

ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ КРЕДИТНИМ РИЗИКОМ БАНКУ В УМОВАХ ФІНАНСОВОЇ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

ЛАРІОНОВА Катерина¹, КАПІНОС Геннадій²

¹Хмельницький національний університет

<https://orcid.org/0000-0003-4462-9858>

e-mail: larionovak@khmnu.edu.ua

²Хмельницький національний університет

<https://orcid.org/0000-0002-9995-1759>

e-mail: kapinosh@khmnu.edu.ua

У статті обґрунтовано необхідність розробки організаційно-економічного механізму кредитного ризику. На основі глибокого дослідження та систематизації наукових джерел щодо концептуальних засад організаційно-економічного механізму було надано власне визначення поняття організаційно-економічний механізм управління кредитним ризиком та обґрунтована основна його мета та завдання. На основі комплексного аналізу специфіки функціонування банківських установ було структуровано організаційно-економічний механізм управління кредитним ризиком банку, як дворівневу систему, що об'єднує підсистему формування і функціонування, та виділені основні її елементи. Зазначено, що організаційний та економічний механізми управління кредитним ризиком функціонують як єдина інтегрована система, де кожен елемент тісно взаємопов'язаний з іншими. Організаційний механізм забезпечує структурну основу для прийняття управлінських рішень через чітку координацію різних підрозділів банку, встановлення ієрархії повноважень та відповідальності, а також впровадження сучасних форм організації роботи. В свою чергу, економічний механізм включає фінансові інструменти, методи оцінки ризиків, систему лімітів та нормативів, які забезпечують кількісну оцінку та контроль кредитних ризиків. Розробивши структуру та дослідивши основні елементи організаційно-економічного механізму управління кредитним ризиком банку розроблено його модель. Запропонований організаційно-економічний механізм управління кредитним ризиком повинен стати невід'ємною складовою стабільного функціонування банківської установи, забезпечуючи ефективність управління ризиками, підвищення якості кредитного портфеля та фінансової безпеки банку. Цей механізм створює методологічну та операційну базу для ефективного управління кредитними ризиками, що в кінцевому підсумку сприяє досягненню стратегічних цілей банківської установи та забезпеченню її стабільного розвитку.

Ключові слова: кредитний ризик банку, управління кредитним ризиком, організаційно-економічний механізм управління кредитним ризиком, індивідуальний кредитний ризик, портфельний кредитний ризик.

<https://doi.org/10.31891/mdes/2025-16-33>

Стаття надійшла до редакції / Received 20.04.2025

Прийнята до друку / Accepted 02.05.2025

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Ефективне управління кредитними ризиками є ключовим фактором для збереження стабільності банківської системи, оскільки проблемні кредити можуть призвести до втрат, які загрожують ліквідності та платоспроможності банку. З огляду на високу мінливість економіки, банківським установам необхідно швидко адаптувати стратегії управління кредитним портфелем, щоб мінімізувати ризики неплатежів з боку позичальників. Успішне управління цими ризиками забезпечує фінансову безпеку банку, дозволяючи йому залишатися надійним партнером для бізнесу та населення, що є критично важливим для відновлення та розвитку економіки в умовах невизначеності. Особливої актуальності набувають питання посиленого моніторингу кредитного портфеля, своєчасної переоцінки платоспроможності позичальників та адаптації кредитної політики до нових викликів середовища. Банківські установи змушені приділяти підвищену увагу географічним ризикам розташування застави, впроваджувати додаткові критерії оцінки позичальників та формувати збільшені резерви під можливі втрати. Це обумовлює важливість розгляду питань та необхідність переоцінки теоретичних аспектів, інформаційно-аналітичних, організаційних та правових засад управління кредитним ризиком для реалізації тактичних та стратегічних цілей забезпечення фінансової безпеки банку.

АНАЛІЗ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Основи банківського ризик-менеджменту досліджувалися багатьма зарубіжними та вітчизняними науковцями: Аленом Ф., Вітлінським В., Волошиним І., Грюнінгом Х., Димакосом Х., Дрізом Г., Деволдом У., Золотогоровим В., Марковіцем Г., Мерфі Н., Сінкі Ж., Сантромером Е., Роузом П., Родрігез Р., Терещенко О., Примостка Л., Шварцом О. Грунтовні дослідження щодо питань управління кредитним ризиком банківських установ, їх оцінка, фактори які на них впливають, формування резервів та інструменти управління ними розглянуті в публікаціях

