

# I. РЕЄСТРАЦІЙНА ФОРМА

№	Назва поля	Вміст поля
1	Назва роботи	Магістерська кваліфікаційна робота
2	УДК	336.717.18
3	Автор (ПІБ)	Корнієнко Андрій Вікторович
4	Дата (рік, місяць, день)	21.11.2022 р.
5	Факультет	Економічний
6	Спеціальність	Фінанси, банківська справа та страхування
7	Освітня програма	Магістр
8	Кафедра (шифр, назва)	1111 – Банківської справи та страхування
9	Форма навчання	Денна
10	Тема кваліфікаційної магістерської роботи	Управління кредитним портфелем банку
11	Керівник (ПІБ, науковий ступінь, вчене звання)	к.е.н., Жарікова Олена Борисівна
12	Ключові слова	Кредитний портфель, банк, кредит, кредитна політика, облікова ставка, У першому розділі розкривається сутність понять, трансформаційні заходи управління кредитним портфелем. В другому розділі проведено аналіз динаміки управління кредитними процесами банківської системи та детальніше зосереджено увагу на діяльності АТ КБ «ПриватБанк». В третьому розділі запропоновано шляхи удосконалення методів управління кредитним портфелем комерційних банків.
13	Анотація (до 300 символів)	

**Кваліфікаційна магістерська робота, яка подана на плагіат в електронному вигляді повністю відповідає роздрукованому примірнику.**

Керівник КМР

Жарікова Олена Борисівна

(підпис)

(ПІБ)

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

**МАГІСТЕРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

**11.10-МР. 1739 «ДН» 12.11.2020.ДБ**

**КОРНІЄНКО АНДРІЙ ВІКТОРОВИЧ**

**2022 р.**

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України



<b>ПЛАН</b>		
<b>ВСТУП</b>		<b>8</b>
<b>РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ КРЕДИТНИМ ПОРТФЕЛЕМ КОМЕРЦІЙНОГО БАНКУ</b>		<b>12</b>
<b>1.1</b>	Сутність дефеніції «кредитний портфель» та чинники визначення обсягу структури кредитного портфеля комерційного банку	<b>12-22</b>
<b>1.2</b>	Етапи управління кредитним портфелем фінансово-кредитної установи	<b>22-26</b>
<b>1.3</b>	Порядок формування та реалізація кредитної політики банку	<b>26-36</b>
<b>РОЗДІЛ 2. ТЕНДЕНЦІ ЯКОСТІ УПРАВЛІННЯ КРЕДИТНИМ ПОРТФЕЛЕМ КОМЕРЦІЙНОГО БАНКУ</b>		<b>37</b>
<b>2.1</b>	Динаміка управління кредитним портфелем комерційних банків	<b>37-47</b>
<b>2.2</b>	Аналіз якості структури кредитного портфелю АТ КБ «ПриватБанк»	<b>48-64</b>
<b>2.3</b>	Оцінка процесу якості основних методів управління кредитним портфелем комерційної установи АТ КБ «ПриватБанк»	<b>65-72</b>
<b>РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ В УПРАВЛІННІ КРЕДИТНИМ ПОРТФЕЛЕМ БАНКУ</b>		<b>73</b>
<b>3.1</b>	Перспективи застосування алгоритму дій механізму кредитування у вітчизняній банківській практиці	<b>73-82</b>
<b>3.2</b>	Стратегічні напрями підвищення ефективності системи управління кредитним ризиком банку	<b>83-93</b>
<b>3.3</b>	Шляхи розвитку удосконаленої системи управління кредитної діяльності комерційного банку АТ КБ «ПриватБанк»	<b>93-106</b>
<b>ВИСНОВКИ</b>		<b>107</b>
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ</b>		<b>110</b>
<b>ДОДАТКИ</b>		<b>111</b>

## РЕФЕРАТ

**Актуальність роботи.** Для успішного кредитування та підвищення дохідності кредитних операцій, банки мають впровадити зрозумілу та гнучку систему управління власним кредитним портфелем. Формування якісного кредитного портфелю є одним з першочергових завдань українських банків.

**Метою роботи** є розкриття поняття кредитного портфелю комерційного банку, розгляд методик його аналізу та пошук шляхів покращення аналізу якості та структури кредитного портфелю.

**Об'єкт роботи.** Процес управління кредитним портфелем АТ КБ «Приватбанк».

**Предмет роботи** є аналіз сучасних методів управління кредитним портфелем банку.

У структурі активних операцій банку найбільшу питому вагу займають кредитні операції. Це пов'язано з об'єктивною властивістю капіталу спрямовуватися у сфери, де найвища норма прибутку. Саме аналіз кредитних операцій банку з погляду ступеня ризику, забезпеченості та дохідності лежить в основі аналізу якості активів, що, у свою чергу, є важливим напрямом рейтингової оцінки діяльності банку, які є найбільш ефективними, але і найбільш ризикованими операціями банку. Кредитні операції банку формують його кредитний портфель.

У першому розділі дипломної роботи було розкрито поняття «кредитного портфелю» – це сукупність всіх кредитів чи позик, виданих банком з метою одержання доходу; це характеристика структури і якості наданих кредитів, класифікованих за певними критеріями (сукупність вимог банку щодо наданих позик).

Якість кредитного портфеля суттєво впливає на рівень ризиковості та надійності банку, тому саме кредитна діяльність підлягає регулюванню органами нагляду в багатьох країнах. Встановлені обмеження та нормативи, а

також правила регулювання банківської діяльності відіграють важливу роль у процесі формування кредитного портфеля.

Кредитна політика банку визначає завдання та пріоритети кредитної діяльності, ресурси та процедури їх здійснення, а також принципи та порядок організації кредитного процесу, який в свою чергу є основою для організації кредитної роботи банку відповідно до загальної стратегії його діяльності, а також є необхідною умовою розвитку документальної системи, що регулює процес кредитування.

За результатами проведеного в другому розділі магістерської роботи аналізу динаміки кредитних портфелів банків України було виявлено, що значна частина, а це 69,3 % кредитного портфелю АТ КБ «Приватбанк» є непрацюючим, що безпосередньо пов'язано з кредитами виданими до 2016 року, перед приватизацією банку. Інші банки України мають кращий показник непрацюючих кредитів, це в середньому 25%.

За результатами аналізу кредитного портфелю АТ КБ «Приватбанк» його збільшення відбувається щорічно та рівномірно в середньому на 30 % за кожним пунктом, також варто відмітити різке зростання частки вкладень в цінні папери в структурі активів банку, що ніяким чином не вплинуло на кількісні показники кредитного портфелю. Розглядаючи структуру якості кредитного портфелю бачимо скорочення знецінених кредитів, що пов'язане зі зменшенням кількості безнадійних кредитів виданих до 2016 р.

В третьому розділі запропоновано шляхи поліпшення організації кредитного процесу завдяки оптимізації алгоритм кредитування, в основі якого лежить контроль за здійснюваними кредитними операціями.

Контрольна функція є специфічною і здійснюється на кожній стадії кредитного процесу. Систематичний моніторинг стану кредитного процесу поєднується з постійним аналізом якості кредитного портфеля. Утім заходи щодо посилення контролю й раціональної організації кредитних взаємин банку із окремо взятими позичальниками навряд чи будуть ефективні самі по

собі, якщо йдеться про кредитний портфель банку в цілому, кредитних операцій.

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

## Вступ

Для успішного кредитування та підвищення дохідності кредитних операцій, банки мають впровадити зрозумілу та гнучку систему управління власним кредитним портфелем. Формування якісного кредитного портфелю є одним з першочергових завдань українських банків. Сьогодні спостерігається недостатній рівень дослідження теоретичних і методичних проблем щодо його аналізу, що і зумовили вибір теми дипломної роботи і свідчить про її актуальність.

Теоретичною та інформаційною базою для дослідження є законодавство України, яке регулює операції комерційних банків, а також роботи вітчизняних зарубіжних дослідників у цій сфері: Гончарук А. Г., Вовчак О. Д., Капран В. І., Коваленко В. В., Козак Ю. Г., Мєринєць С. Я., Мороз А. М., Петрашко Л. П., Руденко Л. В., Снігурська Л. П. та інші.

У структурі активних операцій банку найбільшу питому вагу займають кредитні операції. Це пов'язано з об'єктивною властивістю капіталу спрямовуватися у сфери, де найвища норма прибутку. Саме аналіз кредитних операцій банку з погляду ступеня ризику, забезпеченості та дохідності лежить в основі аналізу якості активів, що, у свою чергу, є важливим напрямом рейтингової оцінки діяльності банку, які є найбільш ефективними, але і найбільш ризикованими операціями банку. Кредитні операції банку формують його кредитний портфель.

Предмет дослідження – аналіз сучасних методів управління кредитним портфелем банку.

Об'єктом дипломної роботи є кредитний портфель комерційного банку.

Метою даної роботи є розкриття поняття кредитного портфелю комерційного банку, розгляд методик його аналізу та пошук шляхів покращення аналізу якості та структури кредитного портфелю.

Для досягнення поставленої мети в роботі вирішуються такі завдання: розкрити сутність дефініцій кредитного портфелю банку та його структури;



– дослідити трансформаційні заходи управління кредитним портфелем банку;

– розглянути зміст та етапи розробки кредитної політики банку;

– проаналізувати динаміку управління кредитними процесами комерційних банків України;

– провести аналіз сучасних процесів формування кредитного портфелю комерційного банку;

– запропонувати шляхи удосконалення системи раннього попередження проблемних кредитних портфелів банку;

– удосконалити економіко-правове забезпечення безпеки формування кредитних портфелів банків України.

Методи дослідження: аналіз, синтез, систематизація та наукова

абстракція; порівняння; системного та структурного аналізу і моделювання;

графічного, дисперсійного, кореляційного, факторного, стохастичного аналізу.

Основними елементами новизни є розвиток визначення поняття «кредитний портфель банку», яке, на відміну від існуючих, обґрунтовує, що

кредитний портфель банку – це сукупність кредитів, гарантій, авалів та

зобов'язань з кредитування, наданих банком своїм клієнтам на певну дату; він характеризує величину капіталу, вкладеного банком у кредитні операції. Таке

трактування дозволяє банківській установі конкурувати на кредитному ринку

з метою забезпечення збалансованості показників ризикованості та

прибутковості;

Також подальшого розвитку набули наукові підходи до періодизації розвитку системи кредитування реального сектору економіки, з

виокремленням шести періодів, кожен з яких охоплює розвиток кредитних

інструментів банків у взаємозв'язку та взаємозалежності від етапів розвитку

національної економіки. Така періодизація, на відміну від існуючих, розкриває особливості використання кредитних інструментів.

## РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ КРЕДИТНИМ ПОРТФЕЛЕМ КОМЕРЦІЙНОГО БАНКУ

### 1.1 Сутність дефініції «кредитний портфель» та чинники визначення обсягу структури кредитного портфеля комерційного банку

Основною економічною функцією банків є кредитування їх клієнтів. Від того, наскільки добре банки реалізують свої кредитні функції, багато в чому залежить економічний стан регіонів, що ними обслуговуються. Банківські кредити сприяють появі нових підприємств, збільшенню кількості робочих місць, а також забезпечують економічну стабільність. Кредитна діяльність забезпечує фінансовими ресурсами усі галузі й сфери народного господарства, які відчувають брак вільних грошових ресурсів.

Теорія портфеля пропонує розглядати не кожен окрему позику, а сукупність усіх кредитів з їх взаємовпливом та взаємозалежністю.

Кредитний портфель – це сукупність всіх кредитів чи позик, виданих банком з метою одержання доходу.

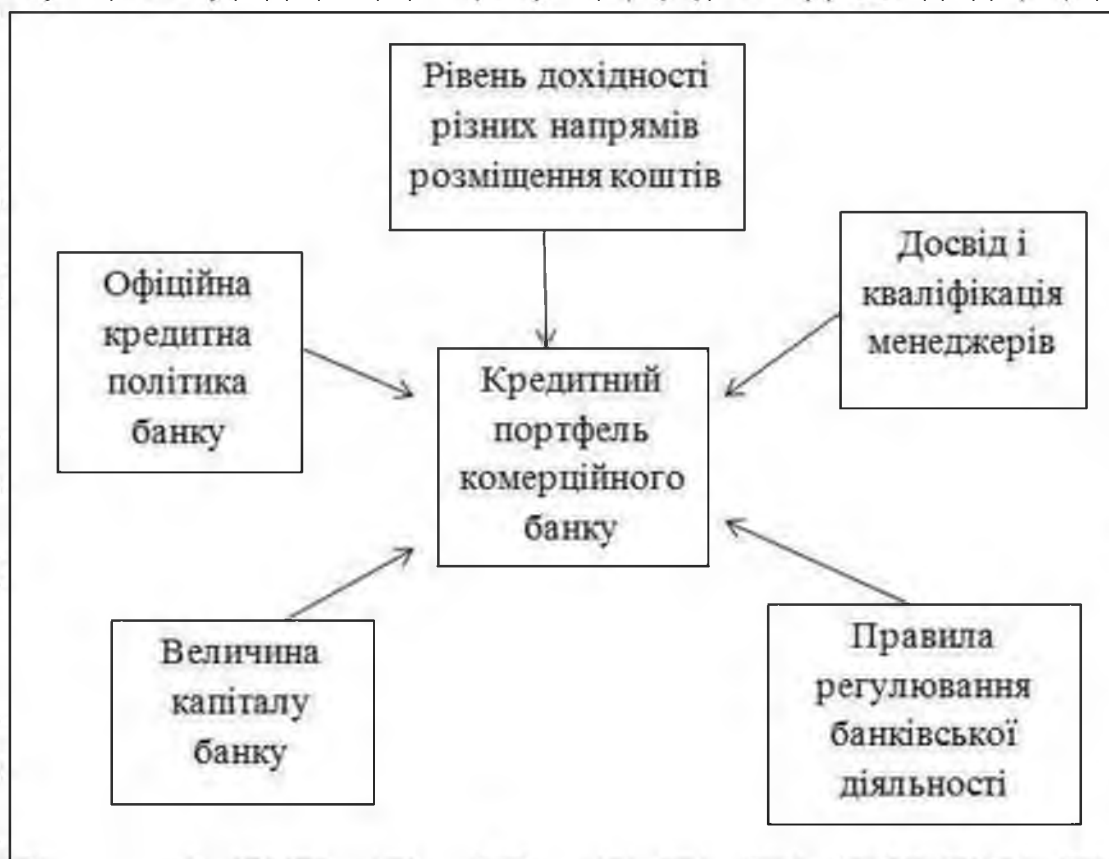
Кредитний портфель – це характеристика структури і якості наданих кредитів, класифікованих за певними критеріями (сукупність вимог банку щодо наданих позик).

Обсяг кредитного портфеля оцінюється за балансовою вартістю всіх кредитів банку, у тому числі прострочених, пролонгованих, сумнівних. У структурі банківського балансу кредитний портфель розглядається як єдине ціле та складник активів банку, який характеризується показниками дохідності та відповідним рівнем ризику.

Головна мета процесу управління кредитним портфелем банку полягає в забезпеченні максимальної дохідності за певного рівня ризику. Рівень дохідності кредитного портфеля залежить від структури й обсягу портфеля, а також від рівня відсоткових ставок за кредитами. На формування структури кредитного портфеля банку суттєво впливає специфіка сектору ринку, який

обслуговується цим банком. Для спеціалізованих банків структура кредитного портфеля концентрується в певних галузях економіки. Для іпотечних банків характерним є довгострокове кредитування. У структурі кредитного портфеля ощадних банків переважають споживчі кредити та позики фізичним особам.

На рисунку 1.1 показано чинники, що визначають обсяг і структуру кредитного портфеля комерційного банку.



**Рис. 1.1 Чинники обсягу і структури кредитного портфеля комерційного банку**

Якість кредитного портфеля суттєво впливає на рівень ризиковості та надійності банку, тому саме кредитна діяльність підлягає регулюванню органами нагляду в багатьох країнах. Встановлені обмеження та нормативи, а також правила регулювання банківської діяльності відіграють важливу роль у процесі формування кредитного портфеля.

Величина капіталу банку великою мірою впливає на загальний обсяг залучених і запозичених коштів, а отже, і на розмір кредитних ресурсів.

Показник величини капіталу банку використовується під час встановлення лімітів та обмежень у процесі регулювання кредитної діяльності банків. Таким чином, всі встановлені Національним банком України нормативи, пов'язані з кредитуванням, розраховуються у відношенні до капіталу банку. Отже, величина капіталу банку визначає обсяг і структуру його кредитного портфеля.

На характеристики кредитного портфеля банку також впливають досвід, кваліфікація та спеціалізація кредитних працівників, адже одне з правил кредитного менеджменту полягає в тому, що банку не слід надавати кредити, які не можуть бути професійно оцінені фахівцями.

Кредитний портфель являє собою сукупність виданих позик, які класифікуються на основі різних критеріїв. Найбільш прийнятною є така класифікація банківських кредитів:

1. За основними категоріями позичальників:

- кредити галузям народного господарства;
- кредити населенню;
- кредити державним органам влади.

2. За цільовим спрямуванням:

- виробничі (поповнення обігових коштів та основних засобів),
- споживчі (споживчі цілі населення).

3. За строками користування:

- строкові, тобто надані на визначений у договорі строк, які у свою чергу поділяються на: короткострокові (до 1 року), середньострокові (1—3 роки); довгострокові (понад 3 роки).

Короткостроковий кредит надається підприємствам для покриття витрат по формуванню обігових коштів на строк до одного року.

Середньо- і довгостроковий кредити надаються підприємствам для покриття витрат з формування основних фондів на строк понад один

рік. Цей строк використання кредиту зумовлюється тривалим функціонуванням основних засобів і перенесенням їх вартості на продукт частинами;

– до запитання (онкольні), які видаються на невизначений строк.

Позичальник повинен погасити такий кредит за першою вимогою банку. Якщо банк не вимагає погашення, то кредит повертається на розсуд позичальника;

– прострочені, за якими строк погашення, встановлений кредитним договором, минув;

– відстрочені (продовжені), щодо яких за клопотанням позичальника банком прийнято рішення про перенесення строків погашення кредиту на більш пізню дату.

#### 4. За забезпеченням:

– забезпечені (ломбардні), що надаються під забезпечення (заставу майна, поручительство, гарантію, страхування ризику неповернення кредиту тощо);

– незабезпечені (бланкові), надаються без забезпечення. Незабезпечені (бланкові) кредити, що називаються у банківській практиці довірчими, надаються лише під зобов'язання позичальника погасити позику. Вони пов'язані з великим ризиком для банку, тому потребують ретельнішого вивчення кредитоспроможності позичальника і надаються під вищий відсоток.

#### 5. За методами надання:

– у разовому порядку, коли рішення про надання приймається окремо за кожним кредитом;

– відповідно до відкритої кредитної лінії, тобто кредити надаються у межах завчасно визначеного ліміту кредитування без погодження кожного разу з банком умов кредитного договору;

– гарантовані – банк бере на себе зобов'язання у разі потреби надати кредит клієнту визначеного розміру протягом відповідного періоду

6. За кількістю кредиторів:

– надані одним банком;

– консорціумні, тобто такі, що надаються консорціумом банків, у якому один з банків бере на себе роль менеджера, збирає з банків-учасників потрібну кредитоодержувачу суму ресурсів, укладає з ним

договір і надає кредит. Банк-менеджер займається також розподілом

відсотків,  
– паралельні, що передбачають участь у їх наданні декількох банків. Тут кредити одному позичальникові надають різні банки, але на

одних, завчасно погоджених, умовах.

7. За порядком погашення:

– поступово (у розстрочку);  
– водночас із закінченням строку кредитного договору;

– відповідно до особливих умов, визначених кредитними договорами.

8. За характером і способом сплати відсотків:

– з фіксованою відсотковою ставкою;  
– з плаваючою відсотковою ставкою;

– зі сплатою відсотків у міру використання наданих коштів

(звичайний кредит);  
– зі сплатою відсотків одночасно з отриманням кредиту (дисконтний кредит).

9. За ступенем ризику:

– стандартні;

– нестандартні (кредити під контролем, сумнівні та безнадійні).

Більшість українських учених визначає кредитний портфель як сукупність усіх позичок, наданих банком з метою одержання прибутку. Проте кредитний портфель є не просто пасивно сформованим набором позичок, а

результатом активних, цілеспрямованих дій банку, який динамічно розвивається.

Банківський кредитний портфель слід розглядати як втілення кредитної політики банку, що у свою чергу є невід'ємною складовою його загальної стратегії розвитку. Дохідність і ризик - основні параметри

управління кредитним портфелем банку. За співвідношенням цих показників визначається ефективність кредитної діяльності банку.

Для активізації ролі кредитного портфеля як інструмента підвищення дохідності від кредитних операцій його необхідно розглядати його з трьох позицій.

По-перше, банк має сформувати кредитний портфель за вимогами державної кредитної політики відповідно до його місця в її впровадженні. Це — стратегічний кредитний портфель, в якому визначаються перспективи підвищення кредитної активності банку, встановлюються співвідношення у

розподілі кредитів за строками, галузями виробництва, регіонами, підприємницькими структурами і споживачами, визначаються пріоритети у кредитуванні малого і середнього бізнесу, обслуговуванні зовнішнього і внутрішнього товарного обігу тощо.

По-друге, банк формує кредитний портфель до моменту укладання кредитних угод на основі обсягів і з урахуванням структури стратегічного

кредитного портфеля, тобто згідно з державними пріоритетами. Відбувається це шляхом відбору із представлених потенційними позичальниками кредитних проектів таких, що задовольняють принципам вимогам

кредитування. Це — передоговірний (потенційний), або тактичний, кредитний портфель, в якому здійснюється декомпозиція стратегічного портфеля.

По-третє, це портфель фактично наданих кредитів, або фактичний кредитний портфель, що зараз є загально визнаним. Проте оцінка його якості має здійснюватися не тільки у традиційно встановленому порядку, а й за ознаками повноти реалізації завдань стратегічного кредитного портфеля. У такій ситуації кредитний портфель посідає належне йому активне місце не тільки в управлінні кредитною діяльністю окремого банку, а й банківської системи в цілому, сприяє вирішенню проблем забезпечення зростання потенціалу національної економіки.

Структура кредитного портфеля комерційного банку приведена на рисунку 1.2.

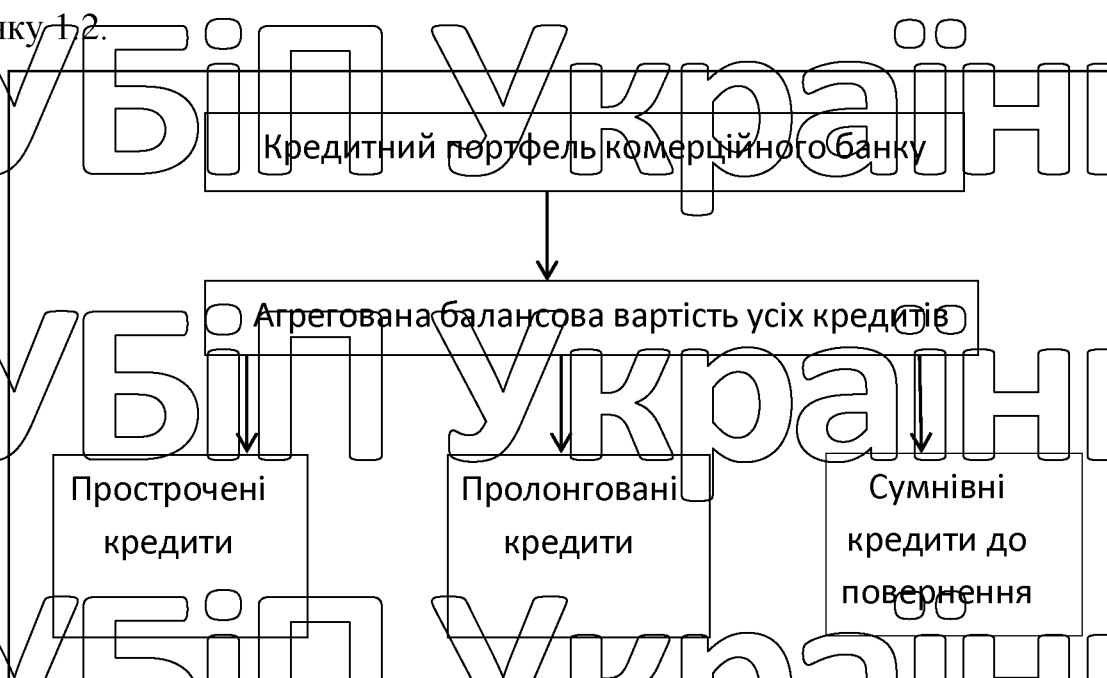


Рис. 1.2 Структура кредитного портфеля комерційного банку

Від структури і якості кредитного портфеля банку значною мірою залежить його стабільність, репутація та фінансовий успіх. Тому банку необхідно аналізувати якість позичок, проводити незалежні експертизи великих кредитних проектів і заходів, виявляти випадки відхилення від законної кредитної політики.

