

Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника

Економічний факультет

Кафедра фінансів

## **Дипломна робота**

ОР– бакалавр

на тему: **«Управління кредитним портфелем комерційного банку»**

Виконала: студентка 4 курсу,

групи ФБСст-21

спеціальності 072 «Фінанси, банківська справа  
та страхування»

Дорош Є. І.

Керівник : к.е.н., доцент, доцент кафедри  
фінансів

Кохан І.В.

Рецензент: к.е.н., доцент, доцент кафедри  
менеджменту і маркетингу

Шурпа С.Я.

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ВИЗНАЧЕННЯ КРЕДИТНОГО ПОРТФЕЛЮ ЯК ІНСТРУМЕНТУ КРЕДИТНОЇ ПОЛІТИКИ	
1.1. Сутність поняття кредитного портфеля та його роль у банківській діяльності.....	5
1.2. Особливості управління та етапи формування кредитного портфелю комерційного банку.....	9
1.3. Ризики у системі кредитної діяльності.....	14
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ПРОЦЕСІВ УПРАВЛІННЯ КРЕДИТНОЮ ПОЛІТИКОЮ КОМЕРЦІЙНИХ БАНКІВ	
2.1. Сучасний стан кредитної діяльності банківських установ.....	18
2.2. Характеристика діяльності АТ АКБ «Львів» у сфері кредитування.....	26
2.3. Аналіз структури кредитного портфелю АТ АКБ «Львів».....	32
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ КРЕДИТНИМ ПОРТФЕЛЕМ БАНКУ	
3.1. Способи мінімізації наслідків проблемних кредитів.....	37
3.2. Заходи щодо підвищення ефективності формування кредитного портфеля банку.....	42
ВИСНОВКИ .....	46
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	48

## ВСТУП

Обґрунтування актуальності обраної теми. Розповсюдженою практикою серед населення усіх економічно розвинених країн є користування послугами тимчасового надання вільних коштів у разі необхідності у фінансових ресурсах. Головними учасниками у наданні фінансово-кредитних послуг є комерційні банківські установи, в основі діяльності яких закладена правильно побудована кредитна політика. Її домінуючим завданням виступає сформування найбільш ефективного та перспективного кредитного портфеля для фінансової інституції. Обсяги фінансових ресурсів, якими буде забезпечена банківська установа на пряму залежать від ефективності здійснення такого виду активних операцій, як кредитування, яке в свою чергу активізує господарський сектор до масштабування їхньої діяльності та становить тимчасову фінансову підтримку для звичайних індивідів.

Свідченням того, що тема дослідження набирає ще більше актуальності є збільшення потреби серед населення у фінансових ресурсах та необхідність банківських установ у раціональному підході щодо формування якісних кредитних портфелів задля розвитку банківської системи держави в цілому.

Метою бакалаврської роботи є обґрунтування теоретичних концепцій пов'язаних з організацією управління кредитного портфеля, дослідження впливу кредитного портфеля на діяльність комерційного банку та аналіз ефективності проведення кредитних операцій АТ АКБ «Львів» протягом 2021-2023рр. на основі існуючих показників фінансової звітності установи.

Для досягнення означеної мети було сформовано наступні завдання:

- розкрити зміст, сутність кредитного портфеля банківської установи;
- розглянути основні засади реалізації кредитної політики;
- охарактеризувати фактор впливу ризику при здійсненні кредитних операцій;
- проаналізувати стан кредитної діяльності на рівні банківської системи країни;

- здійснити аналіз кредитного процесу у АТ АКБ «Львів»;
- дослідити структуру портфелю кредитів АТ АКБ «Львів»;
- виявити інструменти впливу на процес управління кредитним портфелем банківських установ та напрями його удосконалення.

Об'єктом дослідження є особливості процесу управління кредитним портфелем банківської установи.

Предметом дослідження виступає діяльність банків у сфері кредитування та процес реалізації кредитної політики.

Для дослідження використовувались такі методи наукового пізнання: пошуково-аналітичний метод – для здійснення аналізу літератури, метод порівняльного аналізу, табличний метод для наочності зібраних та згрупованих даних, графічний – щоб проілюструвати дані та результати досліджень, метод причинно-наслідкового зв'язку та узагальнення.

Інформаційна база для проведення розрахунків взята з офіційної фінансової звітності, надана досліджуваним банком на офіційному сайті та поданою на сайті НБУ. Також законодавчі акти України, наукові статті та доповіді науковців та практиків, інформаційні ресурси мережі Інтернет у сфері здійснення кредитних операцій.

Апробація результатів роботи. Головні результати дослідження були висвітлені у Всеукраїнській науково-практичній конференції: Управління кредитним портфелем комерційного банку на прикладі АТ АКБ «Львів» // Сучасні виклики та тенденції розвитку фінансової системи: збірник тез доповідей Всеукраїнської науково-практичної конференції (Івано-Франківськ, 23 квітня 2024 року) / Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника. Івано-Франківськ, 2024. С. 213-215.

Практичне значення проведеного дослідження полягає в теоретичному обґрунтуванні положень щодо системи управління кредитним портфелем комерційного банку в умовах економічних дисбалансів.

Структура бакалаврської роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та списку використаних джерел.

## РОЗДІЛ 1.

# ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ВИЗНАЧЕННЯ КРЕДИТНОГО ПОРТФЕЛЮ ЯК ІНСТРУМЕНТУ КРЕДИТНОЇ ПОЛІТИКИ

### 1.1. Сутність поняття кредитного портфеля та його роль у банківській діяльності

Запорукою фінансової стійкості та економічної стабільності банківської установи є якісне формування його кредитного портфеля. Створення збалансованого кредитного портфеля, а в подальшому його ефективне управління є ключовим елементом для забезпечення успішного розвитку банку у майбутньому.

Загалом, портфель банку розкриває стратегію управління його активами та пасивами, що утримуються на балансі банку. Серед різноманітних видів операцій, які здійснюють банківські установи, слід зазначити, що активні операції, як правило, займають провідну роль у генеруванні доходів банку, а кредитування можна вважати найважливішим напрямком таких операцій, тому дохідність банківської установи вкрай залежить від правильно сформованого кредитного портфеля.

Як зазначалось раніше, активні операції становлять найбільшу частку у формуванні прибутку для банку, тому дана тема досліджується у багатьох наукових працях різних вчених. Для більш глибокого усвідомлення сутності та ролі кредитного портфеля у діяльності банку, варто розглянути визначення даної економічної категорії науковцями.

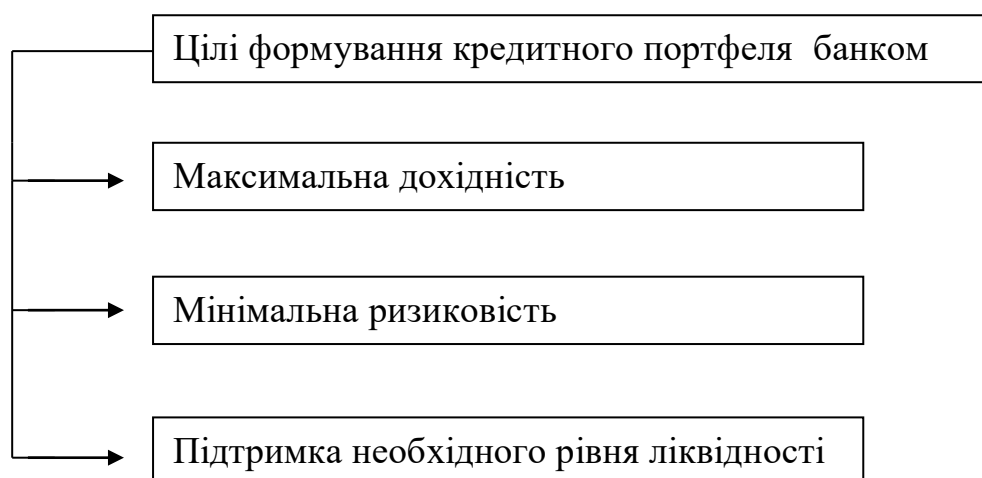
К. Є. Раєвський вважає, що кредитний портфель – це сукупність усіх позик, наданих банком з метою отримання доходу [1]. В свою чергу Є. Г. Рясних, А. А. Пономарьов, М. О. Микитин зазначають сутність кредитного портфелю комерційного банку як сукупність кредитів, наданих банком на певну дату для одержання доходів у вигляді відсотків [2]. Л. Бондаренко стверджує, що кредитний портфель – це економічно обґрунтована й структурна

сукупність кредитних угод і кредитних зобов'язань, яка є результатом цілеспрямованих управлінських рішень, прийнятих відповідно до вимог кредитної політики банку та органів банківського нагляду[3].

Проаналізувавши вищезазначені, без сумніву цінні, трактування, можна знайти спільний контекст у розумінні даної дефініції усіма авторами. Насправді, аналізуючи підходи різних професорів до цього терміну, можна прослідкувати схожість і, власне, найпопулярнішим є визначення поняття кредитного портфеля як сукупність кредитів, які надала банківська установа. З цим беззаперечно неможливо не погодитись, проте, на нашу думку, сутність цієї дефініції варто розглядати у більш широкому аспекті.

Вважаю, що поняття «кредитний портфель» можна визначити як відображення основної складової активів банку у вигляді кредитів та позик наданих установою з метою генерації прибутку і висвітлює її кредитну політику. Акцентуючи увагу саме на отриманні прибутку та фактору відображення якісно проведеної кредитної політики, робить це визначення більш досконалим.

Говорячи про успішність кредитування, а саме забезпечення дохідності від наданих позичок, неможливо оминати поняття кредитної політики. Саме від правильної та зваженої кредитної політики залежить досягнення основних цілей формування кредитного портфеля, які зображені на рисунку 1.1.



**Рис. 1.1. Цілі формування кредитного портфеля банком**

Проаналізувавши ці три, на наш погляд, основні цілі, можна конкретизувати їх наступним чином:

1. Максимальна дохідність визначається як досягнення найвищого рівня прибутку від діяльності, це основна мета функціонування комерційного банку як такого.

2. Мінімальна ризиковість характеризується провадженням діяльності установою з мінімальним ризиком щодо збитку від неповернення кредитів або ж через певні економічні умови.

3. Дотримання ліквідності дозволяє банку розподілити кредитний портфель таким чином, щоб зберігати стійкість у економічних стресових ситуаціях, а також зберігати необхідну кількість ліквідних активів для виплати клієнтам у разі потреби.

При формуванні портфеля банку слід дотримуватись прийому збалансованості, тобто надаючи позики, менеджмент банку повинен забезпечити дохідність від кредитних операцій відповідно до рівня ризиковості і звичайно ж контролювати фактор ліквідності. Очевидно, якщо комплексно слідувати усім зазначеним стратегічним цілям, то це беззаперечно віддзеркалиться на діяльності банку у вигляді позитивного розвитку прибутковості та укріплення його фінансової стійкості.

Відповідно, кожен банк здійснюючи управління кредитним портфелем, формує певний його тип. Отже, в залежності від цього управління, виділимо такі його види (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

### Кредитний портфель за ефективністю управління

Вид	Визначення
Портфель прибутку	Забезпечений такою кількістю кредитів, які приносять регулярний прибуток при низькій ризикованості зі своєчасною сплатою відсотків.
Портфель ризику	Значна кількість кредитів є під загрозою несплати через їхню високу ризиковість.

Продовження табл. 1.1

Збалансований	Комбінація високо ризикованих та низько ризикованих позичок.
Оптимізований	Балансує між максимальними прибутками для установи, зменшенню ризиковості і одночасно задовольняючи потреби клієнтів.

Джерело: розробка автора на основі [4]

Формування працюючого на майбутнє кредитного портфеля зумовлюється насиченням сукупністю наданих ним позичок. Як відомо, предметом позикових операцій є кредит, який можна розуміти як позичковий капітал банку у грошовій формі та в банківських металах, що передається у тимчасове користування на умовах забезпеченості, повернення, строковості, платності та цільового характеру використання [5].

Отже, можна помітити залежність якісного кредиту, тобто той який буде відповідати кредитній політиці установи, та ефективного кредитного портфеля, що в комплексі буде забезпечувати максимальний рівень прибутку при мінімальній ризиковості та підтримці високого рівня ліквідності.

Збільшення у портфелі кількості кредитів у яких відслідковуються проблеми з виплатами, негативно впливатимуть на загальну прибутковість, репутацію, збільшення резервів, збитків від невиконання основної суми борги і відсотків та й загалом під загрозу попадає фінансова стабільність банку.

Причини, які призводять до збільшення частки проблемних кредитів:

1. Зниження економічної активності;
2. Необґрунтовано надані кредити, недооцінка кредитного ризику;
3. Неефективна стратегія та контроль за управлінням ризиками;
4. Недостатньо ретельна перевірка платоспроможності позичальників;
5. Політичні зміни;
6. Регулятивні зміни.



