

DOI: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2024-2\(38\)-133-155](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2024-2(38)-133-155)

УДК [330.34:502.131.1](477)

JEL Classification: Q01

Максим Вікторович Дубина

доктор економічних наук, професор,
завідувач кафедри фінансів, банківської справи та страхування
Національний університет «Чернігівська політехніка» (Чернігів, Україна)
E-mail: maksim-32@ukr.net. **ORCID:** <https://orcid.org/0000-0002-5305-7815>
ResearcherID: F-3291-2014. **Scopus Author ID:** 56912277800

Олег Миколайович Лобко

аспірант
Національний університет «Чернігівська політехніка» (Чернігів, Україна)
E-mail: l_o_m@ukr.net. **ORCID:** <https://orcid.org/0009-0008-3771-8880>

СИСТЕМА КРЕДИТНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ БАНКУ ТА ЇЇ ОСНОВНІ ФУНКЦІЇ

У статті проведено дослідження теоретичних положень функціонування та розвитку системи кредитного менеджменту банку. Це реалізовано через вивчення сутності банківського менеджменту та конкретизації ролі кредитної діяльності в його розвитку. Також у статті виокремлено специфічні риси банківського менеджменту й проаналізовано основні його компоненти. Відповідно приділена увага обґрунтуванню доцільності використання системного підходу до дослідження кредитного менеджменту банку, поглибленню теоретичних положень функціонування системи такого менеджменту. У результаті розгляду підходів до конкретизації структури системи кредитного менеджменту банку виокремлено такі підходи її дослідження: організаційний, процесний, суб'єктний, структурно-продуктовий, стратегічний. У статті побудовано модель структури системи кредитного менеджменту банку та визначено особливості впливу такої системи на розвиток банківського менеджменту і її роль у забезпеченні фінансової стабільності комерційного банку.

Ключові слова: система; кредитний менеджмент; система кредитного менеджменту банку; комерційний банк; банківський менеджмент; фінансова стабільність банку; фінансовий менеджмент у банку; фінансова стабільність.

Рис.: 6. Бібл.: 30.

Постановка проблеми. Роль кредитної діяльності для функціонування комерційних банків є вагомою. Фактично більшість цих фінансових установ формує свій дохід за рахунок надання кредитних послуг економічним суб'єктом. У сучасних реаліях України кредитна діяльність є, мабуть, найперспективнішим напрямком забезпечення доходів комерційних банків, враховуючи недостатній розвиток ринку цінних паперів для проведення активної інвестиційної діяльності. Організація кредитної діяльності в межах комерційного банку також вимагає здійснення значної роботи щодо регламентації процесу надання позик, побудови відповідних бізнес-процесів, включаючи маркетингову роботу, організацію продажу кредитних продуктів, консультаційну підтримку клієнтів у процесі дії кредитного договору, роботу з проблемною кредиторською заборгованістю.

Кредитування є однією з найперших фінансових послуг, яку надавали фінансові установи, а згодом і комерційні банки своїм клієнтам. Відповідно сьогодні вже накопичений значний досвід організації кредитної діяльності, впровадження механізмів надання позик різним типам суб'єктів господарювання. Проте зміна економічних умов, в яких здійснюють свою діяльність

банківські установи, кризові ситуації на світових фінансових ринках, активне становлення цифрової економіки впливає і на зміну підходів банківських установ до організації такої діяльності.

У сучасних умовах цифровізація сфери фінансових послуг впливає і на зміну системи надання кредитних послуг різним клієнтам банківських установ. Кредитний менеджмент банку відіграє найголовнішу роль у функціонуванні системи банківського менеджменту, та, враховуючи роль кредитних послуг у формуванні доходів комерційних банків, є важливим для забезпечення фінансової стабільності функціонування цих установ. При цьому організація кредитного менеджменту вимагає застосування системного підходу до побудови всіх процесів, які у сукупності формують складний процес надання кредитної послуги. Окреслене актуалізує питання дослідження кредитного менеджменту банку як складної системи, яка в сучасних реаліях трансформується під впливом зовнішніх чинників, цифровізації національної економіки, вивчення теоретичних та прикладних положень розвитку зазначеної системи.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У наукових роботах І. Абрамової, І. Аванесової, С. Аржевітіна, Д. Гладких, Н. Гребенюк, Н. Демчук, А. Жаворонка, В. Коваленко, О. Колесник, А. Мещерякова, А. Мороза, Н. Мостовенко, Т. Остапишин, О. Петрука, Є. Поліщук, Л. Примостки, А. Тимківа, Б. Федорущенка, П. Чуба, О. Шаповала досить детально розглядаються теоретичні положення організації та удосконалення кредитного менеджменту в межах банківських установ.

Виділення недосліджених частин загальної проблеми. Попри наявні дослідження у сфері побудови ефективної системи кредитного менеджменту банку, на наше переконання, недослідженими залишаються питання обґрунтування сутності такого менеджменту з позиції системного підходу, поглиблення розуміння зміни такої системи в нових економічних реаліях, опису важливості впливу трансформації системи кредитного менеджменту банку на його фінансову стабільність та конкурентоспроможність.

Постановка завдання. Метою статті є поглиблення теоретичних та прикладних положень функціонування системи кредитного менеджменту банку, конкретизації її функцій та визначення ролі у забезпеченні фінансової стабільності й конкурентоспроможності банківської установи на ринку кредитних послуг.

Виклад основного матеріалу. Кредитний менеджмент банку, як уже зазначалось, відіграє ключову роль у функціонуванні та розвитку загалом системи банківського менеджменту. Саме тому банківські установи приділяють значну увагу побудові ефективної моделі кредитної діяльності, оскільки окрім можливостей отримати підвищені в порівнянні з іншими фінансовими послугами доходи, кредитні послуги є високоризикованими і вимагають, з урахуванням цього, проведення комерційним банком додаткової організаційної роботи. Розглянемо насамперед роль кредитного менеджменту банку в системі банківського менеджменту. Для цього проаналізуємо окремі наукові підходи до розуміння сутності банківського менеджменту, які трапляються в науковій літературі (рис. 1).

ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ: ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ

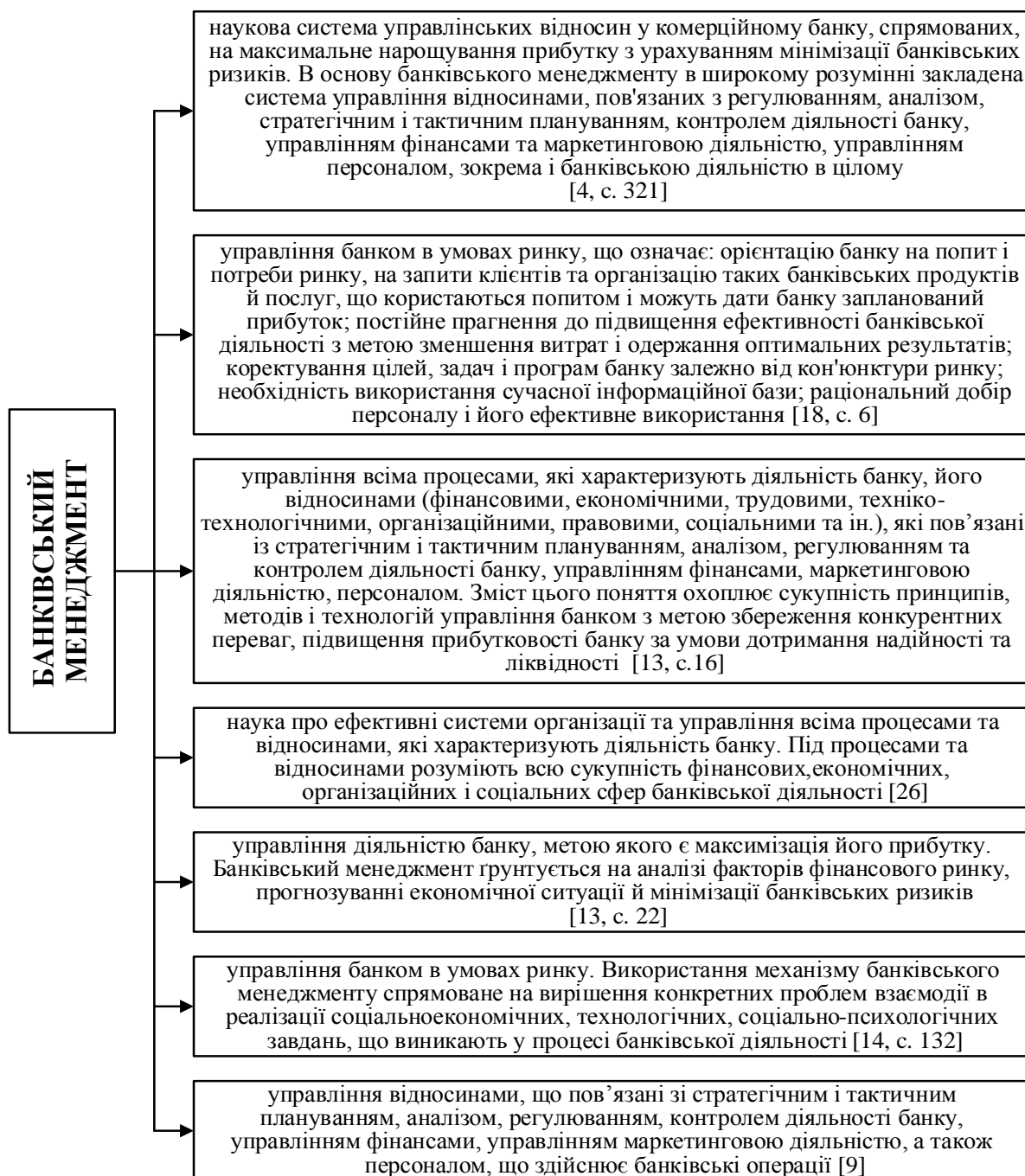


Рис. 1. Наукові підходи до розгляду змісту категорії «банківський менеджмент»

Джерелом: систематизовано авторами.

