

**Міністерство освіти і науки України
Чернівецький національний університет
імені Юрія Федьковича
Економічний факультет
Кафедра фінансів і кредиту**

**Управління кредитним портфелем та кредитною
політикою банку**

**Кваліфікаційна робота
Рівень вищої освіти – другий (магістерський)**

Виконав:

здобувач другого курсу, групи 272-1м
денної форми навчання
спеціальність 072 «Фінанси, банківська
справа, страхування та фондовий ринок»
Довганик Юрій Романович _____

Керівник:

доцент Марич Максим Григорович _____

До захисту допущено:
протокол засідання кафедри № 6 від «02» грудня 2025 р.

В.о. зав. кафедри фінансів і кредиту
_____ доц. Бак Н.А.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ АНАЛІЗУ КРЕДИТНОЇ ПОЛІТИКИ ТА КРЕДИТНОГО ПОРТФЕЛЯ КОМЕРЦІЙНОГО БАНКУ.....	6
1.1 Економічна сутність та роль кредиту та кредитної політики в банківській діяльності	6
1.2 Сутність кредитного портфеля банку та необхідність ефективного управління ним	12
1.3 Управління кредитним портфелем як складова банківського менеджменту.....	20
Висновки до 1 розділу.....	27
РОЗДІЛ 2. ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЯ КРЕДИТНОЇ ПОЛІТИКИ АТ «ОЩАДБАНК» ЗА 2020-2024 РОКИ.....	28
2.1 Аналіз сучасного стану кредитного портфеля банків України за 2020-2024 роки.....	28
2.2 Аналіз управління кредитним портфелем АТ «Ощадбанк» за 2020- 2024 роки	38
2.3 Характеристика діючих кредитних програм АТ «Ощадбанк».....	48
Висновки до 2 розділу.....	54
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ПОКРАЩЕННЯ КРЕДИТНОЇ ПОЛІТИКИ БАНКУ ТА ДЖЕРЕЛ КРЕДИТНИХ РЕСУРСІВ.....	56
3.1 Мінімізація кредитного ризику та підвищення якості кредитного портфеля.....	56
3.2 Напрями оптимізації джерел кредитних ресурсів банку.....	60
3.3 Удосконалення підходів до формування кредитної політики банку.....	63
Висновки до 3 розділу.....	67
ВИСНОВКИ.....	69
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	71
ДОДАТКИ	

ВСТУП

Кредитна діяльність банківських установ є одним із провідних механізмів залучення фінансових ресурсів в економіку країни та важливим чинником забезпечення її стабільного функціонування. Через кредитування банки активізують роботу державного та приватного секторів економіки, а також домогосподарств. Водночас сучасна практика банківського кредитування потребує подальшого вдосконалення. Це стосується передусім формування кредитного портфеля, що посідає ключове місце серед пріоритетів комерційних банків, адже саме від його структури та якості залежить стратегія й тактика банківської діяльності, рівень кредитування клієнтів та розвиток підприємництва.

Сформований ефективний і збалансований кредитний портфель не лише забезпечує прибутковість окремого банку, але й сприяє зростанню фінансових результатів усієї банківської системи України. Організація раціонального банківського кредитування, створення гнучкої та дієвої системи управління кредитними операціями, а також наявність достовірної бухгалтерської та аналітичної інформації становлять основу фінансової стійкості банку. В умовах економічної нестабільності та кризи особливої актуальності набуває формування оптимальної структури кредитного портфеля, що дозволяє підвищити ефективність банківської діяльності шляхом реалізації продуманої кредитної політики.

Актуальність дослідження підтверджується значною кількістю наукових праць, присвячених питанням управління кредитними портфелями. Це свідчить про те, що проблема є однією з найважливіших у сучасній банківській практиці. Серед науковців, які розробляли дану тему, варто відзначити О. В. Васюренка, Н. І. Версаля, В. В. Вітлінського, С. П. Вожжова, А. С. Гальчинського, І. С. Гуцала, Н. І. Демчук, О. В. Дзюблюка, Є. Й. Долану, О. Т. Євтуха, Б.