вітчизняних науковців: Грушко В., Єлейко І., Кіреєва О., Криклій О., Наконечного С., Павленко Л., Примостки Л., Снігурської Л., Ястремського О. та інших. Однак, існуючи дослідження не враховують нові виклики та загрози, які виникли у зв'язку з введенням воєнного стану в Україні, тому дана тема є досить актуальною в сучасних умовах розвитку фінансового ринку країни.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою статті є розвиток науково-методичних досліджень та розробка практичних рекомендацій щодо управління кредитним ризиком з метою забезпечення його оптимізації в умовах непередбачуваності зовнішнього середовища.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Сучасні реалії банківського сектору вимагають створення комплексного та динамічного механізму управління кредитними ризиками. Такий механізм повинен виконувати декілька ключових функцій, а саме створювати чітку методологічну базу для здійснення кредитних операцій, встановлювати конкретні посадові інструкції та протоколи дій для банківського персоналу, формувати структуровану систему моніторингу та контролю за рівнем кредитних ризиків. Впровадження такого механізму дозволить досягти оптимального балансу між трьома критичними показниками банківської діяльності: прибутковістю кредитного портфеля, допустимим рівнем ризику та достатньою ліквідністю банку. Особливої актуальності це набуває в умовах воєнного стану, коли традиційні методи оцінки ризиків можуть втрачати свою ефективність через підвищену волатильність ринку, непередбачувані зміни у макроекономічному середовищі, обмежену доступність достовірної інформації про позичальників, зміни у регуляторному середовищі.

Для підвищення адаптивності банку до таких викликів, механізм управління кредитними ризиками має включати гнучкі методики оцінки кредитоспроможності, систему раннього попередження про потенційні ризики, інструменти стрес-тестування кредитного портфеля та процедури оперативного перегляду кредитної політики. Таким чином, розробка ефективного механізму управління кредитними ризиками банку є не просто бажаним, а необхідним елементом сучасного банківського менеджменту, особливо в умовах підвищеної невизначеності та турбулентності ринку.

На основі глибокого дослідження та систематизації наукових джерел щодо концептуальних засад організаційно-економічного механізму було виявлено значну варіативність у підходах до його тлумачення серед науковців, а також помітну прогалину у специфікації даного поняття стосовно управління кредитними ризиками банківських установ. Особливо важливо підкреслити, що організаційно-економічний механізм являє собою комплексну, багаторівневу систему взаємопов'язаних компонентів – організаційних (включаючи структурні підрозділи, регламенти, процедури, комунікаційні канали) та економічних (фінансові інструменти, методики оцінювання, системи мотивації, бюджетування), які через синергетичну взаємодію забезпечують цілеспрямований вплив на об'єкт управління, що дозволяє не лише приймати виважені управлінські рішення, але й ефективно впроваджувати їх для досягнення стратегічних та тактичних цілей банку в сфері управління кредитними ризиками, враховуючи динамічність зовнішнього середовища та внутрішній потенціал банківської установи.

Варто акцентувати увагу на тому, що ефективність такого механізму значною мірою залежить від збалансованості його складових, чіткості встановлених взаємозв'язків між елементами, адаптивності до змін ринкового середовища та здатності забезпечувати оперативне реагування на виникаючі виклики у сфері кредитного ризик-менеджменту. При цьому особливого значення набуває інтеграція сучасних інформаційних технологій та аналітичних інструментів у структуру механізму, що дозволяє автоматизувати процеси моніторингу, аналізу та контролю кредитних ризиків, підвищуючи таким чином якість та швидкість прийняття управлінських рішень в умовах зростаючої невизначеності фінансового ринку.

На основі комплексного аналізу специфіки функціонування банківських установ можна структурувати організаційно-економічний механізм управління кредитним ризиком банку, як дворівневу систему, що об'єднує підсистему формування і функціонування, а також охоплює макро- та мікроекономічні аспекти банківської діяльності.

На основі виконаного аналізу думок представників різних наукових шкіл можна виділити такі елементи механізму управління кредитним ризиком банку:

- підсистема формування механізму: мета, суб'єкти та об'єкти управління кредитним

ризиком; сукупність принципів, що забезпечують оптимальний рівень кредитного ризику, функції формування капіталу; система забезпечення; інструментарій управління капіталом (методи, способи реалізації, важелі) (рисунок 1);



Рис. 1. Структура підсистеми формування організаційно-економічного механізму управління кредитним ризиком банку

- підсистема функціонування механізму: розробка кредитної політики банку, концепції та системи управління кредитним ризиком банку, послідовність етапів впровадження та використання системи управління кредитним ризиком банку, що забезпечують стійкий розвиток банку через ефективне управління кредитними ризиками, оптимізацію кредитного портфеля та впровадження інноваційних методів ризик-менеджменту.

Ефективне управління кредитним ризиком банку починається з комплексного аналізу внутрішньобанківського середовища, яке є фундаментом для виявлення потенційних можливостей та загроз у діяльності фінансової установи. Цей процес включає оцінку наявних ресурсів, технологічних можливостей, кваліфікації персоналу та існуючих бізнес-процесів. Особливу увагу варто приділити аналізу кредитного портфеля, його диверсифікації та якості, а також дослідженню ефективності існуючих методик оцінки кредитоспроможності позичальників.

