

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

**Кафедра банківської справи**

**РЕФЕРАТ**

**кваліфікаційної роботи**

**на здобуття освітнього ступеня магістра**

**зі спеціальності 072 «Фінанси, банківська справа та страхування»**

*(шифр та найменування спеціальності)*

**за освітньою програмою**

**Управління діяльністю банків на фінансовому ринку**

*(назва освітньої програми)*

**на тему: «УПРАВЛІННЯ КРЕДИТНИМ ПОРТФЕЛЕМ В БАНКУ»**

**Виконавець:**

Студент 6 курсу 3 групи ЦЗВФН

Забудський Владислав Сергійович

(прізвище, ім'я, по батькові)

**Науковий керівник:**

к.е.н., доцент

(науковий ступінь, вчене звання)

Сирчин Олександр Леонідович

(прізвище, ім'я, по батькові)

**Одеса 2022**

## ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

**Актуальність.** Кредитні операції банку формують його кредитний портфель. Кредитний портфель – це головне джерело доходів банку, але водночас він є головним джерелом ризику комерційного банку при інвестуванні активів, що викликає особливі загрози у періоди, коли спостерігається значна нестабільність фінансових відносин та падіння рівня ліквідності банківської системи. Нестабільна економічна ситуація економіки України висуває нові вимоги щодо методів та інструментів управління кредитним портфелем як вирішального компонента прибутку банківських установ. Все вищесказане підкреслює актуальність обраної теми для написання роботи, оскільки кваліфікована організація управління кредитним портфелем у банку дозволить адаптуватися до змінних умов зовнішнього і внутрішнього середовища банків, уникнути кредитних ризиків, зменшення прибутковості та збільшити кількість залучених клієнтів.

Актуальність даної теми забезпечує велику увагу до даного питання з боку багатьох вітчизняних учених, таких як: Бикова О.В., Бондаренко Л.П., Бровко Л.І., Бугель Ю.А., Бурлаєнко Т.І., Васюренко О.В., Верней О.Є, Вовк В.С., Вовчак О.Д., Вядрова І. М., Голуб В. М., Горбунов Т.В., Капран В.І., Криклій О.А., Коваленко В.В., Кошель Г.М., Кравцова Г.І., Кремень О.І., Крючко Л.С., Кузнецова Л.В., Купчинова О.В., Мороз А. М., Островська Н.С., Пашков А.В., Примостка Л. О., Румік І.І., Рябініна Л.Н., Савлук М.І., Сало І.В., Самуляк Ю.В., Сидоренко А.В., Смовженко Т. С., Степаненко К.Р., Фещур Р.В., Хмеленко О.М., Челноков В.А., Чуб П.М., Чухно А.А. та інші. Однак, сьогодні спостерігається недостатній рівень дослідження теоретичних і методичних проблем щодо його аналізу, що і зумовили вибір теми роботи

**Метою роботи** є дослідження теоретичних та практичних аспектів управління кредитним портфелем, оцінка ефективності даного процесу в АТ КБ «ПриватБанк», та розробка практичних рекомендацій щодо удосконалення методів управління кредитним портфелем даного банку.

Для досягнення поставленої мети необхідно виконати наступні **завдання:**

- визначити економічну сутність та зміст управління кредитним портфелем банку;
- розглянути методи управління та класифікацію кредитного портфелю банку;
- дослідити зміст та етапи розробки кредитної політики банку;
- провести аналіз сучасних процесів формування кредитного портфелю вітчизняних банків;
- охарактеризувати фінансово-економічної і кредитної діяльності АТ КБ «ПриватБанк»;
- оцінити процеси управління кредитним портфелем АТ КБ «ПриватБанк»;

- зробити економіко-математичний аналіз факторів впливу на кредитний портфель АТ КБ «ПриватБанк»;
- надати шляхи удосконалення організації кредитного процесу у банку;
- обґрунтувати формування удосконаленої системи управління кредитним портфелем АТ КБ «ПриватБанк».

**Об'єкт та предмет дослідження.** Об'єктом дослідження є діяльність АТ КБ «ПриватБанк». Предметом дослідження є теоретичні основи, методичні та практичні аспекти вдосконалення управління кредитним портфелем як елемент фінансово-економічних і правових відносин в АТ КБ «ПриватБанк».