Едвардса, Б. С. Івасіва, Ю. С. А. Зарубу, О. А. Кириченка, Т. Коха, В. Д. Лагутіна, І. О. Лютого, Б. Л. Луціва, М. О. Микитіна, А. М. Мороза, В. І. Міщенко, Л. О. Примостку, С. К. Реверчука, К. Є. Раєвського, М. І. Савлука, П. Роуза, Р. І. Тиркала, І. І. Чайковського та інших дослідників. Попри велику кількість робіт, питання аналізу динаміки та оцінки ефективності кредитного портфеля залишаються недостатньо розкритими.

Мета цієї роботи полягає у дослідженні теоретичних засад, методичних підходів і практичних аспектів формування кредитного портфеля банку, а також у проведенні аналізу кредитного портфеля конкретної банківської установи.

Для досягнення поставленої мети визначено низку завдань:

- уточнити сутність поняття «кредитний портфель банку» на основі існуючих підходів та сформулювати авторське визначення;
- розглянути функції кредитної політики банку та виокремити її основні види;
- систематизувати чинники, що впливають на процес формування кредитного портфеля;
- дослідити науково-методичні засади його формування;
- здійснити аналіз кредитного портфеля та кредитної політики АТ «Ощадбанк»;
- розробити методичні рекомендації щодо вдосконалення формування кредитного портфеля банківської установи.

Об'єктом дослідження виступає кредитний портфель банку, а предметом – сукупність теоретико-методологічних та практичних аспектів його формування.

У процесі дослідження застосовано різні методи наукового пізнання: аналіз, синтез, систематизацію та абстрагування (для уточнення термінології та вивчення ризиків), метод порівняння (для визначення переваг і недоліків управлінських підходів), системно-структурний аналіз і моделювання (для обґрунтування структури кредитного портфеля), а також графічний, дисперсійний, кореляційний, факторний і стохастичний аналіз.

Інформаційну базу дослідження становлять праці вітчизняних і зарубіжних

вчених у сфері фінансів, кредитного менеджменту та оцінки ризиків, міжнародні й національні стандарти управління кредитним портфелем, рекомендації Базель щодо оцінки кредитного рейтингу і ризику, методичні матеріали НБУ, а також спеціалізована монографічна і періодична література.

Наукова новизна роботи полягає у поглибленні теоретичних підходів і формуванні обґрунтованих методологічних засад управління кредитним портфелем банків в умовах економічної нестабільності. Удосконалено визначення поняття «кредитний портфель банку».

Практична значущість дослідження полягає в тому, що отримані результати, висновки та рекомендації можуть бути використані для підвищення ефективності кредитної діяльності банківських установ. Основні результати магістерського дослідження були висвітлені на міжнародній науково-практичній конференції «Розвиток наукової думки постіндустріального суспільства: сучасний дискурс» (24 листопада 2025 року, м. Хмельницький). Висновки та результати дослідження опубліковано в наукових працях обсягом 0,12 д. а.

Структурно робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та списку використаних джерел та додатків.

У першому розділі розглядаються теоретичні основи кредитної політики та формування кредитного портфеля банків.

У другому розділі подано аналіз сучасного стану кредитного портфеля банків України та діяльності АТ «Ощадбанк» за 2020-2024 роки.

У третьому розділі запропоновано напрями вдосконалення кредитної політики банку та джерел кредитних ресурсів.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ АНАЛІЗУ КРЕДИТНОЇ ПОЛІТИКИ ТА КРЕДИТНОГО ПОРТФЕЛЯ КОМЕРЦІЙНОГО БАНКУ

1.1 Економічна сутність та роль кредиту та кредитної політики в банківській діяльності

Особливе місце у діяльності банківських установ займає кредитування, адже саме кредитні операції формують найбільшу частину їхніх доходів. Кредит виступає загальною економічною категорією товарно-грошових відносин та одним із найважливіших чинників стимулювання розвитку виробництва. Завдяки кредиту відбувається прискорення кругообігу капіталу на різних рівнях економіки, зростає рентабельність виробничої діяльності та підвищується прибутковість капіталу.

У науковій літературі існують різні підходи до визначення сутності кредиту. Так, Я. І. Чайковський розглядає його як особливий вид економічних відносин, що складаються в суспільстві, й акцентує на основних принципах кредитування: зворотності, платності, строковості, забезпеченості, цільового характеру та диференційованості. На думку Б. П. Луціва, кредит – це економічні відносини між суб'єктами ринку з приводу перерозподілу вартості на основі принципів оборотності, строковості та платності. Своєю чергою, Н. В. Захараш визначає кредит як суспільні відносини, що виникають між учасниками господарського процесу у зв'язку з передачею грошових ресурсів у тимчасове користування на умовах добровільності, зворотності та платності [15, с.31].