Організаційний та економічний механізми управління кредитним ризиком функціонують як єдина інтегрована система, де кожен елемент тісно взаємопов'язаний з іншими.

Організаційний механізм забезпечує структурну основу для прийняття управлінських рішень через чітку координацію різних підрозділів банку, встановлення ієрархії повноважень та відповідальності, а також впровадження сучасних форм організації роботи. В свою чергу, економічний механізм включає фінансові інструменти, методи оцінки ризиків, систему лімітів та нормативів, які забезпечують кількісну оцінку та контроль кредитних ризиків. Важливим аспектом є також впровадження сучасних інформаційних технологій та автоматизованих систем управління ризиками, які дозволяють оперативно реагувати на зміни ринкової ситуації.

Основна мета організаційно-економічного механізму управління кредитним ризиком банку є комплексною та багатоаспектною. Розглянемо її детальніше:

– першочерговою метою механізму є забезпечення фінансової стійкості та прибутковості банку через ефективне управління кредитним портфелем. Це досягається шляхом оптимізації співвідношення між рівнем кредитного ризику та очікуваною дохідністю кредитних операцій. Механізм спрямований на мінімізацію потенційних втрат від кредитної діяльності при збереженні цільового рівня прибутковості банківської установи;

– на стратегічному рівні мета механізму полягає у формуванні якісного та диверсифікованого кредитного портфеля, який забезпечує стабільний розвиток банку в довгостроковій перспективі. Це передбачає створення ефективної системи відбору позичальників, встановлення оптимальних лімітів кредитування, формування адекватних резервів під можливі втрати та впровадження дієвих механізмів моніторингу якості кредитного портфеля. Важливим аспектом є також забезпечення відповідності кредитної діяльності банку регуляторним вимогам та нормативам;

– з операційної точки зору, мета механізму полягає у створенні ефективної системи прийняття кредитних рішень та управління проблемною заборгованістю. Це включає розробку та впровадження чітких процедур оцінки кредитоспроможності позичальників, механізмів раннього виявлення проблемних кредитів, інструментів реструктуризації заборгованості та методів роботи з проблемними активами;

– інноваційний аспект мети полягає у постійному вдосконаленні методів та інструментів управління кредитним ризиком відповідно до змін ринкового середовища та розвитку банківських технологій.

Таким чином, комплексна мета організаційно-економічного механізму управління кредитним ризиком спрямована на забезпечення стійкого розвитку банку через ефективне управління кредитними ризиками, оптимізацію кредитного портфеля та впровадження інноваційних методів ризик-менеджменту. Досягнення цієї мети вимагає системного підходу та координації всіх елементів механізму, а також постійного вдосконалення методів та інструментів управління відповідно до динамічних змін банківського середовища.

Макроекономічний рівень виступає фундаментальною складовою механізму, формуючи регуляторне середовище та базові умови здійснення кредитної діяльності через призму монетарної політики Національного банку України, його нормативно-правових актів та регулятивних вимог щодо оцінки та управління кредитними ризиками. В сучасних умовах особливого значення набуває адаптивність цього рівня до глобальних викликів, таких як військові дії, економічні кризи та зміни у міжнародному фінансовому середовищі, що вимагає постійного вдосконалення інструментів монетарного регулювання та пруденційного нагляду для забезпечення стабільності банківської системи в цілому.

Мікроекономічний рівень механізму, сконцентрований на внутрішньобанківському середовищі, передбачає формування комплексної системи управління кредитним ризиком, що базується на затвердженій кредитній політиці та стратегії розвитку банку. Ця складова включає розробку методологічного забезпечення кредитного процесу, впровадження сучасних інструментів оцінки та моніторингу кредитних ризиків, створення ефективної організаційної структури ризик-менеджменту, а також встановлення чітких процедур прийняття кредитних рішень. При цьому особливу увагу варто приділяти впровадженню інноваційних технологій аналізу великих даних та штучного інтелекту для підвищення якості оцінки кредитоспроможності позичальників, автоматизації процесів моніторингу кредитного портфеля та раннього виявлення потенційних проблемних кредитів, що дозволяє оптимізувати співвідношення між прибутковістю кредитних операцій та рівнем прийнятного кредитного ризику.

Важелі впливу на організаційно-економічний механізм управління кредитним ризиком банку можна розділити на зовнішні та внутрішні, кожен з яких має свої особливості та сфери впливу на кредитну діяльність банку.