Постійний аналіз кредитного портфеля в системі управління банком дає змогу вибрати варіант раціонального розміщення ресурсів, напрямки кредитної політики банку, знизити ризик за рахунок диверсифікації кредитних вкладень,



прийняти рішення щодо доцільності надання позики клієнтам, залежно від їх кредитоспроможності, галузевої належності, форм власності і т. д. Результати аналізу дають змогу приймати рішення про зміну напрямів та методів кредитування.

Аналіз кредитних операцій доцільно проводити в такій послідовності:

– аналізуються масштаби кредитної діяльності банку порівняно з попередніми періодами та іншими банками;

- аналізується рух кредитів;
- розраховується оборотність кредитів;

– визначається рівень диверсифікації кредитних вкладень, який дає змогу максимально знизити ризик неповернення позики;

- оцінюється повернення позик;
- проводиться кількісне оцінювання структури кредитного портфеля залежно від різноманітних класифікаційних ознак;

– виявляється якість кредитного портфеля з погляду ризику і ступеня забезпеченості кредитів;

- аналізується дохідність та ефективність кредитних операцій.

Щомісячно банки подають ф. № 301 «Звіт про кредитний портфель» у Департамент безвиїзного нагляду через регіональні управління Національного банку України, у якому зазначається зведена інформація про зміст кредитного портфеля банку. Основне призначення форми — дати загальну картину кредитної діяльності банку з метою подальшої оцінки відсоткового ризику та ризику ліквідності.

Кредитний портфель поділяється за типом ринку — на міжбанківські кредити і кредити, надані на небанківському ринку. У звіті вирізняються як отримані від банків, так і надані банкам кредити, що дає змогу порівняти структуру активних та пасивних міжбанківських операцій.

Небанківський ринок, представлений лише активними банківськими операціями, що по суті є кредитними. За типами позичальника ці операції поділяються на кредити, надані:

- органам загального державного управління, які охоплюють центральні і місцеві органи державного управління;

- фізичним особам,
- суб'єктам господарської діяльності.

Кредити, що надані суб'єктам господарської діяльності, відображуються у звіті окремо за кожним видом операції. Кожен з видів кредитних операцій з суб'єктами господарської діяльності має бути представлений у звіті з огляду форми власності:

- державним підприємствам;
- недержавним підприємствам.

Також, досліджуючи кредитну діяльність банку слід охарактеризувати стан банківської систем в Україні загалом. За останні декілька років банківська систем України зіткнулася зі світовою фінансовою кризою, яка нажалі призупинила розвиток банків та підірвала довіру до банківської системи в цілому. Банківські кризи, як і кризи будь-яких підприємств, - це нормальне явище ринкової економіки, в якій виживають найсильніші. Банк, який не відповідає вимогам зовнішнього середовища, повинен або адаптуватися і використовувати свої сильні сторони, або зникнути.

Нормальна банківська діяльність можлива тільки там, де існує довіра громадян до своєї держави та її фінансової системи. А на сьогоднішній день довіра громадян до банківської системи підірвана. Подальшу долю кожного банку визначають саме громадяни, що вже являються клієнтами банку чи можуть ними стати. Небезпечною для банів є ситуація яку можна було спостерігати в жовтні 2008 року, коли масові панічні дії населення ледь не знищили банківську систему України, яка, до речі, протягом попередніх років показувала значні темпи зростання. Тому сьогодні питання відновлення довіри

до банківської системи є вкрай актуальним і потребує активних дій щодо його вирішення.

Зменшення обсягу депозитів, яке спостерігається з 2008 р., стало першим сигналом погіршення ліквідності як окремих банків, так і банківської системи загалом. Це зменшення мало не лише кількісний, але й якісний характер, адже воно призвело до різкого погіршення платоспроможності та ліквідності окремих вітчизняних банків.

Слід зазначити, що присутність у банківському секторі країни іноземного капіталу має свої позитивні моменти:

- впровадження новітніх банківських технологій;
- збільшення кредитних ресурсів і забезпечення стабільності джерел їх формування;
- розширення спектра і підвищення якості послуг;
- здешевлення банківських послуг і впровадження системи страхування банківських ризиків;
- використання досвіду санації, реорганізації і реструктуризації банків в умовах об'єднань, поглинання і злиття банків;
- підвищення конкурентоспроможності і кваліфікаційного рівня банківських працівників до європейських стандартів надання послуг.

Водночас, присутності іноземного капіталу у банківській системі носе деякі загрози для фінансової стійкості України: відтік капіталів за кордон з негативними наслідками для платіжного балансу країни; ймовірність посилення іноземного контролю над банківською системою і економікою держави; переважне кредитування підприємств з високими прибутками і низькими ризиками, тоді як брак кредитних ресурсів відчувають стратегічні для нашої економіки підприємства; перехоплення іноземними банками вигідних видів діяльності і менш ризикованої клієнтурі, що загрожує банкрутством міцевим банкам; наростання розриву між розвитком фінансового і реального секторів економіки.

Підвищення ефективності діяльності банків є необхідною передумовою подальшого розвитку банківської системи України, а пошук шляхів її стабілізації зумовлює необхідність створення дієздатних програм та проєктів у банківській сфері.

Отже, поняття «кредитний портфель комерційного банку» можна охарактеризувати як сукупність банківських позичок, що надаються в користування юридичним і фізичним особам для забезпечення їх господарських і соціальних потреб, структуровані за певними форматами відповідно до завдань певної кредитної політики і відображають результати її реалізації. Кредит як складова категорії фінансів відтворює у сукупному кількісному та якісному виглядах напрями і результати кредитної діяльності банківської системи (або окремого банку) та її вплив на розвиток соціально-економічних відносин у суспільстві. Крім того, до кредитного портфеля належать позичкові ресурси, що надаються небанківськими суб'єктами фінансового ринку, а також сфери господарського кредитування, але існує думка, що вони не потрапляють під пряме регулювання з боку державної кредитної політики.

## **1.2 Етапи управління кредитним портфелем фінансово-кредитної установи**

Кредитна політика комерційного банку визначається як сукупність певних дій і заходів, котрі виконує комерційний банк, головною метою яких виступає розв'язання стратегічних та тактичних завдань, в основу яких покладено мікроекономічні, макроекономічні, регіональні і галузеві чинники в галузі оптимізації дохідності кредитних операцій та можливого кредитного ризику.

Необхідність формування обґрунтованої та ефективною кредитної політики кожним комерційним банком за сучасних економічних умов пов'язана,

перш за все, з важливістю активізації позитивного впливу кредитних відносин на обсяг та структуру грошової маси в країні і, як наслідок, на стабільність грошової одиниці, а по-друге, із забезпеченням потреби в додаткових джерелах фінансування розширеного відтворення.

Є.Г. Рясних, А.А. Пономарьов, М.О. Микитин пояснюють сутність кредитного портфелю комерційного банку як сукупність кредитів, наданих банком на певну дату для одержання доходу у вигляді відсотків. До заборгованості за кредитними операціями, що становлять кредитний портфель банку, належать:

– строкові депозити, які розміщені в інших банках, та сумнівна заборгованість за ними;

– кредити, які надані іншим банкам, та сумнівна заборгованість за ними;

– кошти, надані суб'єктами підприємницької діяльності за овердрафтом, за факторинговими операціями та прострочена заборгованість за факторинговими операціями;

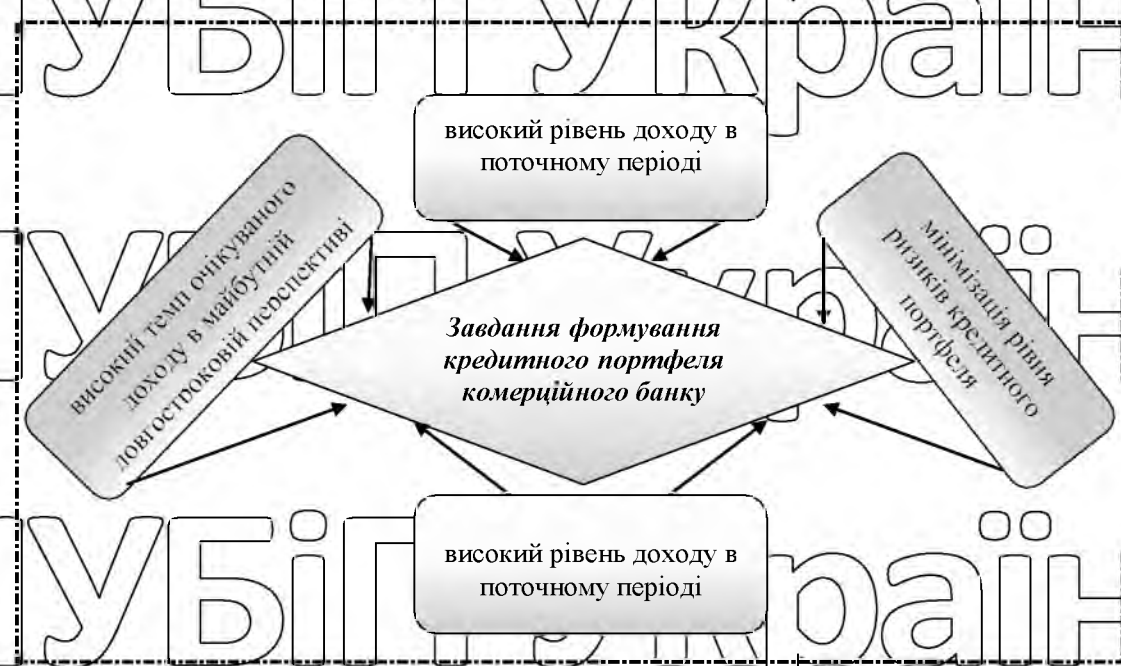
– кошти, надані суб'єктами підприємницької діяльності за операціями репо та ін.

Формування кредитного портфеля виступає одним із ключових моментів у діяльності банку, що дає змогу більш чітко відпрацювати тактику та стратегію розвитку комерційного банку, його можливості кредитування клієнтів і розвитку ділової активності на ринку.

Кредитний портфель служить головним джерелом доходів банку й одночасно – головним джерелом ризику під час розміщення активів. Від структури й якості кредитного портфеля значною мірою залежать стійкість банку, його репутація, фінансові результати. Оптимальний, якісний кредитний портфель впливає на ліквідність банку та його надійність.

Кредитний портфель комерційного банку не може існувати без ефективного управління ним. У загальному розумінні зауважимо, що сутність

поняття «управління» передусім передбачає безпосередній вплив на досліджуваний об'єкт для досягнення визначеної мети за рахунок явищ, процесів, у результаті їх взаємодії в режимі детермінованості чи довільної програми. Отже, передусім важливо акцентувати увагу на тому, що управління кредитним портфелем комерційного банку має тісний взаємозв'язок із ризиком здійснення кредитних операцій.



**Рис. 1.3** Ключові завдання формування кредитного портфеля комерційного банку

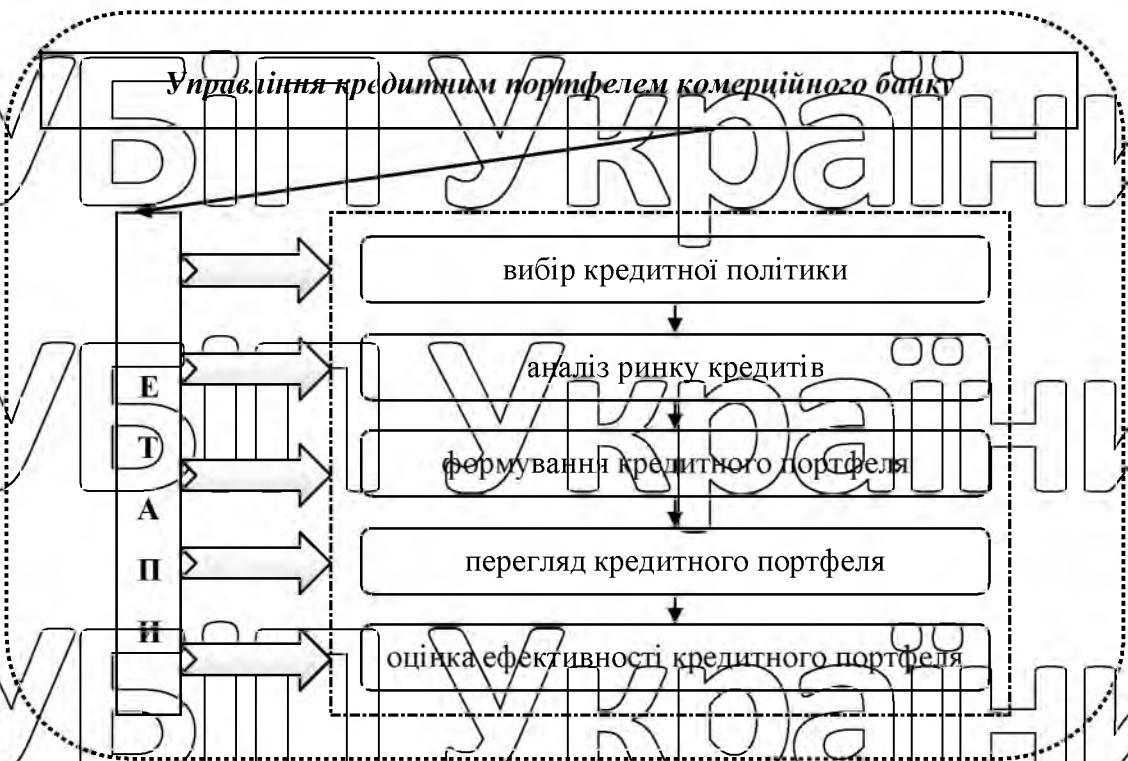
Н.І. Демчук наголошує на тому, що головним завданням у напрямі налагодження ефективної діяльності функції контролю й управління ризиками є забезпечення виконання поточних цілей і бізнес-планів банку для досягнення стратегічних цілей, запровадження відповідної політики. Застосування методів, засобів керування й контролю над ризиками, які генеруються зовнішнім середовищем, структурою активів і пасивів та бізнес-процесами банку.

Проблемні кредити не обов'язково асоціюються зі збитками, а правильний підхід до управління ними дає змогу мінімізувати втрати як для банківської установи, так і безпосередньо для позичальника. Правильним

підходом у цьому напрямі є професійна робота персоналу банку, створення додаткових стимулів позичальникам для погашення боргів, клопітка робота з кожним клієнтом на партнерських засадах, застосування сучасних і швидких ефективних методів управління проблемними кредитами. Повністю ж уникнути втрат за проблемними кредитами на практиці неможливо, їх значення слід розділяти як своєрідну вартість ризику ведення банківського бізнесу.

Ю. Серик стверджує, що управління кредитним портфелем банку має за мету балансування та стримування ризику всього портфеля, контролювати структуру кредитного ризику, що притаманний тим чи іншим ризикам, клієнтам, позичковим інструментам, кредитам та умовам діяльності.

Етапи управління кредитним портфелем комерційного банку представлено на рис. 1.3.



**Рис. 1.3** Етапи управління кредитним портфелем комерційного банку

Н. Рогожнікова наголошує, що портфель банківських позик схильний до всіх основних видів ризику, які супроводжують фінансову діяльність: ризику ліквідності, ризику процентних ставок, кредитному ризику. Управління

кредитним ризиком вимагає від банків постійного контролю над структурою портфеля позик та його якісним складом. У рамках дилеми «прибутковість – ризик» банк змушений обмежувати норму прибутку, страхуючи себе від зайвого ризику. Він повинен проводити політику диверсифікації ризику і не допускати концентрації.

Надійність банку важлива для акціонерів, підприємств, населення, що є вкладниками і користуються послугами банку. Втрата вкладу стосується численних заощаджень вкладників і капіталу багатьох підприємств. На основі управління якістю портфеля ґрунтується його оцінка на постійній основі і управління ліквідністю, ризиком і прибутковістю, які працюють як єдина система.

Для активізації ролі кредитного портфеля як інструмента реалізації завдань державної кредитної політики доцільно розглядати його з трьох позицій. По-перше, це стратегічний кредитний портфель, який має бути сформованим відповідно до вимог державної кредитної політики, місця та завдань банку в її виконанні. По-друге, це тактичний кредитний портфель, що його формує банк на основі обсягів і структури стратегічного кредитного портфеля. По-третє, це портфель фактично наданих кредитів, що зараз є визнаним.

Організація кредитного обслуговування клієнтів банку з погляду портфельного підходу дає змогу об'єднати різні види позик, урахувавши їх рівні ризику, об'єднати та систематизувати інструментарій механізму кредитування клієнтів.

### **1.3 Порядок формування та реалізація кредитної політики банку**

На сучасному економічному етапі України зберігається тенденція до зростання ролі банків у фінансовому забезпеченні розвитку реального сектору суб'єктів економічної системи. Ефективне кредитування наразі одне з



найважливіших завдань функціонування банківської системи України. Обсяги умови та вартість кредитних ресурсів, що виділяються суб'єктами економічної системи напряму залежить від кредитної політики що реалізується тим чи іншим банком.

Вивчаючи порядок формування та реалізації кредитної політики , необхідно в першу чергу розглянути сутність даного поняття.

На основі узагальнення наукових підходів слід зазначити що О. О. Любар, О. Джюблюк розглядають кредитну політику як сукупність заходів та дій банку спрямованих на формування оптимального.

Наступна група науковців, У. Владич, О. Д. Вовчак, Г. Панова розглядають кредитну політику як стратегію та тактику реалізації кредитної діяльності банку банку.

Найбільш чітко та ґрунтовно, на думку автора, розкриває сутність сутності кредитної політики у наукових працях Гуцал І. який визначає, що кредитна політика виступає невід'ємною частиною загальної політики банку, спрямованої на досягнення своїх стратегічних цілей: надійності, ліквідності та платоспроможності банків; які реалізовані через кредитну допомогу та раціонально пов'язані з організацією кредитних відносин.

Провівши аналіз наукових досліджень слід відмітити, що кредитна політика банку визначає завдання та пріоритети кредитної діяльності, ресурси та процедури їх здійснення, а також принципи та порядок організації кредитного процесу, який в свою чергу є основою для організації кредитної роботи банку відповідно до загальної стратегії його діяльності, а також є необхідною умовою розвитку документальної системи, що регулює процес кредитування. Залежно від основних положень кредитної політики формується рівень ризику, який може нести банк в результаті реалізації кредитної діяльності. Слід зазначити, що структурою кредитної політики є функціональна цілісність взаємопов'язаних між собою елементів (завдань, цілей, принципів, технологій), взаємодія яких дозволяє знайти найбільш оптимальні стратегії діяльності банку на ринку кредитування.

Узагальнюючи сутність та значення кредитної політики банку слід виділити такі основні цілі реалізації кредитної політики є:

– максимізація доходів від операцій кредитування в межах ризику та згідно до чинного законодавства;

– затвердження позик на господарські цілі, продуктивні цілі ринку банку;

– надійне та вигідне залучення постійних клієнтів ;

– навчання та розвиток кредитного персоналу;

– створення та обслуговування кредитів.

Дослідивши цілі та завдання кредитної політики банку можна зробити висновок що вони виступають основою її створення, формування кредитної політики банку, тісно переплітається з цілями банку та цілями його політики.

При цьому об'єктом є: кредитні відносини.

В свою чергу суб'єктами виступають фахівці кредитного відділу банку, аналітики. Крім того, ми повинні врахувати той факт, що кредитна політика як соціальне явище є складним і має свої функції

При цьому важливість кредитної політики полягає у її функціональному призначенні, які можна поєднати у дві групи:

– перша група – основні функції які характерні різним елементам банківської політики (бізнес, стимулювання, контроль);

– друга група - конкретні функції, які відрізняють кредитну політику від інших її елементів. Конкретні функції кредитної політики

характеризуються єдиною, але дуже важливою функцією – функція оптимізація кредитного процесу. Зміст цієї функції застосовується для досягнення мети кредитної діяльності банку.

Кредитна політика розроблена так, щоб допускати лише такий характер ризику, який дозволяє забезпечити високоякісні активи, постійний необхідний рівень рентабельності; створення високопрофесійних кадрів, які забезпечили високу якість кредитного портфелю банку.

Важливим кроком у вивченні сутності кредитної політики є її виявлення її основних видів. Тому прийнято виділяти наступні три моделі банківської кредитної політики: обмежена; поміркована; агресивна.

Слід відмітити, що обмежена модель кредитної політики спрямована на: мінімізації кредитних ризиків; зменшення кількості кредиторів; кредитування лише надійних клієнтів, збільшення витрат на запозичення, зниження строків; жорсткої системи оцінювання кредитоспроможності боржника.

Особливістю поміркованої моделі є зосередження уваги саме на максимізації фінансової стійкості банку.

У своїй кредитній діяльності банки співпрацюють з широким колом клієнтів та партнерів. В зв'язку з цим обсяги надання кредитів суб'єктам економічної системи збільшується та застосовується нові кредитні продукти.

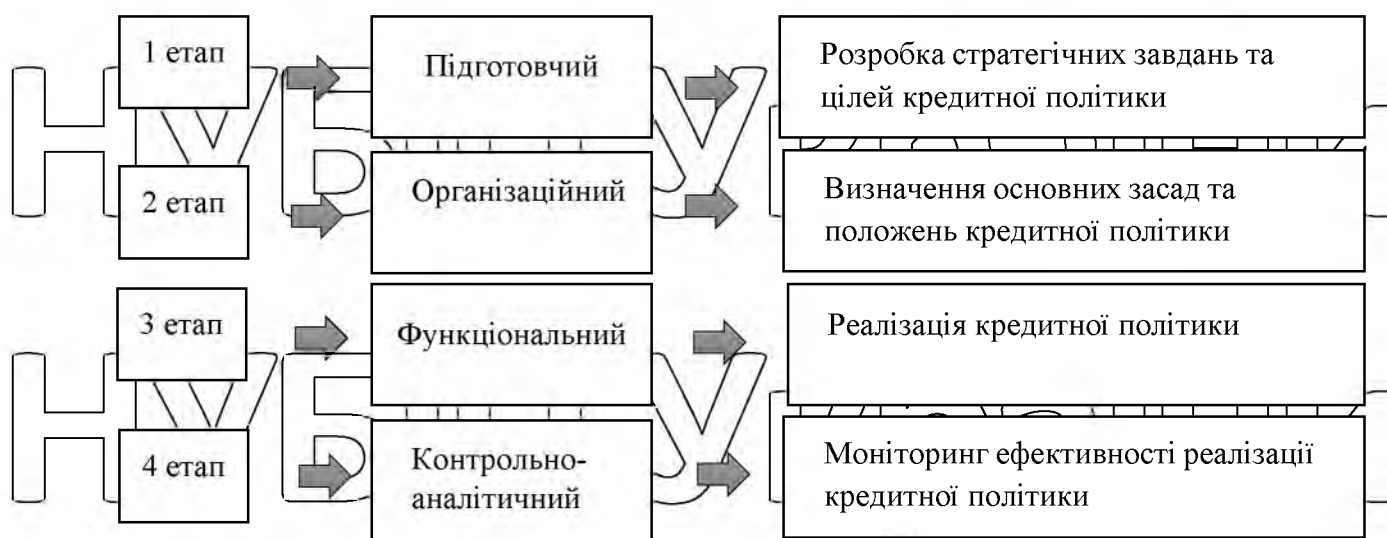
Дотримання належного рівня кредитних ризиків з поєднанням досягнення максимізації прибутку від проведення кредитних операцій в умовах динамічного зовнішнього середовища вимагає реалізації банками дієвої кредитної політики яка має базуватися на адекватному аналізі поточної ситуації та ефективних напрямів розвитку на майбутнє, а також можливості банку своєчасно реагувати на вплив чинників, що формують ринок кредитних послуг.

Ефективність банківської кредитної діяльності вимагає наявності довгострокового бачення пріоритетів розвитку національної економіки, фінансової системи загалом, і зокрема окремого банку, який розроблятиме певні концепції ефективної роботи. Важливе значення у контексті управління кредитною діяльністю виступає розробка та реалізація власної кредитної політики банку з урахуванням потенційних можливостей, багатьох ризиків та факторів (внутрішніх та зовнішніх), які впливають на її ефективність та результативність. Саме розуміння середовища, в якому працює банк є основою для розробки відповідної кредитної політики.

Слід відмітити, що технологія створення кредитної політики банку є досить трудомістким та складним процесом, що включає визначення цілей

розвитку банку як довгострокового та короткострокового характеру, та цілей кредитної політики, зокрема, аналіз зовнішнього середовища, та внутрішнього фінансово-економічного потенціалу банку, розробка внутрішньої-нормативної бази банку, що регулюють діяльність банку в сфері надання кредитів.