Банківський кредит має більш конкретизоване визначення: це будь-яке зобов'язання банківської установи надати певну суму коштів, виступити гарантом або продовжити термін виконання боргових зобов'язань. Він

передбачає відповідальність позичальника повернути отримані ресурси в обумовлений строк, а також сплатити відсотки й інші супутні платежі за користування цими коштами.

У практиці банківської діяльності кредит класифікується за низкою критеріїв:

- за терміном використання – короткострокові (до 1 року) та довгострокові (понад 1 рік);

- за формою забезпечення – забезпечені заставою (майно, цінні папери, майнові права), гарантовані (урядом, банками чи іншими інститутами), із додатковими гарантіями (страхові сертифікати) або незабезпечені;

- за ступенем ризику – нормативні, під контролем, некондиційні, сумнівні та безнадійні;

- за умовами погашення – з одноразовим платежем у визначений строк, з поетапним частковим погашенням, із довгостроковою розстрочкою чи з регресом платежу;

- за сумою – великі (понад 10 % власного капіталу банку), при цьому розмір одного кредиту не може перевищувати 25 % власних коштів установи, а загальний обсяг кредитування – восьмикратний розмір її власного капіталу;

- за способом надання – строкові, револьверні, у рамках кредитної лінії, овердрафти;

- за суб'єктами отримання – кредити юридичним особам, фізичним особам і міжбанківське кредитування [20, с.696].

Обов'язковою ознакою існування кредиту є наявність кредитних відносин між учасниками договору. Це стосується не лише процесу надання чи отримання кредиту, але й інших форм кредитних відносин, зокрема тих, що виникають у межах депозитних операцій. Наприклад, коли клієнт розміщує кошти у банку під відсотки, для нього вони починають функціонувати як позичковий капітал, а позичальником у цій ситуації фактично виступає сама банківська установа.

Найбільш ґрунтовне визначення банківського кредиту, на нашу думку, наводить Ю. А. Повільно. Він трактує його як економічну категорію, що

відображає відносини, пов'язані з акумулюванням банком власних коштів, заощаджень, отриманих у результаті пасивних операцій, тимчасово вільних ресурсів бюджету, суб'єктів підприємницької діяльності та населення. Надалі ці кошти перерозподіляються й передаються позичальникам у користування.

Виходячи з цього підходу, банківський кредит можна визначити як економічні відносини, що виникають у процесі перерозподілу кредитного потенціалу банку на умовах повернення, строковості, платності та цільового використання наданих ресурсів. При цьому кредитний потенціал визначається як сума залучених банком ресурсів, зменшена на величину загального резерву ліквідності.

Ключовою основою організації кредитного процесу є дотримання принципів банківського кредитування. Вони являють собою систему правил, умов і положень, яких банк повинен дотримуватися в процесі видачі та супроводу кредитів. Їх зміст визначається сутністю кредиту, його функціями, роллю у фінансовій системі та соціально-економічними умовами, у яких здійснюється кредитна діяльність. Реалізація цих принципів гарантує належне функціонування всієї кредитної системи. До таких принципів відносять: платність, цільовий характер, зворотність, своєчасність, безпеку, диференційованість та планування [29, с.114].

Відносини у сфері кредитування формуються на основі певної системи, яка включає різні структурні підсистеми. Зокрема, базова підсистема охоплює суб'єктів і об'єкти кредитних відносин, а також принципи кредитування. Економіко-організаційна підсистема включає різновиди й форми кредитів, методи кредитування, оцінку кредитоспроможності клієнтів, ліміти та механізми пільгового кредитування. Управлінська підсистема, у свою чергу, охоплює безпосередньо кредитний процес, процедури управління кредитним ризиком і систему кредитного моніторингу. Така структура дозволяє забезпечити ефективне функціонування механізму кредитування [22, с.190].