Зовнішні важелі впливу формуються поза межами банку та визначаються загальним станом економічного середовища, регуляторними вимогами та ринковими умовами. Ключовими зовнішніми важелями є нормативно-правові акти центрального банку, які встановлюють економічні нормативи кредитного ризику, вимоги до формування резервів та методики оцінки кредитних ризиків. Важливу роль відіграють також макроекономічні фактори, такі як рівень інфляції, динаміка валютного курсу, стан фінансового ринку, які впливають на кредитоспроможність позичальників та якість кредитного портфеля. До зовнішніх важелів також відносяться конкурентне середовище на кредитному ринку, яке впливає на умови кредитування та цінову політику банку, а також міжнародні стандарти банківського нагляду та рекомендації щодо управління ризиками.

Внутрішні важелі формуються безпосередньо в банку та спрямовані на забезпечення ефективного управління кредитним ризиком відповідно до обраної стратегії розвитку. Основними внутрішніми важелями є кредитна політика банку, яка визначає принципи та процедури кредитування, система внутрішніх лімітів та нормативів, методики оцінки кредитоспроможності позичальників, механізми ціноутворення з урахуванням ризику. Важливе місце займають організаційні важелі, такі як структура управління кредитним ризиком, розподіл повноважень між підрозділами, система внутрішнього контролю та аудиту кредитних операцій.

Особливу групу внутрішніх важелів становлять фінансові інструменти, які включають систему формування резервів під кредитні операції, механізми хеджування кредитних ризиків, методи диверсифікації кредитного портфеля. До цієї групи також відносяться інструменти мотивації персоналу, пов'язані з якістю кредитного портфеля та ефективністю управління ризиками. Значну роль відіграють інформаційно-аналітичні важелі, такі як системи моніторингу кредитного портфеля, механізми раннього попередження про проблемні кредити, автоматизовані системи прийняття кредитних рішень.

Ефективність механізму управління кредитним ризиком значною мірою залежить від здатності банку забезпечити оптимальне поєднання зовнішніх та внутрішніх важелів впливу. При цьому важливо враховувати, що зовнішні важелі створюють загальні умови та обмеження для кредитної діяльності, тоді як внутрішні важелі забезпечують гнучкість та адаптивність системи управління ризиками відповідно до специфіки діяльності конкретного банку. Постійний моніторинг та аналіз ефективності важелів впливу дозволяє своєчасно вносити необхідні корективи в механізм управління кредитним ризиком та забезпечувати його відповідність змінам ринкового середовища.

Організаційний механізм управління кредитним ризиком банківської установи базується на чотирьох ключових елементах забезпечення: нормативно-правове, функціонально-структурне, кадрове та інформаційне. Нормативно-правове забезпечення формується з внутрішніх положень, інструкцій та регламентів банку, що визначають порядок кредитних операцій та управління ризиками, базуючись на законодавстві, нормативах НБУ та міжнародних стандартах. Функціонально-структурне забезпечення представлене системою взаємопов'язаних підрозділів (кредитний комітет, департамент ризик-менеджменту, підрозділи по роботі з проблемною заборгованістю), які мають чітко визначені функції та повноваження. Кадрове забезпечення передбачає формування команди кваліфікованих фахівців через систему підбору, навчання та мотивації персоналу. Інформаційне забезпечення включає комплексну систему збору та аналізу інформації, використання автоматизованих систем управління ризиками, баз даних кредитних історій та інструментів моніторингу кредитного портфеля. Всі ці елементи організаційного механізму тісно взаємопов'язані та взаємозалежні, їх ефективна взаємодія забезпечує комплексний підхід до управління кредитним ризиком та сприяє підвищенню стійкості банківської установи в умовах динамічного ринкового середовища.

Економічний механізм управління кредитним ризиком банку включає декілька ключових елементів забезпечення, кожен з яких відіграє важливу роль у ефективному управлінні ризиками. Розглянемо основні елементи забезпечення та їх функціональне призначення в системі ризик-менеджменту банку. Фінансове забезпечення є фундаментальним елементом економічного механізму, який включає формування достатнього обсягу власного капіталу, створення резервів під кредитні операції, управління ліквідністю кредитного портфеля та використання різноманітних інструментів хеджування ризиків. Цей елемент забезпечує фінансову стійкість банку та його

здатність абсорбувати можливі втрати від кредитних операцій. Методичне забезпечення охоплює комплекс методик оцінки кредитоспроможності, скорингові моделі, системи рейтингів та стрес-тестування кредитного портфеля та моделі ціноутворення з урахуванням ризику. Ефективність методичного забезпечення безпосередньо впливає на якість оцінки ризиків та обґрунтованість прийнятих кредитних рішень. Аналітичне забезпечення відповідає за моніторинг кредитних ризиків через системи збору та обробки інформації, аналіз ринкових тенденцій та формування управлінської звітності. Технологічне забезпечення представлене програмно-технічними комплексами для автоматизації кредитування, аналітичними платформами та інтегрованими системами ризик-менеджменту, що підвищують ефективність управління через автоматизацію процесів та точність розрахунків. Усі елементи забезпечення економічного механізму управління кредитним ризиком взаємопов'язані та взаємодоповнюють один одного, формуючи єдину систему, спрямовану на досягнення оптимального співвідношення між ризиком та дохідністю кредитного портфеля банку. Ефективність функціонування цієї системи значною мірою залежить від якості взаємодії між різними елементами забезпечення та їх відповідності сучасним вимогам банківського бізнесу.