Отже, можемо стверджувати, що банківський менеджмент – це сукупність методів, прийомів, підходів, використання яких дозволяє забезпечити ефективне управління всіма бізнес-процесами, які організуються в межах функціонування комерційного банку з метою формування доходів, забезпечення стабільності розвитку та виконання нормативних вимог до його діяльності.

Аналіз інформації рис. 1 дає підстави стверджувати, що вчені розглядають сутність банківського менеджменту з боку як більш прикладного підходу, тобто як сукупність методів, інструментів для управління комерційним банком, так і з наукового погляду, як окрему науку, у межах якої досліджуються різні методи, інструменти, концепції, використання яких у підсумку повинно приводити до якісних змін у функціонуванні банківської установи, формувати сприятливі умови для її розвитку і, що найголовніше, сприяти підвищенню її рівня конкурентоспроможності на ринку фінансових послуг. Зауважимо, що загалом на такому ринку рівень конкуренції між комерційними банками є високим і тому забезпечення якості управління стає одним з основних чинників їх розвитку у довгостроковій перспективі.

Банківський менеджмент – автоматизація та оптимізація різноманітних банківських операцій для забезпечення ефективності, точності та безпеки в управлінні рахунками клієнтів і транзакціями [30].

Розвиток банківського менеджменту залежить від значної кількості чинників і загалом забезпечити його ефективність можливо лише при злагодженій роботі всіх структурних підрозділів банку, прийняття виважених та ефективних рішень передусім щодо його стратегічного розвитку. При цьому якість банківського менеджменту залежить від значної кількості тих управлінських рішень, які приймаються його топменеджментом і власниками. Враховуючи постійну трансформацію комерційних банків, особливо сьогодні, в умовах цифровізації ринку фінансових послуг, керівники комерційних банків постійно повинні відстежувати тренди трансформації банківських установ в сучасних реаліях і впроваджувати цифрові інновації у сферу розробки, продажу банківських продуктів. Це дозволяє їм залишатися інноваційними, конкурентоспроможними на зазначеному ринку і формувати позитивну репутацію сучасного банку серед своїх клієнтів. Позитивний імідж є важливою умовою забезпечення розвитку комерційних банків, враховуючи широкі можливості клієнтів висловлювати свою позицію по відношенню до різних фінансових установ у відкритому доступі через соціальні мережі, месенджери і т. ін. У підсумку це також впливає на розвиток комерційного банку, впровадження ним нових технологій, стратегій щодо залучення додаткових клієнтів, забезпечення зростання доходів.

Серед особливостей банківського менеджменту варто відзначити такі:

- це сукупність методів, підходів концепцій, рішень щодо трансформації банківської установи, окремих її підрозділів, процесів, які здійснюються з метою підвищення ефективності функціонування комерційного банку;

- реалізується з метою забезпечення якісних показників діяльності банківської установи, враховуючи, що така діяльність є насамперед бізнесом для власників банківських установ і тому повинна приносити прибуток;

- є системою, яка охоплює всі ланки функціонування банківської установи, починаючи від сфери розробки, продажу банківських продуктів різним типам клієнтам, організації цього процесу, і завершуючи ухваленням

управлінських рішень щодо діяльності комерційного банку, тобто здійснення управління його кадровим, матеріальним, фінансовим забезпеченням;

– вимагає побудови ефективної системи прийняття управлінських рішень з метою реалізації стратегічного розвитку комерційного банку в довгостроковій перспективі, забезпечення дієвої взаємодії між центрами прийняття таких рішень щодо різних аспектів його розвитку;

– є потреба постійного оцінювання якості управління банківською установою, яка не повинна зводитися лише до аналізу основних результатів її діяльності, тобто сукупного доходу, прибутку; при такій оцінці важливо враховувати загалом фінансовий стан банківської установи, ефективність управління її фінансовими ризиками, оцінювати рівень фінансової стійкості та спроможності протидіяти зовнішнім і внутрішнім загрозам;

– вимагає системного підходу до формування стратегічних, тактичних, операційних цілей розвитку банківської установи й організації поступового їх досягнення в середньостроковій та довгостроковій перспективі;

– ефективність забезпечення реалізації в сучасних умовах зумовлена якістю побудованої інформаційної системи розвитку банківської установи, рівнем використання сучасних інформаційних інновацій, цифрових технологій у процесі надання фінансових послуг, здійснення управління такою установою;

– вимагає постійного розвитку, трансформації відповідно до нових реалій, в яких розвивається комерційний банк, постійного пошуку ідей щодо забезпечення ефективності його функціонування, розвитку в окремих сегментах з метою максимізації доходів;

– функціонування пов'язане в сучасних реаліях з впровадження моделі сталого розвитку банківськими установами, врахування основних цілей такого розвитку, що впливає на репутацію комерційного банку [3; 11; 19].

Система банківського менеджменту повинна бути досить гнучкою і реагувати на основні зовнішні та внутрішні чинники, які виникають в процесі функціонування банківської установи, враховувати швидкі зміни вимог клієнтів до фінансових послуг, зважати на нові тенденції, що відбуваються на ринку фінансових послуг у сфері регулювання діяльності банківських установ. Зазначена система є складним механізмом взаємодії між всіма окремими підсистемами банківської установи, які гармонійно між собою взаємодіють, формуючи єдиний цілісний об'єкт. На рис. 2 представлено модель банківського менеджменту та виокремлені основні його компоненти.

У системі банківського менеджменту в сучасних реаліях функціонування ринку фінансових послуг України важливу роль відіграє кредитний менеджмент, оскільки вітчизняні банки, враховуючи недостатній рівень розвитку фондового ринку, за допомогою здійснення кредитної діяльності формують більшу частину власних доходів.

Розглянемо сутність кредитного менеджменту банку та теоретичні положення забезпечення ефективності його здійснення.

Загалом кредитний менеджмент банку являє собою також сукупність методів, підходів, процесів, інструментів, які використовуються комерційним банком для організації власної кредитної діяльності, яка здійснюється з метою отримання доходу.

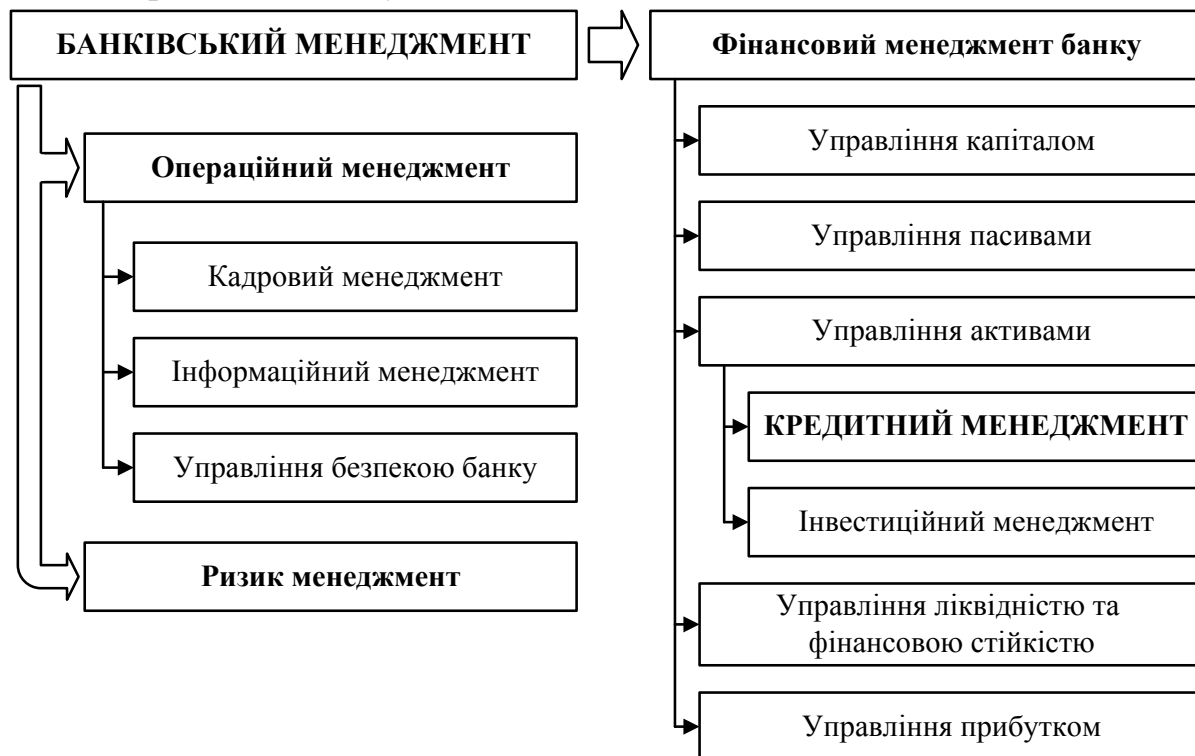


Рис. 2. Основні компоненти банківського менеджменту

Джерело: складено авторами з урахуванням [1; 3; 11].