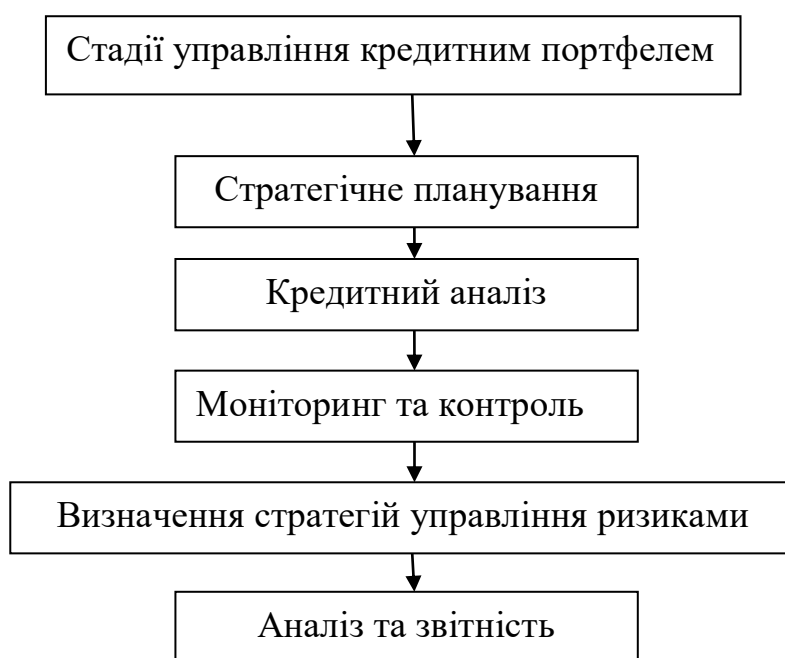
## 1.2. Особливості управління та етапи формування кредитного портфелю комерційного банку

При здійсненні організаційних процесів, які спрямовані на оцінку ризиків, аналіз, видачу, контроль за кредитними операціями, можна виділити одну з найосновніших задач – формування кредитного портфеля.

Управління портфелем кредитів та його формування мають велику важливість для фінансової установи, відтак результатом цього можна вважати досягнення оптимальної зваженості між максимальною дохідністю та ризикованістю.

Варто усвідомити всю важливість правильних дій менеджменту установи щодо формування кредитного портфеля відслідкувавши взаємозв'язок між доходами банку та кредитними операціями, які він здійснює.

Управління як будь-який процес, включає в собі певні стадії (рис. 2.1).



**Рис. 1.2. Стадії управління кредитним портфелем**

Для більш точного розуміння змісту кожної зі стадій, надамо детальніше пояснення до кожної із них:

1. Першою стадією слід вважати розробку стратегії, яка визначатиме цілі, ризикові параметри, кредитну політику.

2. Оцінюється кредитоспроможність клієнтів, визначається рівень ризику та приймаються рішення щодо надання кредитів.

3. Перманентний моніторинг стану кредитного портфеля, виявляються зміни в ризиках, дотримання вчасності у реагуванні на певні зміни умов платежів клієнтів.

4. Використовується резервування, страхування, переглядаються умови кредитування, тобто застосування методів для зменшення кредитних ризиків.

5. Ведеться аналіз успішності функціонування портфелю кредитів, проводиться звітування для задоволення різного роду потреб, відслідковується відповідність регуляторним вимогам.

З урахуванням макро- та мікрорівнів економіки, забезпечення банком ефективним управлінням його кредитного портфеля містить такі аспекти:

- На макrorівні відбувається економічне зростання через надання комерційними банками кредитів реальному сектору економіки, таким чином збільшується виробництво та зайнятість [6].

- На мікрорівні об'єктом виступає кредитування окремих підприємств або фізичних осіб особи.

На обох рівнях управління включає в себе проведення аналізу ризиків, встановлення стратегій кредитування та моніторинг за проведенням кредитних операцій. Проте зазначені рівні відрізняються об'єктами, масштабами та обсягом операцій.

Узагальнюючи вищенаведене, можна сказати, що макrorівень налаштований на глобальні фактори фінансової системи країни або ж регіону, в свою чергу мікрорівень сфокусований більш на конкретних операціях та клієнтах банку.

Для того, щоб банк був забезпечений високим рівнем прибутковості, дотримувався зовнішніх нормативів, зберігав довіру споживачів до його послуг, вкрай важливим для нього буде дотримання наступних принципів управління кредитним портфелем (таблиця 1.2).

**Принципи управління кредитним портфелем**

Принципи	Визначення
Комплексність	Врахування усіх можливих аспектів при прийнятті тих чи інших рішень щодо кредитного портфеля у їхній сукупності.
Повнота аналізу	Дозволяє установі максимально точно оцінити ризики, проаналізувавши необхідні показники кредитоспроможності клієнта.
Відкритість	Передбачає прозоре висвітлення кредитних операцій, надання інформації щодо ризиків та стратегій управління портфелем.
Безперервність	Забезпечення швидких механізмів прийняття рішень враховуючи будь-які зміни в середовищі протягом усієї тривалості кредитної угоди.
Послідовність	Систематичне слідування певному порядку в етапах управління портфелем банку.
Динамізм	Здатність оцінювати події, які вплинули на кредитну діяльність банку та пристосовуватись до нових умов управління.

Стратегічне управління ресурсами, яке здійснює менеджмент, стоїть у витоках фінансової стійкості, та успішності портфеля банку у перспективі

Коли йдеться про діяльність менеджменту щодо управління кредитним портфелем, не можливо не виокремити окремий надважливий процес – його формування.

Очевидно, що формування кредитного портфеля можна охарактеризувати як певний механізм, що охоплює такі стратегічні процеси як аналіз кредитних активів, їх ретельний відбір та структуризація, що в кінцевому результаті

приведе до збільшення економічних вигід банку з мінімальним рівнем ризикованості.

Доцільно зазначити, що цілі менеджменту при формуванні кредитного портфеля та управлінні ним мають однаковий характер. Так, якщо узагальнено розглядати ці два процеси, то їх метою є досягнення балансу між ризиками та прибутковістю.

Варто пам'ятати, що рушійною силою у цих процесах виступають люди, а саме – кваліфікований персонал банківської установи.

Саме наявність влучно підібраних кадрів відповідає за:

- правильно сформовану кредитну політику;
- відслідковування успіхів у функціонуванні портфеля;
- розробку стратегій щодо зменшення ризиків;
- дотримання усіх вимог та стандартів у розділі кредитної діяльності;
- своєчасне реагування на зміни у аспектах, та аналіз ключових показників, які стосуються кредитування та інше.

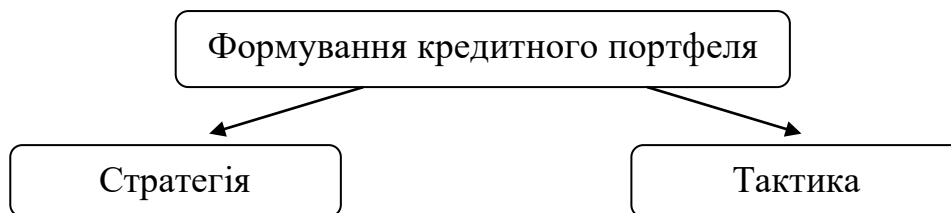
Залученість персоналу є фундаментом у побудові управлінських процесів, які стосуються кредитування.

Прикладаючи зусилля ризик-менеджери, аналітики, моніторингові експерти виступають ключовими дійовими особами в успішному розвитку кредитної сфери в банківській установі.

Узагальнюючи процедуру формування кредитного портфеля, можемо виокремити наступні 3 етапи:

1. З'ясування мети кредитної політики та типізація принципів, які будуть лежати в основі його кредитної діяльності.
2. Детальний підбір кредитних об'єктів для утворення кредитного портфеля.
3. Диверсифікація ризиків.
4. Ретельне дослідження та моніторинг стану кредитного портфеля, оперативне реагування на можливі відхилення.

Створення кредитного портфеля як процес, який тісно пов'язаний з кредитною політикою доцільно буде поділити на 2 аспекти (рис. 1.3).



**Рис. 1.3. Аспекти формування кредитного портфеля**

Відповідно до вищенаведеного рисунку, зробимо наступні пояснення:

1. Стратегія – це узагальнений план дій, який визначає напрямки та цілі розвитку кредитного портфеля [7].

2. Тактика – це конкретні методи, які залучаються для досягнення та реалізації стратегічних цілей.

Доповнюючи дані визначення, варто сказати, що розробка стратегії дає відповідь на те, які цільові сегменти ринку банк хоче обслуговувати. Також встановлюються критерії кредитування, тобто система оцінки позичальників, створюється портфель кредитних продуктів та послуг. Тоді як тактика відповідає за підходи щодо розширення сегменту споживачів послуг банку, приймаються рішення щодо ухвалення або відхилення кредитних заявок, розробляються шляхи удосконалення кредитного портфеля.

При визначенні оптимальної стратегії, яка відповідатиме цілям та умовам банку, слід враховувати такі параметри:

- а) мета банку;
- б) рівень ризиків, з якими готова працювати установа;
- в) аналіз ринкових умов;
- г) капітал та ліквідність.

Очевидно, що простежується певна кореляція між механізмом, який відповідає за формування портфеля кредитів та його прибутковістю. Безумовно, цей процес повинен відповідати окресленій стратегії, до прикладу, коли чітко сформульовані аспекти кредитування, ймовірність збільшення відсотку ризиків зменшуються, що безперечно покращує якість кредитного

портфеля. Процес диверсифікації ризиків зменшує навантаження в загальному на кредитний ризик і забезпечує портфель стійкістю у разі різного роду економічно несприятливих коливань. Систематичність у проведенні аналізу якості портфеля безпосередньо впливає на його ефективність, зокрема шляхом застосування заходів щодо зміни стратегії для того, щоб підлаштуватись під ринкові умови.

### **1.3. Ризики у системі кредитної діяльності**

Досліджуючи сутність такого економічного терміну як кредитний портфель та його роль у секторі кредитування банку, неодмінно можна прослідкувати наявність такого поняття як «Кредитний ризик».

Так як зазначалося раніше, основна ціль банку як будь-якої прибуткової установи – одержання економічний вигід у найближчому майбутньому. Рівень відповідальності від ризику, яку на себе візьме банк при здійсненні певного роду активних операцій - напряму залежить від того, яку величину фінансових ресурсів він отримає від неї. Природа цієї закономірності полягає у тому, що зазвичай найбільший фінансових вигід банку принесе саме високо ризиковий позичальник

Зрозуміло, що першочерговою умовою отримання певної суми доходів у майбутньому це прийняття можливості того, що присутня ймовірність факторів впливу на розмір цієї суми. Породжується кореляція між доходами та ризиками.

Варто розпочати з того, що центральним об'єктом породження ризику для банку являється людський фактор. Звернемо увагу, що процес кредитування, а й відповідно, ризики які він породжує, залежать не лише від здатності клієнта погасити вчасно позику, а й від працівників установи, які її надають.

Співробітник, здійснюючи надання кредиту, повинен врахувати ряд важливих моментів для успішного перебігу цього процесу. Для того, щоб ризиковість від наданої ним послуги була мінімальною, працівник має володіти

високим рівнем навичок щодо оцінки фінансової стабільності людини. Для цього враховуються різного роду джерела інформації, основними з яких є:

- Документи, які містять інформацію, що характеризують клієнта з фінансового аспекту.
- Працівникам необхідно здійснювати перевірку кредитної історії. Таким чином можна прослідкувати рівень заборгованості позичальника та й загалом здійснити оцінювання загальної картини його кредитної діяльності.
- Використовувати публічні джерела інформації, рейтингові агентства.

Майбутній успіх у сфері управління ризиками залежатиме від вміння керівництва установи удосконалювати кредитну політику та приймати ряд стратегічних рішень. В свою чергу, ці рішення напряду залежатимуть від методів, якими будуть керуватись працівники для мінімізації ризиків.

Також слід пам'ятати про дотримання працівниками регламентованих процедур щодо механізму видачі кредиту. Збільшення можливості неповернення позики може залежати від недотримання правил та стандартів при виділенні кошти під кредит.

Існує практика надання кредиту з особистою зустріччю з потенційним позичальником, що становить важливу складову при оцінці людини з точки зору об'єкта, якому надаватимуть кошти для певної мети, а й відповідно аналізу ризиків, які можуть породжуватись в ході кредитування. Змістовність комунікації та надана клієнтом інформація про його майбутні плани щодо використання запозичених ресурсів, а також наявний грошовий потік надасть додаткове підґрунття для прийняття кінцевого рішення.

Очевидно, що беручи позику, людині складно спрогнозувати непередбачувані обставини, які можуть вплинути на своєчасність погашення кредиту. Тому перед установою постає надскладне завдання щодо відбору позичальників та віднесення операцій за ними до свого кредитного портфеля.

У сукупності ризиків, які існують при функціонуванні банківської установи, варто не забувати про наявність системних ризиків, які не менш

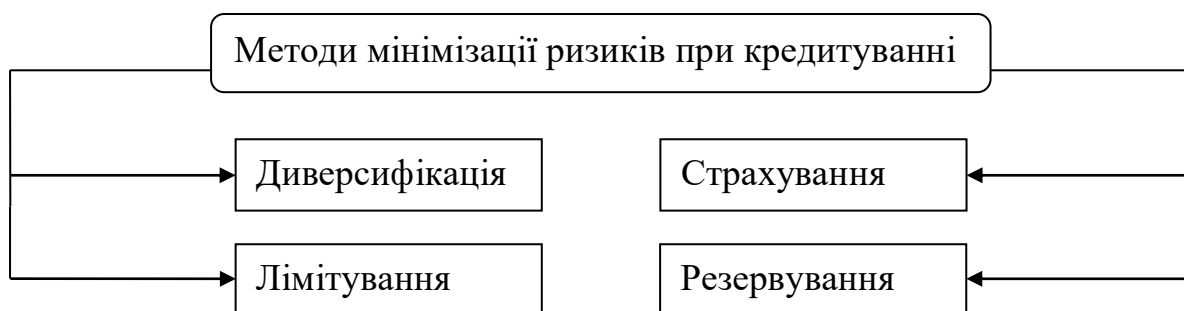
суттєво впливають на кредитний аспект у комерційному банку [8]. Вони віддзеркалюються на всій фінансовій системі та економіку в цілому.