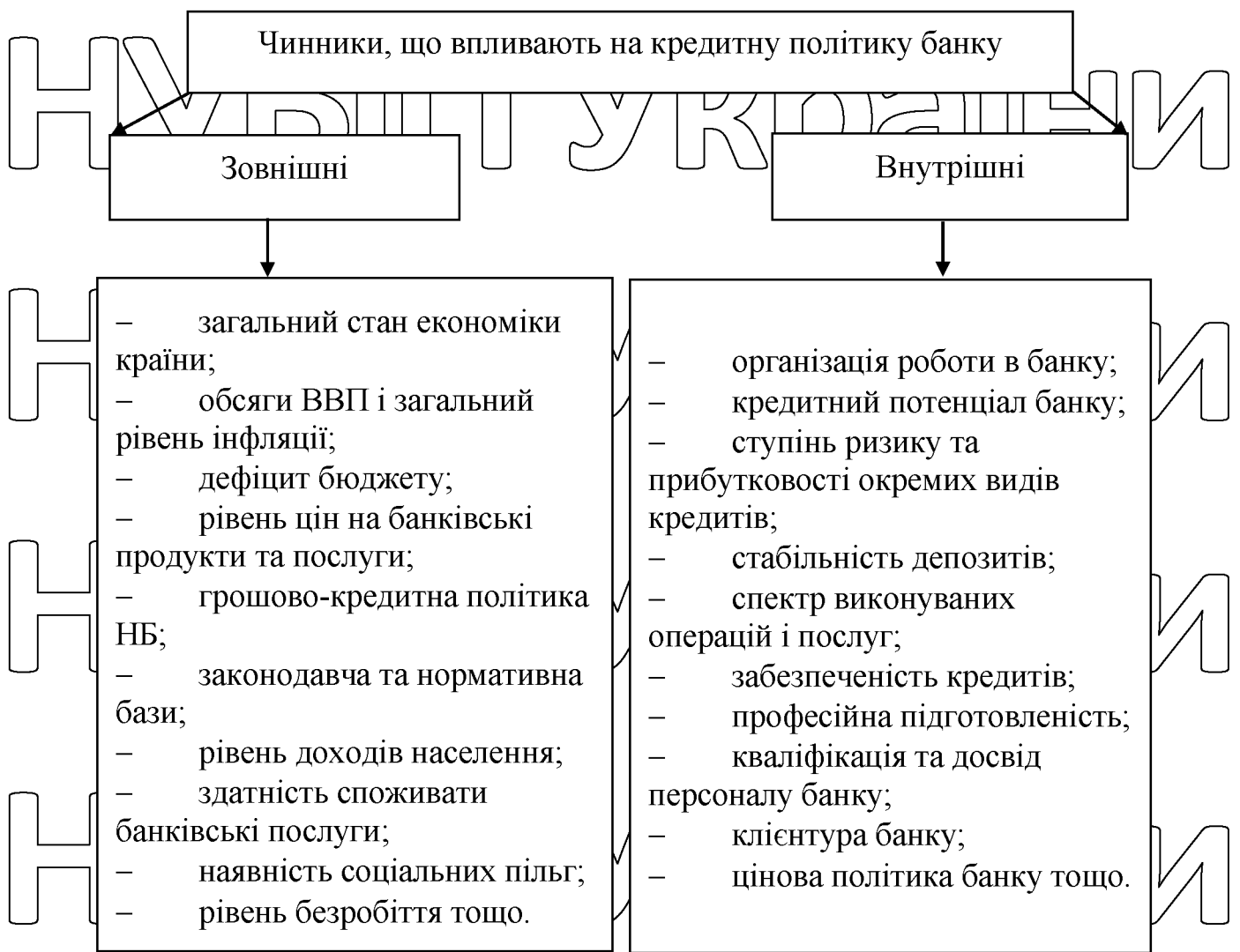
Узагальнюючи науково-методичні розробки з питань діяльності банку можна виділити наступні етапи формування та реалізації кредитної політики банку на рисунку 1.4.



**Рис. 1.4 – Етапи формування та реалізації кредитної політики банку**

Перший підготовчий етап передбачає визначення основних стратегічних цілей та завдань кредитної діяльності банку. Зазвичай банки обирають збільшення прибутку, ефективне функціонування та стабільний розвиток банку, за допомогою нарощення обсягів та розширення видів банківських послуг.

Визначення основних напрямів стратегічного розвитку банку має враховувати: клієнтська база банку; витрати на доходи банку, пов'язані з кредитуванням; ресурсна база банку.



**Рис. 1.5 – Принципи формування кредитної політики**

Після формування цілей діяльності банку, визначаються головні позитивні та негативні фактори, що формуються під впливом зовнішнього оточення. Аналіз зовнішнього середовища та оцінка реакції банку на очікувані зміни здійснюється за допомогою SWOT-аналізу, що дозволяє оцінити можливість нівелювання негативних наслідків динамічних процесів за рахунок існуючих та запланованих ресурсів.

Після проведеного аналізу відбувається остаточне окреслення цілей кредитної політики банку та варіантів щодо їх досягнення, що є основою для сформування кредитної стратегії. Кредитна стратегія - це деталізований комплекс рішень, що стосуються виконання цілей з врахування можливого впливу зовнішніх чинників опираючись на існуючі на ринку пропозиції

конкурентних послуг в сфері кредитування здатності до формування та реалізації ефективного фінансового менеджменту діяльності банку, підтримці прийнятого рівня ризиків і забезпеченні надійності банку.

На організаційному рівні відбувається визначення основних положень та засад кредитної політики банку. На даному етапі відбувається розробка інструкції та правил на основі яких співробітники кредитного комітету банку виконують покладені на них завдання відповідно до затвердженої кредитної політик. Слід відмітити, що кредитна політика затверджується внутрішнім положенням банку і містить наступні елементи:

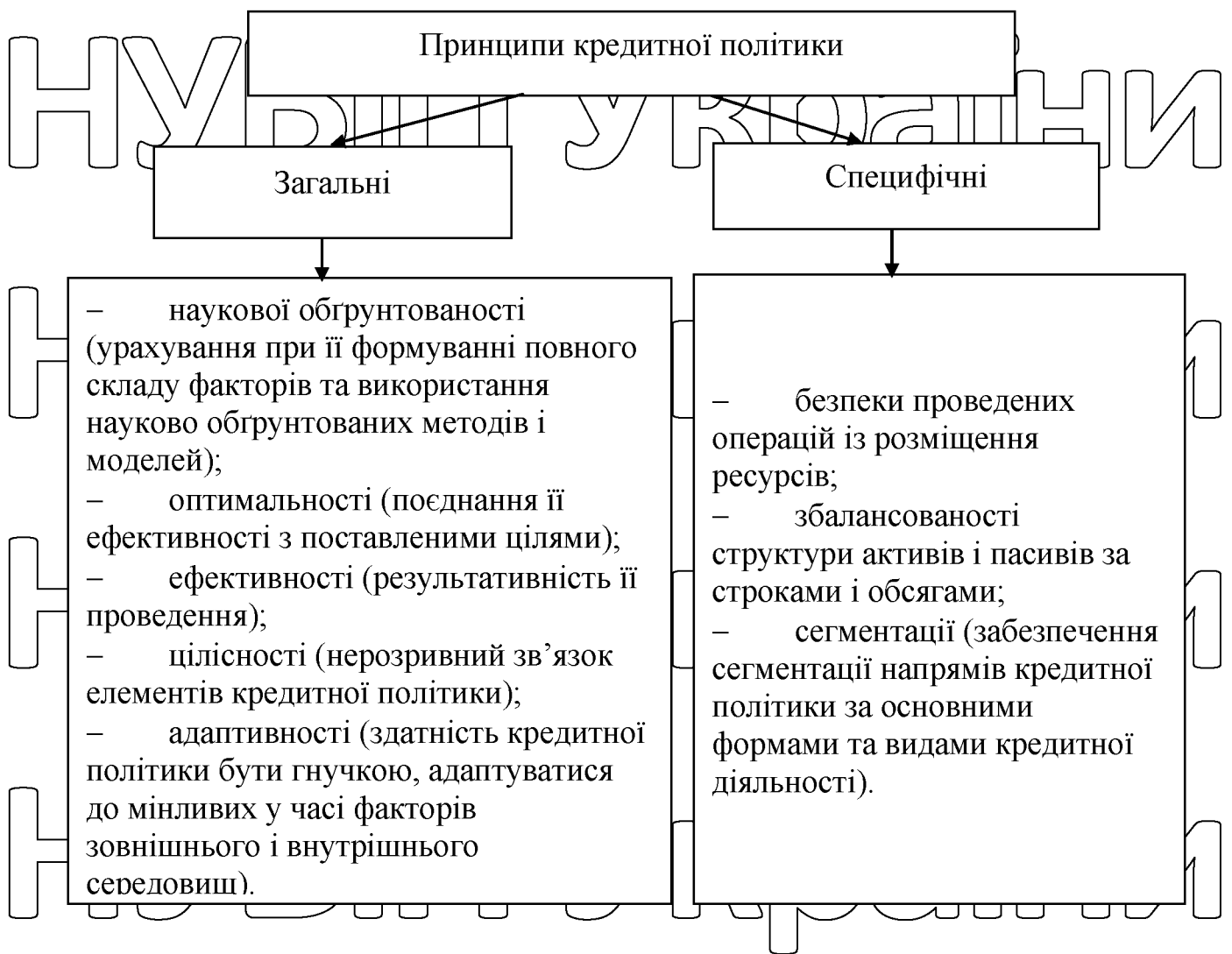
- стандарти і параметри, кредитування клієнтів які є основою прийняття рішення на будь-якому етапі кредитування;

- ліміти та повноваження директорів, персон, що визначають стратегічні рішення стосовно кредитування;

- інформаційна база для аудиторів, щоб оцінити якість кредитної діяльності банку. На функціональному рівні триває процес реалізації кредитної політики.

Відповідальність за дотримання основних вимог кредитної політики в процесі її реалізації покладено на кредитний відділ, який може включати відділи кредитного аналізу та контролю тощо. Слід відмітити, що склад та структура кредитного відділу банку залежить від розміру та конкретних видів діяльності установи.

Останній етап розробки та реалізації кредитної політики передбачає проведення моніторингу ефективності впровадження кредитної політики банку, що передбачає визначення факторів, які впливають на результативність кредитної політики, оцінка рівня відхилення від фактичних результатів кредитної діяльності від запланованих значень, з метою своєчасного прийняття ефективних управлінських рішень.



**Рис. 1.6 – Чинники, що впливають на кредитної політики.**

Крім того, при розробці та реалізації кредитної політики банки повинні дотримуватися основних принципів, серед яких слід виділити сукупність принципів загального та специфічного характеру (рис. 1.5).

При цьому слід зазначити, що формування та реалізація кредитної політики банку здійснюється під впливом системи зовнішніх та внутрішніх факторів (рис. 1.6).

До зовнішніх факторів належать обставини або умови, які існують або відбуваються незалежно від волі людини і не піддаються впливу. До таких факторів належать загальноекономічні умови функціонування банківської системи. Зовнішнє середовище банків інтегроване та складається з глобального, макро- та мезорівня, кожен із яких створює власну систему цілей

та факторів, що прямо чи опосередковано впливають і визначають діяльність банків напрями формування його кредитної політики.

Внутрішні фактори включають сукупність факторів індивідуального впливу і піддаються усуненню і мінімізації. До даної групи факторів можна віднести особливості умов реалізації кредитної політики окремого банку.

Важливе значення під час формування та реалізації кредитної політики банку відіграє інформаційне, організаційне та нормативне забезпечення.

Організаційне забезпечення кредитної політики передбачає визначення розподіл набору методів і прийомів відповідного поєднання елементів підсистеми управління (підрозділ управління) з внутрішніми чинниками, що впливають на формування кредитної політики в просторі та в часі, тобто організація кредитної політики банку повинна забезпечувати вироблення найбільш відповідних умов для досягнення цілей кредитної політики банку протягом певного періоду часу.

Інформаційне забезпечення включає дві групи каналів отримання інформації внутрішніх та зовнішніх. Зовнішні інформаційні компоненти покликані надати відповідальним органам банку інформацію про стан ринку, стан економіки в цілому. Зовнішня інформаційна база даних збирається шляхом обробки даних про контрагентів, відсоткові ставки, обсяги транзакцій тощо. Внутрішні джерела інформації включають внутрішню конфіденційну банківську інформацію, яка включає плани сукупності планових документів стратегічного розвитку банку.

Одним із ключових компонентів процесу розробки та впровадження кредитної політики є нормативне забезпечення, яке в свою чергу можна поділити на групу зовнішніх нормативних документів та внутрішніх нормативних документів.

Зовнішня нормативна підтримка включає закони, положення, інструкції, вказівки, листи та інші нормативні акти компетентних органів, які регулюють діяльність банку і здійснюють вплив на визначення основних засад кредитної діяльності банку.



НУБІП УКРАЇНИ

Основою внутрішньої нормативної підтримки є рекомендації, положення, політики, вказівки, стандарти та норми, затверджені банком.

НУБІП УКРАЇНИ

Таким чином слід зазначити формування та реалізація кредитної політики банку є складним процесом, який реалізується під впливом зовнішніх та внутрішніх факторів і потребує належної організаційної, інформаційної та нормативної підтримки. За умови ефективної реалізації кредитної політики банку забезпечується розширення клієнтської бази, збільшення обсягу кредитування, підвищення якості кредитного портфелю, зростання прибутковості та мінімізація кредитних ризиків.

НУБІП УКРАЇНИ

В управлінні кредитним портфелем банку необхідно дотримуватися таких принципів:

НУБІП УКРАЇНИ

1. Принцип цільової спрямованості кредитного портфеля на виконання завдань державної кредитної політики, яка визначає у просторі і часі як обсяги й динаміку, так і структуру кредитного портфеля за різними форматами.

НУБІП УКРАЇНИ

2. Принцип забезпечення найменш загрозливого рівня ризикованості кредитного портфеля, який не тільки гарантує стабільність діяльності окремого банку, а й банківської системи в цілому, а також рівновагу всього економічного комплексу. Дотримання цього принципу вимагає комплексного підходу до управління кредитним портфелем, починаючи з розробки стратегічного портфеля, відбору найменш ризикованих проектів і надійніших позичальників, забезпечення майнових та інших гарантій тощо при формуванні тактичного кредитного портфеля і закінчуючи моніторингом ризикового середовища при реалізації кредитних угод.

НУБІП УКРАЇНИ

3. Принцип забезпечення дохідності кредитного портфеля банку, реалізація якого потребує не тільки платності кредитів, що уявляється класичним принципом кредитування, а й зв'язку ціни кредиту з рівнем ризикованості кредитного портфеля, а також іншими чинниками ціноутворення на кредитні послуги.

НУБІП УКРАЇНИ

Отже, під час управління кредитним портфелем обов'язковою умовою є проведення аналізу структури даного активу. Адже саме від складу кредитного

портфелю залежить його ефективність і прибутковість. Особливу увагу слід звертати на найбільш ризикові позики, чітко контролювати їх частку в загальній сукупності кредитів.

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

## РОЗДІЛ 2. ТЕНДЕНЦІЇ ЯКОСТІ УПРАВЛІННЯ КРЕДИТНИМ ПОРТФЕЛЕМ КОМЕРЦІЙНОГО БАНКУ

### 2.1 Динаміка управління кредитним портфелем комерційних банків

Основним джерелом доходів банків є отримання прибутку від здійснення кредитних операцій. У зв'язку із цим, головною проблемою, яка сьогодні стоїть перед менеджментом банків, є ефективне формування кредитного портфеля банку. Неefективне його формування приводить до підвищення ризиків здійснення кредитних операцій, а це, у свою чергу веде до збитків та втрати вкладених ресурсів. Правильна організація банківського кредитування, розробка ефективної та гнучкої системи управління кредитними операціями, належне забезпечення його оперативною та вірогідною обліковою інформацією є основою фінансової стабільності й ринкової стійкості банків. В умовах негативного впливу наслідків світової фінансової кризи особливої актуальності набуває формування оптимального кредитного портфеля банку з метою підвищення ефективності його діяльності шляхом впровадження відповідної кредитної політики.

Кредитний портфель (credit portfolio) сукупність усіх банківських позик, що структуровані за певними параметрами відповідно до завдань визначеної банком кредитної політики.

Обсяг кредитного портфеля оцінюється за балансовою вартістю всіх кредитів банку, в т.ч. прострочених, пролонгованих і сумнівних. У структурі балансу банку кредитний портфель розглядається як єдине ціле та складова частина активів банку, яка має свій рівень дохідності та відповідний рівень ризику.

Обсяг і структура кредитного портфеля банку визначаються такими чинниками: розмір банку (капіталу), правила регулювання банківської

діяльності; офіційна кредитна політика банку; досвід і кваліфікація менеджерів; рівень дохідності різних напрямів розміщення коштів.

Структура кредитного портфеля банку залежить від суб'єктів кредитування (юридичні та фізичні особи); стану обслуговування боргу (високий, добрий, задовільний, слабкий, незадовільний); класу боржника (клас боржника – юридичної особи (від 1 до 9) визначається в залежності від отриманого значення інтегрального показника фінансового стану боржника з урахуванням величини підприємства); категорії якості кредиту (від I до V, з

урахуванням стану обслуговування боргу та класу боржника – юридичної особи); показника ризику кредиту, який залежить від фактичних значень інтегрального показника фінансового стану боржника-юридичної особи, коефіцієнта покриття боргу, якості менеджменту боржника – юридичної особи, ринків збуту продукції, наявності бізнес-планів, рейтингів боржника – юридичної особи та інших подій та обставин, що можуть вплинути на своєчасність та повноту погашення боргу; видів економічної діяльності; валюти кредитування; строків кредитування тощо.

На конкурентноспроможність кредитного портфеля банку впливають такі чинники: ризиковість, ліквідність, дохідність, швидкість відновлення та ступінь оновлення кредитного портфеля.

Управління кредитним портфелем банку було визначено як процес, спрямований на забезпечення раціонального співвідношення дохідності та надійності портфеля. П. Чуб визначає це поняття як процес та поділяє його на п'ять послідовних етапів: вибору кредитної політики; аналізу ринку кредитів; формування кредитного портфеля; перегляду кредитного портфеля; оцінки ефективності кредитного портфеля. Управління кредитним портфелем слід розглядати як процес, що відбувається за такою схемою:

- 1) формування кредитного портфеля відповідно до існуючих вимог і кредитної політики банку;

2) оцінка сформованого кредитного портфеля щодо дохідності й ризиків, що являє собою не одноразову дію, а постійний моніторинг із виявлення проблемних кредитів та інших недоліків кредитного портфеля;

3) коригування кредитного портфеля, що передбачає підвищення його якості, вирішення питань із проблемними кредитами і включення нових кредитів.

Управління кредитним портфелем дає змогу урівноважити і знижувати ризик всього портфеля, контролюючи ризики, властиві певним ринкам, клієнтам, позичковим інструментам, кредитам та умовам роботи. Аналіз

кредитного портфеля вимагає вивчення його структури з точки зору груп ризику, безпеки, структури сектору, власності на позичальників тощо. У сучасних умовах оцінка якості кредитного портфеля комерційного банку

залежить від належної оцінки ризику, який банк бере на себе при здійсненні різних операцій. Для банківського сектору важливо не уникати ризику в цілому, а передбачити та мінімізувати ризик, тобто застосовувати різні методи управління ризиками. Якісна оцінка кредитного портфеля насамперед

спрямована на мінімізацію ризику дефолту за кредитами, що призводить до значних збитків для банків та може призвести до банкрутства. Для оцінки його

рівня використовуються наступні показники:

- коефіцієнт забезпеченості позик;
- коефіцієнт забезпеченості збитків;
- коефіцієнт захищеності позик від втрат;
- коефіцієнт покриття збитків;
- коефіцієнт покриття позик власним капіталом.

Ці показники необхідно аналізувати в динаміці, щоб визначити тенденцію до зміни та причини їх зміни. Розрахунок цих співвідношень дає змогу визначити тенденції фінансового стану та шляхи підвищення

економічної ефективності кредитних операцій. Суть кредитного портфеля також враховується за своїми функціями, у тому числі:

- розподільну та перерозподільну;

– заміщення грошей кредитними операціями;  
– об'єднання кредитів;  
– мінімізації кредитного ризику;  
– розширення та диверсифікації дохідної бази банку.

Кредитний портфель банків скоротився, а прибуток зменшився внаслідок COVID-19 та карантину. Починаючи з квітня 2020 року та майже весь 2021 на банківському ринку були відчутними наслідки пандемії та запроваджених карантинних заходів через скорочення кредитного портфеля та зниження прибутковості. Водночас, на відміну від попередніх криз, зростали обсяги депозитів населення та бізнесу. Національний банк продовжує сприяти комфортному проходженню банками та позичальниками поточної кризи, але вимагає належної оцінки ризиків учасниками ринку і вже наступного року проаналізує якість проведених реструктуризацій.

На тлі пандемії COVID-19, не зважаючи на подальше здешевлення кредитів, попит як бізнесу, так і населення на кредити знижувався, що призвело до зменшення кредитного портфеля банків.

Так, портфель чистих кредитів бізнесу (тобто портфель без урахування резервів) скоротився за квартал на 6, 3% у гривні та на 3, 6% у іноземній валюті у доларовому еквіваленті. Портфель чистих кредитів населенню зменшився на 5% за квартал (- 4, 4% за квітень) вперше з початку 2017 року. Ключовим чинником такого скорочення було формування банками резервів за одночасного скорочення попиту на кредити внаслідок погіршення споживчих настроїв. Зокрема, у II кварталі скоротилися позики на побутову техніку та автокредити.

У II кварталі скорочувалася частка непрацюючих кредитів, зокрема в державних банках, унаслідок списань. Рівень покриття непрацюючих кредитів резервами зріс за квартал на 1.2 в. п. до 96, 8%, оновивши історичний максимум.

Водночас зарано робити висновки щодо загального впливу пандемії та карантинних заходів на якість кредитного портфеля, оскільки досі існує невизначеність з темпами відновлення окремих секторів економіки та тривалістю кредитних канікул.

У II кварталі продовжувався приріст депозитів населення та бізнесу в банках. Зокрема, гривневі кошти бізнесу на рахунках у банках зросли на 9% за квартал (+24, 6% р/р). Гривневі вклади населення зросли на 10, 9% (+24, 1% р/р) за II квартал, переважно за рахунок вкладів на вимогу. Такий приріст позитивно контрастує з кризами минулих років, коли вкладники активно забирали кошти з банків.

Завдяки зниженню облікової ставки та стабільності депозитної бази продовжують знижуватися ставки за гривневими депозитами населення (9, 6% річних на кінець червня та менше 9% на кінець липня), що сприяє зниженню вартості кредитів у національній валюті. Вартість валютних депозитів та кредитів продовжує перебувати на низьких рівнях. Завдяки зменшенню гривні рівень доларизації депозитів у II кварталі знизився на 3, 8 в.п. до 40, 7%.

Прибуток банків за квітень-червень скоротився до 7, 7 млрд грн, а за I півріччя 2021 року він був на 23, 4% меншим від результату за аналогічний період минулого року, і становив 23, 8 млрд грн. Зменшення прибутку пов'язане з відрахуванням до резервів, а також зниженням попиту на банківські послуги, яке призвело до зниження комісійних доходів.

Головним викликом для прибуткової діяльності банків надалі будуть втрати від погіршення якості кредитного портфеля, що призведе до зростання відрахування в резерви у наступні два квартали. Водночас процентні та комісійні доходи надалі зростатимуть, тому до кінця року сектор залишиться прибутковим.

Щоб сприяти проведенню ефективних реструктуризацій для боржників, що постраждали внаслідок карантинних заходів, НБУ продовжив до кінця листопада дію спрощених правил оцінки кредитного ризику. Таким чином



Національний банк прагне створити сприятливі умови, які дозволять і банкам, і позичальникам комфортно пройти кризу.

Водночас у фокусі уваги залишатиметься належна оцінка банками ризиків. Якість проведених банками реструктуризацій буде проаналізовано НБУ на початку наступного року в межах щорічної оцінки стійкості банків.



Рис. 2.1 Частка непрацюючих кредитів у групах банків України

Рівень непрацюючих кредитів (NPLs) у секторі продовжує скорочуватися. Фактори залишаються незмінними: зростання обсягів неякісних валютних кредитів унаслідок укріплення гривні, «розвиття» споживчого портфеля новими кредитами та фінансова реструктуризація корпоративних кредитів.

Непрацюючі кредити на балансах банків не несуть значного ризику – рівень покриття резервами досяг 93,8%. Статистика NPLs належно відображає реальну якість портфеля. Проте є частина кредитів, які банки вважають знеціненими за МСФЗ 9, але не класифікують як дефолтні за пруденційними вимогами. НБУ планує зробити визначення непрацюючих кредитів ще більш консервативним, щоб воно покривало і знецінені, і дефолтні кредити. Це може збільшити оцінку частки NPLs у секторі приблизно на 3 в. п.



Частка непрацюючих кредитів знижується. За рік вона скоротилася на 5,8 в. п. Така зміна визначилася: (1) укріпленням зв'язи з відповідним скороченням NPLs в іноземній валюті; (2) високими темпами споживчого кредитування, що “розмивало” портфель непрацюючих кредитів; (3) фінансовою реструктуризацією корпоративних кредитів, насамперед, у держбанках.



Рис. 2.2 Частка NPLs за видами позичальників

Частка NPLs у сегменті фізичних осіб скорочується переважно через значні темпи нового кредитування та роботу зі старими валютними кредитами.

У корпоративному сегменті цього року відбувся певний прогрес: скорочуються як відносні, так і абсолютні обсяги непрацюючих кредитів.

