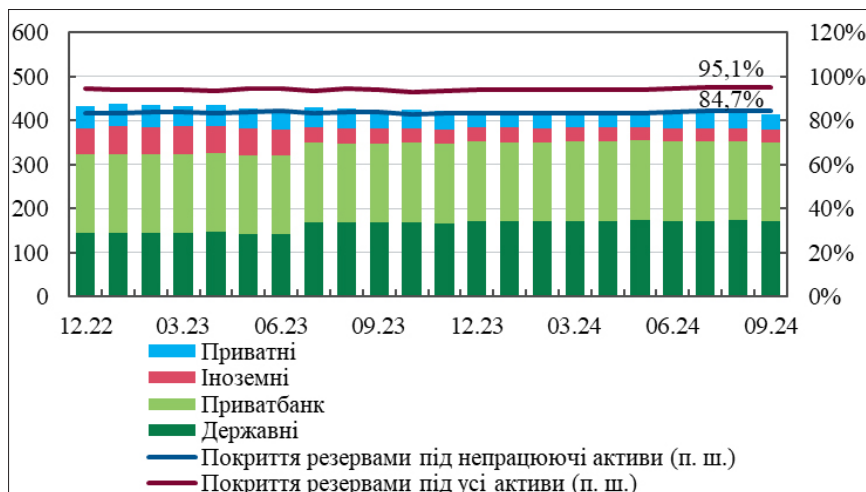


Рис. 3. Обсяг непрацюючих активів (млрд грн) та рівень покриття резервами
Джерело: [13]

Під час розрахунку резерву за кредитними операціями банком враховується забезпечення, якщо воно надано на строк не менший, ніж строк користування активом. Форми та види забезпечення наданих кредитів подано на рисунку 4.



Рис. 4. Форми та види забезпечення кредитів

Джерело: складено авторами за матеріалами [14; 15, с. 297]

Кредитний ризик присутній у всіх економічних відносинах банків, що виникають у процесі руху позичкової вартості, але не завжди даний ризик є визначальним. Звідси витікає, що кредитний менеджмент - це сукупність концептуальних підходів, методів, технологій, інструментів, моделей, сценаріїв та управлінських рішень, застосування яких при ефективній організації управління кредитним ризиком забезпечує якість банківництва, та в кінцевому підсумку – стійкість та надійність функціонування банків.

Так, Л. Кузнецова розглядає забезпечення в широкому та вузькому розумінні. У широкому розумінні – це всі дії банку, які мінімізують витрати банку у разі настання кредитного ризику. У вузькому розумінні – це певне джерело погашення боргу банку, юридично оформлені права банку на його використання та організацію контролю збереження та достатності даного джерела [2, с. 73].

Сам по собі кредитний менеджмент банків розглядається науковою спільнотою по різному. Так М. Дубина визначає його, як «...раціонально побудований комплекс дій суб'єкта господарювання щодо його кредитної діяльності з метою досягнення основної мети функціонування цього суб'єкта – отримання прибутку» [1, с. 115-116].

Авторка статті В. Коваленко, доводить, що «...система кредитного менеджменту у банку повинна містити такі елементи: суб'єкти (спеціально створені комітети і операційний персонал із чітко визначеними повноваженнями з прийняття рішень щодо кредитних операцій), об'єкти (стандартні, пролонговані, проблемні кредити, ціноутворення по кредитних операціях), ризик-орієнтована кредитна політика (стратегія і тактика), функціональні підсистеми (планування, внутрішній контроль, оперативне регулювання), які взаємодіють між собою та направлені на досягнення основних бізнес-цілей банку. Внутрішні регламенти банку мають чітко ідентифікувати кредитну політику банку, положення, процедури, методики управління кредитним ризиком» [16, с. 221].

Тому, однією із передумов ефективного кредитного менеджменту виступає система оцінки кредитоспроможності позичальника, концептуальна модель якої представлена на рис. 5.

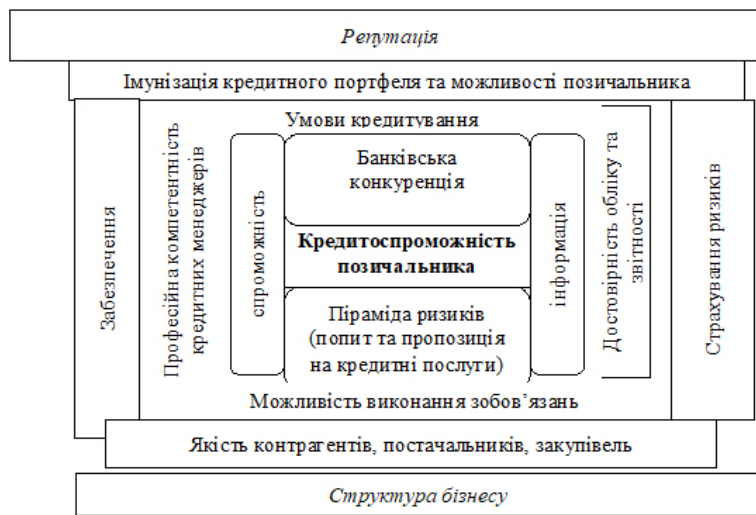


Рис. 5. Концептуальна модель оцінки кредитоспроможності позичальника в системі кредитного менеджменту