Основним завданням кредитного менеджменту банку можна визначити процес формування доходів банківської установи на основі ефективного використання її фінансових ресурсів, тобто надання позик економічним суб'єктам з урахуванням кредитних ризиків та їхнього впливу на фінансову стабільність банківської установи. Кредитна діяльність полягає у видачі кредитів клієнтам комерційного банку із забезпеченням мінімального ризику неповернення таких позик, що потребує врахування значної кількості чинників, які притаманні як потенційним позичальникам, так і загалом макроекономічному середовищі, у якому здійснює свою діяльність банківська установа. Вагому роль у кредитній діяльності комерційних банків також відіграє її нормативно-правове регулювання, оскільки органи державної влади приділяють вагому увагу здійсненню такого регулювання, враховуючи високий рівень ризикованості кредитних послуг.

Кредитний менеджмент банку за своєю сутністю також являє складну систему, оскільки для організації процесу надання позики у межах комерційного банку необхідно побудувати відповідні бізнес-процеси, залучити значну кількість працівників та визначити їхні функції у процесі кредитування економічних суб'єктів. Специфіка економічної діяльності таких суб'єктів також відіграє важливу роль у побудові зазначеної системи, оскільки для домогосподарств,

суб'єктів підприємницької діяльності, зокрема малих, середніх підприємств, притаманними є власні особливості їхнього фінансового стану, що безпосередньо впливає і на процес надання їм позикових ресурсів.

У літературі наведено окремі підходи науковців до розгляду кредитного менеджменту банку як окремої цілісної системи, сукупності елементів, яка розвивається в зовнішньому середовищі, має свою структуру, виконує власні функції. Наприклад, В. Коваленко зауважує, що «кредитний менеджмент – це сукупність концептуальних підходів, методів, технологій, інструментів, моделей, сценаріїв та управлінських рішень, застосування яких при ефективній організації управління кредитним ризиком забезпечує якість кредитної справи, та в кінцевому підсумку – стійкість та надійність банку» [21, с. 22].

До причин доцільності розгляду кредитного менеджменту банку як окремої системи, на наше переконання, доцільно віднести такі:

1) кредитний менеджмент банку – це сукупність процесів організації видачі позик економічним суб'єктам, побудова яких здійснюється на основі прийняття значної кількості управлінських рішень;

2) кредитний менеджмент банку – окрема складова системи фінансового менеджменту банку і загалом банківського менеджменту;

3) кредитний менеджмент банку – сукупність взаємовідносин між окремими структурними підрозділами банківської установи, її топменеджментом, власниками комерційного банку;

4) кредитний менеджмент банку – забезпечує формування єдиного процесу управління всіма процесами видачі позик різним типам економічних суб'єктів, що дозволяє здійснювати аналіз ефективності кредитної діяльності комерційного банку й управляти процесом кредитування;

5) кредитний менеджмент банку – включає підсистему управління кредитними ризиками, забезпечити ефективне функціонування якої можливо виключно через системний і комплексний підхід до оцінки кредитного ризику банківської установи й ухвалення рішень щодо управління ним;

б) кредитний менеджмент банку – здійснюється з урахуванням існуючої нормативно-правової основи для здійснення кредитної діяльності, і саме тому ухвалення рішень, з урахуванням чинного законодавства, доцільно здійснювати на основі аналізу результатів надання позик економічним суб'єктам; оцінка сукупного кредитного ризику є важливою для побудови дієвої системи ризик-менеджменту банківської установи й відіграє одну з ключових ролей у забезпеченні ефективності такої системи та ін. [15; 17; 20].

Використання системного підходу до розгляду сутності кредитного менеджменту дає можливість забезпечити синхронізацію роботи між структурними підрозділами банківської установи, які залучені до процесу надання кредитних послуг, підвищити рівень контролю за такими послугами, сприяти підвищенню ефективності управління кредитним портфелем банківської установи. Усе це є важливим для забезпечення фінансової стабільності комерційного банку, формування його ефективної роботи в довгостроковій перспективі.

Система кредитного менеджменту банку – це цілісний, складний об'єкт дослідження, у межах якого відбувається сукупність управлінських дій, які

спрямовані на забезпечення організації процесів розробки, продажу кредитних продуктів, аналітичної та консультативної діяльності, ефективної системи оцінки кредитних ризиків та роботи з кредиторською заборгованістю, які в комплексі сприяють побудові ефективного процесу кредитування економічних суб'єктів з метою отримання доходів.

Система кредитного менеджменту банку пов'язана з усіма процесами, які стосуються організації його кредитної діяльності. На рис. 3 представлені теоретичні положення щодо функціонування системи кредитного менеджменту банку.

Визначимо особливості такої системи. На наше переконання, до них належать такі:

- залежить у своєму розвитку від умов чинного законодавства та сформованої в країні системи державного регулювання комерційних банків;
- забезпечити ефективне функціонування її можливо лише на основі правильно побудованої системи оцінки кредитних ризиків, визначення рівня ліквідності та впровадження зваженої кредитної політики;
- залежить у своєму функціонуванні від загальної стратегії подальшого розвитку банківської установи;
- дієвість такої системи також залежить від злагодженої роботи всіх структурних підрозділів, які залучені до процесу надання позик різним економічним суб'єктам;
- вимагає побудови окремих бізнес-процесів, які пов'язані з видачею позик різним типам економічних суб'єктів, що потребує відповідної організації обслуговування таких суб'єктів у частині аналізу їхньої кредитоспроможності, оформлення відповідних кредитних угод;
- поєднує у собі процеси в межах банківської установи щодо видачі різних типів кредитних послуг, продажу різних кредитних продуктів, які постійно оновлюються, змінюються, удосконалюються відповідно до зовнішніх умов та внутрішніх підходів до формування кредитної політики банків (іпотечні позики, споживчі кредити, кредитування малого, середнього бізнесу);
- пов'язана з функціонуванням інших бізнес-процесів, які організуються в межах банківської установи, передусім із системою розрахунково-касового обслуговування, системою електронних фінансових послуг;
- для власного функціонування вимагає організації ефективно діючої інформаційної системи підтримки кредитної діяльності на різних стадіях видачі пози економічним суб'єктам;
- ефективність її також пов'язана з постійною оцінкою кон'юнктури ринку кредитних послуг і ухвалення відповідних управлінських рішень на основі отриманої інформації;
- вимагає використання сучасних цифрових технологій для прискорення процесів оцінки кредитоспроможності потенційних клієнтів, надання їм платіжних послуг для обслуговування кредитів, побудови дієвих внутрішніх систем обміну інформацією між структурними підрозділами;