Ключове завдання банків – очищення балансів від непрацюючих кредитів. Попри помітний прогрес, рівень непрацюючих кредитів в Україні є чи не найбільшим у світі. Це не створює суттєвих ризиків для сектору – практично всі вони належно зарезервовані. Рівень покриття NPLs фінансовими резервами (за МСФЗ 9) досяг 93,8%, а пруденційними резервами (Постанова № 351) перевищив 96%. НБУ очікує подальшого зростання

останнього, оскільки банки з часом перестануть враховувати заставу за старими NPLs для оцінки пруденційних резервів.

Фінустанови повинні позбуватися непрацюючих активів. Тому в червні 2021 року НБУ затвердив Положення про організацію процесу управління проблемними активами в банках України. Згідно з ним банки зобов'язані розробити та затвердити до квітня 2021 року стратегії управління проблемними активами для зменшення частки NPLs на балансах. Успіх за цим напрямом переважно визначатиметься динамікою розчищення балансів державних банків – на них сьогодні припадає 73% непрацюючих кредитів.

Тільки Приватбанк має 43% таких кредитів, практично усі вони – це кредити надані бізнесам його колишніх власників.



Рис. 2.3 Частка NPLs за результатами онитування банків

Статистика непрацюючих кредитів відображає реальний стан справ у секторі. Статистика непрацюючих кредитів – один із ключових показників стану справ банківського сектору. Для НБУ важливо, щоб вона була якісною та повною мірою відображала справжню якість балансів банків. Тому в 2017 році НБУ змінив визначення терміну “непрацюючий кредит”. Відтоді непрацюючими або дефолтними визначаються кредити, за якими

– боржник прострочив погашення боргу більше ніж на 90 календарних днів, або;

боржник не спроможний забезпечити в повному обсязі виконання своїх зобов'язань без стягнення забезпечення. НБУ та банки проводять регулярний аналіз якості активів, щоб упевнитися, що це визначення не девальвує, і банки його використовують максимально консервативно.

У світовій практиці існує два підходи до класифікації кредитів за якістю: – бухгалтерський підхід – якщо банк не очікує належного обслуговування кредитів через низку підстав, то вони класифікуються як знецінені (або оцінюються на третій стадії за

термінологією МСФЗ 9). Цей підхід не є повністю уніфікованим, містить переважно м'які тригери і значною мірою залежить від суджень;

– пруденційний підхід – кредити найнижчої категорії визнаються дефолтними. Крім прострочки, часто встановлюються жорсткі тригери дефолту, як то порушення ключових фінансових показників.

У багатьох юрисдикціях існує ще ширша категорія, яка включає знецінені та дефолтні кредити за зазначеними підходами. Додатково до неї можуть потрапляти ще окремі кредити, що формально не покриваються двома зазначеними ознаками, проте по суті є такими, що ймовірно не будуть повернутими. Червоний сегмент – кредити, що є знеціненними за МСФЗ, проте не визнані дефолтними. Щоб визначити суттєвість цього сегменту в Україні, НБУ у жовтні опитав близько 60 банків, які формують 95% кредитного портфеля сектору.

Результати опитування показали, що чинні пруденційні вимоги досить повно охоплюють проблемні активи. Проте існують кредити, які визнають знеціненними відповідно до стандарту МСФЗ 9, проте не є дефолтними відповідно до пруденційних вимог. Вони становлять 2.7% від загального кредитного портфеля. Найбільше таких кредитів зосереджено в корпоративному секторі – 3.3% портфеля. Найчастіше це реструктуризовані



кредити, що виведені з категорії дефолтних за пруденційними нормами, проте залишаються знеціненими за МСФЗ.

Загалом НБУ зміг підтвердити, що статистика NPLs в Україні є надійною і практично повністю відображає справжній стан речей у секторі. Водночас, якщо використати ширшу категорію непрацюючих кредитів, яка би охоплювала як дефолтні, так і знецінені кредити, то їхня частка становила би на сьогодні 51.7% замість 48.9%, яка відображена в офіційній статистиці. Для усунення навіть цієї розбіжності НБУ планує зробити визначення непрацюючих кредитів більш консервативним, щоб воно охоплювало обидві категорії.

Після глибокого падіння компанії реального сектору поступово відновлюють операційну діяльність, адаптуючись до роботи в умовах війни та невизначеності. Головні перепони для поживлення їх роботи – проблеми з логістикою та втрати ринків збуту. Кредитний попит залишається низьким, а стандарти кредитування посилилися. За таких умов рушієм кредитування є державні програми підтримки, які уряду варто фінансувати й надачі. Банки неохоче визнають очікувані кредитні збитки, що можуть бути дуже значними.

Знизити негативний вплив кризи на кредитний портфель можуть своєчасні реструктуризації

Зниження бізнес-активності з початку повномасштабної війни призвело до падіння попиту бізнесу на кредити, про що банки зазначили в опитуванні про умови кредитування. Водночас погіршення макроекономічних очікувань значно знизило ризик-апетит банків. Відповідно фінансові установи послалили стандарти кредитування для бізнесу. Тож зростання кредитного портфеля майже припинилося: обсяг валютних кредитів зменшувався, а гривневих збільшувався в рази повільніше, ніж торік. Гривневий чистий корпоративний кредитний портфель із початку повномасштабної війни зріс на 8%. Потребу в нових залученнях банків мали переважно підприємства критичної інфраструктури, оборонної промисловості та аграрії для проведення посівної кампанії. Для задоволення попиту останніх банки широко використовували

державні програми підтримки, які було спеціально поширено на агропідприємства.

# НУБІП України

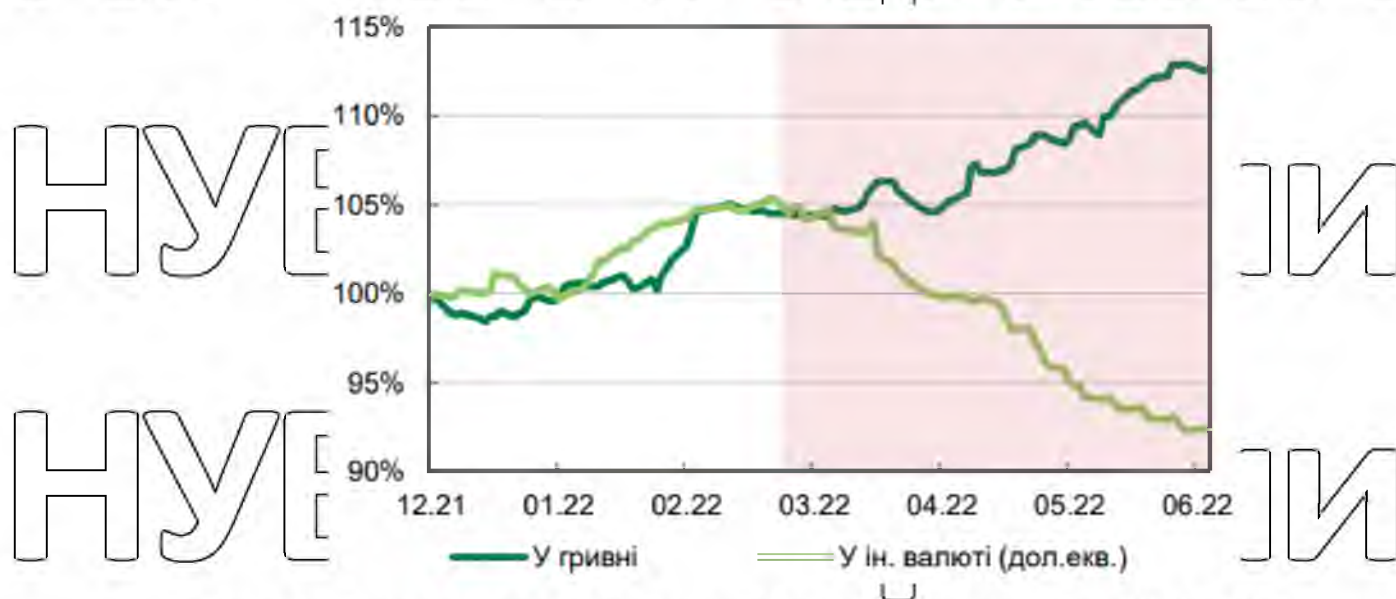


Рис. 2.4 Чисті кредити суб'єктам господарювання, 12.2021 = 100%

Умови Державної програми "Доступні кредити 5-7-9%" поліпшено і за березень-травень надано 33 млрд грн позик, більшість – агровиробникам.

Уряд навесні для забезпечення проведення посівної кампанії прогарантував позики на суму 24 млрд грн. Банки часто поєднували ці дві програми, забезпечуючи позичальникам помірні ставки та знижуючи власні кредитні ризики. Кредитування за державними програмами забезпечило понад половину приросту гривневого кредитного портфеля. Державні банки були

найактивнішими в нарощенні кредитного портфеля в межах державних програм. Вони здійснювали фінансування підприємств критичної інфраструктури, у тому числі державних корпорацій. Обсяг боргу державних компаній перед банками за період воєнного стану зріс на 27% через збільшення підтримки підприємств оборонного та енергетичного секторів.

Проте частка кредитів державних компаній залишається не значною – 10% від працюючого портфеля.

# НУБІП України

## 2.2 Аналіз якості структури кредитного портфелю АТ КБ «ПриватБанк»

Одним з пріоритетних напрямків в діяльності даного Банку було і залишається розвиток кредитування з підтриманням високої якості кредитного портфелю. Стратегічною метою Банку є нарощування якісного кредитного портфелю роздрібних кредитів та кредитів МСП. Для досягнення поставленої мети Банком проводиться зважена та обережна кредитна політика, яка полягає у тому, що кредитування здійснюється невеликими сумами переважно фізичних осіб, малого та середнього бізнесу. Аналіз, проведений у першій частині довів, що найбільш ризиковим сегментом у кредитуванні є саме корпоративний сегмент, але особливістю кредитування цього сегменту також є і великі суми кредитів, що видаються. А попередня практика АТ КБ «ПриватБанк» довела, що великі кредити великим підприємствам - то є великі ризики для банку та його мільйонів вкладників.

Але притримуючись цієї зваженої кредитної політики Банку (кредитування невеликими сумами на достатньо нетривалі строки) все одно вдається нарощувати власну кредитну діяльність, про що свідчать данні табл.

2.1.

**Таблиця 2.1**  
**Аналіз вартості активів АТ КБ «ПриватБанку» та місце у них кредитної діяльності у 2019-2021 рр, млн грн**

Найменування статті	2019	2020	Відхилення		2021	Відхилення	
			Абсол.	%		Абсол.	%
Грошові кошти та їх еквіваленти та обов'язкові резерви	25 296	27 360	2 064	8,2	45 894	18 534	67,7
Заборгованість банків	2 903	-	-	-	27 118	-	-
Кредити та аванси клієнтам	38 335	50 140	11 805	30,8	59 544	9 404	18,8
Інвестиційні цінні папери	126 676	180 081	53 405	42,2	152 157	-27 924	-15,5
Інші активи	60 465	20 467	-39 998	-66,2	25 010	4 543	22,2
Усього активів	253 675	278 048	24 373	9,6	309 723	31 675	11,4



Як видно з табл. 2.1 за три останні роки вартість кредитного портфелю Банку збільшилась з 38 335 млн грн до 59 544/млн. грн, тобто в цілому на 21 209 млн. грн, або трохи більше ніж на 55%, в той час як самі активи Банку за цей же період збільшились на 56 048 млн. грн, або на 22%. Отже, як бачимо зростання вартості кредитного портфелю за три роки на 21 209 млрд. грн. забезпечило 37% зростання самих активів банку (рис. 2.7).



**Рис. 2.7 Аналіз динаміки зростання вартості активів та кредитного портфелю АТ КБ «ПриватБанк» у 2019-2021 рр., млрд. грн.**

Отже, з рис. 2.7 зростання вартості кредитного портфелю протягом останніх трьох років відбувалося більш повільними темпами, ніж вартість самих активів даного підприємства, що ще раз доводить про обережну та зважену кредитну політику даного Банку. Також такий невеликий кредитний портфель банку пояснюється тим, що споживчі кредити, які переважають у ньому, відрізняються доволі коротким терміном кредитування та невеликими сумами, а отже їх насправді видається багато, але невелика їх вартість призводить до того, що вартість кредитного портфелю Банку не велика, про що свідчать дані табл. 2.2.

# НУБІП України

Таблиця 2.2  
Аналіз місця кредитного портфелю в активах АТ/КБ «ПриватБанк» у  
2019-2021 рр, %.

Найменування статті	2019	2020	Відхилення	2021	Відхилення
Грошові кошти та їх еквіваленти та обов'язкові резерви	10,0	9,8	-0,1	14,8	5,0
Заборгованість банків	1,1	-	-	8,8	
Кредити та аванси клієнтам	18,1	18,0	-2,9	19,2	1,2
Інвестиційні цінні папери	49,9	64,8	14,8	49,1	-15,6
Інші активи	23,8	7,4	-16,5	8,1	0,7
Усього активів	100,0	100,0	0,0	100,0	0,0

Як видно з табл. 2.2 частка кредитного портфелю у вартості активів даного Банку невелика – за всі три роки вона не перевищувала 20%, позитивним є хоч і повільне але стабільне зростання цієї частки, яка за три роки збільшилась трохи більше ніж на 4 в.п. Слід помітити, що на відміну від інших банків, у структурі активів переважають інвестиційні цінні папери на які приходить до 49% всіх активів даного Банку (рис. 2.8).

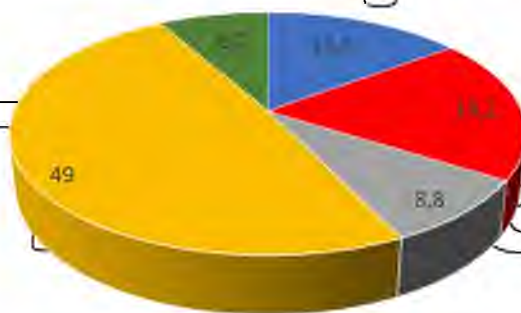


Рис. 2.6 Аналіз структури активів АТ КБ «ПриватБанк» у 2021 рр, %.

Отже, як бачимо у АТ КБ «ПриватБанку» структура активів дещо нетипова для української банківської системи, де, зазвичай переважає активи складаються з вартості кредитного портфелю інвестиційна діяльність у

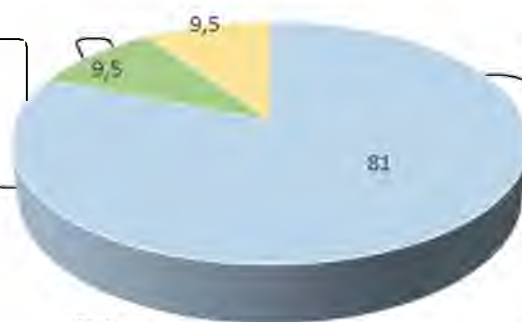


банківському секторі розвинута дуже слабо. Така особливість структури активів даного Банку пояснюється тим, що цей портфель інвестиційних цінних паперів складається з облігацій внутрішньої державної позиції, які банк отримав під час націоналізації.

Що стосується заборгованості банків, яка не має постійного характеру, але у 2021 році складала достатньо суттєву частку – до 9% у структурі активів, то за даними фінансової звітності Банку у 2021 році вона складалася з депозитних сертифікатів Національного банку України, які залучені банком за ставкою 11,5%, а отже віднести цю суму до загальної вартості кредитного портфелю неможливо.

Отже, проведений вище аналіз довів, що кредитний портфель даного банку складає 1/5 частину його активів.

Як вже зазначалося вище, то основним сегментом, на обслуговування якого орієнтований даний Банк – є населення, а тому в його кредитному портфелі переважають саме споживчі кредити, про що свідчать данні рис. 2.9 та табл. 2.3



Кредити фізичним особам  
Кредити малому та середньому бізнесу  
Кредити іншим юридичним особам (корпоративний сектор)

**Рис. 2.7. Аналіз структури кредитного портфелю АТ КБ «ПриватБанк» у 2021 рр. %.**

Як видно з рис. 2.9 кредити населенню становили 81% всього кредитного портфелю Банку у 2021 році, в той час ті 19%, що залишилися рівномірно було поділено між секторами малого та середнього бізнесу та великим корпоративним сектором і це не дивлячись на те, що прерогатива віддається саме сектору малого та середнього бізнесу, але це можна пояснити тим, що кредитів даному сектору надано за кількістю було більше, але середня вартість кредиту менша за суму кредиту, що зазвичай надається в корпоративному сегменті. Слід помітити, що в аналіз не включено кредити особам, пов'язаним із колишніми власниками Банку, які зараз в своїй більшості відносяться до категорії проблемним.

Отже, як бачимо за три останніх роки вартість кредитного портфелю збільшилась майже на 64% - з 34 647 млн. грн. до 56 722 млн. грн. Згідно з даними таблиці, протягом всього періоду, що аналізується зростання вартості кредитного портфелю забезпечувалося зростанням вартості кредитування саме сегменту фізичних осіб – у 2020 році збільшення даного сегменту забезпечило зростання вартості кредитного портфелю на 80% (9 538 млн. грн. з 11 955 млн. грн.), а у 2021 році – відповідно 74% (7 468 млн. грн. з 10 120 млн. грн.).

**Таблиця 2.3**  
**Аналіз структури кредитного портфелю АТ КБ «ПриватБанк» за позичальниками у 2019-2021 рр, млн. грн.**

Найменування статті	2019	2020	Відхилення		2021	Відхилення	
			Абсол.	%		Абсол.	%
Кредити юридичним особам	2 699	3 858	1 159	42,9	5 214	1 356	35,1
Кредити фізичним особам	29 110	38 648	9 538	32,8	46 116	7 468	19,3
Кредити підприємствам малого та середнього бізнесу (МСП)	2 838	4 096	1 258	44,3	5 392	1 296	31,6
Усього кредити (за виключенням резервів та кредити особам, пов'язаним із колишніми власниками)	34 647	46 602	11 955	34,5	56 722	10 120	21,7

Всього вартість кредитів сегменту фізичних осіб за три роки збільшилась на 17 006 млн. грн, тобто темпи зростання за три роки становили 58%, примітним є той факт, що на протязі всього періоду, що аналізується мала місце тенденція до скорочення темпів зростання вартості сегменту фізичних осіб, якщо у 2020 році вартість сегменту фізичних осіб у загальному кредитному портфелі збільшилась на 9 538 млн. грн, і темпи зростання становили майже 33%, то у 2021 році збільшення вартості цього сегменту відбулося лише на 7 468 млн. грн., або на 19%. Це може свідчити про насичення даного ринку цим видом банківських продуктів та перехід даного сегменту кредитного ринку у стадію зрілості – тобто кредитування даного сегменту буде здійснюватися приблизно на одному і тому ж рівні і значних обсягів зростання не відбуватиметься.

Також це в подальшому може призвести і до суттєвих змін у самій структурі кредитного портфелю даної фінансової установи, про що свідчать данні табл. 2.4.

**Таблиця 2.4**

**Аналіз структури кредитного портфелю АТ КБ «ПриватБанк» за позичальниками у 2019-2021 рр, %.**

Найменування статті	2019	2020	Відхилення (2021)	Відхилення
Кредити юридичним особам	7,8	8,3	0,5	0,9
Кредити фізичним особам	84,0	82,9	-1,1	-1,6
Кредити підприємствам малого та середнього бізнесу (МСБ)	8,2	8,8	0,6	0,7
Усього кредити (за виключенням резервів та кредити особам, пов'язаним із колишніми власниками)	100	100	0	0

Як видно з табл. 2.4 частка кредитів фізичним особам за три останніх роки скоротилась з 84% до 81%, тобто майже на 3 в.п.

Сьогодні продуктивний портфель для фізичних осіб складається з таких 9 кредитних продуктів:

- Картка «Універсальна» Visa & Mastercard
- Сервіс «Оплата частинами»

- Сервіс «Миттєва розстрочка»
- Кредит «Миттєва розстрочка. Кредит готівкою»
- Фінансовий лізинг «Авто в розстрочку»
- Житло в кредит:

- «Іпотека під 10%»
- Кредит під депозит
- Кредит під заставу нерухомості

Структура кредитного портфелю за кредитними продуктами АТ КБ

«ПриватБанк» для сегменту приватних осіб представлена у табл. 2.5.

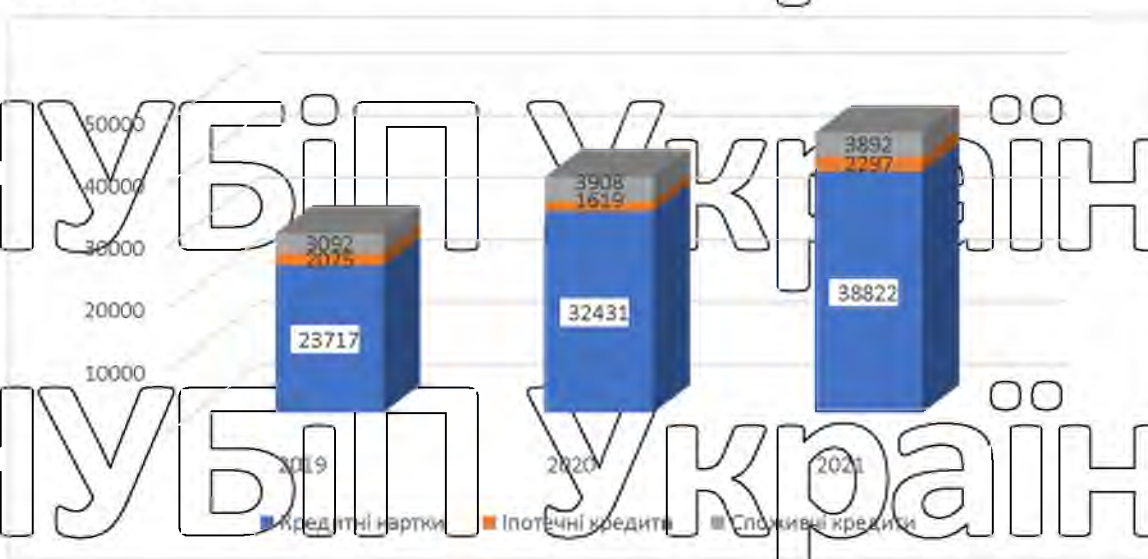
**Таблиця 2.5**  
**Аналіз структури кредитного портфелю для сегменту «приватні особи»**  
**АТ КБ «ПриватБанк» у 2019-2021 рр, млн. грн.**

Найменування статті	2019	2020	Відхилення		2021	Відхилення	
			Абсол.	%		Абсол.	%
Кредитні картки	23 717	32 431	8 714	36,7	38 822	6 391	19,7
Іпотечні кредити	2 075	1 619	-456	-22,0	2 297	678	41,9
Споживчі кредити	3 092	3 908	816	26,4	3 892	-16	-0,4
Кредити на придбання авто	6	2	-4	-66,7	1	-1	-50,0
Інші кредити	39	45	6	15,4	37	-8	-17,8
Фінансовий лізинг	181	643	462	255,2	1 067	424	65,9
Усього кредити фізичним особам (за виключенням резервів)	29 110	38 648	9 538	32,8	46 116	7 468	19,3

З табл. 2.5 видно, що зростання вартості сегменту «приватних осіб» у кредитному портфелі Банку відбулося за рахунок зростання вартості кредитних операцій за кредитними картками даного Банку, зокрема картою «Універсальна». Так за три останніх років з використанням даного кредитного інструменту було здійснено вартість кредитних операцій збільшилась з 23 717 млн. грн до 38 822 млн. грн, тобто на 15 105 млн. грн., або майже на 64%, що забезпечило зростання вартості кредитів фізичним особам на 89% (15 105 млн. грн з 17 006 млн грн за всім сегментом).



Також зростання відбулося і за такими кредитними продуктами, як фінансовий лізинг – на 886 млн. грн, за три роки, споживчі кредити – на 800 млн. грн за три роки, хоча у 2021 році їх вартість децю скоротилась – лише на 16 млн. грн., тобто суттєвого зростання цей кредитний продукт мав у 2020 році, та іпотечні кредити – на 222 млн. грн, хоча у 2020 році вони мали негативну тенденцію, тобто скоротились на 456 млн. грн, або 22%, тобто намітилася тенденція до скорочення вартості даного кредитного інструменту (рис. 2.10).