Кредитна політика банку ґрунтується на його завданнях і стратегічних цілях, які інтегруються в загальну банківську політику. Досліджуючи цілі

кредитної політики, науковці висловлюють різні підходи. Наприклад, Н. А. Антипова вважає, що основною метою є забезпечення комерційного зростання шляхом підвищення надійності та якості кредитного портфеля. У той час М. М. Новосельцева пропонує ширше бачення цілей кредитної політики. Вона підкреслює, що кредитна політика має враховувати рівень ризику, який дозволяє зберігати якість активів і стабільну прибутковість; формування високопрофесійного кадрового складу; орієнтацію на кредитування перспективних і прибуткових проектів, що відповідають стратегії банку; розвиток довготривалих партнерських відносин із клієнтами, а також відмову від не виправдано ризикованих і надто конкурентних методів кредитування.

Таким чином, при розробці та реалізації кредитної політики необхідно керуватися низкою принципів, проте серед науковців немає єдності щодо їх переліку. Це обумовлює потребу в подальшому уточненні та систематизації принципів кредитної політики, що, своєю чергою, створює основу для розмежування її основних видів.

Отже, у банківській практиці традиційно виокремлюють три основні типи кредитної політики [14, с.28].

Консервативна політика спрямована на мінімізацію кредитних ризиків. Вона передбачає обмеження кількості позичальників, надання пролонгації лише найбільш надійним клієнтам, скорочення термінів кредитування та підвищення його вартості. Ключовою особливістю цього підходу є жорсткі вимоги до оцінки кредитоспроможності клієнтів.

Помірна політика характеризується середнім рівнем прийнятного ризику та ґрунтується на використанні загальноприйнятих принципів і методів банківської практики. Її головна мета – забезпечення фінансової стабільності банку та підтримка балансу між прибутковістю і безпекою кредитних операцій.

Агресивна політика зорієнтована на максимізацію прибутку та швидке нарощення обсягів кредитної діяльності. Вона передбачає готовність банку брати на себе високі ризики, часті пролонгації кредитної заборгованості та надання значних сум позик. Такий підхід пов'язаний із прагненням швидкого

розширення ринку, проте водночас створює значну загрозу фінансовій стійкості банку.

Таблиця 1.1

Принципи кредитної політики [37, 15]

Автор	Принципи
Т.С. Павленко	– наукова обґрунтованість – оптимальність – ефективність – єдність нерозривного зв'язку елементів кредитної політики
М.М. Новосельцева	– переважання комерційного підходу над фінансовим; – прагнення до збалансованого ризику; використання різних способів рефінансування кредитів; – побудова організаційної структури, адекватної масштабам і рівню ризику кредитних операцій банку; – внесення змін у кредитну політику на основі аналізу негативних результатів діяльності кредитних підрозділів; – розуміння угоди всіма учасниками
А. П. Питєєва	– системності; – адаптивності; – оперативності

Джерело: складено автором на основі [1; 25; 32]

Класифікація кредитної політики банку здійснюється за низкою ознак, що відображають особливості її реалізації та спрямованість.

1. За суб'єктами кредитування – розрізняють політику кредитування юридичних осіб та фізичних осіб.

2. За цілями – політика, орієнтована на надання цільових або нецільових кредитів.

3. За типом ринку – кредитна політика може здійснюватися на грошовому, фінансовому ринках або ринку капіталу.

4. За географічним охопленням – виділяють політику місцевого, регіонального, національного та міжнародного рівнів.

5. За галузевою спрямованістю – політика, зорієнтована на фінансування підприємств певних галузей (наприклад, легкої чи харчової промисловості).

6. За формою забезпечення – надання кредитів під заставу або ж

беззаставних кредитів.

7. За вартістю кредиту – надання стандартних кредитів, пільгових позик чи проблемних кредитів із підвищеною ставкою.

8. За методами кредитування – кредитування за залишком чи кредитування з поетапним поверненням [8, с.32].

Таким чином, кредитна політика банку є багатовимірним явищем, яке відображає різні напрями кредитної діяльності та дозволяє банку адаптуватися до специфіки ринку й потреб клієнтів.

Функціональне значення кредитної політики має як загальний, так і специфічний характер.

До загальних функцій кредитної політики належать:

- комерційна – забезпечення прибутковості кредитних операцій;
- стимулююча – підтримка грошового обігу шляхом надання кредитних ресурсів;

- контролінгова – оцінка та мінімізація кредитних ризиків.

Водночас існують і специфічні функції, серед яких:

- формування набору цілей управління кредитною діяльністю;
- забезпечення узгодженості інтересів різних зацікавлених сторін (передусім кредиторів та позичальників);
- оптимізація структури кредитного портфеля банку [21, с.92].