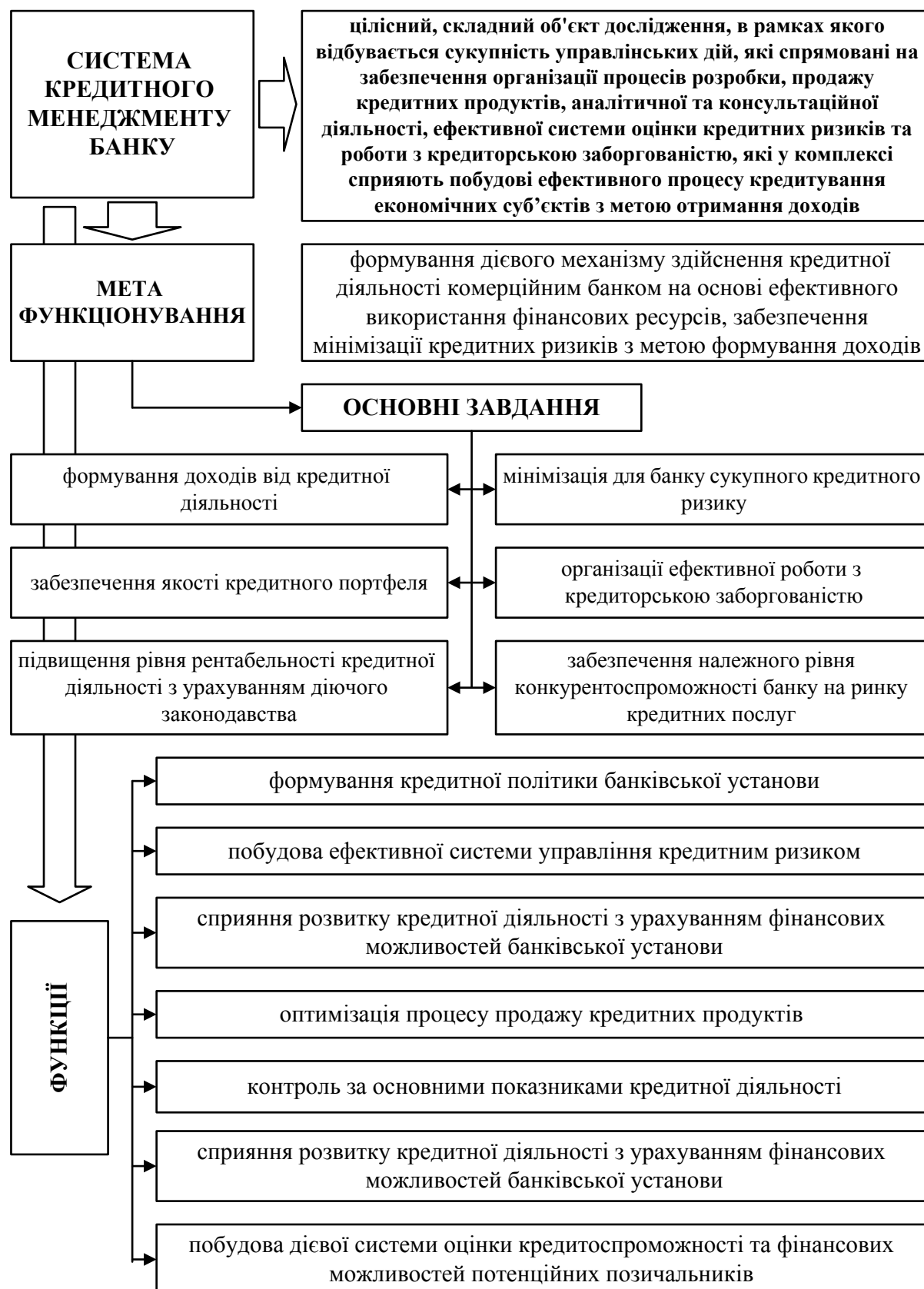


Рис. 3. Теоретичні положення функціонування та розвитку системи кредитного менеджменту банку

Джерело: складено авторами на основі [2; 12; 17; 29].

– постійно змінюється відповідно до нових трендів розвитку банківських установ, їхньої діяльності на ринку кредитних послуг, зміною підходів до розробки кредитних продуктів;

– її ефективне функціонування також обумовлюється ефективністю побудови роботи з кредиторською заборгованістю, можливістю забезпечення зниження обсягів проблемних позик;

– важливу роль у розвитку такої системи відіграє транспарентність відносин між банківською установою та позичальниками;

– повинна бути гнучкою і враховувати як зміну макроекономічних показників, так і зміну підходів до здійснення кредитної діяльності, які впроваджуються в межах банківської установи [26; 28].

Враховуючи визначені вищі особливості функціонування системи кредитного менеджменту банку, розглянемо також її структуру, тобто її компонентний склад та взаємозв'язок між основними елементами.

У науковій літературі [3; 13; 17; 23] є різні підходи до виокремлення структури системи кредитного менеджменту банку, в основі кожного з яких використовується певний один принцип, або одна визначальна ознака. Аналіз окреслених підходів дозволяє констатувати доцільність використання кожного з підходів, оскільки у кожному конкретному випадку розглядаються ті або інші аспекти й особливості побудови та функціонування системи кредитного менеджменту банку. Коли розглядається структура певної системи, то відбувається процес виокремлення її окремих компонентів, які згруповані за певною класифікаційною ознакою. Відповідно така ознака визначає сутність підходу до розгляду структури системи кредитного менеджменту банку. Серед зазначених підходів можна виокремити наступні.

Організаційний підхід – концепція розгляду структури системи кредитного менеджменту банку, яка полягає у виокремленні в межах такої системи основних структурних підрозділів, котрі залучені до кредитної діяльності банківської установи, опис взаємозв'язків між такими структурними підрозділами. До них варто віднести такі: кредитний комітет, підрозділи, які займаються методологією кредитної діяльності, створенням та продажом кредитних продуктів, підрозділи, які займаються роботою з кредиторською заборгованістю, підрозділи, які здійснюють оцінювання та управління кредитними ризиками й інші загальні підрозділи банківської установи, котрі прямо або опосередковано залучені до кредитної діяльності. Тобто в такому випадку схематичну модель системи кредитного менеджменту банку можна представити як сукупність внутрішніх структурних підрозділів, які взаємодіють між собою, виконуючи власні функції, що визначені внутрішніми документами банківської установи.

Процесний підхід – структура системи кредитного менеджменту банку розглядається як сукупність окремих процесів, поступова реалізація яких до-

зволяє забезпечити здійснення ефективної кредитної діяльності. У такому випадку структуру зазначеної системи можна визначити через конкретизацію наступних процесів кредитування: розробка кредитних продуктів; продаж кредитних продуктів різним типам клієнтів; оформлення кредитних договорів; інформаційно-консультаційне супроводження клієнтів; робота з кредиторською заборгованістю; робота з проблемною кредиторською заборгованістю; підтримка доброзичливих відносин із колишніми позичальниками та загалом клієнтами банківської установи. Кожний із окреслених процесів пов'язаний із роботою різних структурних підрозділів банківської установи.

Суб'єктний підхід – розгляд системи кредитного менеджменту банку як цілісної структури, яка складається з окремих підсистем кредитного менеджменту, що спрямовані на обслуговування різних типів клієнтів банківської установи (організація кредитування домогосподарств, організація кредитування суб'єктів підприємницької діяльності, організація кредитування інших економічних суб'єктів, організація кредитування фінансових установ, у тому числі інших комерційних банків).

Структурно-продуктовий підхід – сутність цього підходу полягає у розгляді системи кредитного менеджменту банку як цілісного утворення, що складається з окремих елементів, згрупованих за окремими кредитними продуктами, котрі розроблені і пропонується банківською установою своїм клієнтам (організація підсистем споживчого кредитування, іпотечного кредитування, надання незабезпечених позик, видача кредитних карток і т. ін.).

Стратегічний підхід – сутність цього підходу полягає у розгляді в межах системи кредитного менеджменту банку двох складових: системи стратегічного розвитку кредитної діяльності банківської установи, у межах якої відбувається розроблення стратегії, тактики кредитної політики банку, визначаються основні цілі реалізації такої діяльності; системи тактичного, оперативного розвитку кредитної діяльності банківської установи, у межах якої здійснюється організація кредитної діяльності через взаємодію центрального офісу банківської установи та її структурних підрозділів.

Варто зауважити, що структура комерційного банку загалом і структура його системи кредитного менеджменту залежить від значної кількості чинників, серед яких варто виокремити такі: напрямки кредитної політики, масштаб діяльності банківської установи, кількість структурних підрозділів, джерела формування фінансових ресурсів для кредитної діяльності, приналежність капіталу та інші чинники.

Враховуючи представлені вище наукові підходи до розгляду структури системи кредитного менеджменту банку, побудуємо схематичну модель такої структури. На наше переконання, найкращим чином структуру зазначеної системи доцільно представляти через використання процесного підходу. На рис. 4 представлена модель зазначеної структури.