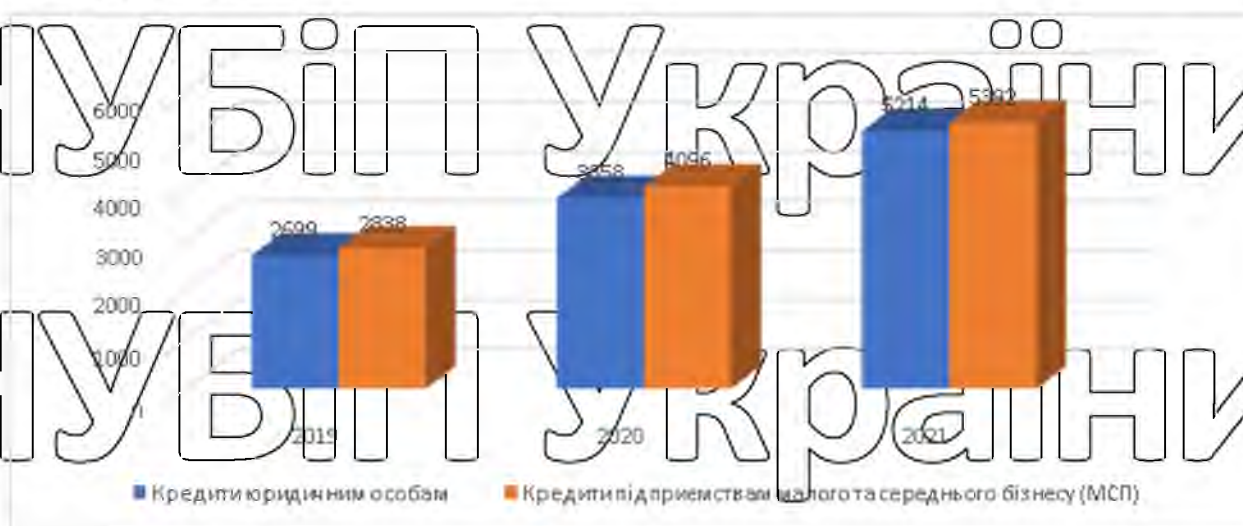
**Рис. 2.8. Аналіз структури кредитного портфелю у сегменті «приватні особи» за кредитними продуктами АТБ КБ «ПриватБанк» у 2019-2021 рр, млн. грн.**

Як видно з рис. 2.10 за останні три роки суттєво продуктова структура даного сегменту майже не змінилась, найбільша частка належить картковим продуктам – в середньому їх частка становить 83%, відповідно на споживчі кредити приходить до 9%, а на іпотечні кредити – біля 5%. Останнім часом має тенденція до зростання частки фінансового лізингу – яка за три роки збільшилась з 0,6% до 2, відповідно 1%, що залишився приходить на інші кредитні продукти, зокрема кредити на придбання авто.

Популярність серед населення карткових продуктів пояснюється їх простотою та доступністю, популярність споживчих кредитів пояснюється низькими доходами українців, які не дозволяють їм з власних доходів

придбати необхідні, але достатньо дорогі товари, такі як побутова техніка та меблі. Також популярність даного виду кредитних продуктів ще пояснюється нестабільністю національної валюти та інфляційними процесами, які роблять процес цільового накопичення засобів на купівлю побутової техніки та меблів дуже складним – так за рік із-за нестабільного валютного курсу вартість цих видів товарів може суттєво зрости, а кредит дозволяє придбати ці товари за прийнятною ціною, або одразу як виникла потреба, поступово сплачуючи її вартість банку. Українська практика доводить, що, враховуючи нестабільність валютного курсу, купівля необхідних товарів у кредит іноді є набагато вигіднішою, ніж відкладена покупка за власні кошти.

Що стосується корпоративного сектору, то він у кредитному портфелі банку поділений на два сегменти – це сегмент малого та середнього бізнесу (МСП) та юридичні особи (великий бізнес). Згідно із стратегією розвитку Банку, яка аналізувалася вище, пріоритет у кредитній діяльності надається саме сегменту МСП, про що свідчить постійне зростання вартості цього сегменту у кредитному портфелі Банку, яка за три роки збільшилась з 2 838 млн. грн. до 5 392 млн. грн. (табл. 2.4), тобто в цілому на 2 554 млн. грн, або майже у два рази.



**Рис. 2.9. Аналіз динаміки зростання вартості кредитів для МСП та великого бізнесу у кредитному портфелі АТ КБ «ПриватБанк» у 2019-2021 рр., млн. грн.**

Не дивлячись на те, що прерогатива і надається кредитуванню МСП, але їх частка майже не відрізняється від частки сегменту інших юридичних осіб (табл. 2.4) і у 2021 році вони становили близько 9,5% кожна. Слід помітити,

що динаміка зростання вартості кредитів інших юридичних осіб майже така ж сама (рис. 2.11) – за три роки їх вартість збільшилась на 2 515 млн. грн. або на

93% (з 2 699 млн. грн до 5 214 млн. грн). Отже, згідно зі стратегією розвитку Банку, ці сегменти сьогодні для Банку є більш перспективними, тому що розвиток економіки країни можливий лише за умови активного розвитку

сегменту малого та середнього бізнесу, а його розвиток потребує певних фінансових ресурсів, в яких, найчастіше, і відчувається дефіцит у даного

сегменту бізнесу. Слід помітити, що українські великі комерційні банки з великою осторогою та обережністю кредитують цей сегмент, тому що він є

найбільш вразливим на вплив несприятливих зовнішніх факторів. А, сьогодні, на жаль, економічна та політична ситуація в країні не відрізняється

стабільністю.

Продуктовий портфель для корпоративного сектору представлений такими кредитними продуктами:

1) Державна програма компенсацій «ДОСТУПНІ КРЕДИТИ 5-7-9%»

— ця програма передбачає компенсацію від держави підприємцю частини кредитного навантаження в залежності від суми отриманого попереднього доходу та кількості новостворених ним робочих місць. Для агробізнесу діють спеціальні умови. Також цією програмою передбачається підтримка таких

антикризових заходів із запобігання пандемії COVID-19 і подолання її наслідків: рефінансування наявної заборгованості під 0%, фінансування

інвестиційних цілей/поповнення обігових коштів за ставкою у 3%

2) «Країна успішного бізнесу» (КУБ) - програма підтримки розвитку

підприємництва в Україні, яка допомогла 28 400 підприємцям у 2021 році.

Цією програмою передбачено надання позики на розвиток бізнесу до 1 мільйона гривень під 1,4–1,6% на місяць. За 2021 рік ПриватБанк видав 28,2



млрд (включно з вартістю обов'язкових резервів) кредитів для малого та середнього бізнесу, 23,8 млрд з них – за програмою КУБ.

3) АгроКУБ – програма «КУБ» для аграрієв, яка передбачає фінансування на придбання необхідної с/г техніки, пального, насіння та інших необхідних складових агробізнесу;

4) ТурКУБ – програма «КУБ» для бізнесу, пов'язаного із сезонним туризмом і його інфраструктурою (турпідприємства, готелі, бази відпочинку, дитячі табори (небюджетні), кафе, ресторани, ідальні), та знаходяться в регіонах країни, де найбільш розвинений сезонний туристичний бізнес, а саме:

на узбережжі Чорного та Азовського морів, а також на гірськолижних курортах Прикарпаття та Закарпаття;

5) Поновлювана кредитна лінія «Агросезон» для фінансування потреб сільськогосподарського циклу (можливість отримання «живих» грошей, від 500 тис. грн., під 10,5% (для корпоративного сегмента) до 13% (для МСП) річних, до 36 місяців, обов'язкова наявність забезпечення);

6) «Бізнес-іпотека» - кредитний продукт лише для сегменту МСП для придбання комерційної або житлової нерухомості (з метою використання у комерційних цілях), від 500 тис. грн (75% вартості нерухомості, що купується для ведення або розширення бізнесу), від 12 до 60% під 13% річних;

7) Кредит «Бізнес-розстрочка» - кредит на розширення бізнесу, який надається з метою придбання або оновлення застарілих, неякісних основних засобів (комерційна нерухомість, автотранспорт, нове виробниче обладнання сільгосптехніка) та забезпечення ефективного розвитку підприємства – передбачає сплату зобов'язань по кредиту з прибутку від використання придбаних ОФ (невідновлювальна кредитна лінія, яка надається терміном від 3 до 6 місяців, під 10,5%, від 200 до 1000 тис. грн., авансовий платіж від 30% до 50% в залежності від виду ОФ);

8) Кредит «Гарантовані платежі» - кредит під 4% річних - за рахунок ліміту, встановленого банком, покупець може виставляти гарантований платіж із датою виконання в майбутньому (на строк від 10 до 365 днів), а



постачальник – відразу відвантажувати товар (надавати послуги), а кошти буде зараховано йому банком у повному обсязі та у визначену дату. У разі здійснення платежу з кредитних коштів плата за користування кредитом становить 13% річних;

9) Кредит під заставу депозиту – можливість отримання кредиту на бізнес за ставкою 2% річних, під заставу навіть вкладу фізичної особи, від 10 тис. грн. до 85% від вартості депозиту; умови погашення: тіло кредиту – у кінці строку кредитного договору, проценти за користування – щомісяця.

10) Кредитна лінія для малого та середнього бізнесу (для збільшення обігових коштів) – дозволяє клієнту отримати кредитні кошти частинами в межах встановленого ліміту (від 500 до 3000 тис. грн., або від 18 до 105 тис. дол. США та від 15 до 90 тис. євро) та обумовленого кредитним договором терміну (від 1 до 3 або 5 (непоновлювана лінія на інвестиційні цілі)) з відновленням чи без відновлення ліміту кредитування в разі погашення клієнтом отриманого кредиту або його частини. В якості забезпечення виступають товар в обігу, нерухомість, обладнання, автотранспорт, сільгосптехніка, додатково – порука від фізичної особи – власника бізнесу; нарахування процентів здійснюється лише на використану суму лінії;

11) Кредитний ліміт на розрахунковий рахунок - встановлюється без застав за наявності договору поручительства, підписаного керівником або засновником підприємства на суму від 10 до 500 тис. грн для підприємців, та до 2 млн. грн. для юридичних осіб, за ставкою 16,5% (при наявності договору поруки) та 34% (без договору), комісія за перерахування коштів з кредитного ліміту на будь-які рахунки – 3%, Пільговий період до 55 днів;

12) Зворотний лізинг - гарантовані інвестиції – 50%–60% від вартості майна; можливість подальшої експлуатації свого майна, адже після всіх виплат предмет лізингу повертається у власність компанії; вигідна та зручна альтернатива заставному кредиту;

13) Кредит на придбання основних засобів (комерційний транспорт, сільгосптехніка, спецтехніка, обладнання) – кредит терміном до 5 років, від 5% річних, від 100 тис. грн аванс від 20% вартості майна;

14) Лізинг для бізнесу - ставка від 0,01% річних – залежно від партнерської програми, строк лізингу – до 5 років.

15) Овердрафт - короткостроковий вид фінансування, що дозволяє задовольнити потреби підприємства в обігових коштах для таких цілей, як: виплата зарплати; сплата податків; оплата товарів, робіт та послуг та здійснення інших термінових платежів;

16) «Теплі» кредити для ОСББ і ЖБК на пільгових умовах - компенсація від 40 до 70% суми кредиту державою, до 7 років, від 10 тис. грн без авансу, до 15,5% річних.

Отже, продуктивний портфель для корпоративного сегменту набагато більший за продуктивний портфель для сегменту приватних осіб майже у два рази – 16 кредитних продуктів проти 9. Багато кредитних продуктів передбачають державні компенсації в результаті чого вони стають ще більш доступними і привабливими.

Таблиця 2.6

**Аналіз динаміки процентних ставок на кредитні продукти за сегментами банківського бізнесу АТ КБ «ПриватБанк» у 2019-2021 рр.**

Найменування статті	2019	2020	2021
Кредити та аванси юридичним особам	***	***	***
Гривні	11	12	12
Долари США	6	6	6
Євро	3	3	3
Кредити та аванси фізичним особам	***	***	***
Гривні	46	46	44
Долари США	17	17	17
Євро	18	18	18

Помітним також є той факт, що кредитні продукти для сегменту приватних осіб коштують набагато більше за продукти для корпоративного сегменту (табл. 2.6), а тому кредитування фізичних осіб є більш прибутковим.

хоча суми кредиту тут набагато нижчі. Також слід помітити, що за три роки майже зовсім не відбувалося змін за кредитними ставками.

Концентрація клієнтського кредитного портфелю за галузями економіки та напрямками комерційної діяльності корпоративного сегменту представлено в табл. 2.7.

Як видно з табл. 2.7 за три роки найбільше зростання вартості кредитного портфелю корпоративного сегменту забезпечило зростання вартості кредитного портфелю МСП, яка за три роки зросла на 4 637 млн. грн враховуючи вартість обов'язкових резервів за цим кредитним портфелем, що становило 57% від загального росту. Зростання вартості кредитного портфелю МСП, в свою чергу, забезпечило зростання обсягів кредитування галузей АПК та харчової промисловості, які за три роки збільшились на 2 146 млн. грн, з 170 млн. грн до 2 316 млн. грн, тобто більше ніж у 13 разів. Також суттєво зросло кредитування галузі з виробництва товарів народного споживання – з 79 млн. грн. до 1 651 млн. грн., тобто на 1 572 млн. грн або майже у 20 разів.

**Таблиця 2.7**

**Аналіз структури кредитного портфелю АТ КБ «ПриватБанк»**

**корпоративного сегменту за галузями економіки у 2019-2021 рр., млн.**

Найменування статті	грн.		Відхилення		Відхилення		
	2019	2020	2021		Абсол.	%	
			Абсол.	%			
Кредити юридичним особам:	3 521	6 358	2 837	80,6	6 992	634	10,0
АПК та харчова промисловість	1 234	2 298	1 064	86,2	1 942	-356	-15,5
Товари народного споживання	570	771	201	35,3	1 192	421	54,6
Інше	1 717	3 289	1 572	91,6	3 858	569	17,3
МСП	4 336	8 499	4 163	96,0	8 973	474	5,6
Надання побутових, індивідуальних та професійних послуг	1 114	2 664	1 550	139,1	2 440	-224	-8,4
АПК та харчова промисловість	170	1 934	1 764	1 037,6	2 316	382	19,8
Товари народного споживання	79	1 240	1 161	1 469,6	1 651	411	33,1
Інфраструктура	2 723	556	-2 167	-79,6	599	43	7,7
Інше	250	2 105	1 885	742,0	1 967	-138	-6,6
Всього кредити та аванси	7 857	14 857	7 000	89,1	15 965	1 108	7,5

Також збільшились обсяги кредитування і сфери надання побутових, індивідуальних та професійних послуг, але зростання мало більш повільний характер – лише 119% - з 1 114 млн. грн до 2 440 млн. грн., тобто на 1 326 млн. грн. Суттєво скоротились обсяги кредитування інфраструктури – з 2 723 млн. грн. до 599 млн. грн, тобто на 2 124 млн. грн. або 78%. Обсяги кредитування інших галузей за три роки збільшились 1 717 млн. грн. тобто більше ніж у 7 разів – з 250 млн. грн до 1 967 млн. грн.

Що стосується кредитів юридичним особам (великим підприємствам), то їх обсяги кредитування збільшились на 3 471 млн. грн. або майже на 98%. Таке зростання обсягів кредитування відбулося за рахунок інших галузей економіки, які за три роки збільшились на 2 141 млн. грн або майже на 124%, обсяги кредитування галузі з виробництва товарів народного споживання зросли на 109% або на 622 млн. грн. Обсяги кредитування АПК та харчової промисловості збільшились лише на 57% або на 708 млн. грн.

Структура кредитного портфелю корпоративного сегменту за галузями економіки представлена у табл. 2.8.

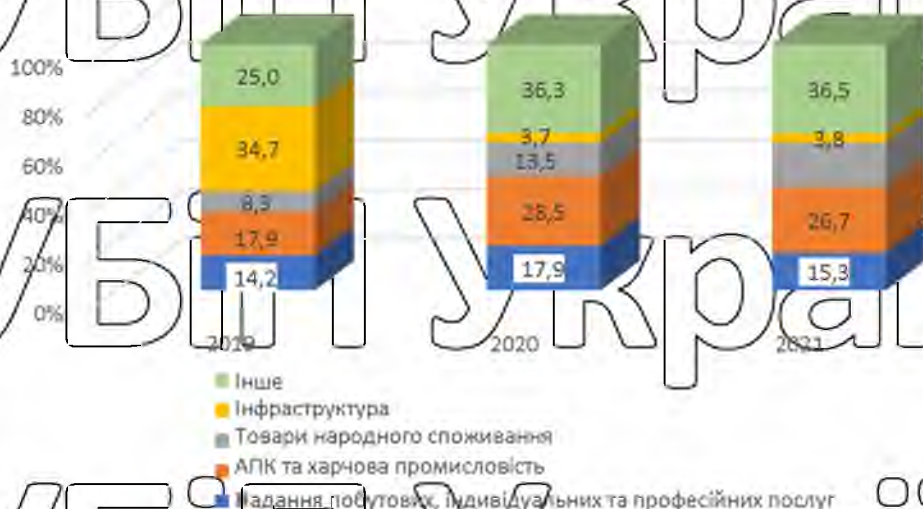
Таблиця 2.8

**Аналіз структури кредитного портфелю АТ КБ «ПриватБанк» корпоративного сегменту за галузями економіки у 2019-2021 рр., %**

Найменування статті	2019	2020	Відхилення	2021	Відхилення
Кредити юридичним особам:	44,8	42,8	-2,0	43,8	1,0
АПК та харчова промисловість	15,7	15,5	-0,2	12,2	-3,3
Товари народного споживання	7,3	5,2	-2,1	7,5	2,3
Інше	21,9	22,1	0,3	24,2	2,0
МСП	35,2	57,2	2,0	56,2	-1,0
Надання побутових, індивідуальних та професійних послуг	14,2	17,9	3,8	13,3	-2,6
АПК та харчова промисловість	2,2	13,0	10,9	14,5	1,5
Товари народного споживання	1,0	8,3	7,3	10,3	2,0
Інфраструктура	34,7	3,7	-30,9	3,8	0,0
Інше	3,2	14,2	11,0	12,5	-1,8
Всього кредити та аванси	100,0	100,0		100,0	

Як видно з табл. 2.8 – найбільша частка в обох випадках належить галузям АПК та харчової промисловості, і якщо у сегменті МСП вона мала стабільну тенденцію до зростання відповідно з 2,2% до 13% та до 14,5%, то у сегменті юридичних осіб, навпаки, мала стабільну тенденцію до скорочення з 15,7% до 12,2%.

В обох випадках зросла і частка виробників споживчих товарів – відповідно з 7,3% до 7,5% та з 1% до 10%. Протягом всього періоду, що аналізується суттєвого скорочення зазнала частка інфраструктури – з майже 35% до майже 4%. Структура кредитного портфелю всього корпоративного сегмента представлена на рис. 2.10.



**Рис. 2.10** Аналіз структури кредитного портфелю корпоративного сегменту за галузями економіки у 2019-2021 рр., %

Отже, з рис. 2.10 видно, що за три роки структура кредитного портфелю корпоративного сегмента зазнала суттєвих змін: так якщо у 2019 році переважала частка операцій з кредитування інфраструктури, то у 2020 році першість перейшла до АПК та харчової промисловості. У 2021 утримали першу позицію, але їх частка дещо скоротилась – з 28,5% до 26,7%. Це дозволяє зробити висновок, що сьогодні у прерогативі саме розвиток АПК та виробників харчової промисловості. Про це свідчить і продуктивний портфель

даного сектору – де представлено достатньо велика пропозиція різних кредитних продуктів, так і з боку держави, про що свідчить велика кількість державної підтримки деяких кредитних продуктів.

Станом на 31 грудня 2021 року загальна сума кредитів найбільшим 10 клієнтам Банку, складала 2 191 мільйон гривень (31 грудня 2020 року: 2 164 мільйона гривень) або 3% від загальної суми кредитів (31 грудня 2020 року: 3%). Резерв під очікувані кредитні збитки, пов'язаний з цими позичальниками становив 663 мільйони гривень (на 31 грудня 2020 року: 1 290 мільйонів гривень).

Що стосується структури кредитного портфелю за строками то вона представлена у табл. 2.9.

**Таблиця 2.9**

**Аналіз структури кредитного портфелю АТ КБ «ПриватБанк» за строками погашення у 2019-2021 рр.**

Найменування статті	2019	2020	Відхилення		2021	Відхилення	
			Абсол.	%		Абсол.	%
До запитання та до 1 місяця	15 365	21 964	6 599	42,9	25 511	3 547	16,1
1-3 місяці	8 316	10 714	2 398	28,8	13 538	2 824	26,4
3-12 місяців	10 000	11 816	1 816	18,2	11 386	-430	-3,6
Понад 1 рік	4 654	5 646	992	21,3	9 109	3 463	61,3
Всього кредити та аванси клієнтів	38 335	50 140	11 805	30,8	59 544	9 404	18,8

Як видно з табл. 2.9 зростання обсягів кредитування відбувалося за рахунок збільшення, в першу чергу, кредитних продуктів до запитання (поновлювальні кредитні лінії) та строком до 1 місяця – за три роки їх вартість збільшилась на 10 146 млн. грн, тобто темпи зростання становили 66%, причому темпи зростання даних кредитних продуктів у 2021 році децю сповільнились, що може вказувати про поступове насичення ринку подібними продуктами, зокрема картковими кредитними продуктами. Найвищі темпи зростання за останні три роки показали кредитні продукти зі строком кредитування понад 1 рік, вартість яких за три роки збільшилась на 4 455 млн. грн або майже на 96% – з 4 654 млн. грн до 9 109 млн. грн.

### 2.3 Оцінка процесу якості основних методів управління кредитним портфелем комерційної установи АТ/КБ «ПриватБанк»

Діяльність банків як основних посередників у взаємовідносинах між різними суб'єктами ринкової економіки є невід'ємною складовою ефективного функціонування економіки протягом багатьох років. Для банківських установ на сьогодні важливо ефективно здійснювати контроль та управління кредитною діяльністю банку, а саме – оцінку кредитного портфеля, адже кредитна діяльність приносить основні прибутки банківській установі.

Найгострішою проблемою у функціонуванні банківської системи є зростання проблемної заборгованості у кредитному портфелі банку. Важливо вчасно виявити рівень цієї заборгованості, адже проблемні кредити починають створювати загрозу для банку, потребують значних резервів для страхування можливих втрат у майбутньому та можуть потрапити до категорії безнадійної заборгованості. Тому забезпечення ефективного управління кредитним портфелем банку для зростання банківського кредитування провідних галузей актуалізує питання підвищення результативності управління кредитною діяльністю банків.

Найважливішим видом діяльності банківської установи є кредитування, адже безпосередньо від результатів кредитування клієнтів буде залежати стійкий фінансовий стан і прибутковість банку. Крім того, банківські кредити відіграють важливе значення у фінансуванні галузей економіки, перерозподіляючи ресурси тих компаній, де спостерігається їх надлишок, задовольняючи цим потреби інших у додаткових ресурсах. Кредитна діяльність банків приносить значний дохід, тому управління процесом кредитування має важливе значення, адже всі банки більшою або меншою мірою стикаються з проблемами неповернення кредитів.

Комплекс дій і заходів у сфері розробки та реалізації кредитної політики, організації кредитного процесу на основі безпосереднього впливу на кредитний портфель формує систему управління кредитною діяльністю банку,



яка є важливою складовою банківського менеджменту, оскільки націлена на ефективне розміщення наявних ресурсів у кредити при дотриманні оптимального рівня кредитного ризику та бажаного рівня присутковості від позичкових операцій, що в підсумку забезпечує фінансову стійкість банку.

Виходячи з цього кожен банк повинен регулярно здійснювати оцінку процесів управління кредитним портфелем і вживати відповідні заходи щодо зміни його структури з метою мінімізації можливих втрат з д невиконання кредитних зобов'язань клієнтами.

Для формування ефективної кредитної політики необхідно враховувати сучасні умови функціонування банківських установ. Станом на кінець 2021 р. банківський сектор України має рекордні фінансові показники. Банки високоприбуткові, рентабельність капіталу сектора є найвищою. У 2021 р. відрахування до резервів найнижчі за більш як десятиріччя. Макроекономічні умови сприятливі, боргове навантаження реального сектора прийнятне, доходи домогосподарств стрімко зростають, що сприяє низькій вартості кредитного ризику, який за подібних обставин зберігатиметься роками.



**Рис. 2.11** Співвідношення кредитного портфеля банківських установ України до ВВП за 2016–2021 рр.



Розглянемо динаміку зміни кредитного портфеля банківського сектора України за 2016–2021 рр. у напрямку кредитного забезпечення підприємницької діяльності (рис. 2.11). Як бачимо, питома вага кредитного портфеля у ВВП за досліджуваний період з кожним роком зменшується. За підсумками 2021 р. вона складає лише 24,41%, що є непрямою ознакою зменшення кредитних вкладень у фінансування галузей економіки, як наслідок – послаблення кредитування робить неможливим стимулювання економічного зростання.

Однією з причин спаду відношення кредитів до ВВП протягом досліджуваного періоду є стрімке зростання доходів, що свідчить про низьку середню закредитованість населення та значний потенціал відновлення кредитування. Досвід інших країн демонструє, що фактором відновлення кредитування в довгостроковому періоді є іпотека, проте обсяги іпотечного кредитування в Україні залишаються нематеріальними.

Однією зі складових процесу управління кредитною діяльністю є розробка та реалізація кредитної політики, від якої значно залежить успішне функціонування банку, адже саме кредитна політика визначає стандарти, параметри та процедури, якими керуються банківські працівники в діяльності з надання, оформлення кредитів і управління ними. Важливе значення відіграє оформлення кредитної політики в документарному вигляді як нормативної основи для забезпечення її практичної реалізації на рівні кожного банку. Отже, як нормативний документ кредитна політика банку найчастіше представлена у вигляді положення.