При розробці організаційно-економічного механізму управління кредитним ризиком банку ключове значення мають принципи, які формують його концептуальну основу та визначають ефективність функціонування (таблиця 1).

Таблиця 1

Основні принципи управління кредитним ризиком банку

Принципи	Характеристика
Комплексний підхід до оцінки позичальника	Банк повинен всебічно аналізувати фінансовий стан, кредитну історію, заставне майно та інші фактори, що впливають на спроможність клієнта погасити кредит. Це дозволяє точніше оцінити рівень ризику та прийняти обґрунтоване рішення щодо видачі кредиту.
Диверсифікація кредитного портфеля	Розподіл кредитів між різними галузями економіки, регіонами та типами позичальників знижує концентрацію ризику та зменшує потенційні втрати банку у разі дефолту окремих позичальників
Встановлення лімітів кредитування	Визначення максимально допустимих обсягів кредитування для різних категорій позичальників та видів кредитних продуктів допомагає контролювати рівень ризику та запобігати надмірній концентрації
Постійний моніторинг кредитного портфеля	Регулярна оцінка якості кредитів, фінансового стану позичальників та вартості забезпечення дозволяє своєчасно виявляти проблемні кредити та вживати відповідних заходів
Формування резервів	Створення достатніх резервів під можливі втрати за кредитними операціями забезпечує фінансову стійкість банку та його здатність покрити потенційні збитки

Механізм управління кредитним ризиком банку містить також і функціональну складову, що об'єднує основні інструменти та процеси виявлення та оптимізації кредитного ризику. Послідовність розробки функціональної складової механізму управління кредитним ризиком банку має чітку логічну структуру, де кожен наступний етап базується на попередньому та поглиблює його. На першому етапі відбувається формування кредитної політики банку, яка визначає стратегічні цілі та принципи кредитної діяльності, встановлює основні параметри кредитного портфеля та окреслює допустимий рівень ризику. Кредитна політика є фундаментальним документом, що формує базис для подальшої побудови системи управління кредитним ризиком.

На основі затвердженої кредитної політики розробляється концепція управління кредитним ризиком банку, яка конкретизує методологічні засади, інструментарій та механізми реалізації політики у сфері кредитного ризик-менеджменту. Концепція визначає ключові підходи до ідентифікації, оцінки та моніторингу кредитних ризиків, а також встановлює принципи організації процесу управління ними. Наступним етапом є формування комплексної системи управління кредитним ризиком банку, яка включає організаційну структуру, регламенти, процедури, методики та інструменти практичної реалізації концептуальних засад управління кредитним ризиком. Комплексна система управління кредитним ризиком банку забезпечує високу операційну ефективність через впровадження чіткої організаційної структури, де кожен учасник процесу має визначені функції, повноваження та сфери відповідальності. Особлива увага приділяється розмежуванню повноважень між підрозділами фронт-офісу, які безпосередньо працюють з клієнтами, та ризик-менеджментом, що здійснює незалежну оцінку ризиків. При цьому система враховує дворівневий характер управління кредитним ризиком, охоплюючи як індивідуальний рівень окремих кредитних операцій, так і портфельний рівень.

На рівні індивідуального кредитного ризику система передбачає: стандартизацію процедур оцінки кредитоспроможності позичальників; впровадження багаторівневої системи прийняття кредитних рішень; регулярний моніторинг фінансового стану позичальників; оперативне реагування на ознаки погіршення якості кредитів; ефективну роботу з проблемною заборгованістю.

На рівні портфельного кредитного ризику забезпечується: постійний аналіз структури та якості кредитного портфеля; контроль за дотриманням лімітів концентрації; впровадження ефективних методів диверсифікації; формування адекватних резервів під кредитні ризики; проведення регулярного стрес-тестування портфеля.

Важливим елементом системи є також налагодження ефективної взаємодії між різними рівнями управління кредитним ризиком через: створення єдиної інформаційної бази даних; впровадження регулярної управлінської звітності; організацію оперативного обміну інформацією між підрозділами; проведення регулярних навчань персоналу; розвиток культури ризик-менеджменту в банку.