Джерело: авторська розробка

Авторами статті обґрунтовано місце забезпечення банківських позичок в кредитному менеджменті через поелементну характеристику ризиків, які формують сукупний кредитний ризик (рис. 6).

Тому можемо констатувати той факт, що рішення у сфері оцінювання кредитоспроможності позичальника та процесу обслуговування боргу приймають кредитні менеджери, тому людський чинник у даному аспекті займає ведучу роль. При цьому мова повинна йти не тільки про професійну майстерність, компетентність, комунікабельність, клієнтоорієнтованість, а також про стрес-стійкість. Прийнято вважати, що чинниками виникнення стресу виступає поведінка керівника.

Таким чином, від стрес-стійкості, професійної компетенції, мотивації та кредитної етики залежить спроможність кредитного спеціаліста об'єктивно оцінити рівень кредитного ризику з метою подальшого управління ним.

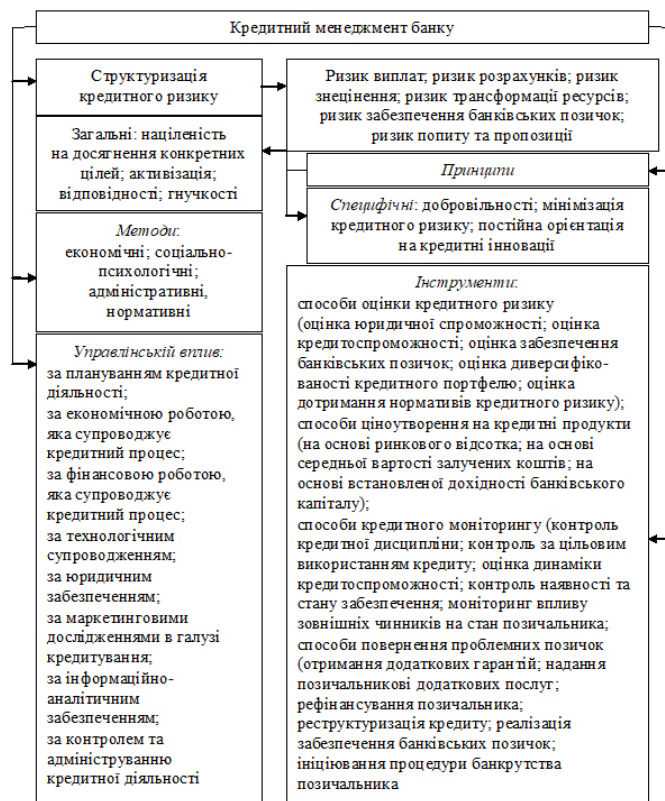


Рис. 6. Структурні компоненти кредитного менеджменту банку

Джерело: розроблено авторами статті

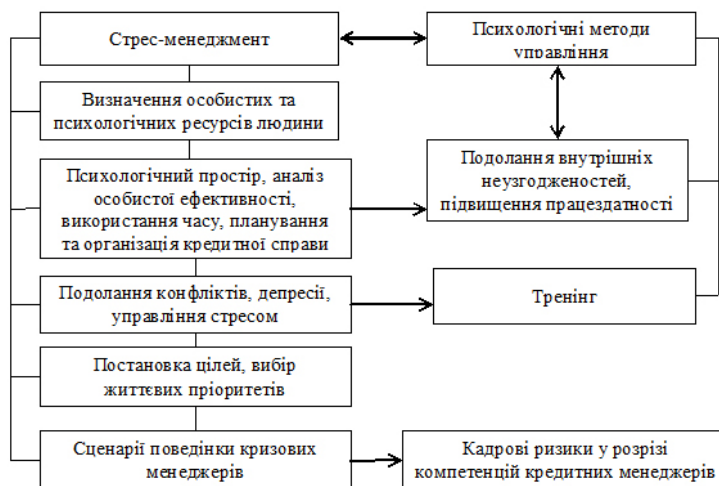


Рис. 7. Інструментарій стрес-менеджменту у системі кредитування

Джерело: складено авторами

Висновки. Кредитний менеджмент охоплює усі стадії кредитування. При цьому, від ефективності кредитного менеджменту залежить якість управління усім процесом кредитування, а саме: розгляд кредитної заяви, санкціонування кредитних операцій, контроль за кредитними операціями, звіт про кредитні ризики та стан кредитного портфелю, спостереження за кредитними підрозділами банку, забезпечення прибутковості кредитних операцій, управління проблемними кредитами, контроль за загальними кредитними ризиками, навчання кредитних менеджерів методикам розробки та проведення кредитних операцій.