У ширшому контексті кредит виконує важливу роль для розвитку як національної, так і глобальної економіки. Завдяки йому розширюються масштаби використання капіталу, він стає більш мобільним та здатним швидко переміщатися між підприємствами, галузями, регіонами чи країнами. Саме тому кредитна політика розглядається як один із ключових інструментів управління ризиками, з якими стикаються банки.

Підсумовуючи, можна стверджувати, що кредитна політика банку є структурно-функціональною системою, яка поєднує цілі, завдання, принципи та технології управління. Її ефективна реалізація дозволяє визначати оптимальні стратегії роботи банку на кредитному ринку, забезпечуючи баланс між

прибутковістю та стабільністю.

1.2 Сутність кредитного портфеля банку та необхідність ефективного управління ним

Успішне функціонування банківської системи є важливою умовою сталого розвитку національної економіки. Діяльність банківських установ у сучасних умовах формується під впливом як внутрішніх фінансово-економічних факторів, так і зовнішніх економічних і політичних чинників, що визначають умови функціонування ринку.

Зовнішні «шокові» події – такі як пандемія коронавірусу чи запровадження воєнного стану – а також циклічні коливання економіки спонукають банки шукати нові та більш ефективні підходи до управління кредитними портфелями. Це особливо важливо, адже саме кредитні операції традиційно є головним джерелом доходів для українських банківських установ.

Водночас упродовж останніх років значно загострилася проблема низької якості кредитних портфелів, зумовлена зростанням обсягів проблемної заборгованості. У таких умовах особливої актуальності набуває вдосконалення теоретичних засад управління кредитними портфелями, зокрема уточнення їх сутності та систематизація класифікаційних підходів. Це дозволить сформувати ефективніші інструменти управління та мінімізувати ризики банківської діяльності [18, с.102].

Кредит, як одна з ключових фінансово-економічних категорій, виконує роль потужного стимулу економічного розвитку країни. Завдяки кредитуванню забезпечується прискорення кругообігу капіталу, підвищується прибутковість і рентабельність виробництва. Крім того, кредит виконує важливу функцію перерозподілу коштів між різними підприємствами, галузями, регіонами та навіть країнами. Це робить капітал більш гнучким і мобільним, розширюючи

масштаби його функціонування.

З огляду на значення кредиту та кредитного портфеля, у науковій літературі існує низка різних підходів до їх трактування (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Основні наукові підходи до визначення сутності «кредитний портфель» [5, с.5]

Автор	Визначення «кредитного портфеля»
1. Місце кредитного портфеля при здійсненні операцій з кредитування	
1.1 Калініченко Л.Л.	Кредитний портфель це сукупність кредитів структурованих за терміном, валютою, ступенем ризику з метою отримання дохідності наданих банком усім суб'єктам господарювання різних галузей економіки з метою отримання прибутку
1.2 Арбузов С.	Кредитний портфель – сукупність усіх банківських позик, що структуровані за певними параметрами відповідно до завдань визначеної кредитної політики банку
1.3 Бондаренко Л.	Кредитний портфель банку – це сукупність виданих позик, які класифікуються на основі критеріїв, що пов'язані з різними чинниками кредитного ризику чи способами захисту від нього
1.4 Рясних Є.Г., Пономарьов М.О., Микитин М.О.	Кредитний портфель комерційного банку – сукупність кредитів, наданих банком на певну дату для одержання доходу у вигляді відсотків
1.5 Панова Г. С.	Кредитний портфель банку – це величина мобілізованих коштів у вигляді кредитів, виданих фінансово-кредитним установам, торгово-промисловим організаціям, приватним установам за мінусом резервів ліквідності
1.6 Стельмах В.С.	Кредитний портфель визначається як сукупність всіх банківських позик, які структуровані за певними параметрами відповідно до завдань визначеної кредитної політики банку
2 . Місце кредитного портфеля у загальному обсязі банківських операцій	
2.1 Бугель Ю. В.	Кредитний портфель банку – це комплексний інструмент управління (активами та пасивами) банку
2.2 Карпенко В.В.	Кредитний портфель банку – це сукупність фінансових активів, переважно кредитів.
2.3 Сало І., Криклій О.	Кредитний портфель – це сукупність залишків за кредитними рахунками на певну дату, які групуються за різними ознаками, зокрема і за видами кредиту, за видами забезпечення, за рівнем прибутковості, за складом кредитотримувачів та ін.
3. Місце кредитного портфеля на рівні державної кредитної політики	
3.1 Голуб В. М.	Кредитний портфель банку – важливий інструмент управління кредитною діяльністю комерційного банку, що має спрямовувати його стратегічну політику та поточну діяльність на виконання завдань державної кредитної політики

Як показує аналіз таблиці 1.2, єдиного підходу до визначення сутності поняття «кредитний портфель» у науковій літературі не існує, що свідчить про

його багатогранність і комплексність.