Лідером споживчого кредитування в Україні сьогодні виступає АТ КБ «ПриватБанк», який розробляє власну кредитну політику та застосовує доволі ефективні механізми її практичної реалізації.

Так, АТ КБ «ПриватБанк» розробив «Положення про кредитну політику» з метою контролю ризиків, що виникають у процесі розміщення кредитних ресурсів, яке визначає завдання, функції, принципи та стандарти кредитної діяльності, відповідальність і повноваження працівників банку на

кожному етапі кредитного процесу та забезпечує комплексний підхід до управління ризиками, що в підсумку гарантує найбільш раціональне використання ресурсів банку

Положенням встановлено, що основною метою управління кредитним портфелем АТ КБ «ПриватБанк» є досягнення запланованого рівня прибутку, що, передусім, спрямоване на залучення нових клієнтів, максимальну реалізацію потенціалу відносин з кожним існуючим клієнтом, а також отримання доходів, адекватних прийнятим ризикам.

Одним із напрямків управління кредитним портфелем АТ КБ «ПриватБанк» є стабілізація портфеля шляхом диверсифікації ризиків, що формує подвійний підхід до його управління, а саме:

- управління на рівні окремої операції, враховуючи пов'язаний з нею ризик;
- управління загальними характеристиками кредитного портфеля з метою уникнення ризику концентрації шляхом використання обмежень окремих сегментів.

Отже, «Положення про кредитну політику» АТ КБ «ПриватБанк» забезпечує основу практичної реалізації ефективної політики кредитування банку, регламентує кредитну діяльність і визначає основні аспекти аналізу управління кредитним портфелем.

Проведемо оцінку процесу управління кредитним портфелем АТ КБ «ПриватБанк», для чого розглянемо його структуру за 2018–2021 рр. (табл. 2.10).

Дані табл. 2.10 свідчать про те, що за період 2018–2021 рр. у загальній структурі активів банку найбільшу частку займає категорія «Кредити, що управляються як окремий портфель». Вона включає в себе непрацюючі кредити, які були видані до 19 грудня 2016 р., тобто до переходу банку в державну власність. Станом на 31.12.2021 р. його частка складає 40,75%, що на 35,78% менше порівняно з 2018 рр., поступово банк повинен вивільнитися від даних активів і реструктурувати їх, адже фактично ця стаття збільшує

кредитне навантаження, не збільшуючи доходів банку. Частка цього портфеля в загальній структурі активів має тенденцію до скорочення, що стосується також і скорочення кредитування юридичних і фізичних осіб, частки якого скоротились відповідно з 2,03% і 22,81% станом на 2018 р. до 1,02% і 15,20% станом на 2021 р., та збільшення загальної кількості активів за рахунок вкладів в цінні папери, що свідчить про покращення структури кредитного портфеля банку внаслідок використання ефективних інструментів управління кредитною діяльністю.

Таблиця 2.10

Структура кредитного портфеля АТ КБ «ПриватБанк» за 2018–2021 рр.

Найменування статті, млн. грн.	Рік				Структура, %			
	2018	2019	2020	2021	2018	2019	2020	2021
Кошти в інших банках	0	27 118	25 059	26 243	0,00	8,76	6,55	6,54
Кредити, що управляються як окремий портфель	212 795	210 579	164 332	163 513	76,53	67,99	42,96	40,75
Кредити та заборгованість юридичних осіб	5 648	6 250	5 509	4 091	2,03	2,02	1,44	1,02
Кредити та заборгованість фізичних осіб	63 434	68 253	53 839	60 992	22,81	22,04	14,07	15,20
Усього активів	278 048	309 723	382 525	401 296	100	100	100	100

Не менш важливою в оцінці кредитного портфеля досліджуваного банку є оцінка його якості (табл. 2.11), адже саме вона визначає обсяги резервів під кредитні ризики, вибір методів управління кредитним портфелем для подальшої розробки та впровадження необхідних заходів з підвищення його якості.

Відповідно до даних, наведених у табл. 2.11, для банку характерна активізація кредитування та зростання суми непрострочених і незнецінених кредитів, що на 2021 р. складає 27,22% від загальної суми кредитів (на 2018 р. – 15,68%) і має показник 66 035 млн грн (на 2018 р. – 45 765 млн грн). Проте в загальній структурі кредитного портфеля АТ КБ «ПриватБанк» переважає

частка знецінених кредитів, що склала 83,72% у 2018 р., потім з кожним роком частка скорочувалася, але лише за рахунок скорочення загального обсягу виданих кредитів, а не скорочення знецінених, і на 31.12.2021 р. їх частка склала 71,96%. Номінально сума знецінених кредитів за рахунок переоцінок, здійснених банком, скоротилась з 244 419 млн грн у 2018 р. до 174 551 млн грн у 2021 р. Отже, частка проблемних кредитів залишається високою, боржники, які отримали кредити в банку безпосередньо перед його націоналізацією у 2016 р., кредити банку досі не повертають, що погіршує якість кредитного портфеля.

Така тенденція присутня і загалом у банківському секторі України. При цьому відмітимо, що частка непрацюючих кредитів усе ще залишається високою, а скорочення відбувається вкрай низькими темпами. Це зумовлює необхідність «очищення» балансів, для чого Національний банк України ухвалив «Положення про організацію процесу управління проблемними активами в банках України» від 18.07.2019 р.. Ключова теза Положення: фінустанови до осені 2020 р. зобов'язані імплементувати нові вимоги щодо розроблення та запровадження процесів управління непрацюючими активами, стратегії управління проблемними активами, контролю та звітування щодо виконання стратегії управління проблемними активами.

Таблиця 2.11

**Структура якості кредитного портфеля АТ КБ «ПриватБанк» за 2018–2021 рр.**

Найменування статті, млн. грн.	Рік				Структура, %			
	2018	2019	2020	2021	2018	2019	2020	2021
Непрострочені та не знецінені кредити	45 765	55 569	50 656	66 035	15,68	18,77	21,76	27,22
Прострочені, але не знецінені кредити	1 556	1 399	3 068	1 982	0,53	0,47	1,32	0,82
Знецінені кредити	244 419	238 981	178 972	174 551	83,72	80,73	76,89	71,96
Придбані/створені знецінені кредити	196	94	76	-	0,07	0,03	0,03	-
Усього кредитів	291 936	296 043	232 772	242 568	100,00	100,00	100,00	100,00

Це сприятиме очищенню «поганих» портфелів шляхом реструктуризації, продажу чи списання неграючих кредитів, що, в кінцевому підсумку, підвищить якість не тільки кредитного портфеля, а й балансів банків загалом.

Розробка стратегії управління проблемними активами відповідно до Положення сприятиме підвищенню ефективності управління кредитним портфелем кожної банківської установи, зокрема й АТ КБ «ПриватБанк».

Основним завданням при проведенні оцінки процесів управління кредитним портфелем АТ КБ «ПриватБанк» є виявлення того, чи забезпечує поточна діяльність з кредитування максимально можливу дохідність при мінімальному рівні ризику, що зумовлює необхідність розрахунку коефіцієнта ефективності управління кредитним портфелем банку (табл. 2.12). Значення цього показника дає можливість зробити остаточні висновки щодо стану досліджуваного процесу: чим вищим є його значення, тим вищою є ефективність управління кредитним портфелем банку.

Таблиця 2.12

**Розрахунок коефіцієнта ефективності управління кредитним портфелем**

**АТ КБ «ПриватБанк» за 2018–2021 рр.**

Показники	Дата			
	2018	2019	2020	2021
Дохідність кредитного портфеля (ДКП), %	13,76	10,32	10,54	8,53
Облікова ставка НБУ, %	18,0	13,5	6,0	9,0
Ризик кредитного портфеля (РКП), %	80,88	83,84	82,88	80,20
Коефіцієнт ефективності управління кредитним портфелем (ЕУКП)	-0,003	-0,050	-0,099	-0,099

Отже, за даними табл. 2.12, коефіцієнт ефективності управління кредитним портфелем банку у 2018–2021 рр. знаходився в межах від –0,099 до –0,003. За аналізований період спостерігалася стійка тенденція до зниження коефіцієнта ефективності, що спричинено, передусім, недостатньою дохідністю кредитного портфеля банку. Крім того, на показник коефіцієнта

ЕУКП значно вплинув високий показник ризику кредитного портфеля через значні відрахування до резервів банку. Від'ємне значення показника можна пояснити зростанням облікової ставки НБУ, яка, своєю чергою, призводить до зростання вартості кредитних ресурсів. Значне збільшення резервів для відшкодування можливих втрат за кредитними операціями зумовлює погіршення якості кредитного портфеля, що супроводжується зростанням проблемної заборгованості за кредитами.

Таким чином, значення коефіцієнта ефективності управління кредитним портфелем говорить про низьку ефективність управління кредитним портфелем АТ КБ «ПриватБанк». Банк потребує вдосконалення політики управління кредитними ризиками. Велика кількість прострочених кредитів, що обліковуються в категорії «Кредити, що управляються як окремий портфель», призводить до: втрати довіри до банку з боку вкладників і акціонерів; зниження споживчих настроїв клієнтів у кредитуванні; виникнення проблем з платоспроможністю та ліквідністю; погіршення репутації банку. Крім того, банк несе додаткові витрати, пов'язані з вимогами щодо повернення кредиту, частина активів банку перебуває у формі непродуктивних.

Тому для моніторингу ефективності управління кредитним портфелем рекомендовано встановити внутрішнє граничне значення коефіцієнта ефективності управління кредитним портфелем, нижче за яке видача кредиту визнаватиметься недоцільною, що дозволить формувати оптимальний з погляду співвідношення доходу та ризику кредитний портфель. Це уможливить активізацію ролі кредитного портфеля в системі фінансового менеджменту банку та банківської системи загалом.

## РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ В УПРАВЛІННІ КРЕДИТНИМ ПОРТФЕЛЕМ БАНКУ

### 3.1 Перспективи застосування алгоритму дій механізму кредитування у вітчизняній банківській практиці

Кредитна діяльність банків характеризується підвищеною ризикованістю порівняно з іншими видами діяльності. Недостатність надійних, платоспроможних позичальників і відсутність стабільної правової бази забезпечення прав кредитора є тими негативними факторами, що зумовлюють підвищений рівень ризиків банків при формуванні ними своїх кредитних портфелів.

Разом із тим, необхідно відзначити, що поняття кредитного ризику, як воно зазвичай трактується в економічній літературі, спрямоване на відображення передусім кредитних відносин банку із окремо взятим позичальником, а не портфеля в цілому. Утім дане трактування значно звужує, на нашу думку, поняття кредитного ризику, не даючи можливість розкрити його природу. Адже, якщо розглядати питання ефективності управління кредитним портфелем комерційного банку, що має, з нашої точки зору, включати і розробку відповідної стратегії здійснення кредитних операцій, то такі підходи видаються дещо завуженими. Тому нарівні із поняттям індивідуального кредитного ризику окремого клієнта банку, необхідним видається формулювання поняття, яке б характеризувало сукупний кредитний ризик, тобто ризик кредитного портфеля банку загалом. Відтак, визначення кредитного ризику, на наш погляд, можна було б доповнити ще й імовірністю зниження вартості або втрат банківських активів, пов'язаних із кредитними операціями, що пов'язано із нераціональною структурою сукупності кредитних вкладень банку. За таких умов механізм комплексного управління кредитним ризиком являється головним методом забезпечення ефективності

сформованого банком кредитного портфеля. Йдеться передусім, про необхідність врахування ряду чинників, котрі збільшують ризики кредитного портфеля банку та зумовлюють вірогідність невиклат основної суми боргу та процентів не лише за окремо взятими позичками, а й за цілими групами позичальників. Такими чинниками, зокрема, можуть бути наступні:

– відсутність розробленої або документально оформленої кредитної політики, яка б створювала надійну основу управління кредитами;

– відсутність обмежень по відношенню до концентрації кредитного портфеля;

– надмірна диверсифікація, яка призводить до погіршення якості управління за відсутності достатньої кількості висококваліфікованих фахівців зі знаннями особливостей багатьох галузей економіки;

– надлишкова централізація або децентралізація управління кредитними операціями;

– недостатній аналіз галузі, особливостей виробництва та фінансового стану боржників;

– значна концентрація кредитних операцій банку у галузях із високим рівнем чутливості до змін макроекономічного середовища і політичної ситуації в країні;

– значна питома вага нових і недавно залучених клієнтів у складі одержувачів банківських позичок;

– нездатність до збільшення вартості застави під час погіршення якості кредитів, тобто затримки їх погашення;

– неповна кредитна документація, що не дає достовірної інформації про поточний стан клієнта та перспективи його розвитку;

– відсутність дієвого контролю за використанням кредитів і недостатність контактів з позичальниками та відсутність перевірок цільового використання позички;



– значна частка кредитів, що припадають на клієнтів, які відчують певні труднощі фінансово-господарської діяльності;

– зосередження кредитної діяльності банку у нових або мало вивчених для нього сегментах ринку і галузях економіки;

– недостатні навички персоналу банку із роботи щодо ефективного контролю та аудитування кредитного процесу;

– нерациональна управлінська структура банку, що зумовлює недостатній (неадекватний) аналіз ризиків за кредитною угодою. У світовій практиці виділяють аналітичні кредитні відділи, які

безпосередньо займаються оцінкою кредитного ризику і відділи, які безпосередньо займаються технологією кредитування, тобто видачею і погашенням позики, оформленням договорів, контролем за їх виконанням, за станом застави і поточних станом справ боржника. У

вітчизняній банківській практиці аналізом індивідуальних ризиків в різних формах займаються в основному підрозділи, які виконують функцію технології кредитування. Очевидно, це пов'язано з різним ступенем розвитку методів оцінки кредитних ризиків і різним підходом до них;

– структура портфеля, якщо він сформований лише з урахуванням потреб клієнта, а не самого банку;

– внесення частих змін у кредитну політику банку та невизначеність її пріоритетів.

Для вдосконалення організації кредитного процесу можна запропонувати такий алгоритм кредитування, в основі якого лежить контроль за здійснюваними кредитними операціями (табл. 3.1).

З табл. 3.1 випливає, що контрольна функція є специфічною і здійснюється на кожній стадії кредитного процесу. Систематичний моніторинг стану кредитного процесу поєднується з постійним аналізом якості кредитного портфеля. Утім заходи щодо посилення контролю й рациональної організації кредитних взаємин банку із окремо взятими

позичальниками навряд чи будуть ефективні самі по собі, якщо йдеться про кредитний портфель банку в цілому. Адже тут потрібні специфічні прийоми і методи управління кредитним ризиком, які б вже охоплювали усю сукупність здійснюваних комерційним банком кредитних операцій.

Таблиця 3.1

**Алгоритм механізму кредитування**

- |  |                 |
|--|-----------------|
| 1. Формування портфеля заявок на кредит – збір та аналітична обробка інформації про попит на кредит та вибір оптимальних для банку пропозицій. Розгляд заявок на кредит потенційних боржників. | <b>Контроль</b> |
| 2. Вивчення кредитоспроможності та фінансового стану потенційного позичальника (фактично оцінка величини кредитного ризику).   |                 |
| 3. Прийняття рішення про доцільність видачі позик та вибір конкретної форми її надання. Оформлення кредитної угоди, де остаточно визначаються всі умови кредитування.                          |                 |
| 4. Видача кредиту.   |                 |
| 5. Контроль за використанням позички, яким передбачається перевірка фактичного витрачання коштів за їх цільним призначенням, обумовленим в угоді.  |                 |
| 6. Повернення кредиту і сплати процентів за ним.   |                 |
| 7. Робота із сумнівними та безнадійними позичками.   |                 |

Потрібно відзначити, що у вітчизняній банківській практиці при оцінці основних методів управління кредитним ризиком на рівні портфеля банківських позичок в цілому головним чином виділяється три основні методи: 1) лімітування, 2) диверсифікація та 3) формування резервів. І якщо формування резервів є обов'язковим засобом управління кредитним ризиком, регламентованим відповідними нормативними актами Національного банку України, то решта методів можуть розглядатися з точки зору їхнього використання чи невикористання відповідно до тих пріоритетів і цілей кредитної політики, котра розробляється вітчизняними банківськими установами згідно того, як саме вони позиціонують себе на кредитному ринку

та наскільки ризиковою їм видається обрана стратегія організації кредитних відносин із клієнтами.

На сьогодні домінуючу роль у вітчизняній банківській практиці управління ризиком кредитного портфеля відіграє лімітування. Завдяки встановленню лімітів кредитування банки можуть уникнути критичних втрат внаслідок необдуманого концентрування будь-якого виду ризику.

Ліміти можуть встановлюватись за видами кредитів, категоріями позичальників або групами взаємопов'язаних позичальників, за кредитами в окремі галузі, географічні території, за найбільш ризиковими напрямками кредитування, такими як надання довгострокових позичок, кредитування в іноземній валюті. Лімітування використовується також для визначення повноважень кредитних працівників різних рангів щодо розмірів наданих позичок. Кредитний ризик банку обмежується встановленням ліміту загального розміру кредитного портфеля, обмеженням величини кредитних ресурсів філії банку та іншими обмеженнями.

Разом із тим, комерційні банки, розробляючи власну кредитну політику і стратегію управління кредитним портфелем, можуть встановлювати і свої ліміти, що виражаються як в абсолютних (граничних) величинах (сума кредиту у грошовому вираженні), так і у відносних показниках (коефіцієнтів, індексів, нормативних співвідношень). Найбільш гнучким і тому найоптимальнішим при реалізації практичних заходів із встановлення лімітів є визначення питомої ваги кредитів, наданих різним групам позичальників в загальній величині кредитного портфеля.

За базу під час розрахунків лімітів, крім розміру кредитного портфеля, можна брати обсяг капіталу банку, валюту балансу та інші показники. Наприклад, ліміт кредитування позичальників певної галузі може бути визначений як максимальний сукупний розмір коштів або як відношення суми кредитів у галузь до загальної величини кредитного портфеля. Перш ніж визначати ліміти кредитування потрібно ідентифікувати основні сфери та фактори ризику. З огляду на виявлені особливості керівництво банку має встановлювати ліміти кредитного портфеля.

Потрібно зазначити, що вітчизняна банківська практика має достатньо відпрацьований механізм лімітування як один із засобів управління кредитним портфелем. У той же час лімітування як один із найбільш важливих методів управління кредитним портфелем банку потребує подальшого удосконалення відповідно до умов функціонування вітчизняних банківських установ на кредитному ринку.

Насамперед потрібно відзначити, що система лімітування у процесі управління кредитним портфелем банку має будуватися на наступних основних принципах: по-перше, механізм лімітування повинен охоплювати всі види банківської діяльності, пов'язаної із відкриттям ризикових кредитних позицій; по-друге, обов'язкове поєднання усіх можливих втрат при розрахунку лімітів; ліміти встановлюються, виходячи із внутрішнього кредитного рейтингування конкретних позичальників або їхніх груп; по-третє, ліміти не підлягають перегляду на вимогу клієнтів банку; по-четверте, лімітування має базуватися на результатах комплексної оцінки кредитоспроможності позичальників з урахуванням ризику дефолту потенційних контрагентів; по-п'яте, лімітування має враховувати обмеження за термінами, забезпеченню і валюті кредиту.

Загалом підвищення ефективності системи лімітування як засобу управління кредитним портфелем банку має передбачати наявність у кожній банківській установі достатньо розвинутої системи лімітів, адекватної як функціональній структурі банку, так і сучасним реаліям ринку банківських послуг в Україні.

Окрім того, важливо зазначити, що оптимізація структури наявного у комерційних банків портфеля виданих позичок повинна здійснюватися також і за допомогою диверсифікації. Як відомо, кредитний ризик банку зростає в міру збільшення загального обсягу кредитування і рівня концентрації кредитів серед обмеженого числа позичальників. Тому метод диверсифікації полягає у розподілі кредитного портфеля серед широкого кола позичальників, які відрізняються один від одного як за характеристиками (розмір капіталу, форма

власності, клас кредитоспроможності), так і за умовами діяльності (галузь економіки, географічний регіон).

Водночас, необхідно розуміти, що хоч диверсифікація і є важливим методом зниження кредитного ризику портфеля банківських позичок, проте вона не може звести цей ризик до нуля. Адже на діяльність банку впливають зовнішні чинники, які не пов'язані із вибором конкретних об'єктів вкладення кредитних ресурсів, а тому на них не може вплинути диверсифікація. Відтак використання даного методу може мати лише обмежений характер і є найбільш оптимальним у поєднанні із іншими методами управління кредитним портфелем банку і зниження кредитного ризику.

Що ж стосується існуючої методики розрахунку і формування резервів для відшкодування можливих втрат за кредитними операціями банку, то, на наш погляд, потрібно вжити певних заходів щодо її удосконалення. Навіть при тому, що існуючі наукові дослідження у цьому напрямі відображають головним чином констатацію існуючого механізму формування відповідних резервів, необхідно відзначити і деякі проблемні аспекти цієї методики, а також шляхи їх вирішення, що могло б сприяти, з нашої точки зору, підвищенню ефективності управління кредитним портфелем комерційних банків загалом. До числа таких аспектів слід насамперед віднести такі.

По-перше, передбачений нормативними актами Національного банку України порядок, згідно з яким не здійснюється формування резерву за деякими видами кредитних операцій (за операціями фінансового лізингу, якщо об'єктом цих операцій є нерухоме майно; за коштами, що розміщені банком на умовах субординованого боргу; за позабалансовими зобов'язаннями з кредитування, за якими банк не повинен надавати кошти за першою вимогою контрагента) не завжди є адекватним до існуючих умов, так як не усі з перелічених операцій завжди є безризиковими, що, природно, вимагає від банку вжиття відповідних заходів із формування резервів.

По-друге, у зв'язку з тим, що резерви мають формуватися не лише виходячи із поточних і минулих подій із діяльності суб'єкта ринку, але й

враховувати перспективи розвитку тих чи інших тенденцій (як позитивних, так і негативних), слід вказати, що у діючих методах оцінки кредитного ризику недостатня увага приділяється такому важливому елементу як прогнозування імовірності зміни фінансового стану, платоспроможності і кредитоспроможності позичальника. У зв'язку з цим напрями удосконалення порядку розрахунку індивідуального кредитного ризику мають ґрунтуватися на активному застосуванні різноманітних методик оцінки грошових потоків клієнта банку та прогнозування їхньої зміни на перспективу.

По-третє, індивідуальний підхід при оцінці кредитних ризиків не дозволяє врахувати можливі зміни вартості та імовірність втрат за групами позичальників або за кредитним портфелем в цілому. Йдеться про ситуацію, коли загальні макроекономічні тенденції розвитку господарської кон'юнктури можуть мати однакові наслідки у плані ризикованості для позичальників однієї групи (скажімо, при видачі споживчих кредитів або ж при кредитуванні малого бізнесу), тоді як індивідуальна оцінка кредитного ризику для розрахунку резервів в силу невеликих обсягів і великого числа таких позичок може мати невиправдано трудомісткий характер. Тому оцінка кредитного ризику за групами кредитних вкладень при умові адекватної їх класифікації може виявитись достатньо ефективним з огляду на можливості мінімізації витрат банку.

По-четверте, внесені у 2003 р. зміни у порядок формування резервів під стандартну заборгованість, згідно яких коефіцієнт резервування був знижений з 2 до 1% можна вважати недостатньо виправданими. У зв'язку із тим, що дані резерви створюються з метою врахування при реалізації кредитних операцій імовірних несприятливих подій системного характеру, тобто такого, що стосується усієї економіки країни, то зниження нормативу відображає надто оптимістичний погляд на перспективи економічного розвитку і не враховує об'єктивних труднощів перехідного періоду, котрі все ще мають місце в економіці нашої країни і позначаються на діяльності всіх без винятку позичальників. Це тим більш важливо, що даний резерв має створюватися з

метою мінімізації втрат в силу настання передусім зовнішніх передумов для непогашення позички в силу тих чи інших макроекономічних тенденцій на ринку або політичних зрушень навіть тоді, якщо стосовно даного конкретного позичальника жодних об'єктивних занепокоєнь щодо його кредитоспроможності немає.

По-п'яте, механізм врахування забезпечення у процесі класифікації кредитів для формування резервів не позбавлений деяких недоліків. Зокрема, йдеться про те, що саме забезпечення у різних формах (гарантії та застави майна і майнових прав) є одним із ключових факторів, котрі враховуються при

класифікації кредитів на групи ризику, що позначається на величині сформованих резервів. При цьому у нормативних вимогах НБУ зазначається, що для розрахунку резерву сума валового кредитного ризику за кожною кредитною операцією окремо може зменшуватися на вартість прийнятного

забезпечення. Однак якщо, вартість предмета застави визначається банком при кредитуванні за ринковою вартістю, то за умов нестабільної кон'юнктури на ринку нерухомості і відсутності достовірних методик оцінки майна, немає достатніх підстав стверджувати, що відповідна застава зможе слугувати

засобом зниження валового кредитного ризику для розрахунку відповідних резервів. Вирішення цієї проблеми, на нашу думку, має ґрунтуватися на зміні

підходів у чинній методиці розрахунку резервів для відшкодування втрат за кредитними операціями. Йдеться про механізм формування резервів, що засновується передусім на оцінці фінансового стану позичальника та рівень

погашення ним раніше отриманих позичок, а також, на зниженні відсотку вартості застави, що береться до розрахунку чистого кредитного ризику.