Наведемо кілька прикладів системних ризиків, що потенційно впливатимуть на діяльність банку у кредитному процесі:

- інфляційні процеси;
- підвищення рівня непрацюючих громадян;
- хакерські атаки на інформаційні системи;
- неправильно налаштоване програмне забезпечення;
- валютні коливання;
- зміни у політичному контексті.

Даний тип ризиків мають особливий характер, що викликає додаткову пильність при управлінні ними. Їхніми основними особливостями є те, що вони широко впливають на велику кількість суб'єктів, ринків і цілком на складові фінансової системи, а також можуть мати неочікуваний характер наслідків.

Звичайно, що банківська установа зацікавлена у зменшенні будь-якого виду ризиків задля збереження свого капіталу. Така зацікавленість впливає від бажання банку утримувати нарощену репутацію, зберегти довіру інвесторів, залучити нових позичальників, максимізувати прибутки, утримати рівень ліквідності, оскільки через ризики неплатоспроможності віддзеркалюються на можливості установи повертати зобов'язання. Зазначимо, що саме кредитні ризики являються основним видом, які існують у банківській сфері. Тому слід виділити певні методи, які застосовують для того, щоб їх зменшити (рис. 1.4).



**Рис. 1.4. Методи мінімізації ризиків**

Джерело: розробка автора на основі [9]



Перелічені мною заходи зменшують масштабність впливу ризиків на банківську систему кредитування.

Найбільш розповсюдженим методом є диверсифікація. Використовуючи його, банки намагаються збалансувати та насичувати свій кредитний портфель кредитами надаючи їх різноманітним позичальникам таким чином, щоб максимально уникнути ймовірності збитків у разі фінансових труднощів і як наслідок, неспроможності сплатити кредит. До прикладу, банку буде вигідно міксувати надання послуг з кредитування як великим корпораціям так і розглянути перспективу у співпраці з малими підприємствами, або ж диверсифікувати портфель за розташованістю суб'єкта, що дозволить знизити ризик, якщо у певному регіоні трапиться економічна криза.

Встановлюючи максимальний рівень ризику, який буде прийнятний для банку, щоб внести його у свій кредитний портфель, банк використовує лімітування. Очевидно, що ліміт – це певне обмеження, у нашому випадку це стосується обсягу коштів, які банківська установа готова позичити окремим видам клієнтів. На кожен групу таких позичальників визначаються оптимальні ліміти шляхом проведення стратегічних планувань.

Банки також можуть використовувати стратегію страхування кредитів у своєму портфелі або ж високоризиковану частину позик. Укладання угод зі страховими компаніями дозволяє покривати витрати, які пов'язані з неповерненням позикового капіталу.

Для створення додаткової безпеки, обов'язковою умовою є виділення певної частини капіталу банку для подальшої можливості компенсування ресурсів від тих кредитів, які не були повернені.

Окрім зазначених шляхів зниження рівня ризиків, на практиці банки також використовують наступні способи: строгі вимоги при видачі кредитів, перетворення кредитів у цінні папери, використання рейтингових агенств.

Зауважимо, що діяльності менеджменту щодо зменшення впливу ризиків на кредитний портфель досягне помітного результату лише за умови комбінування усіх запропонованих методів.

## РОЗДІЛ 2.

### АНАЛІЗ ПРОЦЕСІВ УПРАВЛІННЯ КРЕДИТНОЮ ПОЛІТИКОЮ КОМЕРЦІЙНИХ БАНКІВ

#### **2.1. Сучасний стан кредитної діяльності банківських установ**

Основним фактором, який вирізняє потенційно економічно розвинену країну серед усіх інших – це рівень та популярність працюючих кредитів серед населення.

Практика показує, що саме обсяг наданих кредитів банком дає зрозуміти те, як він проявляє свою зацікавленість у розвитку того чи іншого підприємства або споживача.

Надання коштів в тимчасове користування можна розуміти як інвестування ресурсів, що в майбутньому може позитивно відобразитись на економічній ситуації в державі, адже вклавши кошти в перспективного клієнта забезпечить як дохід для самої установи, так і надасть значні переваги для країни у вигляді сплати податкових платежів, масштабувань бізнесу, а й відповідно, збільшення кількості працюючих громадян.

Проте, слід не забувати про балансування та зважений підхід до такого економічного процесу як кредитування, тому що при не розумному підході зростає ризик банкрутства, що являється одним з основних першоджерел фінансових криз.

Як зазначалось, ефективне керування кредитною діяльністю також сприяє стимулюванню виробництва й споживання. Ці два компоненти є базовими та необхідними для розвитку ВВП країни.

З ресурсів, які були надані в користування, підприємства зможуть впроваджувати нові технології, які поліпшуватимуть технологічні процеси, а й відповідно збільшуватимуть обсяги виробництва і піднесенню економіки. У зв'язку з розширенням бізнесів, виникатиме потреба у ще більшій кількості працівників, що зменшуватиме безробіття.

Однак, воєнна агресія, яка спіткала державу у 2022 році, докорінно вплинула на економічний стан в якому вона перебуває.

Зазначимо, що ситуація, яка призвела до тотальних змін у економіці мала значний вплив на банківський сектор, а саме:

1. Через зменшення кількості потенційно діючих підприємств та й загалом зниження активності бізнесу, збільшується кількість неповернутих кредитів.

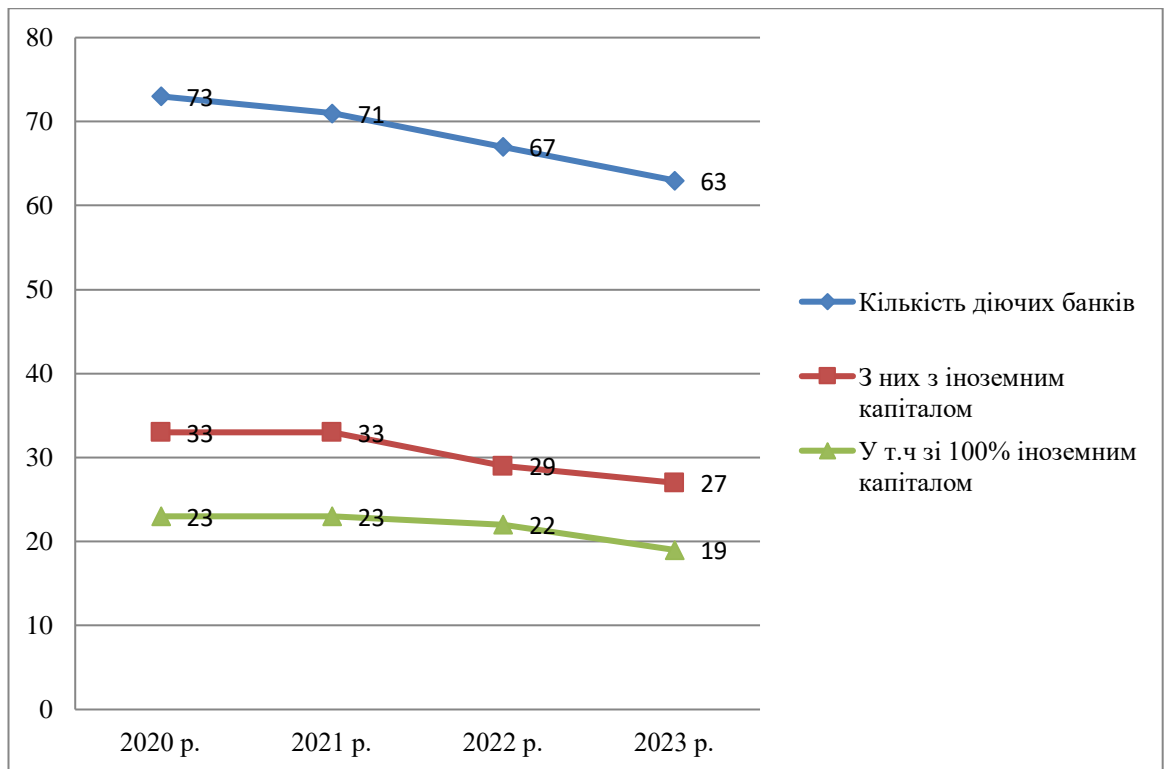
2. Розширення діяльності стає все дедалі більш складним процесом, інвестуванню перешкоджає внутрішній економічний дисбаланс, що призводить до зменшення попиту на послуги щодо тимчасового користування фінансовими ресурсами.

3. Воєнний стан суттєво впливає на прийняття рішень людей щодо співпраці з банківськими установами як такими. Через паніку та нестабільність у банківському секторі, потенційні клієнти можуть відчувати небезпеку та недовіру до банків.

4. Банки провадять свою діяльність з особливою обережністю через підвищену ризиковість, що звичайно ж має вплив на скорочення обсягів кредитування.

Будь-які статистичні зміни в банківському секторі країни першочергово пов'язуються з наявною кількістю функціонуючих банків в державі. Під час різноманітних кризових обставин банківський сектор зазнає разного роду скорочень, ситуація в Україні не стала винятком.

Зважаючи на усі виклики, які поставали перед банківським сектором, можемо проаналізувати зміну в кількості банківських установ протягом 4 періодів (рис. 2.1).



**Рис. 2.1. Динаміка діючих банків в Україні**

Абсолютно очевидним фактом є зміна у кількості комерційних банків протягом аналізованих років, відтак найбільший показник припав на 2020 рік, коли кількість становила 74, у 2021 ситуація суттєво не змінилась - установ поменшало на 3 банки та становило 71. У 2022 році функціонуючих банків також поменшало - на 4 установи, у порівнянні з минулим роком. Такий результат характеризує післявоєнний рік, зокрема 2 установи з 4 були з російським капіталом. Найменшою кількістю банків характеризується 2023 рік. На цей рік припадає 63 комерційних банки, що на 3 менше, якщо порівнювати з 2022 роком.

Як бачимо різниця між 2020 та 2023 роком у кількості комерційних банків становить 11 установ, які припинили існування. Але, вврто вказати, що це доволі адекватний показник як для таких кризових років, які переживала Україна.

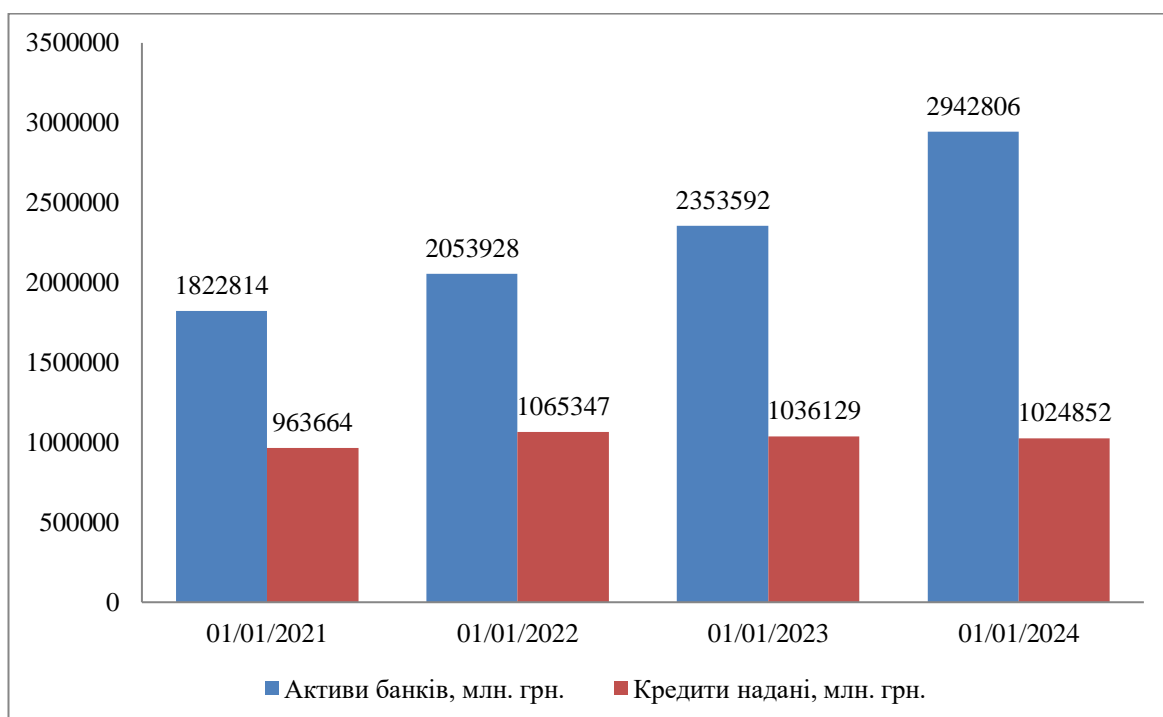
Незмінною залишалась кількість банківських установ з іноземним капіталом протягом 2020 та 2021 років, а саме 33 банки, кількість у тому числі з іноземним капіталом також залишилась не змінною та становила 23 банки. Проте, вже у 2022 та 2023 році ці статті зазнали змін, а саме кількість банків з

іноземним капіталом становила 30 та 27 відповідно. Стаття установ зі 100% іноземним капіталом теж пішла на спад - на 2022 рік припало 22 установи, наступного ж року кількість зменшилась на 3 банки.