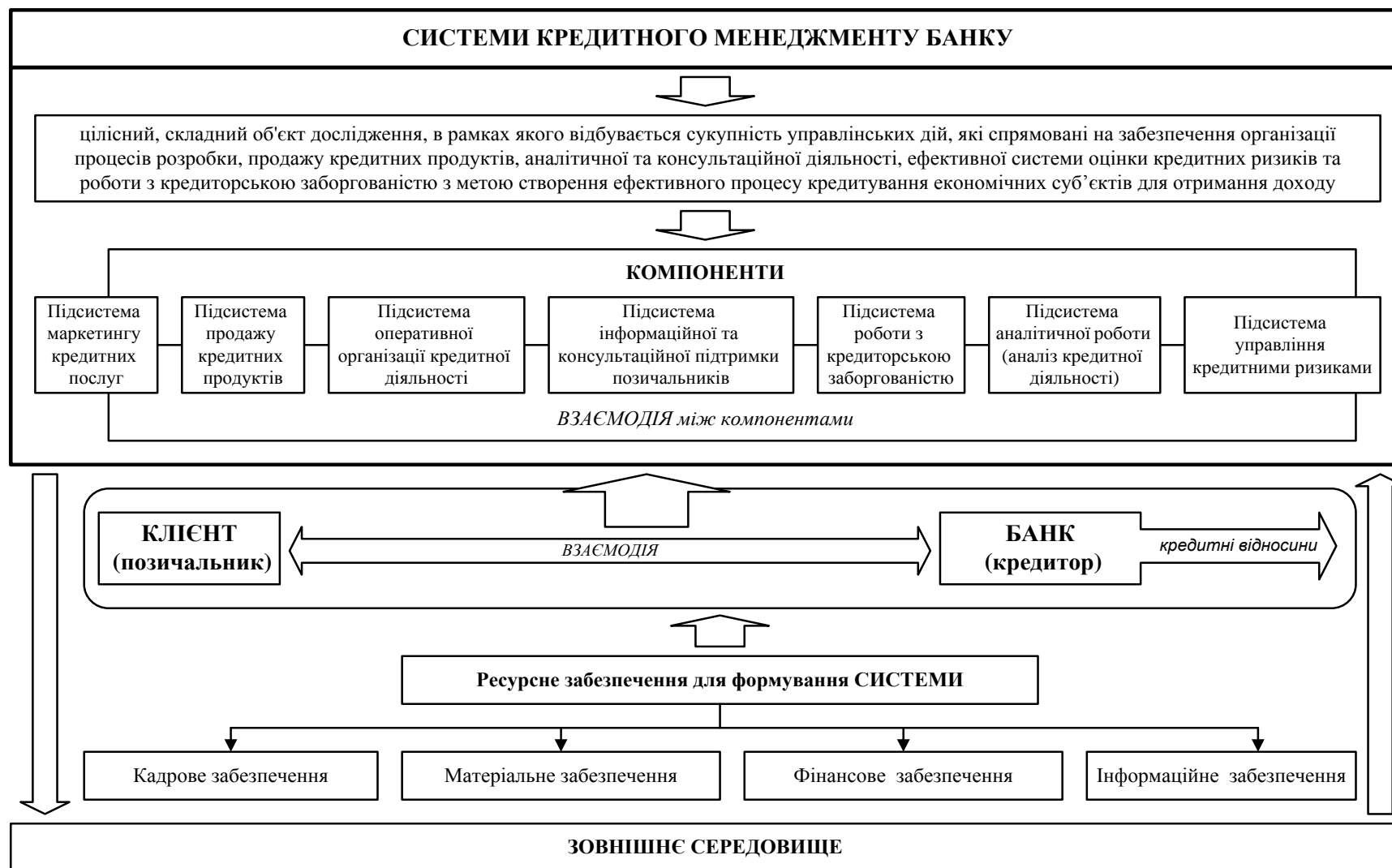


Рис. 4. Процесний підхід до обґрунтування моделі структури системи кредитного менеджменту банківської установи

Джерело: складено авторами з урахуванням [10; 16; 17; 27].

Розглянувши детально структуру системи кредитного менеджменту банку, можемо констатувати, що використання процесного підходу до опису такої структури дозволяє виокремити окремі центри розробки, продажу кредитних продуктів, обслуговування кредитних операцій в межах банківської установи. Варто розуміти, що оскільки кредитування відіграє одну з ключових ролей у розвитку банківської установи, то керівники приділяють особливу увагу функціонуванню кожного із зазначених центрів, бо їх взаємодія дозволяє побудувати дійсно ефективну роботу всієї системи кредитного менеджменту банку.

Система кредитного менеджменту банку відіграє важливу роль у побудові дієвої системи банківського менеджменту загалом, і в підсумку має здатність впливати на рівень фінансової стабільності комерційного банку та його конкурентоспроможність (рис. 5).

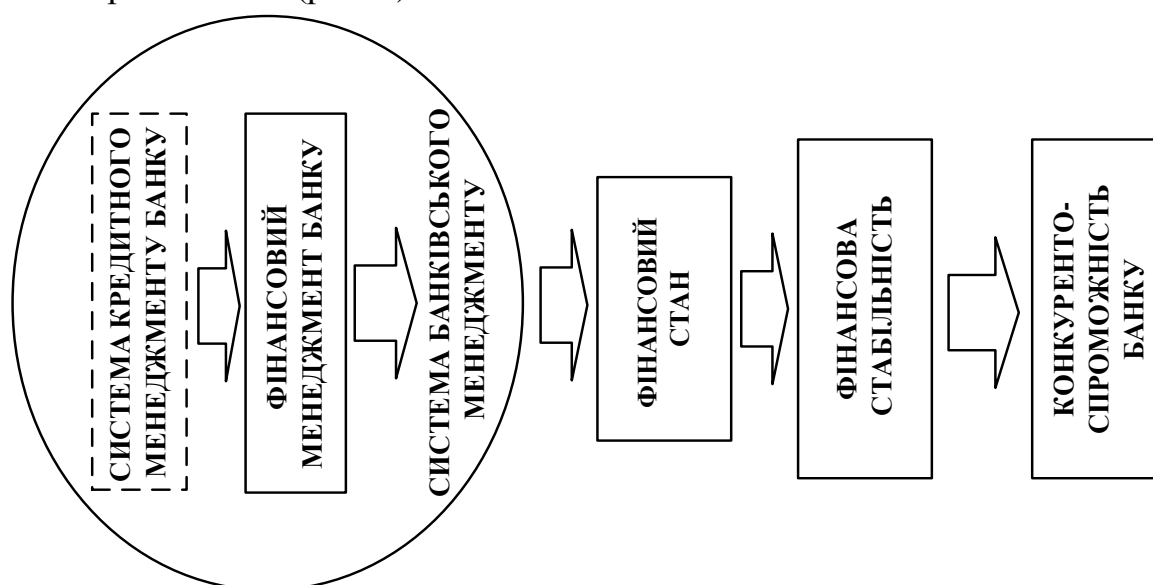


Рис. 5. Роль системи кредитного менеджменту в забезпеченні конкурентоспроможності комерційного банку

Джерело: складено авторами.

Аналізуючи дані рис. 5, можна визначити такі основні напрями впливу системи кредитного менеджменту банку на формування дієвої системи банківського менеджменту:

- забезпечує можливість більш ефективно управляти фінансовими ризиками банківської установи, серед яких кредитні ризики посідають найбільш важливе місце;
- дає змогу сформувати ефективний та збалансований кредитний портфель банку, який забезпечує можливість отримати максимально можливі доходи при потенційних мінімальних кредитних ризиках для комерційного банку;
- відіграє важливу роль у забезпеченні необхідного рівня ліквідності банківської установи, оскільки така система дозволяє більш ефективно використовувати ресурси банківської установи, створювати відповідні резерви;
- забезпечує залучення висококваліфікованих фахівців у сферу продажу кредитних продуктів, що дозволяє використовувати їх потенціал і для

продажу інших фінансових продуктів банківської установи, наприклад, страхових продуктів;

– постійна зміна такої системи в результаті внутрішніх та зовнішніх чинників також вимагає і постійного удосконалення системи банківського менеджменту, її гнучкості та вчасного реагування на нові виклики і загрози, які виникають у зовнішньому середовищі;

– дозволяє отримувати найбільші обсяги доходів для банківської установи і тим самим забезпечувати формування її прибутку, що у підсумку дозволяє розширити банківську діяльність, збільшувати перелік фінансових послуг, які надаються різним типам клієнтів та ін. [23; 24].

Система кредитного менеджменту банку й банківський менеджмент, як уже зазначалось раніше, онтологічно пов'язані між собою, і будь-які зміни в організації кредитної діяльності впливають і на розвиток загалом системи банківського менеджменту. При цьому саме кредитний менеджмент відіграє одну з ключових ролей у побудові дійсно ефективної системи управління всіма бізнес-процесами в межах комерційного банку.

Одну з найбільш важливих ролей система кредитного менеджменту банку відіграє у забезпеченні фінансової стабільності банківських установ, що є вкрай важливим для забезпечення їх ефективного функціонування, дотримання чинних нормативних вимог до загального фінансового стану таких установ.

Фінансова стабільність є одним із визначальних понять у системі банківського менеджменту і є важливою для забезпечення стабільності розвитку комерційних банків, їх здатності виконувати власні зобов'язання і тим самим гарантувати своїм клієнтам повернення їх коштів і вчасне проведення інших розрахункових операцій. Враховуючи високий рівень ризику кредитних послуг, система кредитного менеджменту здійснює значний вплив на забезпечення фінансової стабільності будь-якого комерційного банку.

Розглянемо детальніше сутність категорії фінансова стабільність банку, щоб деталізувати роль кредитних послуг у забезпеченні такої стабільності. Представимо декілька наукових концепцій розгляду цієї категорії:

1) фінансова стабільність банку – такий стан усієї сукупності фінансових відносин банківської установи, що забезпечує неперервне функціонування та розвиток [21];

2) фінансова стабільність банку – здатність банку забезпечувати рівноважний стан у довгостроковій перспективі завдяки протидії/адаптації/абсорбуванню внутрішніх та зовнішніх шоків на основі використання проактивного підходу до виявлення та мінімізації загроз його функціонуванню; утримувати у часі безперервність, ефективність та фінансову результативність функціонування; забезпечувати стійкий цілеспрямований фінансовий розвиток шляхом завчасної адаптації до об'єктивних трансформацій економічного середовища шляхом комплексного інтегрування ризикоорієнтованого підходу та використання передових, новітніх методів до управління діяльністю банку у розрізі всіх його бізнес-процесів [6, с. 23];

3) фінансова стабільність банку – це якісна динамічна характеристика, що відображає його здатність виконувати свої функції у процесі адаптації до зовнішнього середовища за позитивної зміни фінансових показників чи підтримання їх у певних межах, незалежно від впливу різноманітних факторів, за рахунок внутрішніх ресурсів [5, с. 162].