Зрозуміло, що норматив 100% тут не може бути прийнятним навіть для стандартної заборгованості.

В цілому вирішення проблемних аспектів у чинній методиці формування резервів на відшкодування можливих втрат за кредитними операціями банків має ґрунтуватися передусім на підвищенні якості оцінки кредитного ризику банку у взаєминах із позичальниками, а також встановленні

НУБІП УКРАЇНИ

більш жорстких вимог у розроблених Національним банком нормативах створення резервів з огляду на об'єктивні проблеми функціонування економічної системи перехідного періоду. Необхідно також відзначити організаційний аспект діяльності банку щодо управління кредитним портфелем. У вітчизняній банківській практиці головна увага у цьому процесі приділяється аналізу індивідуальних кредитних ризиків окремих позичальників. При цьому даний процес забезпечують не окремі підрозділи, а ті ж структури які виконують технологічні функції організації кредитування.

НУБІП УКРАЇНИ

Зрозуміло, що такий підхід є неприйнятним, оскільки він пов'язаний із недостатнім розвитком методів оцінки кредитних ризиків і управління кредитним портфелем. Відтак, потрібно, враховуючи досвід банківських установ розвинутих країн, запровадити практику, згідно якої окремо працюють аналітичні кредитні відділи, котрі безпосередньо займаються оцінкою кредитного ризику і управлінням кредитним портфелем, та відділи, які займаються власне технологією кредитування, тобто видачею і погашенням позички, оформленням договорів, контролем за їх виконанням, за станом застави і поточним станом справ боржника.

НУБІП УКРАЇНИ

Необхідність забезпечення комплексного управління процесом здійснення позичкових операцій, а також оптимізації організаційних можливостей управління кредитним портфелем з точки зору розподілу функціональних обов'язків між відповідними підрозділами банку.

НУБІП УКРАЇНИ

Використання основних методів управління кредитним портфелем комерційного банку може надати можливості суттєво підвищити ефективність функціонування банківських установ та активізувати кредитний процес, спрямований на збільшення вкладень у реальний сектор економіки.

НУБІП УКРАЇНИ



### 3.2 Стратегічні напрями підвищення ефективності системи управління кредитним ризиком банку

Ефективна організація ризик-менеджменту комерційних банків у частині реалізації ними своїх функцій із кредитного забезпечення розвитку економіки є найважливішим фактором активізації ролі і значення банківського сектору, оскільки управління кредитним ризиком як необхідна умова нормальної взаємодії банків із потенційними позичальниками може стати запорукою активізації кредитної діяльності банківської системи загалом.

Важливо наголосити, що саме у період економічного розвитку значно посилюється вплив сукупності тих факторів, котрі звичайно підвищують кредитний ризик комерційного банку.

Серед цих факторів слід вказати такі: значний розмір сум кредитів, виданих вузькому колу позичальників або галузей, тобто концентрація кредитної діяльності банку в якій-небудь сфері (галузі), чутливий до змін в економіці; велика частка кредитів та інших банківських операцій, що припадають на клієнтів, котрі зазнають певних фінансових труднощів; концентрація діяльності банку в маловивчених, нових, нетрадиційних сферах; внесення частих або істотних змін до кредитної або інвестиційної політики банку щодо формування кредитного портфеля і портфеля цінних паперів; значна частка нових та нещодавно залучених клієнтів, про яких банк не має в своєму розпорядженні достатньої інформації; надмірно ліберальна кредитна політика банку (надання кредитів без наявності необхідної інформації й аналізу фінансового стану клієнта), нездатність отримати належне забезпечення за кредитом або взяття в заставу цінностей, які важко реалізувати на ринку; значні суми кредитів, виданих позичальникам, які взаємопов'язані між собою; нестабільна економічна і політична ситуація в країні; інші чинники.

За умов дії зазначених факторів управління кредитним ризиком має розглядатися як цілісна система, що охоплює механізм практичних дій банку

щодо ідентифікації ризику, оцінки його величини та розробки надійних методів захисту. Усі елементи цієї системи управління банківськими кредитними ризиками у кінцевому підсумку являють собою поєднання різноманітних прийомів, способів і методів роботи персоналу банку, пов'язаного з організацією кредитних операцій.

Така робота щодо управління кредитним ризиком звичайно має передбачати встановлення критеріїв прийнятності ризику; аналіз кредитоспроможності позичальника; оцінку розміру забезпечення; визначення необхідного розміру резерву; прийняття рішення про видачу позички; оцінку премії за ризик з урахуванням витрат банку на здійснення кредитних операцій.

Ці дії персоналу банку з організації кредитного процесу спрямовані передусім на підтримання такого рівня кредитного ризику, який відповідає цілям кредитної політики банку, тобто визначає спроможність останнього забезпечити належний рівень своєї доходності попри дотримання нормальних умов ефективної діяльності без істотних загроз щодо підриву ліквідності і фінансової стійкості на ринку. Тому через потенційно небезпечні для комерційного банку наслідки кредитного ризику важливо регулярно здійснювати всебічний аналіз оцінки, адміністрування, спостереження, контролю, повернення кредитів, авансів, гарантій та інших кредитних інструментів.

Особливості цієї роботи персоналу банку можуть бути відображені у формуванні конкретних етапів організації управління кредитним ризиком, а саме: розробка цілей і завдань кредитної політики банку; створення адміністративної структури управління кредитним ризиком і системи ухвалення адміністративних рішень; вивчення фінансового стану позичальника; вивчення кредитної історії позичальника і його ділових зв'язків; розробка і підписання кредитної угоди; аналіз ризиків неповернення кредитів; кредитний моніторинг позичальника і всього портфеля позичок; заходи щодо повернення прострочених і сумнівних позичок і щодо реалізації застави.

Серед указаних завдань, що постають перед банківським ризик-менеджментом чи найважливішим видається ідентифікація кредитного ризику, що полягає у виявленні специфічних зон ризику. Ідентифікація

припускає не тільки виявлення зон ризику, але також практичної вигоди і можливих негативних наслідків для банку, пов'язаних з цими зонами. Для

ідентифікації кредитного ризику, як й інших елементів системи управління ним, велике значення має добра інформаційна база, що складається із збору і обробки відповідної інформації. Річ у тім, що відсутність відповідної

інформації є важливим фактором виникнення будь-якого ризику, особливо кредитного. Для уникнення цього банки звичайно використовують якісний і

кількісний аналіз. Якісний аналіз – це аналіз джерел і потенційних зон ризику, що визначаються його чинниками. Тому якісний аналіз спирається на чітке

виділення чинників, перелік яких може бути специфічний для кожного виду кредитної операції банку.

У практиці роботи вітчизняних комерційних банків звичайно застосовують такі методи оцінки кредитного ризику: аналітичний, експертний, статистичний, комбінований. Аналітичний метод оцінки ризику

непогашення кредиту базується на застосуванні методики формування та використання банками України резервів для відшкодування можливих втрат

за активними банківськими операціями. Згідно з нею банк з метою розрахунку резервів класифікує активи і надані фінансові зобов'язання за такими категоріями якості: I (найвища)

– немає ризику або ризик є мінімальним; II – помірний ризик; III – значний ризик; IV – високий ризик; V (найнижча) – реалізований ризик.

Заборгованість за активами, віднесеними до V категорії, є безнадійною.

Цілком очевидно, що за таких обставин головна увага комерційного банку на початкових етапах роботи з клієнтом має бути приділена саме оцінці

кредитоспроможності, що є базовим елементом в системі заходів із мінімізації кредитного ризику. Основним завданням банківського аналізу кредитоспроможності клієнтів є визначення факторів, які можуть спричинити

неповернення позички або, навпаки, забезпечують її своєчасне погашення.

Суть кредитоспроможності як стану, що характеризується своєчасністю повернення вкладених у виробництво кредитів на основі завершення індивідуального кругообігу капіталу і вивільнення авансованої вартості у грошовій формі, загалом визначає якісні параметри діяльності позичальника як суб'єкта кредитних відносин і наявність у нього об'єктивних можливостей до погашення наданих банком кредитів.

Від того, наскільки точно комерційний банк зможе визначити указані можливості, залежить ефективність його власної діяльності, що полягає у здатності до ефективного розміщення акумульованого ресурсного потенціалу й отримання прийняттого доходу від позичкових операцій. У кінцевому підсумку саме результати аналітичної роботи із визначення

кредитоспроможності клієнта мають дати відповідь на запитання не лише про принципову можливість організації з ним кредитних відносин, а й про конкретні умови, на яких ці відносини мають будуватися, для того, щоб забезпечити оптимальне поєднання інтересів банку і позичальника.

Діюча в Україні практика оцінювання комерційними банками кредитоспроможності позичальників, як врешті й організація кредитного процесу загалом, не засновується на якихось уніфікованих підходах до аналітичної роботи у цій сфері. Власне кажучи, кожному банку з урахуванням специфіки його діяльності й стратегії щодо обслуговування тих чи інших

сегментів ринку та відповідних груп клієнтів надано можливість розробляти й використовувати власну методика аналізу кредитоспроможності, що ґрунтується на певних показниках і їх критеріальних значеннях, порівняно з якими робиться висновок про можливість видачі кредиту цьому позичальнику.

За подібних обставин основний наголос у розробці методики аналізу кредитоспроможності позичальників вже самим комерційним банком

робиться здебільшого на оцінці фінансового стану, в основі якої лежать показники, котрі загалом дають змогу охарактеризувати три основні аспекти діяльності клієнта: 1) платоспроможність, тобто здатність позичальника без

порушення нормального перебігу виробничого процесу здійснювати строкові платежі за рахунок відповідних їм за строками грошових надходжень від реалізації цінностей; 2) фінансову стійкість, що відображає рівень

забезпеченості позичальника власним капіталом і дає змогу оцінити міру його залежності від залучених ресурсів; 3) надійність, що дає змогу зробити

висновок про забезпеченість суми кредиту, який надається, переданим у заставу майном, а також загальну ефективність виробничої діяльності позичальника. Крім цього, банком можуть аналізуватися і такі параметри

діяльності підприємства, як період його функціонування, погашення кредитів, отриманих у минулому, а також процентів за користування ними, наявність

бізнес-плану і аудиторських висновків про діяльність підприємства.

Важливим напрямом удосконалення роботи персоналу комерційного банку щодо управління кредитним ризиком слід вважати реалізацію двох

основних шляхів оптимізації цієї сфери аналітичної роботи: з одного боку, це істотне розширення базового складу показників до рівня, який би надавав

всесторонню характеристику різноманітним аспектам діяльності клієнта, а з іншого – це активне використання аналізу грошового потоку підприємства, що

дає можливість оцінити обороти коштів позичальника, а отже, і більш точно прогнозувати його перспективи у використанні банківських кредитів.

Крім цього, кожен із показників кредитоспроможності відображає лише окремі сторони діяльності підприємств, а тому вони самі по собі, звісно, не

можуть характеризувати здатність позичальника до своєчасного повернення отриманих в позичку коштів. Тому надання переваги якійсь одній групі

показників є недоцільним із суто практичних міркувань, пов'язаних з неможливістю отримання комплексної інформації про всі аспекти діяльності

підприємства, які так чи інакше позначаються на його взаєминах із комерційним банком. Отже, лише використання сукупності усіх груп

коєфіцієнтів (платоспроможності, фінансової стійкості, надійності, рентабельності, оборотності капіталу, виробничого потенціалу) можна

вважати оптимальним напрямом аналізу кредитоспроможності у тій його

частині, яка здійснюється на основі балансових даних та іншої звітності, представлена клієнтом комерційному банку.

Разом із тим, не слід забувати, що кредитний ризик не мінімізується лише унаслідок проведення ефективної оцінки кредитоспроможності позичальника. Навіть у тому разі, якщо всі оцінювані банком коефіцієнти

відповідають певним критеріальним значенням, це ще не означає автоматичне зниження ризику. Йдеться про те, що у разі прийняття банківським менеджментом позитивного рішення про видачу позички клієнту банк все

одно бере на себе кредитний ризик, який відображає потенційну величину

втрат банку в розмірі позички, що надається. У цьому разі необхідно здійснювати заходи щодо: пом'якшення наслідків взяття банком ризику (передусім за рахунок забезпечення кредиту заставою, гарантіями, страхуванням, хеджуванням); покриття збитків для забезпечення можливості

продовження функціонування банку та забезпечення дохідності його кредитних операцій загалом.

Збитки внаслідок кредитного ризику можуть бути покриті банком двома способами: або шляхом встановлення премії за ризик, що покриває ймовірні

втрати банку навіть до оголошення позичальника неплатоспроможним, або

уже після банкрутства клієнта банку шляхом реалізації застави, страхування неповернення кредиту в спеціалізованих страхових компаніях, хеджування кредитного ризику за допомогою кредитних деривативів (свопів, опціонів), а

також списання безнадійних позичок за рахунок спеціально сформованого

резерву. В кожного із вказаних методів є свої переваги та недоліки, а тому

банку потрібно кожен раз обирати найбільш раціональний спосіб управління кредитним ризиком, враховуючи те, що кожен із них потребує певних затрат.

Особливий інтересу цьому аспекті може представляти обґрунтування розрахунку премії за ризик. Адже, власне, певним компромісом між дохідністю

кредитних операцій банку та його конкурентоспроможністю є певна мінімально необхідна плата за ризик, що компенсує витрати банку. В цьому разі йдеться про повноцінне виконання комерційним банком своєї функції

фінансового посередництва, оскільки кредит як головна його форма є товаром банку, а тому витрати банку, пов'язані з кредитним ризиком, цілком правомірно включати до вартості кредиту, що на практиці відображається у вигляді певного рівня процентної ставки, що, власне, і є формою плати за ризик, котра стягується банком із позичальників. Отже, оцінюючи твердження

про завищені процентні ставки за кредитами українських банків, слід розуміти, що вони є лише зовнішніми проявами підвищеного рівня ризикованості кредитних операцій, здійснюваних вітчизняною банківською системою. Адже витрати комерційного банку, пов'язані з кредитним ризиком,

мають включати: а) витрати на зниження первинного кредитного ризику, пов'язані із застосуванням застави, страхування, хеджування чи інших методів; б) вартість резерву, що формується для забезпечення ліквідності балансу банку та його фінансової стійкості; в) очікувані витрати банку внаслідок настання вторинного кредитного ризику.

Загалом перспективи оптимізації роботи комерційного банку щодо управління кредитним ризиком потрібно розглядати з точки зору формування цілісної політики, котра б підпорядковувала всі дії персоналу банку, пов'язаного із кредитними операціями, єдиній меті – мінімізації рівня ризику,

що супроводжує позичкові банківські операції. Така політика мала б ґрунтуватися на комплексній аналітичній роботі персоналу банку і має передбачати, зокрема: аналіз обмежень, що можуть вплинути на рівень кредитного ризику, наприклад, визначальну концентрацію і розмір кредитів, а

також кредитування пов'язаних з банком осіб або перевищення лімітів; аналіз вірогідності погашення портфеля кредитів та інших кредитних інструментів, включаючи нараховані і несплачені відсотки, які піддають банк кредитовому ризику; рівень, розподіл і важливість класифікованих кредитів; рівень і склад

ненакопичуваних, непрацюючих, переглянутих, пролонгованих кредитів і кредитів із пониженою процентною ставкою; достатність резервів із переоцінки кредитів; здатність керівництва банку управляти проблемними активами і ліквідувати їх; надмірна концентрація кредитів; відповідність і

ефективність кредитної політики і кредитних процедур, а також їх дотримання; адекватність і ефективність процедур банку за визначенням і відстежуванням первинних кредитних ризиків, а також ризиків за вже виданими кредитами.

Таким чином, головною метою цілісної політики банку з управління кредитним ризиком є найбільш ефективна організація роботи банківського персоналу, пов'язаного з позичковими операціями. З метою мінімізації кредитного ризику банк повинен контролювати ступінь ризику при здійсненні висновку щодо кожної конкретної операції і відстежувати стан кредитного портфеля загалом. При здійсненні кредитування з метою зниження виникаючого кредитного ризику банку необхідно взяти до уваги три важливі аспекти: 1) кредитоспроможність позичальника; 2) ступінь відображення інтересів банку і його вкладників у кредитному договорі; 3) можливість задоволення позову на активи або доходи позичальника у разі непогашення заборгованості.

Аналізуючи шляхи вдосконалення методів оцінки кредитного ризику, необхідно вказати на досвід Європейського центрального банку, котрий постійно здійснює аналіз ключових факторів кредитування. Йдеться про фактори, що визначають цілі кредитування: вкладення в постійні активи, угоди про злиття і поглинання, вкладення у працюючий капітал, а також реструктуризація. Заданими Європейського центрального банку, європейські комерційні банки при наданні кредиту розглядають такий фактор, як зрілість проекту. А при аналізі стандартів кредитування в європейській банківській практиці розглядаються і такі фактори, як очікування економічної активності та перспективи розвитку галузі.

Також доречною можна вважати пропозицію щодо присутності у системі управління кредитним ризиком такого важливого компонента, як моделювання оптимальних кредитних продуктів. З одного боку, це продукти, які мають бути привабливими для цільового клієнтського сегмента, а з іншого – в очікуваних макроекономічних умовах після кризи вони мають відповідати



здатності до ризику комерційного банку та його кредитній політиці, тобто бути оптимальними і з огляду на кредитний ризик, що береться банком.

Відповідно до рекомендацій Базельського комітету, при оцінці кредитного ризику необхідно враховувати рейтинг позичальника і рейтинг кредитного продукту, який включав би незалежну оцінку забезпечення за наданою позичкою з урахуванням ризику концентрації. Попри доцільність такої рекомендації слід визнати, що на практиці комерційні банки не змогли реалізувати таку передову оцінку кредитного ризику, оскільки інакше навряд чи світова фінансова криза розгорнулася б у таких масштабах.

Адже вона власне і була породжена неправильною оцінкою банками кредитного ризику. За відсутності статистики втрат щодо нових кредитних продуктів, які з'являлися в іпотечному кредитуванні, стаючи все більш ризикованими, іпотечні компанії США і банки лише прагнули швидше сформувати пул іпотек і поклалися на оцінку ризиків інвестиційних банків і рейтингових агентств, які забезпечували передачу кредитного ризику на відкритий ринок шляхом сек'юритизації. Інвестиційні банки також не володіли статистикою за дефолтами і до того ж очікували зниження ризику шляхом «розпилування» і саморегулювання ринку цінних паперів, а тому

застосовували спрощені методи оцінки кредитного ризику, що на сьогодні уже є неприйнятним. Слід також зазначити, що необхідною умовою оптимізації роботи банків із управління кредитним ризиком у посткризовий період є реалізація комерційними банками на мікроекономічному рівні комплексу

заходів, що визначають оптимальні умови організації кредитної діяльності банків і активізації кредитного процесу. Такими заходами щодо підвищення ефективності кредитування можуть стати:

- розширення об'єкта аналізу кредитоспроможності потенційних позичальників з урахуванням їх виробничого потенціалу на основі оцінки внутрішніх систем і структури підприємства, його персоналу, контролю за якістю продукції, системи менеджменту, в т. ч. ризик-менеджменту;

– забезпечення позитивної динаміки зростання обсягів депозитів (передусім у національній валюті України) з метою недопущення дострокового повернення коштів, розміщених вкладниками;

– скорочення адміністративних витрат і обмеження виплати бонусів, премій та інших додаткових матеріальних винагород керівникам банків;

– перманентний контроль за якістю кредитного портфеля банків на основі використання системи коефіцієнтів дохідності і ризикованості позичкових операцій з відповідним оперативним реагуванням банківського менеджменту;

– перехід від децентралізованої системи зберігання даних до централізованого бюро кредитних історій і реєстрації заставленого майна, що має знизити операційні витрати банку на здійснення оцінки кредитоспроможності потенційного позичальника, а також враховувати і такі аспекти його діяльності, як податкова, бюджетна, митна дисциплінованість;

– обмеження зростання проблемної заборгованості у структурі кредитного портфеля банків шляхом переоформлення кредитів з можливого їх реструктуризацією, компенсації збитків за рахунок власного прибутку, продажу відповідної заборгованості колекторським агентствам чи іншим афільованим структурам з управління проблемною заборгованістю;

– удосконалення систем оцінки вартості заставленого майна з урахуванням усіх можливих факторів впливу на цінову динаміку відповідних товарних ринкових сегментів.

Отже, реалізація сукупності зазначених заходів на рівні системи комерційних банків має стати основою активізації кредитного процесу у взаєминах із різними групами позичальників реального сектору та мінімізації ризику, що супроводжує банківські кредитні операції.

Таким чином, із проведеного дослідження можемо зробити висновок, що процес удосконалення механізму управління кредитним ризиком банку є основою активізації банківського кредитування реального сектору економіки, що має бути серед пріоритетних завдань при розробці комплексу заходів із подолання економічної кризи у нашій державі. При цьому без оптимізації роботи банківської системи з приводу ефективної організації кредитування і кредитного ризик-менеджменту неможливо здійснити необхідні заходи, спрямовані на стимулювання економічного зростання у посткризовий період.

На сучасному етапі розвитку банківської системи і економіки кредитний ризик стає все більш складним і багатогранним. Це вимагає від банків постійної уваги до забезпечення належного рівня ефективності управління кредитним ризиком, оскільки він перебуває у прямій залежності від якості кредитного портфеля, котрий є результатом діяльності банку з надання кредитів. Тому чим якісніший склад кредитних вкладень банку, чим прибутковіша і менш ризикова його кредитна діяльність, тим більше коштів надходитиме в реальний сектор господарства. Адже найважливішим фактором подолання наслідків фінансової кризи і поновлення економічного зростання є саме зростання кредитних вкладень банків, котре неможливе без належної організації роботи з управління кредитним ризиком.

### **3.3 Шляхи розвитку удосконаленої системи управління кредитної діяльності комерційного банку АТ КБ «ПриватБанк»**

Отже з проведеного вище аналізу можна виділити основні два напрямки щодо підвищення ефективності управління кредитним портфелем Банку:

- 1) підвищення якості кредитного портфелю Банку через вирішення проблем із особливими проблемними кредитами, які дісталися Банку від колишніх власників і виділені ним в окремий портфель, а також через зниження ризиковості нових кредитів, що видаються. Це дозволить банку

знизити обсяг резервів, тобто знизити ризиковість кредитного портфелю, а вивільнені кошти спрямувати на збільшення вартості кредитного портфелю через надання нових більш безпечних кредитів, що, в свою чергу призведе до підвищення його прибутковості, так як лише діючі кредити приносять прибутки;

2) Підвищення вартості кредитного портфелю та його частки у структурі активів Банку через підвищення активності Банку у сегменті юридичних осіб із збереженням лідируючих позицій у сегменті фізичних осіб, що дозволить збільшити прибутковість кредитної діяльності даного Банку.

Отже, що стосується вирішення проблем із знеціненими кредитами, що відокремлені в окремому кредитному портфелі, то наразі Банк робить все можливе і сподівається на вирішення цього питання протягом наступних 3-5 років.

Вже сьогодні ним ініційовано чотири судових позови проти колишніх власників Банку та їхніх партнерів щодо отримання компенсації збитків, що були заподіяні Банку до його націоналізації, на суму більше \$10 млрд. (що еквівалентно 283 млрд грн і перевищує вартість даного кредитного портфелю майже на 35%) Ці позови подані до судів Великобританії, США, Ізраїлі та на

Кіпрі (рис 3.2). Початок розгляду цих справ планується на початок 2021 та 2022 років. Прискорити цей процес і зробити більше на даному етапі не є можливим.

Що стосується кредитної діяльності, то тут Банку треба звернути увагу саме на сегмент юридичних осіб з двох причин:

по причині насичення сегменту фізичних осіб кредитними продуктами, як показав аналіз тенденцій зростання вартості кредитів цього сегменту, то вони протягом останніх років мають стабільну тенденцію до скорочення темпів зростання, що може свідчити про насиченість даного ринку і перехід його до стадії зрілості, яка не обіцяє високої прибутковості. На підтвердження цього свідчить скорочення відсоткових ставок на кредити для фізичних осіб в інших

комерційних банках України («Монобанк» - 38%, АТ «Пумб» - 30% річних проти 40% АТ КБ «ПриватБанк»);  
– постійне скорочення реальних доходів населення у зв'язку з

світовою пандемією та зниженню економічної активності як на внутрішньому, а особливо на зовнішньому ринку України.

Таким чином, для збереження існуючої частки на ринку та зберегти вартість сегменту фізичних осіб у кредитному портфелі Банку йому достатньо буде обмежити кредитування приватного сегменту лише револьверними кредитами з використанням платіжних карток даного банку та овердрафтом

(для зарплатних проєктів даного банку). На сьогодні – це одні з найменш ризикових та найбільш прибуткових кредитів у продуктовому ряді кредитування фізичних осіб.