Надання кредитів, як одна з пріоритетних та базових операцій банків, привертає особливу увагу до здійснення аналізу відповідних показників, які найбільше характеризують розвиток даного виду операцій.

Ключовими даними для моніторингу стану фінансового сектору країни є інформація про розмір активів банків, а також сукупність кредитів, які були ними надані. Коли банк здійснює видачу кредиту, дана операція послуговує йому у вигляді активу, так як він передбачає отримання цієї суми у майбутньому, звичайно ж разом із збільшенням у вигляді відсотків. Одночасно, можна простежити те, що банки використовують залучені кошти для надання майбутніх кредитів.

Проаналізуємо частку кредитів, які були надані банками України у загальній сумі їх активів (рис. 2.2).



**Рис. 2.2. Частка наданих кредитів банками України у загальній сумі активів**

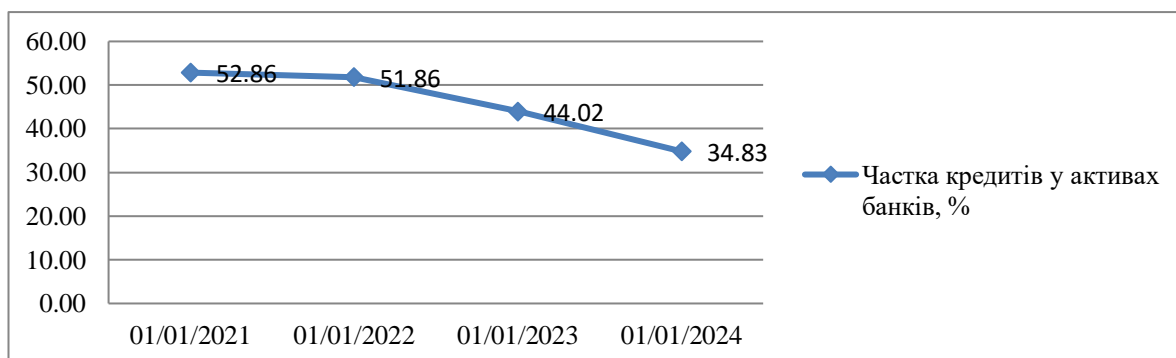
Дані, які зображені на рисунку, показують що сума виданих кредитів порівнюючи показники станом на 01.01.2021 р. та на 01.01.2022 р. збільшилась

на 101 683 млн. грн. Проте вже станом на 1 січня 2023 року можна побачити як цей показник зменшився на 29 218 млн. грн. у порівнянні з даними за 1 січня 2022 року. Згідно з показниками станом на 01.01.2024 та 1 січня 2023 року сума виданих кредитів незначно знизилась, а саме на 11277 млн. грн. Як бачимо, сума активів банків протягом усіх 4 періодів показує тенденцію до зростання, що свідчить про загальний розвиток банківського сектору.

Такі зміни в обсягах кредитування могли бути спровоковані підвищеною економічною активністю, що в свою чергу призвело до збільшеної зацікавленості населення в кредитах для розширення бізнесу. На противагу цьому, економічний спад може бути чинником, який зменшує попит на кредити через менші можливості для клієнтів, бізнесу. Також свою роль могли зіграти зміни у відсоткових ставках. Так, коли відсоткові ставки падають, це одразу ж віддзеркалюється на зацікавленості клієнтів у кредитуванні.

Внаслідок зростання ризиків, що безумовно були породжені політичною ситуацією в країні, простежується деяка обережність або обмеження у видачі кредитів банками. Можемо припускати, що збільшення активів разом із зниженням рівня кредитування банків пов'язане з зосередженням на низько ризикованих активах, що в свою чергу показує високий рівень невизначеності та ризиків у державі.

На основі показників, наведених на Рис , зробимо обрахунки щодо частки кредитів у сумі активів банків (рис. 3.2).



**Рис. 3.2. Питома вага наданих кредитів у загальних активах**

Як бачимо на рисунку, частка кредитів у активах протягом трьох років має тенденцію до зниження. Можна побачити як станом на 01.01.2022 р. цей

показник становив 51,86%, що на 1 в.п. менше за аналогічний показник на 01.01.2022 р., що є незначним зменшенням. Найменшого значення серед трьох років мають дані станом на 1 січня 2024 р., а саме 34, 83% , що на 9,19 в.п менше у порівнні з попереднім роком.

Такі тенденції зменшення питоми ваги кредитів, можуть бути наслідком різних аспектів. Одним із них можна розглядати, як певна політика банку щодо ризикованості портфеля. Приймаючи стратегічні рішення щодо зменшення кредитів, можуть нести за собою зменшення ризиків від того, що кредити будуть неповернені при різноманітних економічних умовах. Також варто не забувати про військову агресію, яка розпочалася у 2022 році, що безумовно відобразилося на кредитуванні в банківському секторі.

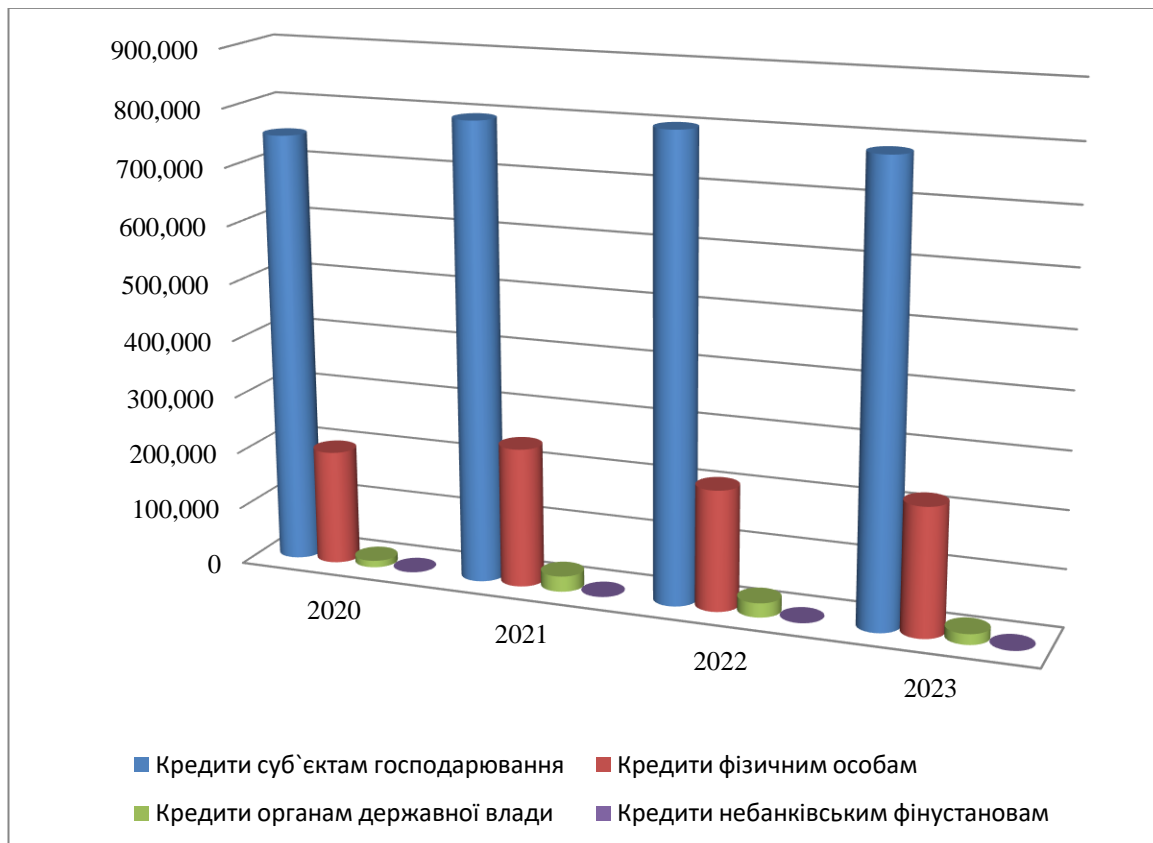
Для детальнішого розуміння структури обсягів кредитування, слід класифікувати видані кредити у розрізі позичальників, тоді бачимо наступну динаміку (рис. 4.2).

Як видно на рисунку 4.2., провідне місце серед усіх позичальників займають суб`єкти господарювання. Найбільший результат по обсягах виданих кредитів саме цій категорії позичальників припадає на 2022 рік, найменше виданих кредитів було у 2020 році, ця сума становила 749 335 млн. грн., що на 34 323 млн. грн. менше ніж у 2023 році.

Щодо фізичних осіб, то найбільший обсяг припав на 2021 рік, таким чином було видано кредитів на 242 633 млн. грн., найменшого значення набув у 2020 році. Порівнюючи 2023 рік та 2022, то бачимо тенденцію до зростання – у 2023 році обсяг досягнув 222 590 млн. грн., що на 12 647 млн. грн. більше ніж у 2022 році.

Позики органам державної влади, як видно на діаграмі, займають не велике значення, проте найбільшого значення набули у 2021 році, також варто підмітити тенденцію до зниження, яка відбулася у 2023 році. Таким чином обсяг кредитів становив 18 349 млн. грн., що на 6460 млн. грн. менше за попередній рік.

Найменшим по обсягах кредитів виявились небанківські фінансові установи. Найбільше запозичень цей вид позичальників здійснив у 2021 році – 228 млн. грн., що на 180 млн. грн. більше ніж у наступному році. Всього на 1 млн. грн. зменшилися запозичення в порівнянні з 2021 та 2022 роками.



**Рис. 4.2. Кредити, надані банківським установами за позичальниками, тис.грн.**

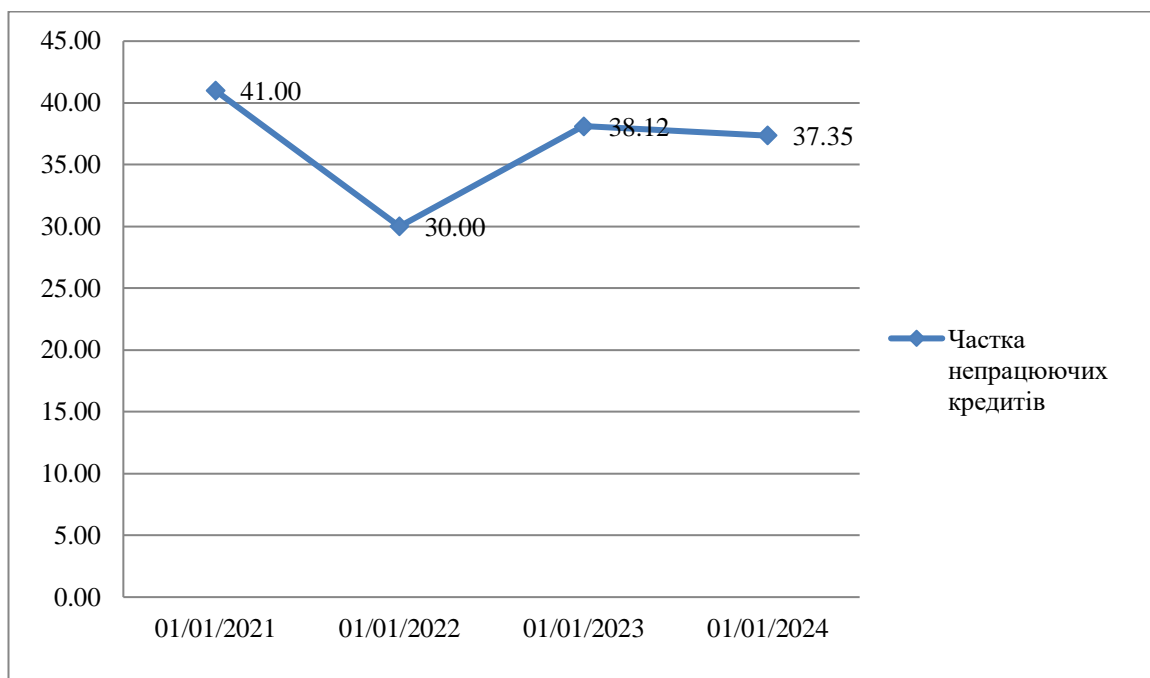
Умови війни збільшили ризик неповернення кредитів а також знизили попит на кредитування, що і видно по змінах в частці кредитів у активах банків.

Зважаючи на сутність кредитування як такого, варто зважати на можливість не сплати боргу або ж відсотків за ним. Бажаючи отримати прибуток, банки часто надають позики клієнтам з сумнівною репутацією, таким чином провокуючи збільшення несвоєчасності в поверненні позичених ресурсів. Для регулювання цього процесу та майбутнього аналізу банки визначають частку непрацюючих кредитів у портфелі (рис. 5.2).