**Методологія дослідження** Для вирішення сформульованих в роботі завдань були використані такі загальнонаукові та специфічні методи та прийоми наукового пізнання - а саме:

- узагальнення та логічний аналіз (для розкриття теоретичних основ формування кредитної політики банку та уточнення відповідної понятійної бази);
- статистичне порівняння, методи фінансового та економічного аналізу (для аналізу та оцінки кредитного портфеля банку);
- методи стратегічного аналізу, для визначення резервів підвищення ефективності управління кредитним портфелем банку;
- методи математичного моделювання для визначення факторів впливу на обсяг кредитного портфелю АК КБ «ПриватБанк».
- в роботі для наочності аналітичного матеріалу було використано графічний і табличний методи.

**Інформаційною базою дослідження** Інформаційною базою дослідження слугували законодавчі та нормативно-правові акти з питань регулювання кредитних відносин, офіційні статистичні матеріали Національного банку України, Державної служби статистики України, фінансова звітність АТ КБ «ПриватБанк», монографічні дослідження, наукові публікації вітчизняних і зарубіжних учених, періодичні видання, інформаційно-аналітичні бюлетені, офіційні інтернет-ресурси.

**Методологічну основу роботи** становить діалектичний метод дослідження теоретичних аспектів теми, системний підхід до всіх досліджуваних процесів і явищ, застосування економіко-математичних, статистичних, соціологічних і маркетингових методів при вивченні прикладних аспектів теми.

**Наукова новизна одержаних результатів** - набуло подальшого розвитку формування шляхів удосконалення системи управління кредитним портфелем банків України, запропоновано авторську методику визначення якості кредитного менеджменту в банку.

**Обсяг і структура** роботи визначені актуальністю даної проблеми, її практичною значущістю, метою і логікою дослідження. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, 3-х розділів, висновків, списку використаних джерел. Загальний обсяг роботи складає 97 стор., основний текст розміщено на 88 стор., робота містить 32 рис. та 27 табл.

## ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У першому розділі «**ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ КРЕДИТНИМ ПОРТФЕЛЕМ БАНКУ**» визначено економічну сутність та зміст управління кредитним портфелем; розглянуто наукові основи методів управління кредитним портфелем; досліджено зміст та етапи розробки кредитної політики в банку.

Кредитного портфель можна розглядати як сукупності позичок, що надаються банком і класифікуються за різними критеріями (за розміром кредитів, ступенем ризику, терміном функціонування, типом позичальників тощо), які сформовані з метою ефективного управління, тобто отримання прийняттого рівня доходу та забезпечення платоспроможності банку при мінімальному рівні кредитного ризику.

У теоретичному сенсі поняття управління передбачає перетворення інформації про стан об'єкта в командну інформацію від суб'єкта. Це цілеспрямований програмований чи довільний вплив на об'єкти задля досягнення кінцевої мети за допомогою явищ, процесів, коли з ними є взаємодія в режимі детермінованої чи довільної програми/регламенту. Ефективність управління визначається адекватністю дій управління щодо об'єкта управління. Управління кредитним портфелем банку — це сукупність цілей, принципів, функцій, методів, інструментів і специфічних прийомів цілеспрямованого, безперервного впливу керуючої системи (кредитний і юридичний департаменти; управління заставних операцій; управління по роботі з проблемними активами; служба без пеки банку) на керовану для своєчасної оцінки та моніторингу кредитного портфелю з метою мінімізації кредитного ризику та досягнення заданих параметрів дохідності від кредитної діяльності.

Основними методами управління кредитним портфелем банку можна вважати коефіцієнтний аналіз якості кредитного портфеля; оцінку кредитоспроможності позичальника; резервування; комплексну оцінку кредитного ризику; діагностику кредитного портфеля; побудову оптимізаційної моделі управління кредитним портфелем.

Під час формування оптимального кредитного портфеля необхідно ставити за мету реалізацію розробленої кредитної політики шляхом підбору найбільш ефективних і надійних кредитних вкладень. Постійний аналіз кредитного портфеля дає змогу вибрати раціональний варіант розміщення ресурсів, напрями кредитної політики банку, знизити ризик шляхом диверсифікації кредитних вкладень, прийняти рішення щодо доцільності надання позики клієнтам.

У сучасних умовах кредитна політика банку є одним із головних напрямів спільної політики, що проводиться комерційним банком. Тому основним моментом під час визначення кредитної політики банку є правильний вибір цілей і відповідних інструментів для їх досягнення. Розроблення грамотної кредитної політики в сучасних умовах є найважливішим елементом банківського менеджменту.