Враховуючи окреслене, на рис. 6 представлено схему впливу системи кредитного менеджменту банку на забезпечення фінансової стабільності банківської установи. Отже, можна виокремити такі специфічні риси зазначеного впливу, а саме:

- постійне вдосконалення системи управління сукупним кредитним ризиком банку, що вимагає значних зусиль від його працівників у частині правильної оцінки кредитоспроможності позичальників та побудови ефективної роботи банку з кредиторською заборгованістю;

- забезпечення ефективності кредитної діяльності позитивно впливає на платоспроможність та ліквідність комерційного банку, оскільки дозволяє частину отриманих коштів зберігати у вигляді резервів, не витрачаючи на операційну діяльність;

- забезпечує урівноваженість між обсягами зобов'язань та активних операцій банківської установ, баланс між довгостроковими, середньостроковими і короткостроковими активами;

- дає можливість забезпечити високий рівень прибутковості активів банківської установи (ROA);

- дозволяє попередньо визначати проблемні фінансові операції, які можуть негативно впливати на кредитний портфель банку і тим самим погіршувати у майбутньому рівень фінансової стабільності банку;

- забезпечення чинних нормативів у частині здійснення кредитної діяльності також позитивно впливає на показники фінансової стабільності банківської установи;

- надання якісних кредитних послуг сприяє підвищенню репутації банківської установи та забезпечує постійний потік клієнтів, які мають потребу в різних фінансових послугах;

- стимулює цифрову трансформацію загалом комерційного банку, що позитивно впливає на процеси аналізу фінансових показників, прийняття на основі його результатів більш виважених управлінських рішень, які позитивно впливають на рівень фінансової стабільності банку;

- сприяє постійному перегляду структури кредитного портфеля банківської установи, впровадженню заходів щодо підвищення питомої ваги позик, які дають можливість отримати більший дохід при прийнятному рівні кредитного ризику;

- побудова більш гнучкого підходу до управління кредиторською заборгованістю дозволяє мінімізувати негативні наслідки від неповернення позик для фінансового стану банку, що позитивно впливає на рівень його фінансової стійкості [7; 8].



Рис. 6. Роль системи кредитного менеджменту в забезпеченні фінансової стабільності банківської установи
Джерело: складено авторами на основі [7; 8; 22].

Таким чином, окреслене засвідчує, що роль системи кредитного менеджменту банку у функціонуванні банківського менеджменту й загалом у підвищенні належного рівня конкурентоспроможності банківської установи є досить вагомою. Фактично побудова ефективно функціонуючої системи такого менеджменту формує основу для стабільного й ефективного розвитку банківської установи у середньо- та довгостроковій перспективі.

Висновки і пропозиції. Отже, у статті поглиблено теоретичні положення функціонування системи кредитного менеджменту банку. Це було здійснено насамперед через визначення ролі такої системи у функціонуванні банківського менеджменту. Для цього досліджено сутність такого менеджменту та особливості його здійснення. Встановлено, що банківський менеджмент охоплює всі процеси, які пов'язані з управлінням різних сфер діяльності банківської установи і передусім його ефективність зумовлена якістю роботи системи фінансового менеджменту банку.

У статті детально розглянуто структуру банківського менеджменту, в межах якої виділено три компоненти: операційний менеджмент, фінансовий менеджмент банку та ризик-менеджмент. Обґрунтовано, що в цій структурі кредитний менеджмент є невіддільною частиною процесу управління активами банківської установи, а тому відіграє провідну роль у формуванні доходів цих установ.

Детальний розгляд особливостей використання системного підходу для дослідження кредитного менеджменту банку дозволив визначити систему такого менеджменту і запропонувати розглядати її як цілісний, складний об'єкт дослідження, у межах якого відбувається сукупність управлінських дій, котрі спрямовані на забезпечення організації процесів розробки, продажу кредитних продуктів, аналітичної та консультативної діяльності, ефективної системи оцінки кредитних ризиків та роботи з кредиторською заборгованістю, що реалізується з метою створення ефективного процесу кредитування економічних суб'єктів для отримання доходу. Оперуючи представленим авторським підходом до розуміння сутності системи кредитного менеджменту банку також було обґрунтовано мету функціонування такої системи, її основні завдання та функції. З'ясовано, що система кредитного менеджменту банку є невід'ємною частиною системи банківського менеджменту і від раціональності її побудови залежить загалом ефективність комерційного банку. Проте для здійснення кредитної діяльності комерційні банки також повинні розвивати інші складові банківського менеджменту, які за своєю сутністю пов'язані з процесами кредитування економічних суб'єктів.

Розгляд теоретичних положень функціонування системи кредитного менеджменту банку дозволив також обґрунтувати структуру такої системи. Для цього визначено окремі підходи до її розгляду, які сьогодні зустрічаються науковій літературі, а саме: організаційний, процесний, суб'єктний,

структурно-продуктовий, стратегічний. У підсумку побудовано модель структури системи кредитного менеджменту банку та з'ясовано, що зазначена система за своєю сутністю є досить складним об'єктом дослідження, якому притаманна значна кількість компонентів, і яка розвивається під впливом не лише зовнішніх, але значної кількості внутрішніх чинників, сформованої стратегії розвитку банківської установи та загалом відповідно до основних положень прийнятої кредитної політики банківської установи.

Дослідження впливу системи кредитного менеджменту банку на формування ефективного функціонування системи банківського менеджменту також дозволи конкретизувати роль такої системи у формуванні фінансової стабільності банківської установи і зауважити, що побудова дієвої системи кредитного менеджменту банку дає змогу забезпечити злагоджену роботу між всіма структурними підрозділами банківської установи у сфері надання кредитних послуг. Це в підсумку впливає на стабільність її функціонування у довгостроковій перспективі, оскільки дозволяє формувати дохід комерційного банку та протидіяти непередбачуваним зовнішнім впливам, які можуть призводити до виникнення деструктивних чинників у його діяльності.

Список використаних джерел

1. Абрамова І. О. Теоретичні аспекти системи банківського менеджменту [Електронний ресурс] / І. О. Абрамова // Економічний форум. – 2021. – № 1(1). – С. 160-166. – Режим доступу: https://www.researchgate.net/publication/349653805_TEORETICNI_ASPEKT_SISTEMI_V_ANKIVSKOGO_MENEDZMENTU.
2. Аванесова І. А. Регулювання кредитної діяльності банку в умовах становлення ринкових відносин [Електронний ресурс] : автореф. : дис. ... канд. екон. наук : спец. 08.04.01 «Фінанси, грошовий обіг і кредит» / Науково-дослідний фінансовий інститут при Міністерстві фінансів України. – Київ, 2006. – 22 с. Режим доступу: <http://base.dnsgb.com.ua/files/ard/2006/06aiasrv.pdf>.
3. Банківський менеджмент : навчальний посібник / О. А. Кириченко та ін. – Київ : Знання-Прес, 2002. – 438 с.
4. Банківський менеджмент як основа ефективного управління комерційним банком [Електронний ресурс] / П. К. Бечко, Н. В. Бондаренко, О. В. Ролінський, В. П. Бечко, О. В. Пономаренко // Збірник наукових праць Уманського національного університету садівництва. – 2022. – Вип. 100, ч. 2. – С. 320-329. – Режим доступу: <https://lib.udau.edu.ua:8443/server/api/core/bitstreams/43e659cf-c0e8-40a7-841b-a2b07d8b0c8c/content>.
5. Вовченко О. С. Сучасні методичні підходи до оцінки фінансової стабільності банку [Електронний ресурс] / О. С. Вовченко // Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія : Економічні науки. – 2016. – № 5. – С. 161-169. – Режим доступу: <https://core.ac.uk/download/pdf/300241429.pdf>.
6. Вовченко О. С. Фінансова стабільність банків в умовах динамічного макроекономічного середовища [Електронний ресурс] : монографія / О. С. Вовченко, С. Б. Єгорицева. – Полтава : ПУЕТ, 2021. – 233 с. – Режим доступу: <http://surl.li/siywrv>.

7. Волкова В. В. Методичні підходи до оцінки фінансової стікості банку [Електронний ресурс] / В. В. Волкова // Фінанси, облік, банки. – 2018. – № 1(23). – Режим доступу: <https://jfub.donnu.edu.ua/article/view/6267>.

8. Воротинцев М. М. Оцінка ризику кредитування діяльності фінансових установ [Електронний ресурс] : дис. ... канд. екон. наук : спец. 08.00.08 «Гроші, фінанси і кредит» / Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця. – Харків, 2017. – 383 с. – Режим доступу: <http://surl.li/ochxlg>.

9. Гарасюк О. А. Удосконалення поняття банківського менеджменту [Електронний ресурс] / О. А. Гарасюк, К. В. Чорноморець. – 2011. – Режим доступу: <http://surl.li/filjkw>.