Сьогодні продуктивний портфель Банку для юридичних осіб представлений достатньо широким асортиментом цікавих та доступних пропозицій для фінансування різних напрямків їх діяльності (поповнення оборотних коштів, поповнення ОФ підприємств, на розширення діяльності, на освоєння нових виробництв, а також на підтримання діяльності під час пандемії), а отже для нарощення кредитування необхідно лише посилити

маркетингову та комунікаційну складову комерційної діяльності даного Банку. Як вже зазначалось вище, що, в першу чергу, велику увагу в даному питанні треба приділити вже дійсним клієнтам даного Банку з метою переведення їх у розряд активних клієнтів. Перспективними саме ці клієнти є

тому, що Банк володіє про них достатньо повною інформацією, головне тут є застосування індивідуального підходу – вивчити їх нагальні потреби і запропонувати саме ті продукти, які будуть дійсно їм цікаві і будуть вигідними для обох сторін. Для реалізації даного напрямку необхідно збільшити кількість фахівців, які будуть обслуговувати саме цей перспективний сегмент ринку

через переорієнтацію частини фахівців Банку, які сьогодні працюють у сегменті фізичних осіб. Обслуговування сегменту фізичних осіб достатньо вже налагоджений процес, а надання переваги у кредитній діяльності на

кредитування через кредитні картки та овердрафт не вимагає такої кількості фахівців, тому що майже повністю автоматизований. Таким чином Банку вдасться перемістити центр уваги до іншого сегменту без збільшення витрат ресурсів на його реалізації і вдасться уникнути скорочення трудових ресурсів, що може стати не дуже популярним кроком в умовах економічної нестабільності у зв'язку із пандемією і дещо погіршити імідж Банку.

Наступним резервом підвищення прибутковості є підвищення якості кредитного портфелю АТ КБ «ПриватБанк».

Банківська кредитна діяльність характеризується високою ризикованістю порівняно з її іншими видами діяльності. Недостатність надійних та платоспроможних позичальників і відсутність стабільної правової бази забезпечення прав кредиторів на сьогодні виступають тими негативними факторами, що зумовлюють підвищений рівень ризиків при формуванні Банками своїх кредитних портфелів і призводить до збільшення вартості проблемних активів комерційного банку.

Для забезпечення ефективного управління проблемними активами АТ КБ «ПриватБанком» передбачається виконання таких завдань:

- запобігання виникненню та своєчасне виявлення проблемних кредитів, ефективна робота з потенційними проблемними кредитами;
- скорочення розміру та частки проблемних кредитів у портфелі Банку через розробку та імплементацію заходів щодо повернення такої заборгованості, зокрема, реструктуризації, досудового врегулювання, звернення стягнення на заставне майно, його прогнозований продаж, тощо;
- побудова комплексної ефективної системи управління проблемною заборгованістю.

Управління потенційною проблемною та проблемною заборгованістю працівниками банку здійснюється у декілька таких етапів:

1. Етап Pre-Collection, що передбачає комплекс заходів, спрямованих на виявлення потенційно проблемної та проблемної заборгованості та попередження виходу клієнта з графіку платежів.

2. Етап Soft collection складається з комплексу заходів, що направлені на повернення прострочених платежів із затримкою від 1 до 90 днів, через налагодження постійних комунікацій з клієнтами дистанційно (телефон, SMS, IVR, листи тощо).

3. Етап Hard Collection передбачає досудове стягнення заборгованості через налагодження прямих зв'язків з клієнтами на строках від 90 до 180 днів прострочення заборгованості.

4. Етап – Legal Collection, яка починається одночасно з етапом Hard Collection і передбачає підготовку до процесу юридичного стягнення - примусове стягнення заборгованості через претензійно - позовну роботу.

Основними інструментами управління потенційною проблемною та проблемною заборгованістю є:

1. Дистанційні контакти: телефонні дзвінки, повідомлення на контактний телефон клієнта, Privat-24, дзвінки IVR - системи, листи-повідомлення, месенджери.

2. Безпосередні зустрічі з боржниками з метою обговорення подальшої роботи з клієнтом у напрямку погашення заборгованості.

3. Претензійно-позовна робота: подання позовів до судів щодо примусового стягнення боргу державними органами або приватними виконавцями.

4. Реструктуризація боргу з метою відновлення платоспроможності за наступними сценаріями:

- реструктуризація беззаставних кредитів роздрібного бізнесу – перегляд заборгованості за рахунок часткового перерахунку боргу щодо пені та штрафів, комісій, відсоткам, зміни графіку погашення боргу;



реструктуризація кредитів споживчого кредитування, яка передбачає перегляд заборгованості за рахунок часткового перерахунку боргу щодо пені та штрафів, прощення частини боргу, зміни графіку погашення боргу, конвертація валютних кредитів у гривню, тощо;

реструктуризація проблемних активів клієнтів МСІ, перегляд заборгованості за рахунок часткового перерахунку боргу щодо пені, комісіям, процентам, зміни графіку погашення боргу, окрім судових витрат та штрафів (судові витрати та штрафи повинні бути сплачені клієнтом в момент проведення реструктуризації).

5. Списання безнадійної заборгованості з балансу Банку за рахунок резерву відповідно до облікової політики Банку.

6. Аутсорсинг, що передбачає передачу проблемних активів на відпрацювання зовнішнім колекторським компаніям.

7. Факторинг - при низькій ймовірності стягнення проблемного боргу Банк залишає за собою право відступити права вимоги цієї заборгованості третій особі - факторинговій компанії.

8. Робота із заставним майном, що передбачає його реалізацію та набуття прав власності.

Але найпершим заходом є уникнення виникнення проблемної заборгованості через підвищення уваги до оцінки кредитоспроможності майбутніх позичальників та відмови у видачі кредитів, які, за цією оцінкою, несуть високий ризик. Тому, базовим елементом в системі управління банківським кредитним ризиком повинна стати розробка власної, адаптованої до особливостей та специфіки роботи Банку, методики оцінки індивідуального кредитного ризику позичальників. При цьому існуючий підхід, що враховує виключно фінансово-господарські особливості функціонування потенційних позичальників, виявляється недовірливим в умовах нестабільного зовнішнього середовища, оскільки успішність виживання в таких умовах визначається також і комплексом систематичних факторів, сформованих для всіх

господарюючих суб'єктів певного виду економічної діяльності (галузеві фактори), виробничо-територіального комплексу (регіональні фактори) та економіки країни в цілому (систематичні (загальноекономічні) фактори).

Так як реальна оцінка кредитоспроможності позичальника достатньо працеміська робота, яка вимагає високих витрат як часу так і трудових ресурсів, а тому для зниження ризиковості кредитної діяльності необхідно більше уваги приділяти саме кредитній історії кожного конкретного позичальника, із максимально точним розрахуном визначення його кредитоспроможності. Цю функцію, згідно із світовим досвідом та практикою,

краще покласти виконання цих завдань на спеціалізовані організації - так звані кредитні бюро, головною метою яких є здійснення всі необхідних процедур та надання послуг щодо формування та обігу кредитних історій і забезпечення надання цієї інформації у встановленому законом порядку для ознайомлення

зацікавленим контрагентам. Кредитне бюро це систематизована сукупність державних та недержавних реєстрів, що відображають облік основних показників діяльності суб'єктів господарювання.

Створення такого бюро передбачає виникнення цілого комплексу переваг щодо забезпечення високої ефективності системи управління кредитним ризиком, а саме:

- обмін такою інформацією між кредиторами зменшує ризик виникнення проблемної заборгованості, а отже і мінімізує збитки кредиторів, пов'язані із шахрайством або надмірними кредитними зобов'язаннями, які виникають при невідповідності фактичних платіжних можливостей позичальника його сукупним платіжними зобов'язаннями;

- його існування забезпечує дисциплінуючий вплив на самого позичальника, змушуючи останнього уникати появи негативних фактів у власній кредитній історії і сумлінно виконувати власні зобов'язання;

зменшуються витрати ресурсів кредитних установ на збирання та обробку інформації про особу яка звернулася за отриманням кредиту, та оцінки його кредитоспроможності, оскільки виконання цих функцій перекладається з працівників кредитних установ на працівників бюро кредитних історій;

– підвищується якість отриманої інформації по причині високого професіоналізму самих працівників бюро так і їх спеціалізацією лише на виконанні цих функцій, а також їх непердвзятим відношення до цієї роботи (працівники банку зачасти є більш зацікавленими у видачі

кредитів, так як від цього залежить їх винагорода, що враховується у вигляді додаткових бонусів за кожен виданий кредит);

– зростає конкуренція на кредитному ринку, тому що великі кредитні установи позбавляються монополії на володіння фінансовою інформацією про своїх клієнтів, а, конкурента боротьба за кожного окремого клієнта серед банків призведе до подальшого розвитку цього ринку та збільшення кредитної діяльності через створення більш справедливих та вигідних умов кредитування для позичальника.

Тенденції розвитку кредитних бюро у світі свідчать про те, що більшість їх створюються як приватні комерційні установи, при цьому основними засновниками таких Бюро самі кредитні структури.

Для українського кредитного ринку сьогодні досить гостро стоїть питання щодо необхідності формування єдиної бази кредитних історій, оскільки наявна розпорошеність та сегментація інформаційного ринку не сприяє отриманню якісної інформації та зумовлює можливість помилок в оцінках кредитного ризику.

В Україні розвиток ринку бюро кредитних історій започаткований з 2005 року, коли було створено законодавчу базу, що регламентує їх діяльність, а саме Закон України «Про організацію формування та обігу кредитних історій».

На сьогодні зареєстровано вже п'ять таких структур, з яких реально діють тільки три.

– Українське бюро кредитних історій (створене в червні 2005 року компанією «BigOptma Limited» спільно з ПриватБанком);

– Міжнародне бюро кредитних історій;

– Перше всеукраїнське бюро кредитних історій.

Враховуючи реалії сьогодення в умовах України, доцільно мати лише одну таку структуру, створену при Національному банку України з метою запобігання монополізації кредитного ринку та забезпечення рівноцінного та

вільного доступу до інформації з боку усіх зацікавлених учасників ринку. Тим більше, що НБУ має достатньо розгалужену територіальну мережу відділень, які мають потенційну можливість збирати та накопичувати інформацію,

централізовано передавати її для обробки в центральне кредитне бюро. Крім того, кредитні бюро доцільно підключити до державних баз Міністерства внутрішніх справ для отримання повнішої інформації про позичальника.

Також з метою підвищення ефективності залучення даного Бюро до процесу управління кредитними ризиками необхідно всі кредитні установи на законодавчому рівні зобов'язати до формування та передачі інформації стосовно тих юридичних осіб, що допускають систематичне прострочення погашення банківських кредитів, і наділити Центральне Бюро кредитних історій повноваженнями і функціями з організації моніторингу проблемної заборгованості.

Утім заходи щодо посилення контролю й раціональної організації кредитних взаємин банку із окремо взятими позичальниками, навряд чи будуть ефективні самі по собі, якщо йдеться про кредитний портфель банку в цілому. Тут необхідним є застосування специфічних прийомів і методів управління кредитним ризиком, які б вже охоплювали усю сукупність кредитних операцій, що здійснюються даним Банком. При цьому, передусім, вони повинні бути направлені на оптимізацію рівня ризику кредитного портфеля. Світова банківська практика показує, що цілком уникнути ризику

ймовірності несвочасного повернення позичок чи неповернення їх взагалі, неможливо. Більше того, надмірна обережність у кредитній політиці банку з метою уникнення ризикових кредитних операцій, в свою чергу веде до виникнення ризику невикористаних можливостей і втрати доходів банку.

Відтак оптимізація ризику кредитного портфеля не завжди передбачає власне його мінімізацію, так як ризик безпосередньо пов'язаний із доходністю і при надмірній його мінімізації банк може позбавити себе більшої частини доходів.

Тому з позицій обґрунтування шляхів удосконалення методів управління банківським кредитним портфелем мову слід вести не так про мінімізацію, як про ефективне управління ризиком кредитного портфеля банку.

Найбільш гнучким, а отже і найбільш оптимальним при реалізації практичних заходів є застосування так званого методу лімітування, що передбачає встановлення певних лімітів у реалізації кредитування, зокрема

встановлення лімітів через визначення питомої ваги кредитів, наданих різним групам позичальників в загальній величині кредитного портфеля. За базу під час розрахунків лімітів, крім розміру кредитного портфеля, можна брати обсяг капіталу банку, валюту балансу та інші показники. Наприклад, ліміт кредитування позичальників певної галузі може бути визначений як

максимальний сукупний розмір коштів або як відношення суми кредитів у галузь до загальної величини кредитного портфеля. Але перед тим, як встановлювати розміри лімітів кредитування необхідно ідентифікувати основні сфери та фактори ризику. З огляду на виявлені особливості керівництво банку має встановлювати ліміти кредитного портфеля.

Слід зазначити, що вітчизняна банківська практика має достатньо відпрацьований механізм лімітування як один із засобів управління кредитним портфелем. У той же час лімітування як один із найбільш важливих методів управління кредитним портфелем банку потребує подальшого удосконалення

відповідно до умов функціонування вітчизняних банківських установ на кредитному ринку.

В першу чергу під час створення системи лімітування, необхідно врахувати її основні принципи, що представлені на рис. 3.2

Отже, для підвищення ефективності управління кредитним портфелем Банку необхідно вдосконалити існуючу систему лімітів, привести її до узгодження як із функціональною структурою Банку, так і сучасними реаліями ринку банківських послуг в Україні.

Не менш важливим є посилення контролю за дотриманням вже встановлених внутрішніх лімітів АТ КБ «ПриватБанк». Наступний крок підвищення ефективності управління кредитним портфелем Банку передбачає встановлення нових внутрішніх лімітів.

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

#### ОСНОВНІ ПРИНЦИПИ ЛІМІТУВАННЯ КРЕДИТНОГО ПОРТФЕЛЮ

механізм лімітування повинен охоплювати всі види банківської діяльності, пов'язаної із відкриттям ризикових кредитних позицій

обов'язкове поєднання усіх можливих втрат при розрахунку лімітів: ліміти встановлюються, виходячи із внутрішнього кредитного рейтингування конкретних позичальників або їхніх груп

ліміти не підлягають перегляду на вимогу клієнтів банку

лімітування має базуватися на результатах комплексної оцінки кредитоспроможності позичальників з урахуванням ризику дефолту потенційних контрагентів

лімітування має враховувати обмеження за термінами, забезпеченням і валютою кредиту

**Рис. 3.2. Перелік основних принципів лімітування у процесі управління кредитним портфелем комерційного банку**



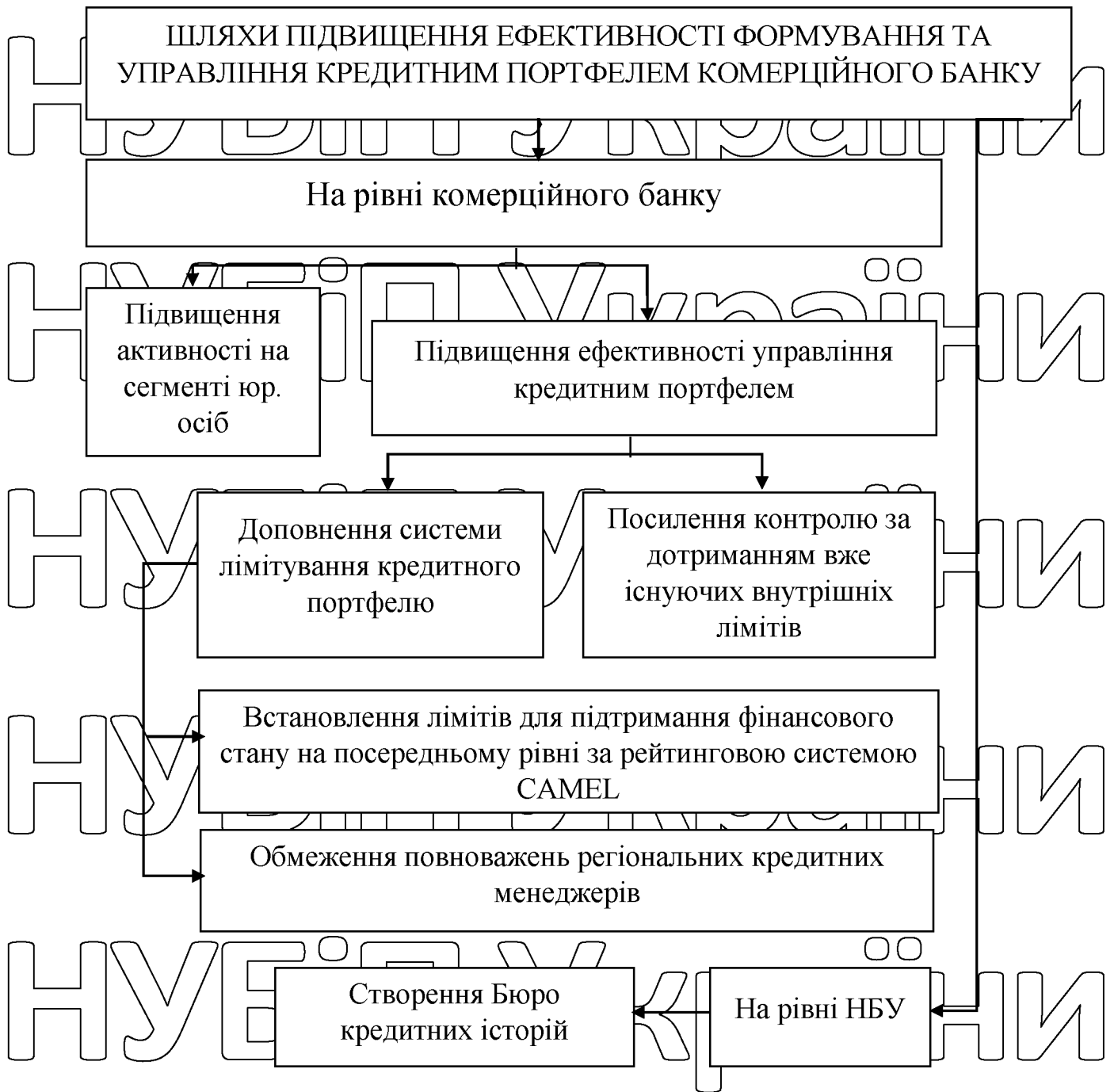
1. Частка кредитів у загальному обсязі працюючих активів банку на рівні не перевищує 30 %. В даному випадку кредитна політика банку характеризується як вкрай обережна, що забезпечує свою прибутковість проведенням менш ризикованих активних операцій. При цьому банк втрачає значний сегмент фінансового ринку. Таке співвідношення характерне для нового банку, який не має своєї клієнттури та досвіду роботи.

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

3. Частка кредитів в обсязі працюючих активів понад 50 %, що характерно для агресивної політики банку на ринку, яка може бути обґрунтована тільки надмірними прибутками і не може бути постійним явищем. Причому чим вища частка та триваліший період, тим вищий рівень ризику.

Аналіз структури активів АТ КБ «ПриватБанк» показав, що ним застосовується перша модель кредитної політики, яка обґрунтована метою відновлення власної банківської діяльності та високими збитками Банку до націоналізації та високою вартістю знецінених кредитів, що об'єднані в окремий портфель та достався Банку від колишніх його власників. Але, отримані високі прибутки у 2019 році та погашення у 2019 році всіх зобов'язань Банку перед державою (кредит у 155 млрд грн.) вказує на можливість переходу банку у власній кредитній діяльності до другої моделі.

Завдання мінімізації кредитних ризиків банків передбачає раціональне встановлення пріоритетів формування кредитного портфеля з врахуванням реальної можливості залучення відповідних сегментів до складу власного кредитного портфеля, а також їх базових фінансово-економічних характеристик, здатних визначати спроможність своєчасного та повного погашення прийнятих зобов'язань за кредитами.



**Рис. 3.3. Заходи щодо підвищення ефективності формування та управління кредитним портфелем для АТ КБ «ПриватБанк»**

Сьогодні найбільш привабливими є наступні види господарської діяльності:

- сільське господарство (88% підприємств за січень-вересень одержали прибуток);
- освіта (76,5% підприємств);

– фінансова та страхова діяльність (68% підприємств);  
– охорона здоров'я та надання соціальної допомоги (65,1% підприємств);  
– надання інших видів послуг (58,8% підприємств).

Отже, в результаті проведеного аналізу та визначення основних недоліків у формуванні та управлінні кредитного портфелю АТ КБ «ПриватБанк» були запропоновані наступні заходи щодо їх усунення (рис. 3.3).

Саме ці заходи дозволять Банку суттєво знизити ризиковість кредитного портфелю та підвищити його прибутковість, тобто саме вони сприятимуть підвищенню ефективності управління кредитним портфелем Банку у майбутньому.

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

## ВИСНОВОК

Проведені дослідження дозволяють зробити наступні висновки, що управління кредитним портфелем є досить вагомою та необхідною частиною банківської діяльності. Сьогодні банківська система України знаходиться у дуже важкому фінансовому становищі. Велика кількість прострочених кредитів призводить до втрати довіри до банку з боку вкладників і акціонерів, виникнення проблем з платоспроможністю та ліквідністю, погіршення репутації банку. Крім того, банк несе додаткові витрати, пов'язані з вимогами щодо повернення кредиту, частина активів банку перебуває у формі непродуктивних.

Кредитний портфель банку – це сукупність кредитів наданих банком на певну дату з метою отримання доходу, що класифіковані за певними критеріями.

Залежно від співвідношення «дохідність-ризик» виділяють такі види кредитного портфеля як портфель доходу, портфель ризику та збалансований портфель. Залежно від класифікаційних ознак кредитів, наданих банком, кредитний портфель можна класифікувати за позичальниками, за способом обліку, за строками, призначенням, забезпеченням, методом надання, валютою, ступенем ризику.

Основним джерелом доходів банків є отримання прибутку від здійснення кредитних операцій. У зв'язку із цим, головною проблемою, яка сьогодні стоїть перед менеджментом банків, є ефективне формування кредитного портфеля банку. Неefективне його формування приводить до підвищення ризиків здійснення кредитних операцій, а це, у свою чергу веде до збитків та втрати вкладених ресурсів. Правильна організація банківського кредитування, розробка ефективної та гнучкої системи управління кредитними операціями, належне забезпечення його оперативною та вірогідною обліковою інформацією є основою фінансової стабільності й ринкової стійкості банків.

Зниження бізнес-активності з початку повномасштабної війни призвело до падіння попиту бізнесу на кредити, про що банки зазначили в опитуванні про умови кредитування. Водночас погіршення макроекономічних очікувань значно знизило ризик-апетит банків. Відповідно фінансові установи посилили стандарти кредитування для бізнесу. Тож зростання кредитного портфеля майже припинилося: обсяг валютних кредитів зменшувався, а гривневих збільшувався в рази повільніше, ніж торік. Гривневий чистий корпоративний кредитний портфель із початку повномасштабної війни зріс на 8%.

Зростання вартості кредитного портфелю протягом останніх трьох років відбувалося більш повільними темпами, ніж вартість самих активів даного підприємства, що ще раз доводить про обережну та зважену кредитну політику даного Банку. Також такий невеликий кредитний портфель банку пояснюється тим, що споживчі кредити, які переважають у ньому, відрізняються доволі коротким терміном кредитування та невеликими сумами, а отже їх насправді видається багато, але невелика їх вартість призводить до того, що вартість кредитного портфелю Банку не велика.

Питома вага кредитного портфеля у ВВП за досліджуваний період з кожним роком зменшується. За підсумками 2021 р. вона складає лише 24,41%, що є непрямою ознакою зменшення кредитних вкладень у фінансування галузей економіки, як наслідок – послаблення кредитування робить неможливим стимулювання економічного зростання.

За період 2018–2021 рр. у загальній структурі активів банку найбільшу частку займає категорія «Кредити, що управляються як окремий портфель». Вона включає в себе непрацюючі кредити, які були видані до 19 грудня 2016 р., тобто до переходу банку в державну власність. Станом на 31.12.2021 р. його частка складає 40,75%, що на 35,78% менше порівняно з 2018 рр., поступово банк повинен вивільнитися від даних активів і реструктурувати їх, адже фактично ця стаття збільшує кредитне навантаження, не збільшуючи доходів банку.

Для банку характерна активізація кредитування та зростання суми непрострочених і незнецінених кредитів, що на 2021 р. складає 27,22% від загальної суми кредитів (на 2018 р. – 15,68%) і має показник 66 035 млн грн (на 2018 р. – 45 765 млн грн). Проте в загальній структурі кредитного портфеля

АТ КБ «ПриватБанк» переважає частка знецінених кредитів, що склала 83,72% у 2018 р., потім з кожним роком частка скорочувалася, але лише за рахунок скорочення загального обсягу виданих кредитів, а не скорочення знецінених, і на 31.12.2021 р. їх частка склала 71,96%. Номінально сума знецінених

кредитів за рахунок переоцінок, здійснених банком, скоротилась з 244 419 млн грн у 2018 р. до 174 551 млн грн у 2021 р. Отже, частка проблемних кредитів

залишається високою, боржники, які отримали кредити в банку безпосередньо перед його націоналізацією у 2016 р., кредити банку досі не повертають, що погіршує якість кредитного портфеля.

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України



НУБІП України

НУБІП України

**ДОДАТКИ**

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України

НУБІП України