Європейський центральний банк визначає кредит як недіючий у випадку, коли від терміну від якого мали бути сплачені внески або відсотки пройшло понад 90 днів [10].



Варто врахувати те, що безнадійних боргів входить не тільки частка суми, яка не була сплачена в термін, а й увесь обсяг заборгованості за такими боргами.



**Рис. 5.2. Частка недіючих кредитів банків України**

На рисунку 5.2. видно, як змінювалась динаміка частки непрацюючих позик у банківському секторі протягом 4 років. Найпозитивнішим показником серед усіх є результати станом на 1 січня 2022 року. Відтак, станом на 1 січня 2021 року частка склала 41%, наступного року показник скоротився на 11 в.п., і становив вже 30%. Такі зміни могли відбутись внаслідок проведення банками процедури списання зарезервованих позик. Це означає, що установа припиняє включати цей кредит до своїх активів та резервувати ресурси на той випадок непогашення.

Зважаючи на доволі позитивну динаміку цього показника, який йшов до зменшення, дані станом 01.01.2023 відображають набагато гірші результати. Як бачимо за 2022 рік частка збільшилась на 8.12 в.п. та 1 січня 2023 становила 38,12%. Цей результат є найбільшим серед усі 4 аналізовані роки. Такий результат є абсолютно очікуваним, адже на нього повпливало повномасштабне вторгнення на початку 2022 року і як наслідок зменшилась можливість у позичальників сплатити борг, через масову еміграцію, нестачу коштів або ж

повну втрату місця роботи. Така зміна в сторону збільшення проблемних кредитів зумовила банківські установи збільшити обсяги відрахувань в резерви та й загалом значно погіршились показники якості кредитних портфелів.

При великому обсязі проблемних кредитів у банків виникає обов'язок у формуванні відповідних резервів. Цей процес тягне за собою унеможливленість установи використовувати ці кошти для потенційного кредитування майбутніх позичальників.

У 2023 році показник відображає позитивні зміни та має тенденцію до незначного зниження і вже станом на 01.01.2024 р. частка недіючих боргів знизилась та становила 37,35% у порівнянні з 2022 роком, коли цей показник був на 0,8 в.п. більшим. Такі зміни в позитивну сторону відбулися безпосередньо через заходи реструктуризації. Даний процес можна розглядати як більшу лояльність до позичальника, а саме відбувається перегляд умов позики з метою мінімізації навантаження на особу, яка брала кредит, а також змінюються строки платежів, ставки з метою підтримки позичальника у сплаті кредиту.

До того ж банківські установи використовували такий прийом як списання непрацюючих позик фізичним особам. Це може виникнути у випадках, коли позичальник остаточно визнаний банком як безумовно неплатоспроможний. Кредити списуються банком і борг не вважається активним, до того ж його сума не враховується в балансі банку.

## **2.2. Характеристика діяльності АТ АКБ «Львів» у сфері кредитування**

Перш ніж здійснювати дослідження щодо кредитної діяльності установи АТ АКБ «Львів», цілком доцільно буде навести основну характеристику цієї фінансової установи.

Отже, даний комерційний банк зареєстрований НБУ 14.10.1991р., тобто в Україні він функціонує понад 30 років. Головний управлінський центр розташований у м. Львів.

У 2007 р. став банком у повному обсязі з іноземним капіталом.

Частками власності володіють такі іноземні інвестори:

- швейцарський (інвестиційний фонд – 48,56%);
- ісландський (приватний інвестор – 37,47%);
- північний (міжнародна фін. Установа – 13,94%).

Банк концентрує свою діяльність на Заході України, тому являється регіональним. Таким чином, місцями дислокацій відділень банку «Львів» є 7 областей України (їхня кількість - 19 відділень, серед яких по одному у Києві, Рівному, Івано-Франківську, Ужгороді, Луцьку та Тернополі, а також 6 у м. Львів та 7 розташовані у Львівській області).

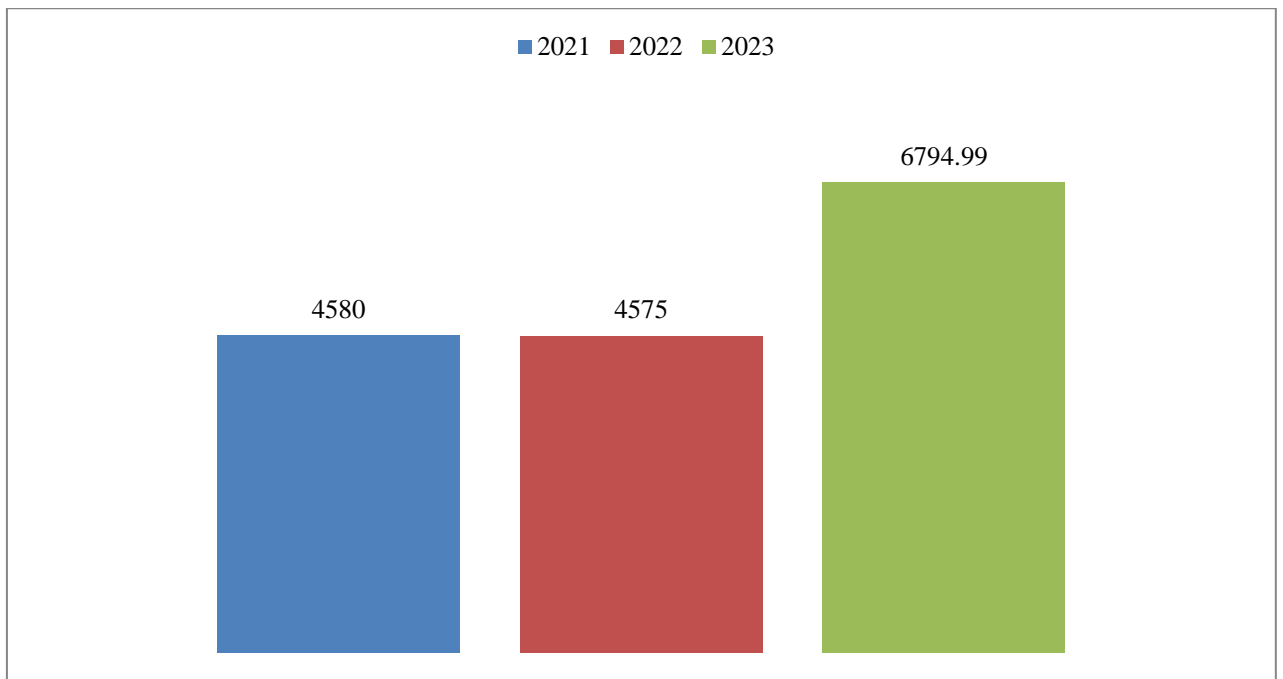
Його акціонери притримуються позиції щодо інвестування в економічну сферу Західної України, таким чином наблизити Банк «Львів» до лідерства у секторі банківського обслуговування малого та середнього бізнесу на цих територіях.

Також слід відзначити, що АТ АКБ «Львів» неодноразово ставав призером на провідному конкурсі у фінансовому секторі – FinAwards [11].

У 2022 році здобув перемогу у номінації «Найкращий кредит готівкою», у 2023 та 2021 роках став бронзовим призером у цій ж номінації.

Для банку «Львів» кредитування є важливою складовою його діяльності, як і в цілому для будь-якого банку. Дані, які містяться на рис. 6.2. показують помітне збільшення портфелю кредитів фінансової установи з кожним роком. Найстрімкішого свого розвитку кредитний портфель зазнав у 2023 році. Його розмір збільшився на 2 219,99 млн. грн. в порівнянні з попереднім роком.

Загалом на рисунку 6.2. бачимо, що у 2022 році кредитний портфель був у найменшому обсязі серед усіх аналізованих років та загалом становив 4575 млн. грн., що є абсолютно зрозумілим явищем враховуючи військово-політичну ситуацію в якій прийшлося опинитись банківській у стані в той період.



**Рис. 6.2. Обсяг кредитного портфелю банку «Львів», млн. грн.**

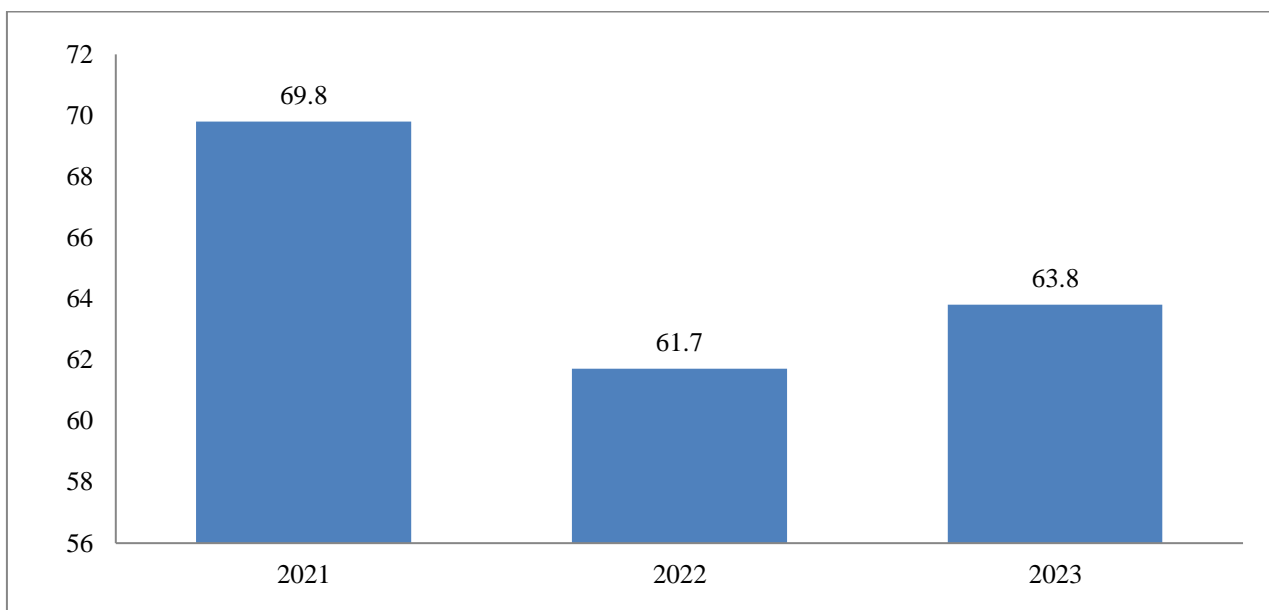
Наведені дані у таблиці 2.1 показують, масштаби кредитної діяльності банку «Львів». Отже, за період 2021-2023 рр. існувала помітна тенденція зростання обсягів кредитних вкладень, що безумовно можна вважати позитивним фактором, зважаючи на значні труднощі, які поставали перед фінансовим сектором, особливо у 2022 році, з повномасштабним вторгненням.

Таблиця 2.1

**Масштаби кредитування АТ АКБ «Львів», тис. грн.**

Показник	2021р.	2022р.	2023р.	Абсолютне відхилення, тис. грн.	
				2023-2022 рр.	2023- 2021рр.
1. Кредитні вкладення (тис. грн.)	4 580 241	4 592 098	6 794 995	2 202 897	2 214 754
2. Усього активів (тис. грн.)	6 556 565	7 440 619	10 639 078	3 198 459	4 082 513

Для того, щоб наочно побачити, яку питому вагу займають кредитні вкладення в загальних активах АТ АКБ «Львів», слід дослідити співвідношення обсягів кредитів до загальних активів фінансової установи (рис. 7.2).



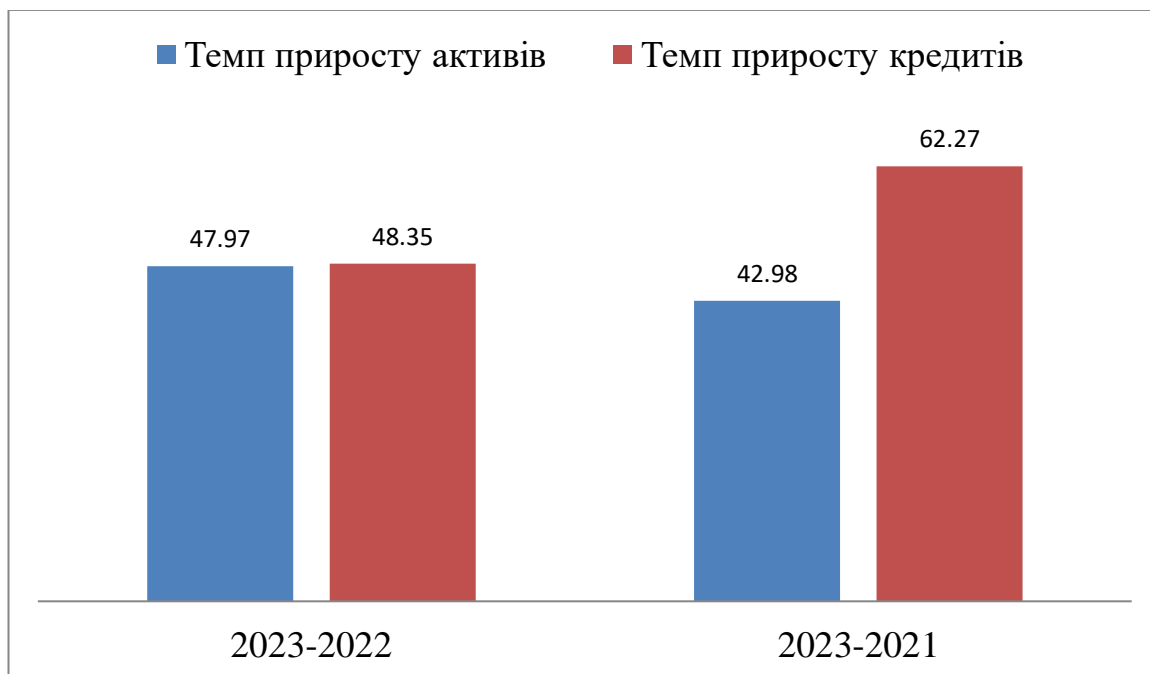
**Рис. 7.2. Частка кредитних вкладень у сумі загальних активів банку «Львів», %**

Відповідно до даних, зображених на рисунку 7.2., бачимо, що найбільша частка кредитних ресурсів серед активів установи притаманна для 2021 року та становила 69,8%. У 2022 році ситуація помітно змінюється та йде на спад, а саме – частка зменшується на 8.1 в.п. Вже у 2023 році питома вага збільшується на 2.1 в.п. у порівнянні з 2022 роком.