Система кредитного менеджменту містить такі елементи: суб'єкти (спеціально створені комітети і операційний персонал із чітко визначеними повноваженнями з прийняття

рішень щодо кредитних операцій), об'єкти (стандартні, пролонговані, проблемні кредити, ціноутворення по кредитних операціях), ризик-орієнтована кредитна політика (стратегія і тактика), функціональні підсистеми (планування, внутрішній контроль, оперативне регулювання), які взаємодіють між собою та направлені на досягнення основних бізнес-цілей банку. Внутрішні регламенти банку мають чітко ідентифікувати кредитну політику банку, положення, процедури, методики управління кредитним ризиком.

Головним завданням кредитного менеджменту повинно бути забезпечення фінансової стійкості та надійності банку, тому подальші наукові розвідки повинні спрямовані на етичну поведінку співробітників банків у сфері встановлення ділових кредитних відносин з клієнтами.

Список літератури

1. Дубина М., Лобко О. Теоретичні положення обґрунтування сутності категорії «кредитний менеджмент банку». Науковий вісник Полісся. 2022. № 1 (24). С. 108-123. DOI: 10.25140/2410-9576-2022-1(24)-108-123.
2. Кузнецова Л.В. Кредитний менеджмент: Навчальний підручник. Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2007. 332 с.
3. Нагорний П.Д., Смаль В.В. Вплив структури кредитного портфеля на ефективність кредитної діяльності банку. Трансформаційна економіка. 2024. № 1 (06). С. 43-47. DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-8141/2024-6-8>.
4. Добровольська О.Д. Фінансовий менеджмент кредитного ризику як запорука безпеки кредитної діяльності банку. Ефективна економіка. 2022. № 2. DOI: 10.32702/2307-2105-2022.2.6.
5. Дзюблюк О. В. Проблеми активізації банківського кредитування реального сектору економіки в умовах воєнного стану. Вісник економіки. 2023. Вип. 13 (3). С. 8-25. DOI: <https://doi.org/10.35774/visnyk2023.03.008>.
6. Андрущак Є. М., Перепьолкіна О. О., Герасименко А. В. Управління непрацюючими кредитами: світовий досвід. Економіка та суспільство. 2024. Вип. 59. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-25>.
7. Сулима М., Шавурська Л. Сучасний стан та перспективи розвитку банківського кредитування в Україні. Науковий вісник міжнародної асоціації науковців. 2024. № 3 (2). DOI 10.56197/2786-5827/2024-3-2-10.
8. Кремень В. М., Кремень О. І., Гуляєва Л. П. Роль банківського кредитування у розвитку економіки України. Проблеми економіки. 2020. № 3. С. 176–183. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2020-3-176-183>.
9. Методичні рекомендації щодо організації та функціонування систем ризик-менеджменту в банках України: затверджені правлінням Національного банку України від 02.08.2004 № 361. URL: <http://zakon.nau.ua/doc/?uid=1078.14952.0>. (дата звернення 15.10.2024).
10. Васюренко О.В., Подчесова В.Ю. Сучасні концепції управління кредитним ризиком як основні складові процесу управління кредитним ризиком банку. Актуальні проблеми економіки. 2011. № 1 (115). С. 170-177.
11. Про порядок регулювання діяльності банків в Україні: інструкція, затверджена постановою Правління Національного банку України від 28.08.2001 № 368. URL: <http://zakon.nau.ua/doc/?code=z0841-01>. (дата звернення 18.10.2024).
12. Національний банк України. Значення пруденційних нормативів по системі банків України. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist>. (дата звернення 18.10.2024).
13. Національний банк України. Огляд банківського сектору листопад 2024. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Banking_Sector_Review_2024-11.pdf?v=9. (дата звернення 18.10.2024).
14. Волкова Н. І., Щербата А.В. Розвиток форм і видів забезпечення кредитів банку та засобів підвищення кредитного рейтингу. Економіка та суспільство. 2024. Вип. 64. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-63-101>.
15. Хома І. Б., Лук'янський О. Б. Теоретико-методологічні аспекти вдосконалення управління кредитним ризиком в банку. Сталий розвиток економіки. 2024. №2 (49). С. 295-301. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-49-47>.
16. Коваленко В. В. Кредитний менеджмент в системній організації ефективної кредитної діяльності банків. Економічний форум. 2014. № 4. С. 214–222.