У сучасному банківському середовищі, що характеризується високою динамічністю, особливого значення набуває здатність механізму управління кредитним ризиком до швидкої адаптації. Для забезпечення цієї адаптивності в структурі механізму впроваджено систему каналів зворотного зв'язку, які дозволяють своєчасно виявляти недоліки та вносити необхідні корективи в процеси управління кредитним ризиком. Ключовим елементом адаптивності виступає блок «Коригування політики управління кредитним ризиком», який інтегрує результати функціонування всіх складових механізму та забезпечує їх трансформацію у конкретні управлінські рішення. Основними напрямками діяльності цього блоку є: вдосконалення кредитної політики відповідно до змін зовнішнього та внутрішнього середовища банку, розробка та впровадження адаптивних заходів, що відповідають новим викликам, а також реалізація антикризового управління у разі необхідності.

Ефективне функціонування даного блоку є критично важливим для всього механізму управління кредитним ризиком, оскільки саме через нього здійснюється модернізація як системи ризик-менеджменту, так і кредитного процесу в цілому. Це дозволяє банку оперативно впроваджувати інноваційні технології та методи управління ризиками, адаптувати кредитні процедури до нових умов діяльності та забезпечувати постійне вдосконалення системи управління кредитним ризиком відповідно до сучасних викликів банківського сектору.

Процес вдосконалення механізму управління кредитним ризиком повинен здійснюватися на постійній основі та охоплювати всі аспекти банківської діяльності. Здатність до адаптації в умовах мінливого зовнішнього середовища стає визначальною характеристикою успішного банку, який ефективно використовує наявні ресурси для досягнення своїх стратегічних цілей. При цьому особливого значення набуває швидкість реакції банку на зміни та виклики ринкового середовища. Для забезпечення швидкої та ефективної адаптації критично важливим є встановлення чітких часових параметрів реагування на виникнення ризикових подій. Це дозволяє своєчасно активувати відповідні механізми протидії ризикам та обрати найбільш доцільні інструменти управління ними. Ефективність обраних адаптаційних заходів значною мірою залежить від якості контрольних процедур, які включають: верифікацію правильності застосування обраних методів та інструментів адаптації, оцінку їх результативності, визначення необхідності внесення коректив.

Комплекс адаптаційних заходів, що включає набір специфічних методів та інструментів впливу на об'єкт управління, має бути спрямований на забезпечення стабільного функціонування банку в динамічних умовах зовнішнього середовища. При цьому важливо регулярно оцінювати відповідність вжитих заходів характеру та масштабу змін у середовищі діяльності банку, що дозволяє своєчасно вносити необхідні корективи в систему управління кредитним ризиком та підтримувати її ефективність на належному рівні.

Ключовим елементом ефективного механізму управління кредитним ризиком має бути гнучка система прийняття управлінських рішень, яка забезпечує оперативне регулювання кредитних відносин. В рамках превентивного управління особлива увага приділяється етапу проектування кредитних продуктів, коли здійснюється попередня оцінка потенційних ризиків на основі комплексного аналізу кредитоспроможності позичальників. Не менш важливим є впровадження системи постійного моніторингу та контролю як на рівні окремих кредитів, так і кредитного портфеля в цілому.

Процес вдосконалення системи управління кредитним ризиком повинен базуватися на збалансованому поєднанні зовнішньої та внутрішньої ефективності. Зовнішня ефективність визначається ступенем досягнення стратегічних цілей банку, тоді як внутрішня характеризується

рівнем ключових економічних показників його діяльності. Такий комплексний підхід дозволяє забезпечити не лише поточну прибутковість банку, але й створити передумови для його довгострокового сталого розвитку через впровадження оптимальних стратегій, які поєднують економічну ефективність з адаптивністю системи управління. Інтеграція всіх зазначених елементів формує цілісну адаптивну модель організаційно-економічного механізму управління кредитним ризиком, яка спрямована на оптимізацію діяльності банку в умовах нестабільності фінансового ринку. Важливо додати, що ефективність цієї моделі значною мірою залежить від: якості інформаційно-аналітичного забезпечення процесу прийняття рішень, що включає використання сучасних технологій обробки та аналізу даних; рівня кваліфікації персоналу та його здатності працювати в умовах підвищеної невизначеності; наявності ефективних каналів комунікації між різними підрозділами банку, що забезпечує оперативність прийняття рішень; впровадження інноваційних методів оцінки та управління ризиками, включаючи використання математичних моделей та штучного інтелекту; розвитку культури ризик-менеджменту в банку, яка передбачає усвідомлення важливості управління ризиками на всіх рівнях організації.

Розробивши структуру механізму та дослідивши основні елементи організаційно-економічного механізму управління кредитним ризиком банку розробимо його модель (рисунок 2).