У другому розділі «АНАЛІЗ ТА МЕТОДИ УПРАВЛІННЯ КРЕДИТНИМ ПОРТФЕЛЕМ БАНКУ (НА ПРИКЛАДІ АТ КБ «ПРИВАТБАНК»)» проаналізовано сучасні процеси формування кредитного портфелю вітчизняних банків, надана характеристика фінансово-економічної і кредитної діяльності АТ КБ «КБ «ПриватБанк» та проведена оцінка процесів управління кредитним портфелем АТ КБ «КБ «ПриватБанк».

В розділі перш за все була проведена оцінка динаміки кредитного портфелю банків України починаючи з 2015 року, включаючи 8 місяців 2022 року за даними наглядової статистики НБУ. Показники свідчать, що незважаючи на банківську кризу, пандемію та військовий стан в державі на протязі досліджуваного періоду банківська система України є працездатною.

Найбільше кредитів банками видано нефінансовим корпораціям. Найменшій обсяг кредитного портфеля припадає на кредити, надані органам державної влади. Щодо динаміки кредитного портфеля банківського сектору за видами кредитів за 2015 – 2022 рік, то обсяги кредитів підприємствам та фізичним особам коливаються від збільшення до зменшення на протязі усього досліджуваного періоду, розмір міжбанківських кредитів зростав з 2016 року до 2021, а кредити органам державної влади значно зросли саме за останні 3 роки.

Четверту частку кредитного портфеля банківської системи України складає кредитний портфель АТ КБ «ПриватБанк», при цьому на даний банк припадає 50% непрацюючих кредитів, тому найбільш актуальним є питання удосконалення управління кредитним портфелем саме в Приватбанку. За ефективність кредитної діяльності банку несе відповідальність безпосередньо Кредитний комітет АТ КБ «ПриватБанк».

Якщо розглядати структуру клієнтського кредитного портфелю АТ КБ «ПРИВАТБАНК», то зауважимо, що станом на початок липня 2022 року 72% кредитних коштів припадає на фізичних осіб.

Якість кредитного портфелю АТ КБ «ПриватБанк» дуже низька – частка проблемних кредитів у ньому протягом останніх п'яти років не опускалася нижче 70%, причому більше 90% з них - це кредити керовані як окремий портфель, отже на знецінені кредити, які АТ КБ «ПриватБанк» утворилися у кредитному портфелі Банку на протязі останніх п'яти років приходить лише 10%. Якщо не враховувати кредити, що входять до окремого портфелю, то його якість кредитного портфелю банку не настільки вже і погана – сумарна частка проблемних кредитів буде нижчою за частку якісних кредитів. Така низька якість кредитного портфелю вимагає від АТ КБ «ПриватБанк» утворення високої вартості резервів для покриття очікуваних збитків, що значно обмежує даний Банк у здійсненні кредитних операцій, а отже чинить негативний вплив на ефективність управління кредитною діяльністю банку.

Значення коефіцієнта ефективності управління кредитним портфелем говорить про низьку ефективність управління кредитним портфелем АТ КБ «ПриватБанк». Банк потребує вдосконалення політики управління кредитними ризиками.

У третьому розділі «**УДОСКОНАЛЕННЯ МЕТОДІВ УПРАВЛІННЯ КРЕДИТНИМ ПОРТФЕЛЕМ БАНКУ**» здійснено економіко-математичний аналіз факторів впливу на кредитний портфель АТ КБ «КБ «ПриватБанк», розроблені шляхи удосконалення організації кредитного процесу у банку на основі зарубіжного досвіду, рекомендовано в рамках формування удосконаленої системи управління кредитним портфелем АТ КБ «КБ «ПриватБанк» методика визначення якості кредитного менеджменту в банку.

Кореляційно-регресійний аналіз - це аналіз і побудова економіко-математичної моделі, які відображаються рівнянням регресії (рівнянням кореляційного зв'язку), яке показує рівень залежності результативної риси від однієї чи декількох ознак-факторів та оцінює наскільки щільний цей зв'язок. Нами було обрано ряд показників макро- та мікроекономічного характеру для виявлення їх впливу на обсяг кредитного портфеля АТ КБ «Приватбанк». Моделюванням виявлено, що зростання процентної ставки за кредитами по банківській системі України на 1% приведе до зростання клієнтського кредитного портфеля АТ КБ «Приватбанк» на 3174,254 млн. грн.; а зростання обсягу депозитів клієнтів АТ КБ «Приватбанк» на 1млн. грн. призведе до зростання кредитного портфеля банку на 80188 грн.