10. Глазунов А. О. Системний аналіз та інструментарій моніторингу банківських ризиків в Україні [Електронний ресурс] : дис. ... д-ра філос. : спец. 072 «Фінанси, банківська справа та страхування» / Національний університет «Києво-Могилянська академія». – Київ, 2024. – 320 с. – Режим доступу: <https://ekmair.ukma.edu.ua/server/api/core/bitstreams/4be506a5-2b61-437a-8a5b-9440718b9b1b/content>.

11. Гребенюк Н. В. Стратегічне управління банком в контексті трансформації банківської системи України [Електронний ресурс] : дис. ... канд. екон. наук (доктора філософії) : спец. 08.00.08 «Гроші, фінанси і кредит» / Сумський державний університет. – Суми, 2018. – 327 с. – Режим доступу: <https://core.ac.uk/reader/231758380>.

12. Демчук Н. І. Менеджмент кредитного портфеля банку [Електронний ресурс] / Н. І. Демчук, А. М. Коваль // Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер. : Економічні науки. – 2017. – Вип. 23(1). – С. 154-157. – Режим доступу: http://www.ej.kherson.ua/journal/economic_23/1/37.pdf.

13. Довгань Ж. М. Менеджмент у банку [Електронний ресурс] : підручник / Ж. М. Довгань. – Тернопіль : Економічна думка, 2017. – 512 с. – Режим доступу: <http://surl.li/onsoex>.

14. Дяченко Б. І. Методологічні основи банківського менеджменту [Електронний ресурс] / Б. І. Дяченко, А. І. Вовканич // Вісник Хмельницького національного університету: економічні науки. – 2016.– № 2, Т. 2. – С. 130-133. – Режим доступу: http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2010_2_2/pdf/130-133.pdf.

15. Коваленко В. В. Кредитний менеджмент в системній організації ефективної кредитної діяльності банків / В. В. Коваленко // Економічний форум. – 2014. – № 4. – С. 214-222.

16. Колесник О. О. Формування системи антикризового менеджменту банківських установ України : дис. ... канд. екон. наук : 08.00.08 / О. О. Колесник. – Чернігів, 2020. – 229 с.

17. Кредитний менеджмент у банку [Електронний ресурс] : підручник / [С. М. Аржевітін, Т. П. Остапишин, І. Б. Охрименко та ін.] ; за заг. ред. д.е.н., проф. С. М. Аржевітіна та к.е.н., доц. Т. П. Остапишин. – Київ : КНЕУ, 2017. – 499, [5] с. – Режим доступу: <http://surl.li/jxxrhx>.

18. Левицький В. В. Банківський менеджмент : конспект лекцій [Електронний ресурс] / В. В. Левицький. – Луцьк : Вежа-Друк, 2021. – 102 с. – Режим доступу: <https://evnuir.vnu.edu.ua/bitstream/123456789/21305/1/ВМ-КЛ-2021.pdf>.

19. Мещеряков А. А. Методологічні засади організації ефективної внутрішньої економіки комерційного банку [Електронний ресурс] : автореф. : дис. ... д-ра екон. наук : спец. 08.04.01 «Фінанси, грошовий обіг і кредит» / Українська академія банківської справи Національного банку України. – Суми, 2006. – 34 с. – Режим доступу: https://biem.sumdu.edu.ua/images/stories/sc_autoref/2007/2007_03_den.pdf.

20. Миськів Г. В. Функціонування та розвиток кредитного ринку України [Електронний ресурс] : дис. ... д-ра екон. наук : спец. 08.00.08 «Гроші, фінанси і кредит» / ДВНЗ «Університет банківської справи». – Київ, 2016. – 539 с. – Режим доступу: <http://surl.li/hcgunm>.

21. Петриченко Л. Ю. Забезпечення фінансової стабільності комерційних банків України : автореф. дис. ... канд. екон. наук : спец. 08.04.01 «Фінанси, грошовий обіг і кредит» / Л.Ю. Петриченко ; КНУ ім. Т. Шевченка. – К., 2004. – 18 с.

22. Петрук А.О. Фінансова стабільність комерційних банків з урахуванням операцій з похідними фінансовими інструментами [Електронний ресурс] : дис. ... д-ра філос. : спец. 072 «Фінанси, банківська справа та страхування» / Державний університет «Житомирська політехніка». – Житомир, 2022. – 335 с. – Режим доступу: <http://surl.li/omwsua>.

23. Примостка Л. О. Фінансовий менеджмент банку [Електронний ресурс] : навч. посіб. / Л. О. Примостка. – Київ : КНЕУ, 1999. – 280 с. – Режим доступу: <https://fingal.com.ua/content/view/225/54>.

24. Система ризик-менеджменту в банках: теоретичні та методологічні аспекти [Електронний ресурс] : монографія / за ред. В. В. Коваленко. – Одеса: ОНЕУ, 2017. – 304 с. – Режим доступу: <http://surl.li/dbsjqk>.

25. Сокиринська І. Г. Фінансовий менеджмент у банку : навчальний посібник / І. Г. Сокиринська, Т. О. Журавльова. – Дніпропетровськ : Пороги, 2016. – 192 с.

26. Тимків А. О. Система ризик-менеджменту в інвестиційній діяльності банку [Електронний ресурс] : дис. ... канд. екон. наук : спец. 08.00.08 «Гроші, фінанси і кредит». – Тернопіль, 2011. – 226 с. – Режим доступу: <http://surl.li/riqljk>.

27. Федорущенко Б. В. Формування системи забезпечення фінансової безпеки банківського сектору України [Електронний ресурс] : дис. ... д-ра філософії : спец. 072 «Фінанси, банківська, справа та страхування» / Львівський національний університет імені Івана Франка. – Львів, 2023. 239 с. – Режим доступу: https://lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2023/02/Diss_Fedoruschenko.pdf.

28. Чуб П. М. Підходи до управління кредитним портфелем комерційного банку [Електронний ресурс] : автореф. дис. ... канд. екон. наук : спец. 08.04.01 «Фінанси, грошовий обіг і кредит» / Київський національний економічний університет. – Київ, 2003. – 19 с. – Режим доступу: <http://surl.li/eoisdm>.

29. Шаповал О. А. Управління ризиками банківського споживчого кредитування [Електронний ресурс] : дис. ... канд. екон. наук : спец. 08.00.08 «Гроші, фінанси і кредит» / Київський національний торговельно-економічний університет. – Київ, 2017. – 261 с. – Режим доступу: <https://knute.edu.ua/file/Mg==/3893253e2a0ad777a599359c3be9f4af.pdf>.

30. Anshul Vishwakarma. Bank Management System Using C++ [Electronic resource] / Anshul Vishwakarma. – 2023. – Accessed mode: <https://medium.com/@anshulsjr6/bank-management-system-using-c-d6dc0c5d8752>.

References

1. Abramova, I.O. (2021). Teoretychni aspekty systemy bankivskoho menedzhmentu [Theoretical aspects of the banking management system]. *Ekonomichnyi forum – Economic forum*, (1(1)), 160-166. https://www.researchgate.net/publication/349653805_TEORETYCHNI_ASPEKT_SISTEMI_BANKIVSKOGO_MENEDZMENTU.

2. Avanesova, I.A. (2006). *Rehuliuвання kredytnoi diialnosti banku v umovakh stanovlennia rynkovykh vidnosyn [Regulation of the bank's credit activity in the conditions of the formation of market relations]* [PhD dissertation; Naukovo-doslidnyi finansovyi instytut pry Ministerstvi finansiv Ukrainy]. <http://base.dnsgb.com.ua/files/ard/2006/06aiasrv.pdf>.