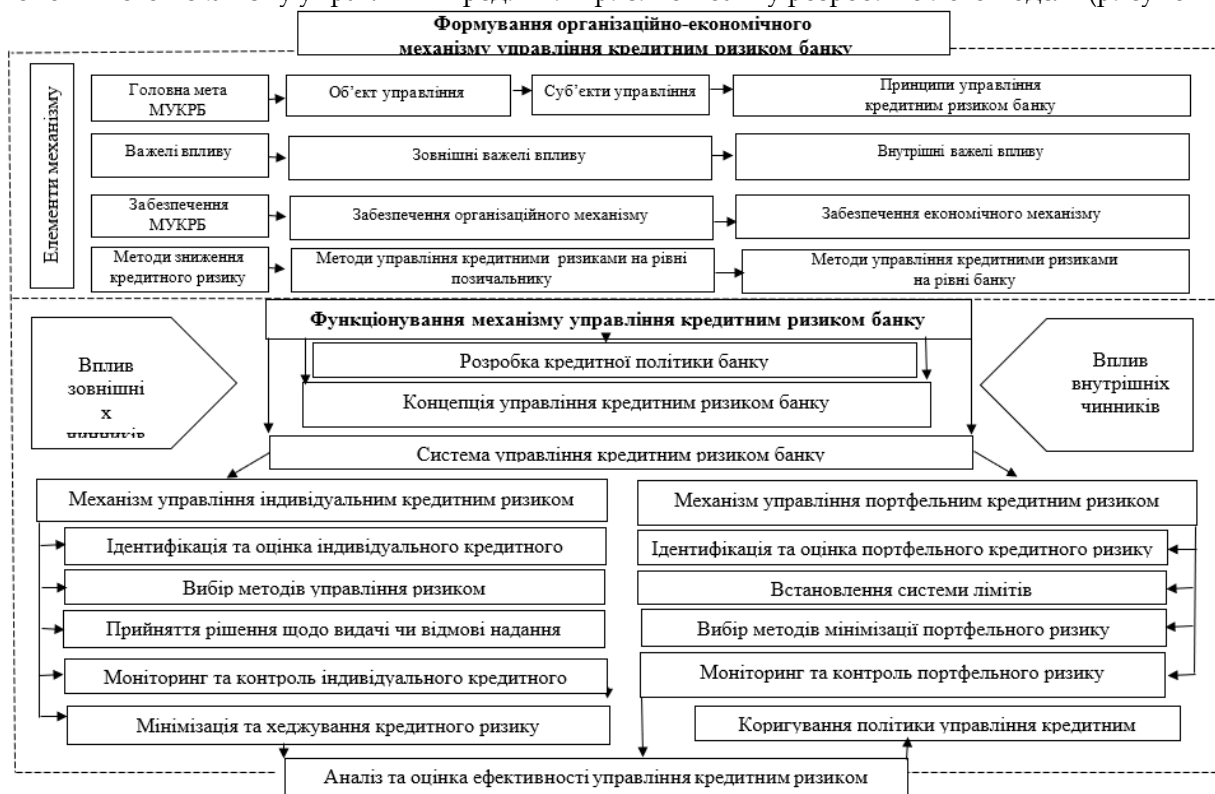


Рис. 2. Модель організаційно-економічного механізму управління кредитним ризиком банку

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Підводячи підсумок, можна зробити висновок, що запропонований організаційно-економічний механізм управління кредитним ризиком може стати невід'ємною складовою стабільного функціонування банківської установи, забезпечуючи ефективність управління ризиками, підвищення якості кредитного портфеля та фінансової безпеки банку. Цей механізм створює методологічну та операційну базу для ефективного управління кредитними ризиками, що в кінцевому підсумку сприяє досягненню стратегічних цілей банківської установи та забезпеченню її стабільного розвитку.

Важливо підкреслити, що ефективність даного механізму забезпечується через:

- системність підходу до управління кредитними ризиками, що охоплює всі рівні банківської установи;
- гнучкість та адаптивність механізму до змін зовнішнього середовища;
- збалансованість превентивних та реактивних заходів управління ризиками;
- інтеграцію сучасних технологій та інноваційних методів оцінки ризиків;

– наявність ефективної системи внутрішнього контролю та моніторингу.

В контексті сучасних викликів банківського сектору особливого значення набувають такі аспекти вдосконалення механізму: розвиток системи раннього попередження кредитних ризиків на основі предиктивної аналітики; інтеграція ESG-факторів у процес оцінки кредитоспроможності позичальників; вдосконалення методів стрес-тестування кредитного портфеля з урахуванням нових типів ризиків; розвиток компетенцій персоналу у сфері сучасних технологій ризик-менеджменту.