Для АТ КБ «Приватбанк», на наш погляд, удосконалення організації кредитного процесу в банку необхідно починати з удосконалення управління проблемними кредитами банку. Ефективне управління проблемними активами є для банків найважливішою умовою стійкості та прибутковості їхньої діяльності.

Оптимально ефективним та універсальним методом роботи з проблемною заборгованістю, що використовується за кордоном, є метод, що характеризується комплексним підходом кредитних установ до роботи із позичальниками, які опинилися у складній фінансовій ситуації, умовно можна назвати «методом партнерської поведінки».

Одним із шляхів удосконалення системи управління кредитним портфелем АТ КБ «ПРИВАТБАНК», на наш погляд, може бути оцінка кредитного менеджменту банку і шляхи його удосконалення.

На основі опрацювання закордонного досвіду рекомендуємо до впровадження в банках України бально-ваговий метод оцінки якості кредитного менеджменту. Бально-ваговий метод (метод оціночних карт) передбачає оцінку досліджуваного параметра в порівнянні з заходами щодо його мінімізації. Шляхом експертного опитування вибираються інформативні критерії із визначенням їх відносної значимості (вагові коефіцієнти). Потім вони зводяться в таблиці (оціночні карти) та оцінюються за допомогою різних шкал. Результати підлягають обробці з урахуванням вагових коефіцієнтів та зіставленню в розрізі напрямів діяльності комерційного банку, окремих видів операцій, послуг та інших угод. Використання цього методу сприяє виявленню слабких і сильних сторін у керуванні якістю.

## ВИСНОВКИ

Проведене дослідження дозволило зробити висновки, основні з яких такі:

1. Кредитний портфель банківської системи України в основному складається з кредитів наданих юридичним та фізичним особам. 25% кредитного портфеля банківського сектору займають кредити, надані АТ КБ «ПриватБанк». При цьому дані кредити мають проблемний характер порівняно з іншими банками.

2. АТ КБ «ПриватБанк» - це сучасний найкрупніший банк в українській банківській системі, який є лідером у роздрібному сегменті на банківському ринку України. Цей банк було створено у 1992 році, а наприкінці 2016 року він став одним з п'яти державних банків країни.

3. Прибутковість АТ КБ «ПриватБанк» була забезпечення в основному за рахунок зростання процентних доходів, але за досліджуваний період суттєвого зростання зазнали і інші прибуткові складові, такі як чистий комісійний дохід та завдяки отримання прибутку від використання інвестиційних цінних паперів, які він отримав під час націоналізації від держави для здійснення капіталізації;

4. Аналіз активів АТ КБ «ПриватБанк» довів, що протягом останніх трьох років банк має стабільну тенденцію до зростання, майже 50% цього зростання відбувається за рахунок саме зростання вартості кредитного портфелю банку, але питома вага кредитного портфелю не перевищує 20%, лівова частка (до 50%) належить саме портфелю інвестиційних цінних паперів;

5. Аналіз кредитного портфелю АТ КБ «ПриватБанк» довів, що найбільша частка у ньому належить саме сегменту фізичних осіб (до 80%), причому у середині самого сегменту переважають карткові продукти, в той час як інші 20% належать корпоративному сегменту, який в свою чергу поділяється на юридичні особи та МСП, які мають майже однакові частки у структурі кредитного портфелю Банку.

6. Аналіз стану кредитного портфеля АТ КБ «ПриватБанк» підтверджує його низьку якість: більшу частину кредитного портфеля складають непрацюючі проблемні кредити, які були видані до його націоналізації. Коефіцієнт ефективності управління кредитним портфелем засвідчує пряму залежність між рівнем проблемних кредитів у банку та ефективністю управління ними, що й засвідчили розрахунки показника. Це зумовлює розробку нових напрямків кредитної політики, що буде спрямована на зменшення ризику кредитного портфеля та збільшення його дохідності

З наведеного аналізу управління кредитним портфелем АТ КБ «Приватбанк» надані наступні рекомендації щодо його удосконалення:

1. Для визначення впливу макро- та мікроекономічних чинників на обсяг кредитного портфеля АТ КБ «Приватбанк» нами був проведений кореляційно-регресійний аналіз і побудована математична модель. За поліноміальним рівнянням 3 ступеню, зміна клієнтського кредитного

портфеля АТ КБ «Приватбанк» на 78% залежить від впливу обсягу депозитів клієнтів банку.