Як видно із даних на рис. 8.2. темп приросту кредитних вкладень у 2023 в порівнянні з 2022 роком склав 48,35% темп приросту активів за цей же період становив 47,97%. Бачимо досить динамічний розвиток кредитної діяльності і порівнюючи темпи приросту активів та кредитів за 2023-2022 роки, можна побачити перевищення першого на 0,45%. Це говорить про активну видачу кредитів банку та практично пропорційне зростання активів та кредитного портфеля.

Досліджуючи темпи приросту активів та кредитів за 2023-2021 роки можна побачити, що банківське кредитування набрало стрімких обертів та збільшилось на 62,27%, активи збільшились на 42,98%. Це звичайно ж є

позитивним, але якщо порівнювати ці два показники, то помітимо диспропорцію між темпами зростання кредитів та активів, що говорить про активне збільшення кредитного портфеля з швидшими темпами ніж зростання його активів.



**Рис. 8.2. Динаміка темпів приросту активів та кредитів, АТ АКБ «Львів», %**

У таблиці 2.2. подано дані за допомогою яких можна визначити та порівняти те, наскільки дохідним був портфель кредитних операцій.

Таблиця 2.2

**Динаміка показників кредитної діяльності банку «Львів»**

Показники	2021р.	2022р.	2023р.	Відносне відхилення 2023-2021
Процентний дохід за кредитами, тис.грн	554428	751129	1024452	84,8
Кредитний портфель, тис. грн	4 580 241	4 592 098	6 794 995	47,8
Дохідність кредитного портфеля, %	12,1	16,4	15,1	24,8

Як свідчать показники ефективності кредитної діяльності, що наведені у таблиці, рівень дохідності кредитного портфеля зріс з 12,1% до 15,1%, але знизився на 1,3 в.п., якщо порівнювати дохідність 2023 та 2022 року. Також бачимо, що показник рівня дохідності за кредитами був максимальним у 2022 рік і становив 16,4%, що на 4,3 в.п. більше за минулий рік.

Здійснено аналіз портфельної диверсифікації кредитних вкладень на підставі нормативів НБУ, які наведені у таблиці 2.3.

Таблиця 2.3

### Динаміка показників нормативів кредитного ризику

Умовне позначення нормативу	Нормативне значення	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Відхилення (2023-2021)
Н7	Не більше 25%	12,07%	16,55%	17,92%	5,85
Н8	Не більше 800%	45,83%	52,34%	69,55%	23,72
Н9	Не більше 25%	1,75%	1,49	1,44%	-0,31

У таблиці наведено три нормативи кредитного ризику, відповідно до Постанови НБУ Про порядок регулювання діяльності банків в Україні, а саме:

1. Н7 - норматив максимального розміру кредитного ризику на 1 контрагента.
2. Н8 - норматив великих кредитних ризиків.
3. Н9 - норматив максимального розміру кредитного ризику з пов'язаними з банком особами [12].

Обчислення цих показників допомагає банківській установі вимірювати рівень ризику, що прийнятний для неї. Отже, аналізуючи усі три роки, АТ АКБ «Львів» дотримувався всіх кредитних нормативів, жоден з показників не досягав критичного значення.

### 2.3. Аналіз структури кредитного портфелю АТ АКБ «Львів»

Варто розпочати з того, що структура портфелю кредитів найбільш детально описує його насиченість позиками клієнтів, тому найправильніше буде розпочати з класифікації за суб'єктами кредитування (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

#### Кредити надані АТ АКБ «Львів»

Кредитний портфель	2021р.		2022р.		2023р.	
	Тис. грн.	Питома вага, %	Тис. грн.	Питома вага, %	Тис. грн.	Питома вага, %
Кредити юридичним особам	3 149 354	68,8	3 317 476	72,2	5 352 104	78,8
Кредити фізичним особам-підприємцям	1 095 302	23,9	1 077 099	23,5	1 338 392	19,7
Іпотечні кредити фізичним особам	72 752	1,6	66 518	1,4	46 982	0,7
Кредити фізичним особам на поточні потреби	326 352	7,1	282 762	6,2	180 381	2,6
Інші кредити фізичним особам	7 565	0,2	6 743	0,2	18 170	0,3
Усього кредити	4 580 241	100	4 592 098	100	6 794 995	100

Згідно з проведеними розрахунками, домінуюче місце серед усіх суб'єктів посіли юридичні особи. Так, у 2023 році їх питома вага становила 78,8%, що на 6,6% в.п. більше за 2022 рік та на 10 в.п. більше за 2021 рік. Бачимо, що банк з кожним роком стає більш орієнтованим на надання коштів саме цьому виду позичальників. Це є характерним для банку «Львів», адже у



політиці банку неодноразово наголошувалось на наданні фінансових ресурсів саме корпоративному сегменту.

Наступне місце у структурі після юридичних осіб посідають фізичні особи-підприємці. У 2023 саме цей вид кредиторів займав 19,7% усього кредитного портфелю, проте цей показник є найменшим серед усіх вище аналізованих років.

Також видно спад у видачі позик фізичним особам та їхні поточні потреби: у 2023 році частка становила всього 2,6 % портфеля і якщо порівнювати з 2021 роком, то питома вага зменшилась на 4,5 в.п..

Помітна незацікавленість клієнтів у іпотечному кредитуванні, про що свідчить зниження його частки з кожним роком. Відтак їхня частка стабільно зменшувалась протягом 3 років, найбільшого значення набула у 2021 році та становила 1,6%, що на 0,9 в.п. більше, якщо порівняти з 2023 роком.

Найменшого значення набули інші кредити фізичним особам. Протягом 2021 та 2022 ця стаття становила 0,2% кредитних портфелів, у 2023 відбулось невелике зростання до 0,3%

На основі даних у таблиці 2.5., можемо провести аналіз динаміки наданих позик банком.

Таблиця 2.5

**Динаміка кредитних вкладень банку «Львів» за суб'єктами кредитування**

Кредитний портфель	Абсолютне відхилення, тис.грн.		Темп приросту, у %	
	2021-2022	2022-2023	2021-2022	2021-2023
Кредити юридичним особам	168122	2034628	5,3	61,3
Кредити фізичним особам-підприємцям	-18203	261293	-1,7	24,3
Іпотечні кредити фізичним особам	-6234	-19536	-8,9	-29,4

Продовження таблиці 2.5

Кредити фізичним особам на поточні потреби	-43590	-102381	-13,4	-36,2
Інші кредити фізичним особам	-822	11427	-10,9	169,5

Якщо аналізувати результати, що наведені у таблиці, то можна сказати що найстрімкішою тенденцією до зростання володіють кредити, які були видані юридичним особам – саме їх темп приросту протягом 2021-2023 років склав 61,3%.

Очевидним фактом є те, що серед усіх років найбільша тенденція до спаду притаманна кредитам, що видані фізичним особам на поточні потреби, темп склав -36,2, якщо порівнювати 2021-2023 роки.

В основі кредитної діяльності банку також є характерним те, що надання у тимчасове користування ресурсів відбувається під забезпечення. Якщо аналізувати кредитний портфель у розрізі забезпеченості, тоді матимемо наступні дані (табл. 2.6).

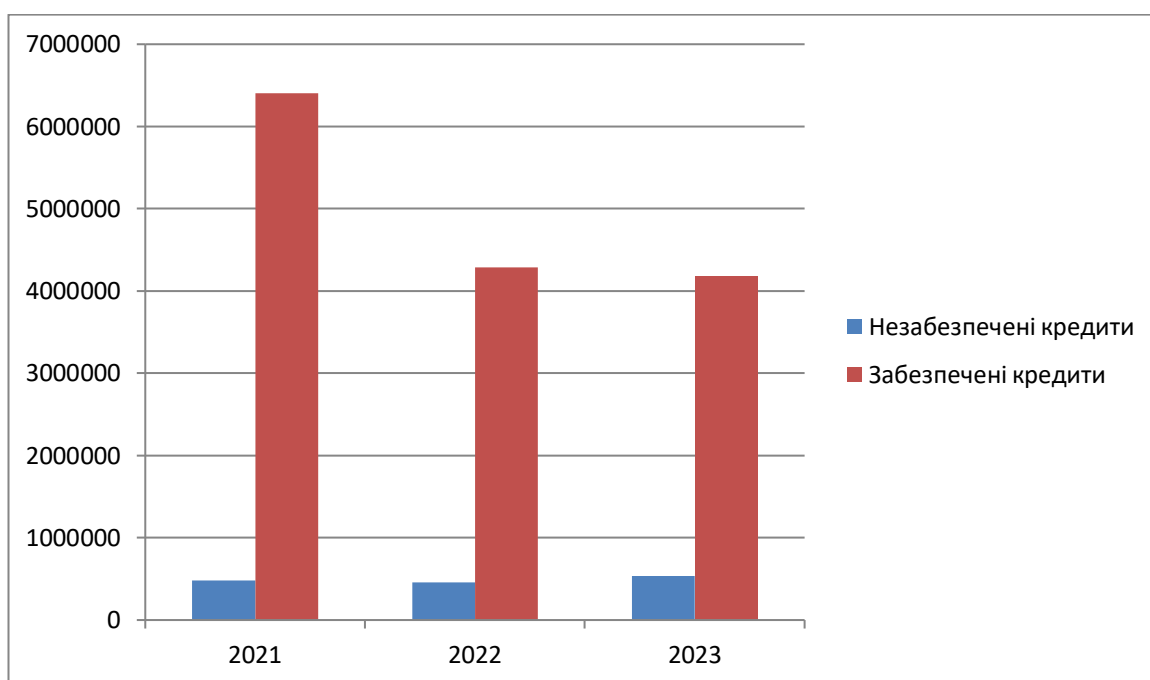
Таблиця 2.6

**Обсяги та види позик за характером та видами забезпечення, тис.грн.**

Станом на	Незабезпечені кредити	Кредити, які забезпечені				
		Грошовими коштами	Цінними паперами	Нерухоми м майном	Гарантіями і поручительствами	Іншими активами
2021р.	477390	46058	-	3100066	17845	1009966
2022р.	461417	32300	-	3240514	107859	908507
2023р.	535 487	38906	-	3925728	973747	1462162

Як видно з таблиці, найбільший обсяг кредитів було надано банком під заставу нерухомого майна і це є абсолютно зрозумілим явищем, адже нерухомість є високовартісним видом забезпечення, а також доволі легко може бути оцінена і банки найчастіше зацікавлені саме у такому виді забезпечення тому, що це для них менший ризик. Також бачимо, що банк «Львів» не використовував цінні папери у своїй діяльності як вид забезпечення.

Зобразимо на рисунку співвідношення забезпечених заставою позик та ті, за якими не передбачається застава (рис. 2.9).