Реалізація запропонованого механізму дозволяє банку не лише ефективно управляти кредитними ризиками в поточних умовах, але й створює надійну основу для подальшого розвитку та вдосконалення системи ризик-менеджменту відповідно до еволюції банківського сектору та появи нових викликів.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Богріновцева Л.М., Заїчко І.В., Федина В.В. Управління кредитним ризиком банку на фінансовому ринку: теоретичний аспект. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2024. №2 (11). С. 283-289. URL: <http://dees.iei.od.ua/index.php/journal/article/view/373>
2. Коломієць Ю. Ю. Кочорба В. Ю. Оцінка кредитного ризику в системі ризик-менеджменту банківських структур. *БізнесІнформ*. 2024. № 1. С. 320-332. URL: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-1-320-332>
3. Ларіонова К.Л., Донченко Т.В. Аналіз та проблеми оцінки кредитного ризику банків України. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2020. №1. С.233-240. URL: <http://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2021/01/43.pdf>
4. Ларіонова К., Танасієнко Н. Теоретичні основи управління кредитним ризиком банку. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2023. №5. С. 422-428. URL: <http://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2023/12/322-68.pdf>
5. Мороз Н. В., Селецька Т. О. Сутність, причини виникнення та класифікація кредитного ризику банку. *Бізнес Інформ*. 2019. № 7. С. 272-278. URL: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2019-7-272-278>
6. Радова Н. В., Гаркуша Ю. О. Методи та інструменти управління кредитним ризиком у банком. *Збірник наукових праць: Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. 2018. №26. С. 64-71. URL: <https://fkd.net.ua/index.php/fkd/article/view/1494/1510>

REFERENCES:

1. Bohrinovtseva L.M., Zaichko I.V., Fedyna V.V. Upravlinnia kredytnym ryzykom banku na finansovomu rynku: teoretychnyi aspekt. *Tsyfrova ekonomika ta ekonomichna bezpeka*. 2024. №2 (11). S. 283-289. URL: <http://dees.iei.od.ua/index.php/journal/article/view/373>
2. Kolomiets Yu. Yu. Kochorba V. Yu. Otsinka kredytnoho ryzyku v systemi ryzyk-menedzhmentu bankivskykh struktur. *BiznesInform*. 2024. № 1. S. 320-332. URL: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-1-320-332>
3. Larionova K.L., Donchenko T.V. Analiz ta problemy otsinky kredytnoho ryzyku bankiv Ukrainy. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu*. 2020. №1. S.233-240. URL: <http://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2021/01/43.pdf>
4. Larionova K., Tanasienko N. Teoretychni osnovy upravlinnia kredytnym ryzykom banku. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky*. 2023. №5. С. 422-428. URL: <http://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2023/12/322-68.pdf>
5. Moroz N. V., Seletska T. O. Sutnist, prychny vynyknennia ta klasyfikatsiia kredytnoho ryzyku banku. *BiznesInform*. 2019. № 7. S. 272-278. URL: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2019-7-272-278>
6. Radova N. V., Harkusha Yu. O. Metody ta instrumenty upravlinnia kredytnym ryzykom u bankom. *Zbirnyk naukovykh prats: Finansovo-kredytna diialnist: problemy teorii ta praktyky*. 2018. №26. S. 64-71. URL: <https://fkd.net.ua/index.php/fkd/article/view/1494/1510>

FEATURES OF BANK CREDIT RISK MANAGEMENT IN CONDITIONS OF FINANCIAL UNCERTAINTY

LARIONOVA Katerina, KAPINOS Hennadii
Khmelnitskyi National University

The article substantiates the necessity of developing an organizational and economic mechanism for credit risk management. Based on a comprehensive study and systematization of scientific sources regarding the conceptual foundations of the organizational and economic mechanism, an original definition of the organizational and economic mechanism of credit risk management was provided, and its primary purpose and objectives were substantiated. Through a comprehensive analysis of the banking institutions' functioning specifics, the organizational and economic mechanism of bank credit risk management was structured as a two-level system combining the formation and functioning subsystems, with their primary elements identified. It is noted that the organizational and economic mechanisms of credit risk management function as a unified integrated system, where each element is closely interconnected with others. The organizational mechanism provides a structural basis for managerial decision-making through clear coordination of various bank departments, establishing a hierarchy of powers and responsibilities, and implementing modern work organization forms. In turn, the economic mechanism includes financial instruments, risk assessment methods, a system of limits and standards that ensure quantitative assessment and control of credit risks.

Having developed the mechanism's structure and examined the main elements of the bank's organizational and economic mechanism for credit risk management, we will develop its model. The proposed organizational and economic mechanism for credit risk management should become an integral component of stable banking institution functioning, ensuring risk management effectiveness, improving credit portfolio quality, and the bank's financial security. This mechanism creates a methodological and operational base for effective credit risk management, ultimately contributing to the achievement of the banking institution's strategic goals and ensuring its stable development.

Keywords: bank credit risk, credit risk management, organizational and economic mechanism of credit risk management, individual credit risk, portfolio credit risk.