2. Для АТ КБ «Приватбанк» ефективне управління проблемними активами є найважливішою умовою стійкості та прибутковості їхньої діяльності. Удосконалення системи управління проблемними кредитами має здійснюватися як на рівні окремого банку, так і на рівні регулятора шляхом виявлення ефективних елементів зарубіжного досвіду, з урахуванням специфіки розвитку вітчизняної банківської системи. Оптимально ефективним та універсальним методом роботи з проблемною заборгованістю є метод, що характеризується комплексним підходом кредитних установ до роботи із позичальниками, які опинилися у складній фінансовій ситуації, умовно можна назвати «методом партнерської поведінки».

Також вважаємо доцільним для АТ КБ «Приватбанк» щоб знизити рівень неповернення кредитів, проводити роботу за такими дуже важливими напрямками:

1) Розвиток та активне використання нових методів стягнення заборгованості підприємств (насамперед корпоративного вирішення проблеми простроченої заборгованості). Борги організацій мають системний характер, тобто наявність проблем у розрахунках між двома юридичними особами багато в чому зумовлена зростанням заборгованості фізичних осіб, які працюють у цих організаціях;

2) Підтримка нових правових норм, пов'язаних із позасудовою реалізацією предмета застави, спеціальними організаційними заходами: навчанням учасників відповідних відносин, PR-підтримкою, участю держави у викупі проблемних активів;

3) Роботу, пов'язану з ймовірною проблемною заборгованістю, а не з поверненням вже наявної, потрібно починати задовго до того, як така заборгованість виникає;

4) зважений підхід до оцінки кредитного портфеля - за допомогою використання скорингових моделей та історії роботи з боржниками, з урахуванням сегментації по регіонах, продуктах та типах кредитних портфелів.

3. У роботі рекомендовано використання бально-вагового методу оцінки якості кредитного менеджменту банку, який дозволяє сформулювати експертний висновок з питання результативності роботи кредитного підрозділу банку та стійкості його ринкової позиції і є вдосконаленою альтернативою традиційним підходам оцінки ефективності управління кредитуванням у комерційному банку. Пропонований методичний підхід дозволяє виявляти відхилення від цільових параметрів кредитної діяльності банку, що необхідно при проведенні внутрішньобанківської діагностики якості управління активами. Цінністю методики є її універсальність під час проведення порівняльного аналізу, оскільки система відносних показників може застосовуватися на дослідження будь-яких комерційних банків, незалежно від обсягу активів, капіталу, прибутку.



## АНОТАЦІЯ

**Забудський В.С.** «Управління кредитним портфелем банку»  
Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістра зі спеціальності 072 «Фінанси, банківська справа та страхування» за освітньою програмою «Управління діяльністю банку на фінансовому ринку»,

Одеський національний економічний університет - Одеса, 2022

У роботі розглядаються теоретичні аспекти сутності управління кредитним портфелем в банках України. Проведено дослідження нормативно-правового забезпечення методів управління кредитним портфелем певного банку.

Проаналізовано розвиток кредитної діяльності банків України, процес формування кредитного портфеля АТ КБ «Приватбанк». Надана оцінка управління кредитним портфелем банку.

Запропоновано рекомендації щодо удосконалення методичних підходів управління кредитним портфелем банків з урахуванням зарубіжного досвіду.

**Ключові слова:** банк, кредит, кредитний портфель, управління, кредитний ризик, непрацюючі кредити, оптимізація

## ANNOTATION

Zabudsky V.S. "Management of the bank's loan portfolio"  
Qualifying work on obtaining a master's degree in the specialty 072 «Finance, Banking and Insurance»  
for the educational program " Management of the bank's activities on the financial market"  
Odessa National Economic University - Odessa, 2022

The work deals with the theoretical aspects of the essence of credit portfolio management in Ukrainian banks. A study of regulatory legal support of credit portfolio management methods of a certain bank was conducted.

Author analysis the development of the credit activity of Ukrainian banks, the process of forming the credit portfolio of JSC CB "Privatbank". An assessment of the management of the bank's credit portfolio is provided.

Recommendations for improving methodical approaches to bank loan portfolio management, taking into account foreign experience, are offered.

**Keywords:** bank, loan, loan portfolio, management, credit risk, non-performing loans, optimization