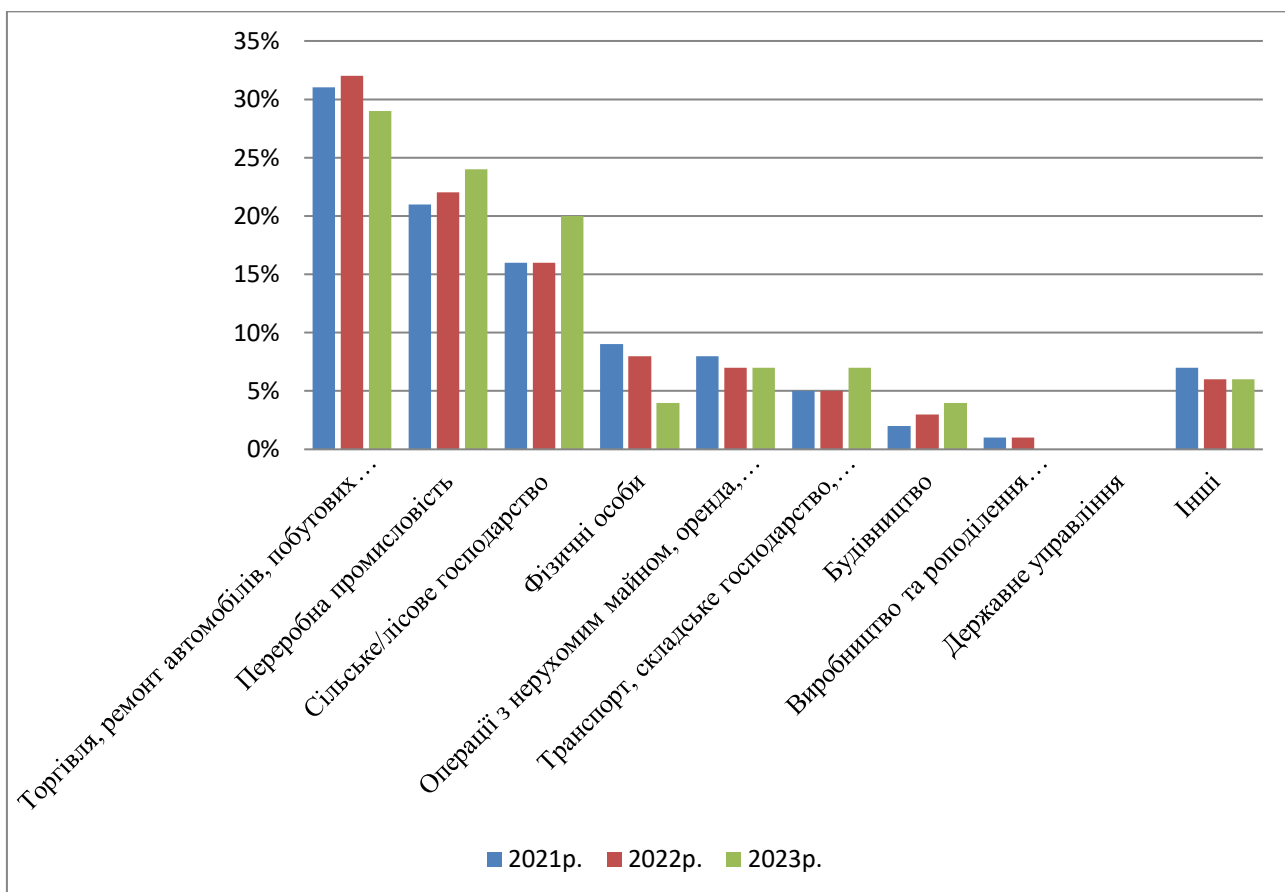
**Рис. 2.9. Співвідношення незабезпечених та забезпечених кредитів банку «Львів», тис. грн.**

На діаграмі не можна не помітити велику різницю між позиками, які надавались банком з так званою «додатковою гарантією», що вона буде повернута, та без неї.

Згідно даних видно, що у АТ АКБ «Львів» станом на 2023 рік сума незабезпечених кредитів значно переважає за попередні роки. Це не є позитивним аспектом, адже така тенденція до зменшення обсягів кредитів під заставу майна свідчить про підвищену ризиковість у видачі позик. Особливо ризикованим є надання кредитів без застави у разі настання

неплатоспроможності клієнтів через економічні кризи, втрати роботи або інші непередбачувані обставини.

Для того, щоб ефективно управляти кредитним ризиком, банку необхідно проводити аналіз кредитів за секторами економіки, тому доцільним буде дослідити диверсифікованість кредитного портфеля банку (рис. 2.10).



**Рис. 2.10. Структура кредитних вкладень за видами економічної діяльності, %**

Саме галузевий розподіл позик дає зрозуміти концентрацію кредитів банківської установи. У АТ АКБ «Львів» найвагоміший обсяг кредитування займають такі галузі економіки, як торгівля, ремонт автомобілів, побутових виробів та предметів особистого вжитку (станом на 2023 рік – 29%), переробна промисловість (24% станом на 2023 рік) та сільське господарство, мисливство та лісове господарство ( у 2023 році складає 20% портфелю).

Найбільш зростаючим показником володіють кредити у секторі сільського господарства, яке у 2022 році займало 16% портфелю і вже у 2023 році збільшилось на 4 в.п.

## РОЗДІЛ 3.

### ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ КРЕДИТНИМ ПОРТФЕЛЕМ БАНКУ

#### **3.1. Способи мінімізації наслідків проблемних кредитів**

Несприятливі макроекономічні умови в яких на даний момент перебуває грошово-кредитна система держави зумовлюють появу численних дискусій щодо функціонування та майбутню діяльність фінансово-кредитних установ. Банки як одні з найвагоміших учасників цих фінансових інституцій, повинні посилено працювати над ефективністю їхнього функціонування в період, який насичений такими подіями, які створюють кризовий стан у державі в цілому для підтримки її економіки.

Кожен банк у своїй політиці намагається будь-якими способами заподіяти уникненню впливу негативних обставин, які докорінно можуть змінити хід їхньої діяльності. Поява у банківському секторі такого явища як «проблемний кредит» є наслідком вагомих змін у політичному, соціальному та економічному аспектах становлення країни, які створювали та продовжують створювати безпекову загрозу для економічного стану всередині держави.

Проблемне кредитування для банку занижує рейтинг його кредитного портфеля, а й відповідно зацікавленість клієнтів у тому, щоб в майбутньому обирати його для співпраці щодо одержання коштів у тимчасове користування. Зменшення популярності банку на ринку кредитних послуг практично докорінно змінює дохідність установи, адже саме вони є домінуючим фактором у формуванні його капіталу. Також непрацюючі кредити виливаються на залученість інвестицій у той чи інший банк, що позитивно могло б повпливати на закріплення фінансової стабільності.

Також варто врахувати масштабний вплив проблемної заборгованості на банківський капітал. Існує пряма кореляція між непрацюючими кредитами та резервами - зі збільшенням кількості позик, які вчасно не будуть погашені,

збільшуються і обсяги відрахування в резерви для того, щоб покривати втрати за подібними операціями. Таким чином, під кожен кредитний ризик банк зобов'язаний віддавати частину ресурсів зі свого капіталу, що є абсолютно не раціональним використанням його ресурсів.

Для того, щоб впроваджувати будь-які заходи щодо зменшення кількості проблемних кредитів, слід дослідити, які ж умови вплинули на їх виникнення. Низка подій, що є причиною занепаду фінансової дисципліни держави, безумовно впливають на кредитну активність фінансових інституцій. Згрупуємо ці події у 2 групи факторів, які стають передумовою у виникненні проблемної заборгованості у банках (рис. 3.1).



**Рис. 3.1. Фактори, які впливають на появу проблемних позик**

До зовнішніх аспектів не виконання умов договору банківського кредитування, причиною яких стали макроекономічні чинники є вимушена міграція громадян, масове безробіття, інфляційні процеси, коливання валютного курсу, економічний спад, політична ситуація [13].

До групи факторів, що виникли через дисбаланс у банківській системі і які є причиною збільшення відсотка непрацюючих кредитів належать: заходи Національного банку України щодо банківського регулювання у сфері кредитування (оцінка якості активів, націоналізація), надмірна залежність

кредитних коштів від зовнішніх джерел фінансування, недостатність контролю за сплатою заборгованості, неправильно сформований кредитний портфель,

Фактори, які слід класифікувати до тих, що виникли під впливом внутрішньої політики установи належать: недостовірність у інформації щодо кредитоспроможності особи, а також наявних ресурсів у неї, недостатність контролю в супроводженні кредитів

Військове вторгнення на початку 2022 року спровокувало уряд замислитись над прийняттям рішень для стабілізації ситуації у фінансовому секторі. Якщо говорити про сферу банківського кредитування, держава усвідомлювала усю закономірність між військовими діями та масштабністю неповернення кредитів, тому застосовувала такі заходи:

1. Зниження облікової ставки НБУ, що вплинуло на зменшення вартості кредитів.

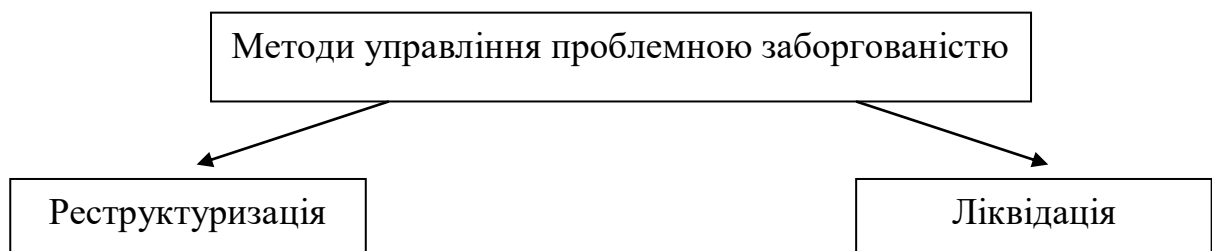
2. «Кредитні канікули» - суть полягає у відтермінуванні заборгованості, відсутності штрафних санкцій, пені за прострочення та нарахувань протягом воєнного стану, а також у тридцятиденний строк після завершення. Дана ініціатива є доволі ризиковою, якщо розглядати її наслідки у перспективі, адже коли пройде термін в 30 днів після воєнного стану, у боржників раптово з'явиться необхідність у сплаті прострочених сум та відсотків за ними і якщо вони не будуть погашені, відповідно прийдеться сплачувати штрафи [14]. Абсолютно очікуваним буде неможливість у більшій частині клієнтів здійснити в один момент платежі за весь час воєнного стану.

3. Призупинення у набутті права власності банками іпотечного майна у позасудовому порядку, відсутність можливості продавати його третій особам, здійснювати виселення мешканців, здійснювати продаж іпотечного майна на електронних торгах. Такі зміни застосовуються щодо споживчого кредитів протягом воєнного стану, а також 30 днів після його скасування.

4. Банки не мають права збільшувати відсоткову ставку за кредитом у разі несвоєчасності сплати. Винятком є ситуація, коли угодою передбачається встановлення змінюваної відсоткової ставки.

5. Створено можливість у анулюванні заборгованості перед банками. Така можливість стосується кредитів на придбання авто чи нерухомості і у разі пошкодження, зруйнування під час війни або ж знаходження на окупованій території такого майна. Звичайно, щоб отримати таку можливість, необхідно буде надати документи, які засвідчують те, що житло, яке було зруйнованим – було єдиним місцем проживання, а автомобіль – єдиним, яким володів українець, також позика повинна бути на придбання або ж реконструкцію пошкодженого майна. Є певні нюанси щодо обмежень в обсягах площі купленого будинку/квартири. Також у Кредитора не повинно бути заборгованостей за позикою станом на 23 лютого 2024 року.

Для того, щоб регулювати процес боротьби з проблемною заборгованістю у банківській практиці використовуються 2 методи (рис. 3.2).



**Рис. 3.2. Шляхи управління проблемними кредитами**

Джерело: створено автором на основі [15].

Вищенаведені 2 шляхи регулювання процесів подолання проблемних кредитів є основними серед усіх методів, які використовують банківські установи. Проте, це лише узагальнено згруповані шляхи, наведемо більш детальні приклади до кожного з методів.

1. Реструктуризація, як основний процес стимулювання боржника все-таки здійснити сплату необхідної суми коштів, використовується установами доволі часто. Полягає у переогляді умов кредитної угоди та створенні більш лояльних умов по сплаті зобов'язань. Цей процес характеризується певними компромісом між фінансовою інституцією та позичальником. Проте банк залишає за собою право у відмові у здійсненні такого виду операцій, у разі не достатній впевненості в тому, що це не збільшить ризик недоотримання



грошових коштів та коли, або ж коли існує висока ймовірність у відновленні фінансової активності боржника.

До основних способів здійснення реструктуризації позики належать наступні процеси:

- Продовження терміну сплати боргу;
- Зменшення суми сплати зобов'язання, шляхом надання можливості в несплаті самого тіла кредиту протягом певного часу, у майбутньому з розподілом суми на залишок часу;
- Створення нового графіка сплати кредиту;
- Перехід на іншу схему нарахування процентів;
- Рефінансування, яке полягає у переведенні відповідальності з сплату позики та іншу особу; міжбанківське кредитування, суттю якого є взяття нового кредиту у іншому банку для покриття суми позики в поточному банку; конверсія

- Не нарахування фінансових санкцій за прострочення;

У разі неефективності проведення процесу реабілітації кредиту, банк вдається до ліквідації заборгованості.

Цей вид діяльності полягає у наступних діях фінансової установи:

- Продаж проблемних активів колекторській компанії, або пов'язаній фінансовій компанії.
- Звернення стягнення на майно;
- Списання заборгованості за рахунок резерву;
- Конвертування активів в цінні папери.

Аналізуючи вітчизняний досвід боротьби з проблемною заборгованістю, виділимо основні напрями над якими потрібно працювати у перспективі для покращення тенденцій управління проблемними кредитами:

1. Створення якісних підрозділів всередині установи по роботі з урегулювання питань пов'язаних з проблемними кредитами;
2. Співпраця з колекторськими компаніями;
3. Збільшення вимог щодо майнового стану позичальника;

4. Проведення ретельного відбору працівників та їх подальше навчання у сфері надання ресурсів у тимчасове користування;

5. Удосконалення законодавчої бази по регулюванню кредитного процесу;

6. Спрощення процедур списання та продажу активів.