References

1. Dubina, M., Lobko, O. (2022). Theoretical provisions of the substantiation of the essence of the "bank credit management" category. *Naukovyy visnyk Polissya*, 1 (24), 108-123. DOI: 10.25140/2410-9576-2022-1(24)-108-123. [In Ukrainian].
2. Kuznetsova, L.V. (2007). *Kredytnyy menedzhment: Navchal'nyy pidruchnyk*. Odesa: ORIDU NADU. [In Ukrainian].
3. Nagorny, P.D., Smal, V.V. (2024). The influence of the structure of the loan portfolio on the efficiency of the bank's lending activity. *Transformatsiyna ekonomika*, 1 (06), 43-47. DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-8141/2024-6-8>. [In Ukrainian].
4. Dobrovolska, O.D. (2022). Financial management of credit risk as a guarantee of the security of the bank's credit activity. *Efektivna ekonomika*, 2. DOI: 10.32702/2307-2105-2022.2.6. [In Ukrainian].
5. Dziubliuk, O. V. (2023). Problems of intensification of bank lending to the real sector of the economy in the conditions of martial law. *Visnyk ekonomiky*, 3, 8-25. DOI: <https://doi.org/10.35774/visnyk2023.03.008>. [In Ukrainian].
6. Andrushchak, E. M., Perepiolkina, O. O., Gerasimenko, A. V. (2024). Management of non-performing loans: global experience. *Ekonomika ta suspilstvo*, 59. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-25>. [In Ukrainian].
7. Sulyma, M., Shavurska, L. (2024). The current state and prospects for the development of bank lending in Ukraine. *Naukovyi visnyk mizhnarodnoi asotsiatsii naukovtsiv*, 3,2, DOI 10.56197/2786-5827/2024-3-2-10. [In Ukrainian].
8. Kremen, V. M., Kremen, O. I., & Gulyaeva, L. P. (2020). The role of bank lending in development of the economy of Ukraine. *Problemy ekonomiky*, 3, 176–183. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2020-3-176-183>. [In Ukrainian].
9. National Bank of Ukraine (2004). *Metodychni rekomendatsiyi shchodo orhanizatsiyi ta funktsionuvannya system ryzyk-menedzhmentu v bankakh Ukrayiny*. [Methodological recommendations for the organization and functioning of risk management systems in banks of Ukraine]. Retrieved from <http://zakon.nau.ua/doc/?uid=1078.14952.0>. (accessed 15 October 2024). [In Ukrainian].
10. Vasyurenko, O.V., Podchesova, V. Yu. (2011). Current concepts of credit risk management as the main warehouse process of credit risk management for a bank. *Aktual'ni problemy ekonomiky*, 2011, 1 (115), 170-177. [In Ukrainian].
11. National Bank of Ukraine (2001). *Pro porядok rehulyuvannya diyal'nosti bankiv v Ukrayini: instruktsiya, zatverdzhena postanovoyu Pravlinnya Natsional'noho banku Ukrayiny*. [On the procedure for regulating the activities of banks in Ukraine: instructions approved by the resolution of the Board of the National Bank of Ukraine]. Retrieved from <http://zakon.nau.ua/doc/?code=z0841-01>. (accessed 18 October 2024). [In Ukrainian].
12. National Bank of Ukraine (2024). *Znachennya prudentsiynykh normatyviv po systemi bankiv Ukrayiny*. [The importance of prudential standards for the banking system of Ukraine]. Retrieved from <https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist>. (accessed 18 October 2024). [In Ukrainian].
13. National Bank of Ukraine. Review of the banking sector November 2024. Retrieved from https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Banking_Sector_Review_2024-11.pdf?v=9. (accessed 18 October 2024). [In Ukrainian].
14. Volkova, N.I., Shcherbata, A.V. (2024). Development of forms and types of securing bank loans and means of increasing the credit rating. *Ekonomika ta suspil'stvo*, 64. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-63-101>. [In Ukrainian].
15. Khoma, I.B., Lukyanskyi, O.B. (2024). Theoretical and methodological aspects of improving credit risk management in the bank. *Stalyy rozvytok ekonomiky*, 2 (49), 295-301. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-49-47>. [In Ukrainian].
16. Kovalenko, V. V. (2014). Credit management in the system organization of effective credit activities of banks. *Ekonomichnyy forum*, 4, 214–222. [In Ukrainian].

Стаття надійшла до редакції 08.10.2024

Прийнята до публікації 12.10.2024