3. Kyrychenko, O. A. (Ed.). (2002). *Bankivskyi menedzhment [Bank management]*. Znannia-Pres.

4. Bechko, P.K., Bondarenko, N.V., Rolinskyi, O.V., Bechko, V.P., Ponomarenko, O.V. (2022). Bankivskiy menedzhment yak osnova efektyvnoho upravlinnia komertsiinym bankom [Bank management as the basis of effective management of a commercial bank]. *Zbirnyk naukovykh prats Umanskoho natsionalnoho universytetu sadivnytstva – Collection of scientific papers of the Uman National University of Horticulture*, 100(2), 320-329. <https://lib.udau.edu.ua:8443/server/api/core/bitstreams/43e659cf-c0e8-40a7-841b-a2b07d8b0c8c/content>.
5. Vovchenko, O.S. (2016). Suchasni metodychni pidkhody do otsinky finansovoi stabilnosti banku [Modern methodical approaches to assessing the financial stability of the bank]. *Naukovyi visnyk Poltavskoho universytetu ekonomiky i torhivli. Seriya : Ekonomichni nauky – Scientific Bulletin of the Poltava University of Economics and Trade. Series: Economic sciences*, (5), 161-169. <https://core.ac.uk/download/pdf/300241429.pdf>.
6. Vovchenko, O.S., Yehorycheva, S.B. (2021). *Finansova stabilnist bankiv v umovakh dynamichnoho makroekonomichnoho seredovyshcha [Financial stability of banks in the conditions of a dynamic macroeconomic environment]*. PUET. <http://surl.li/siywrv>.
7. Volkova, V.V. (2018). Metodychni pidkhody do otsinky finansovoi stikosti banku [Methodical approaches to assessing the financial liquidity of a bank]. *Finansy, oblik, banky – Finance, accounting, banks*, (1(23)). <https://jfub.donnu.edu.ua/article/view/6267>.
8. Vorotyntsev, M.M. (2017). *Otsinka ryzyku kredytuvannia diialnosti finansovykh ustanov [Risk assessment of lending activities of financial institutions]* [PhD dissertation; Semyon Kuznets Kharkiv National University of Economics]. <http://surl.li/ochxlg>.
9. Harasiuk, O.A., Chornomorets, K.V. (2011). *Udoskonalennia poniattia bankivskoho menedzhmentu [Improving the concept of bank management]*. <http://surl.li/filjkw>.
10. Hlazunov, A.O. (2024). *Systemnyi analiz ta instrumentarii monitorynhu bankivskykh ryzykiv v Ukraini [System analysis and tools for monitoring banking risks in Ukraine]* [PhD dissertation; Natsionalnyi universytet «Kyievo-Mohylianska akademiia»]. <https://ekmair.ukma.edu.ua/server/api/core/bitstreams/4be506a5-2b61-437a-8a5b-9440718b9b1b/content>.
11. Hrebeniuk, N.V. (2018). *Stratehichne upravlinnia bankom v konteksti transformatsii bankivskoi systemy Ukrainy [Strategic bank management in the context of transformation of the banking system of Ukraine]* [PhD dissertation; Sumskiy derzhavnyi universytet]. <https://core.ac.uk/reader/231758380>.
12. Demchuk, N.I., Koval, A.M. (2017). Menedzhment kredytnoho portfelia banku [Management of the bank's loan portfolio]. *Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu. Ser.: Ekonomichni nauky – Scientific Bulletin of the Kherson State University. Ser.: Economic sciences*, 23(1), 154-157. http://www.ej.kherson.ua/journal/economic_23/1/37.pdf.
13. Dovhan, Zh.M. (2017). *Menedzhment u banku [Management in the bank]*. Ekonomichna dumka. <http://surl.li/onsoex>.
14. Diachenko, B.I., Vovkanych, A.I. (2016). Metodolohichni osnovy bankivskoho menedzhmentu [Methodological foundations of bank management]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu: ekonomichni nauky – Bulletin of the Khmelnytskyi National University: Economic Sciences*, 2(2), 130-133. http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2010_2_2/pdf/130-133.pdf.
15. Kovalenko, V.V. (2014). Kredytniy menedzhment v systemnii orhanizatsii efektyvnoi kredytnoi diialnosti bankiv [Credit management in the system organization of effective credit activity of banks]. *Ekonomichniy forum – Economic forum*, (4), 214-222.
16. Kolesnyk, O.O. (2020). *Formuvannia systemy antykrizovoho menedzhmentu bankivskykh ustanov Ukrainy [Formation of the anti-crisis management system of banking institutions of Ukraine]* [PhD dissertation].

17. Arzhevitina, S.M., Ostapyshyn, T.P. (Ed.) (2017). *Kredytnyi menedzhment u banku* [Credit management in the bank]. KNEU. <http://surl.li/jxxrhx>.
18. Levytskyi, V.V. (2021). *Bankivskyi menedzhment: konspekt leksii* [Banking management: lecture notes]. Vezha-Druk. <https://evnuir.vnu.edu.ua/bitstream/123456789/21305/1/BM-KL-2021.pdf>.
19. Meshcheryakov, A.A. (2006). *Metodolohichni zasady orhanizatsii efektyvnoi vnutrishnoi ekonomiky komer-tsiinoho banku* [Methodological principles of the organization of the effective internal economy of a commercial bank] [Doctor dissertation; Ukrainska akademiia bankivskoi spravy Natsionalnoho banku Ukrainy]. https://biem.sumdu.edu.ua/images/stories/sc_autoref/2007/2007_03_den.pdf.
20. Myskiv, H.V. (2016). *Funktsionuvannia ta rozvytok kredytnoho rynku Ukrainy* [Functioning and development of the credit market of Ukraine] [Doctor dissertation; DVNZ «Universytet bankivskoi spravy»]. <http://surl.li/hcgum>.
21. Petrychenko, L.Yu. (2004). *Zabezpechennia finansovoi stabilnosti komertsiiynkh bankiv Ukrainy* [Ensuring the financial stability of commercial banks of Ukraine] [PhD dissertation; KNU im. T. Shevchenka].
22. Petruk, A.O. (2022). *Finansova stabilnist komertsiiynkh bankiv z urakhuvanniam ope-ratsii z pokhidnymy finansovymy instrumentamy* [Financial stability of commercial banks taking into account operations with derivative financial instruments] [PhD dissertation; Derzhavnyi universytet «Zhytomyrska politekhnik»]. <http://surl.li/omwsua>.
23. Prymostka, L.O. (1999). *Finansovyi menedzhment banku* [Financial management of the bank]. KNEU. <https://fingal.com.ua/content/view/225/54>.
24. Kovalenko, V.V. (2017). *Systema ryzyk-menedzhmentu v bankakh: teoretychni ta metodolohichni aspekty* [Risk management system in banks: theoretical and methodological aspects]. ONEU. <http://surl.li/dbsjkq>.
25. Sokyrynska, I.H., Zhuravlova, T.O. (2016). *Finansovyi menedzhment u banku* [Financial management in the bank: study guide]. Porohy.
26. Tymkiv, A.O. (2011). *Systema ryzyk-menedzhmentu v investytsiinii diialnosti banku* [The risk management system in the bank's investment activities] [PhD dissertation]. <http://surl.li/riqljk>.
27. Fedorushchenko, B.V. (2023). *Formuvannia systemy zabezpechennia finansovoi bezpeky bankivskoho sektoru Ukrainy* [Formation of the financial security system of the banking sector of Ukraine] [PhD dissertation; Lvivskyi natsionalnyi universytet imeni Ivana Franka]. https://lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2023/02/Diss_Fedoruschenko.pdf.
28. Chub, P.M. (2003). *Pidkhody do upravlinnia kredytnym portfelem komertsiiinoho banku* [Approaches to managing the credit portfolio of a commercial bank] [PhD dissertation; Kyivskyi natsionalnyi ekonomichnyi universytet]. <http://surl.li/eoisdm>.
29. Shapoval, O.A. (2017). *Upravlinnia ryzykamy bankivskoho spozhyvchoho kredytuvan-nia* [Risk management of bank consumer lending] [PhD dissertation; Kyivskyi natsionalnyi torhovelno-ekonomichnyi universytet]. <https://knute.edu.ua/file/Mg==/3893253e2a0ad777a599359c3be9f4af.pdf>.
30. Anshul Vishwakarma. *Bank Management System Using C++* (2023). <https://medium.com/@anshulsjr6/bank-management-system-using-c-d6dc0c5d8752>.

Отримано 18.06.2024

UDC [330.34:502.131.1](477)

Maksym Dubyna

Doctor of Economic, Professor, Head of the Department of Finance, Banking and Insurance
Chernihiv Polytechnic National University (Chernihiv, Ukraine)

E-mail: maksim-32@ukr.net. **ORCID:** <https://orcid.org/0000-0002-5305-7815>.

ResearcherID: F-3291-2014. **Scopus Author ID:** 56912277800

Oleh Lobko

PhD Student

Chernihiv Polytechnic National University (Chernihiv, Ukraine)

E-mail: l_o_m@ukr.net. **ORCID:** <https://orcid.org/0009-0008-3771-8880>

**CREDIT MANAGEMENT SYSTEM OF BANKING INSTITUTIONS
AND ITS MAIN FUNCTIONS**

In today's environment, it is impossible to ensure effective development of the commercial banks without providing credit services to economic entities. Crediting is one of the most important services for financial institutions, as it allows generating significant revenues from lending services. That is why building effective credit management system for the bank is important both to ensure its profitable operations and maintaining financial stability of the institution.

In the article, theoretical provisions of development of the bank's credit management system, which is implemented by defining the place of this system in the structure of bank management are deepened, expediency of application of the systematic approach to consider credit activity of the banking institutions is substantiated. This made it possible to propose the author's approach to the essence of the bank's credit management system. Moreover, in the article, theoretical provisions of functioning and development of this system is expanded, in particular, its purpose, main tasks and functions are clarified. This, in turn, allowed specifying characteristic features of the bank's credit management system and further considering its structure. When studying the structure of this system, certain approaches to its consideration, which are currently found in the scientific literature, are distinguished by the author, namely: organizational, process, subjective, structural-product, and strategic. Based on their detailed analysis, a model of the structure of the bank's credit management system is built, with allocation of its main components and description of interrelations between them.

The article also focuses on the impact of the bank's credit management system on functioning of the bank's management system, which ultimately allowed considering the role of this system to ensure financial stability of the commercial bank. This was further implemented by specifying the essence of this stability and justifying relevance of ensuring it in current environment for the long term and efficient development of the banking institutions and maintaining its competitiveness.

Keywords: system, credit management, bank's credit management system, commercial bank, bank management, financial stability of the bank, financial stability in the bank, financial stability.

Fig.: 6. References: 30.