### **3.2. Заходи щодо підвищення ефективності формування кредитного портфеля банку**

Перш за все варто розпочати з того, що говорячи про ефективність кредитного портфеля слід розуміти вигоди, які може отримати фінансова установа в перспективі, тобто коли цей портфель буде працювати на збільшення її доходів. Проте основним фактором впливу на якість портфелю кредитів є ступінь ризикованості, якій він буде піддаватись.

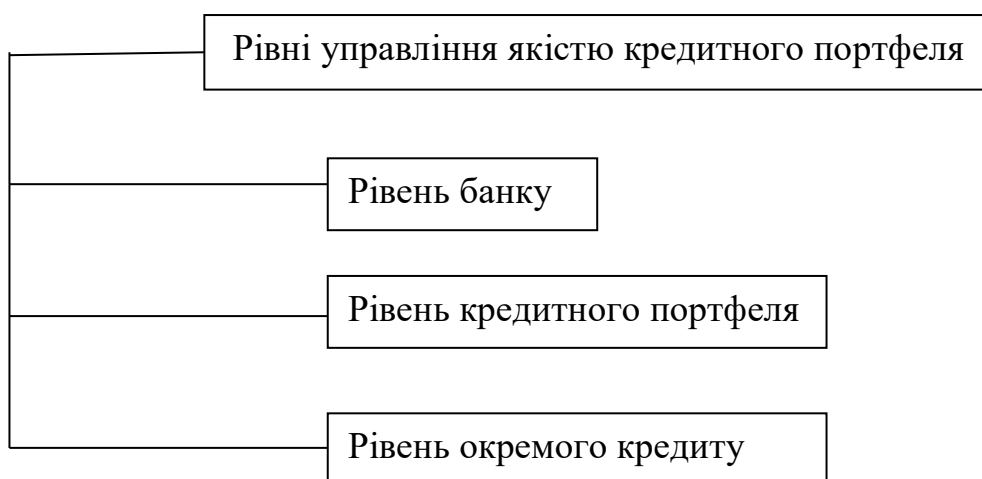
Критично важливим для установи є досягнення саме грамотного управління при досягненні збалансованого кредитного портфеля. Також значний вплив має здатність пристосовувати свою діяльність до непередбачених умов, які можуть мати значний вплив на діяльність фінансової інституції у цілому.

Такими умовами на період 2022-2023 року стало повномасштабне вторгнення, яке безпосередньо здійснювало та продовжує здійснювати колосальний вплив на кредитний ринок та й зокрема на політику формування кредитних портфелів.

Значні кредитні втрати банківської системи, а також втрати банків, які опинились під окупацією або ж постраждали від вторгнення сягає величезних обсягів, тому надважливим завданням у їхній теперішній діяльності притримуватись заходів щодо реанімування портфелів кредитів, досягнення максимальної прибутковості, щоб зменшити ризик дефолту банківської установи.

Отже, при відборі потенційних позичальників для подальшого їх кредитування, банкам слід створювати стратегію формування кредитного портфеля, сутність якої полягатиме у відборі основних засад, принципів, яких буде дотримуватись при реалізації кредитної діяльності.

Якщо систематизувати процес, щодо збільшення ефективності формування портфелю кредитів банку, то слід розглядати його з точки зору управління за допомогою якого цей процес буде здійснюватись (рис. 3.3).



**Рис. 3.3. Рівні управління якістю кредитного портфеля**

До кожного з вищезазначених мною рівнів можна віднести відповідні методи реалізації цього процесу управління.

На рівні банківської установи це кредитна політика, механізм утворення цін на кредити, дотримання економічних показників [16].

На рівні кредитного портфеля це його диверсифікація, встановлення максимального обсягу кредитів, який кожен позичальник може отримати, створення достатніх обсягів резервів, продаж активів.

Якщо розглядати з позиції окремого кредиту то це забезпеченість кредиту, оцінювання забезпечення, оцінка кредитоспроможності клієнта та застави, документація позики.

Одним з найважливіших методів досягнення якісно сформованого портфеля кредитів є диверсифікація. Керуючись нею у своїй кредитній діяльності, банківські установи розподіляють кредитні вкладення і таким чином знижують ризикованість кредитного портфеля.

Спираючись на вітчизняний досвід застосування даного методу, можна зробити висновок про не надто поширену практику ефективності його використання. Збільшення обсягів кредитних портфелів повинна відбуватись без понаднормової галузевої, територіальної, клієнтської концентрації. В Україні ж більшість кредитів зосереджена у Київській області, що свідчить про слабку географічну диверсифікацію. Проте слід пам'ятати про рівень обізнаності спеціалістів з кредитування, адже без відповідних знань специфіки ринку, тонкощів діяльності підприємств, існує велика ймовірність зростання кредитного ризику.

Також ефективність кредитного процесу визначається дотриманням показників, які показують фінансову результативність діяльності установи від інвестування в кредитну заборгованість. Одним із найважливіших таких показників є вимірювання рівня кредитного ризику. Для банку ключовим є ефективне управління ним та доведення його до мінімального рівня. Тому банківським установам слід застосовувати системний підхід щодо управління ними.

З метою вдосконалення якості кредитного портфеля банкам слід обрати чітку стратегію його формування, дотримуватись достатнього рівня диверсифікації, забезпечити належну оцінку фінансового стану позичальників, вдосконалювати інформаційно-технічне забезпечення, навчання працівників, створювати гнучкі умови кредитування при цьому слідкувати за фактором ризику, дотримуватись нормативів резервування.

Також слід більш поглиблено займатись дослідженням щодо розширення кола кредиторів-фізичних осіб та займатись мінімізацією ризиковості сукупності кредитів, наданих суб'єктам господарювання.

Необхідно зменшувати частку безнадійних кредитів та застосовувати заходи щодо виведення їх з балансу банківської установи. Потрібно слідкувати за співвідношенням забезпечених та позик без забезпечення, адже саме кредити, які супроводжуються заставою зменшують ризики економічних втрат для банку.

При формуванні сегменту позичальників слід спиратись на видачі кредитів галузям з високим рівнем економічних вигід від їхньої діяльності, як виробництво, сільське господарство, тощо.

Важливим є моніторинг ринку кредитних послуг в Україні та слідкувати за тенденціями кредитування в цілому в банківській системі задля уникнення можливих втрат у майбутньому.

## ВИСНОВКИ

На сьогоднішній день банківський сектор перебуває у стані, який потребує максимальної продуктивності та результативності від діяльності кожного банку, які становлять сукупність банківської системи, що на пряму залежить від ступеню ефективності прийнятих рішень на рівні кожної банківської установи.

Кредитні операції, які здійснює фінансова установа становлять основну питому вагу прибутків, які він отримує. Так як при управлінні кредитним портфелем банку об'єктом вважається не окремо взята операція з кредитування, а в цілому кореляція усієї сукупності наданих банком позик, то для установи є надважливим завдання побудова ефективної моделі управління портфелем кредитних операцій, якими вона володіє.

З початком повномасштабного вторгнення у населення країни не було кінцевого розуміння, якого майбутнього очікувати та на які перспективи подальшого економічного розвитку країни розраховувати. На банківському секторі достатньо помітно відобразились наслідки військових дій на початку 2021 року. Це прослідковується на зміні кількості діючих банківських установ – відбулось скорочення кількості банків, зокрема з російським капіталом.

Наслідки військових дій відобразились на частках кредитів у активах банківських установ, знизивши попит на кредитування. Характерним явищем для такого кризового етапу стало різке збільшення частки неповернення заборгованостей серед позичальників через втрату ресурсів внаслідок бойових дій, вимушений переїзд закордон, або ж банальну економію коштів для того, щоб підтримувати життя на мінімальному рівні. Проте, українцям природно мімікрувати під будь-які обставини, які спіткають їх на різних етапах становлення української державності, тому все ж прослідковується стабілізація на банківському секторі, банки нарощують свої активи, частка неповернених кредитів зменшується, збільшується кредитування фізичних осіб.

Існує без розривний зв'язок ефективно функціонуючого банку у розрізі кредитування та складу його кредитного портфеля. Для того, щоб підтримувати кредитний портфель на високому рівні дохідності, потрібно дотримуватись зваженої кредитної політики та слідувати стратегії та тактиці формування кредитного портфеля, побудованих на основі прийняття рішень менеджменту банку. Їхнім головним завданням є насичення портфелю кредитів таким чином, щоб дотримуватись правила взаємозв'язку між дохідністю та ризикованістю від операцій по наданню фінансових ресурсів у тимчасове користування.

Основним завданням при аналізі діяльності АТ АКБ «Львів» у сфері кредитування було оцінити концентрацію кредитних вкладень, а також структуру кредитного портфеля та його зміну протягом 2021-2023 рр.

Отже банк «Львів», відповідно до всіх економічних показників достатньо стійко переживає економічну нестабільність у країні. Про це свідчить позитивна тенденція до збільшення обсягу кредитного портфелю з одночасно швидкими темпами збільшення активів.

Також простежується зростання дохідності кредитного портфеля у розмірі 24,8%, якщо порівнювати 2023 та 2021 роки. Банк дотримувався усіх нормативів кредитного ризику протягом аналізованих періодів. Є позитивні тенденції до збільшення кредитних вкладень юридичним особам, що показує підхід банку до формування кредитного портфеля, шляхом першочергової зацікавленості у видачі кредитів суб'єктам господарювання. Також помітне зниження темпів у наданні позик фізичним особам на поточні потреби та іпотечне кредитування фізичним особам. У складі портфелю кредитів АТ АКБ «Львів» збільшується динаміка незабезпечених кредитів протягом 2021-2022 років, що може мати достатньо ризиковий вплив на майбутні доходи від такого виду виданих кредитів.

Для забезпечення більш продуктивного процесу кредитування банку слід збільшити частку забезпечених кредитів, посилити видачу кредитів фізичним особам на поточні потреби таким чином збільшивши диверсифікованість портфеля та зменшивши ризиковість.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Енциклопедія банківської справи України. Київ : Молодь; Ін Юре, 2001. 680 с.
2. Рясних Є. Г. Система управління кредитним портфелем у комерційному банку / Є. Г. Рясних, А. А. Пономарьов, М. О. Микитин // Вісник Хмельницького національного університету. - 2017. - № 2. - С. 146-149.
3. Бондаренко Л. Поняття кредитного портфеля комерційного банку і критерії його конкурентоспроможності / Л. Бондаренко // Вісник Національного Банку України. - 2008. - № 3. - С. 31-33.
4. Степаненко К. Особливості формування кредитного портфеля банку. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2016. № 7. С. 112.
5. Положення Національного банку України "Про кредитування" : Положення Нац. банку України від 28.09.1995 р. № 246 : станом на 15 берез. 2004 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0246500-95#Text> (дата звернення: 05.06.2024).
6. Куліш Г., Кот М. Управління кредитним портфелем банку. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016. № 18. С. 464.
7. Мостовенко. *Головна* | *Elib* *LNTU*. URL: [https://elib.lntu.edu.ua/sites/default/files/elib\\_upload/Мостовенко%20підручник/page10.html](https://elib.lntu.edu.ua/sites/default/files/elib_upload/Мостовенко%20підручник/page10.html) (дата звернення: 05.06.2024).
8. Жердецька Л. Концептуальні засади системного ризику в банківській справі. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2017. № 14.
9. Методи управління кредитним ризиком - бібліотека buklib.net. *Головна* - *Бібліотека* *BukLib.net*. URL: <https://buklib.net/books/32558/> (дата звернення: 05.06.2024).
10. Мельник О. Управління непрацюючими кредитами банківської системи України як фактор ефективного кредитування



економіки. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського*. 2020. Т. 31(70), № 3. С. 68.

11. Банк львів - офіційний сайт bank lviv в Україні | banklviv.com. *АТ АКБ "Львів" - надійно, вигідно, зручно*. URL: <https://www.banklviv.com/> (дата звернення: 05.06.2024).

12. Про затвердження Інструкції про порядок регулювання діяльності банків в Україні : Постанова Нац. банку України від 28.08.2001 р. № 368 : станом на 1 черв. 2024 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0841-01#Text> (дата звернення: 05.06.2024).

13. Prykaziuk N., Zahorodniuk Y. MODERN APPROACHES TO PROBLEM LOAN MANAGEMENT IN BANKS. *Black Sea Economic Studies*. 2022. № 73. URL: <https://doi.org/10.32843/bses.73-16> (дата звернення: 05.06.2024).

14. Про внесення змін до Податкового кодексу України та інших законодавчих актів України щодо дії норм на період дії воєнного стану : Закон України від 15.03.2022 р. № 2120-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2120-20#Text> (дата звернення: 05.06.2024).

15. Болгар Т. М. Управління проблемними кредитами вітчизняних банків у сучасних умовах господарювання. *eNUPPIR «Electronic National University «Yuri Kondratyuk Poltava Politechnic» Institutional Repository: Головна сторінка*. URL: <https://reposit.nupp.edu.ua/bitstream/PolNTU/1364/1/Стаття%20Бізнес%20інформ%202014.pdf> (дата звернення: 05.06.2024).

16. Горяга Л. Управління кредитним портфелем у контексті реформування банківської системи України. *Ефективна економіка*. 2016. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5192>.