Умовно можна виокремити кілька підходів до трактування цього поняття.

1. Перша група науковців розглядає кредитний портфель виключно як сукупність виданих банком позик. Такий підхід дещо звужує його сутність, адже враховує лише факт здійснення кредитних операцій.

2. Друга група дослідників наголошує на розумінні кредитного портфеля як процесу управління, що охоплює планування напрямів інвестування й підкреслює особливе місце кредитування серед інших банківських послуг.

3. Третій підхід переносить акцент із мікрорівня на макрорівень, розглядаючи кредитний портфель як елемент, що має значення не лише для діяльності окремої установи, а й для національної економіки загалом [27, с.1140].

У вітчизняних енциклопедичних виданнях («Енциклопедія банківської справи України», «Банківська енциклопедія») кредитний портфель трактується як сукупність кредитів банку, структурованих за певними критеріями відповідно до цілей його кредитної політики. На нашу думку, таке визначення є неповним, оскільки воно зводить сутність портфеля лише до результатів кредитних операцій [24, с.40].

Г. С. Панова пропонує інше бачення: кредитний портфель – це сума мобілізованих банком коштів у вигляді виданих кредитів, зменшена на розмір резервів ліквідності. Такий підхід враховує, що першочерговим завданням банку є акумулювання ресурсів, які згодом можуть бути спрямовані на кредитування клієнтів.

Ю. Бугель вважає за доцільне розглядати кредитний портфель у двох аспектах:

- у широкому розумінні – як комплексний інструмент управління активами й пасивами банку;

- у вузькому розумінні – як набір кредитних інструментів, що мають забезпечити стабільні доходи в короткостроковому періоді, динамічне зростання прибутковості в довгостроковій перспективі, мінімізацію ризиків та підтримання ліквідності.

Авторське визначення, яке можна сформулювати на основі цих підходів, звучить так: «Кредитний портфель – це структурована за визначеними параметрами сукупність кредитів, наданих банком юридичним і фізичним особам для задоволення їх виробничих і соціальних потреб, що одночасно відображає результати реалізації кредитної політики установи».

Друга група вчених пов'язує сутність кредитного портфеля з його місцем у загальній системі банківських операцій. Наприклад, В. В. Карпенко визначає його як сукупність фінансових активів (переважно позик), а І. Сало – як сукупність залишків на кредитних рахунках на певну дату.

В. М. Голуб підкреслює важливість кредитного портфеля як інструменту управління, який має не лише забезпечувати ефективність діяльності конкретної установи, а й сприяти виконанню завдань державної кредитної політики, що виводить його значення на макрорівень.

На основі проаналізованих підходів можна зробити висновок, що більшість науковців визначають кредитний портфель банку як сукупність кредитів або кредитних інструментів. Проте такий підхід є дещо спрощеним і не відображає системної ролі кредитного портфеля у забезпеченні стабільності банківської діяльності. Визначення поняття має ґрунтуватися на стратегічних цілях банку та умовах його функціонування на фінансовому ринку [30, с.186].

Кредитний портфель формує основу активів банку, оскільки кредитні операції є найбільш прибутковим видом діяльності. Він створюється з метою досягнення трьох головних завдань:

- підтримання належного рівня платоспроможності банку;
- мінімізація кредитних ризиків;
- забезпечення стабільної прибутковості.

Отже, узагальнюючи наукові підходи, під кредитним портфелем банку доцільно розуміти сукупність кредитів, наданих банком клієнтам з метою отримання запланованого доходу й одночасного забезпечення платоспроможності установи за умов мінімізації кредитних ризиків. У цьому понятті поєднуються три ключові аспекти банківської діяльності: ризик,

прибутковість і ліквідність.

При цьому формування кредитного портфеля відбувається під впливом комплексу внутрішніх і зовнішніх факторів (рис. 1.1), які визначають якість і стійкість кредитної діяльності.

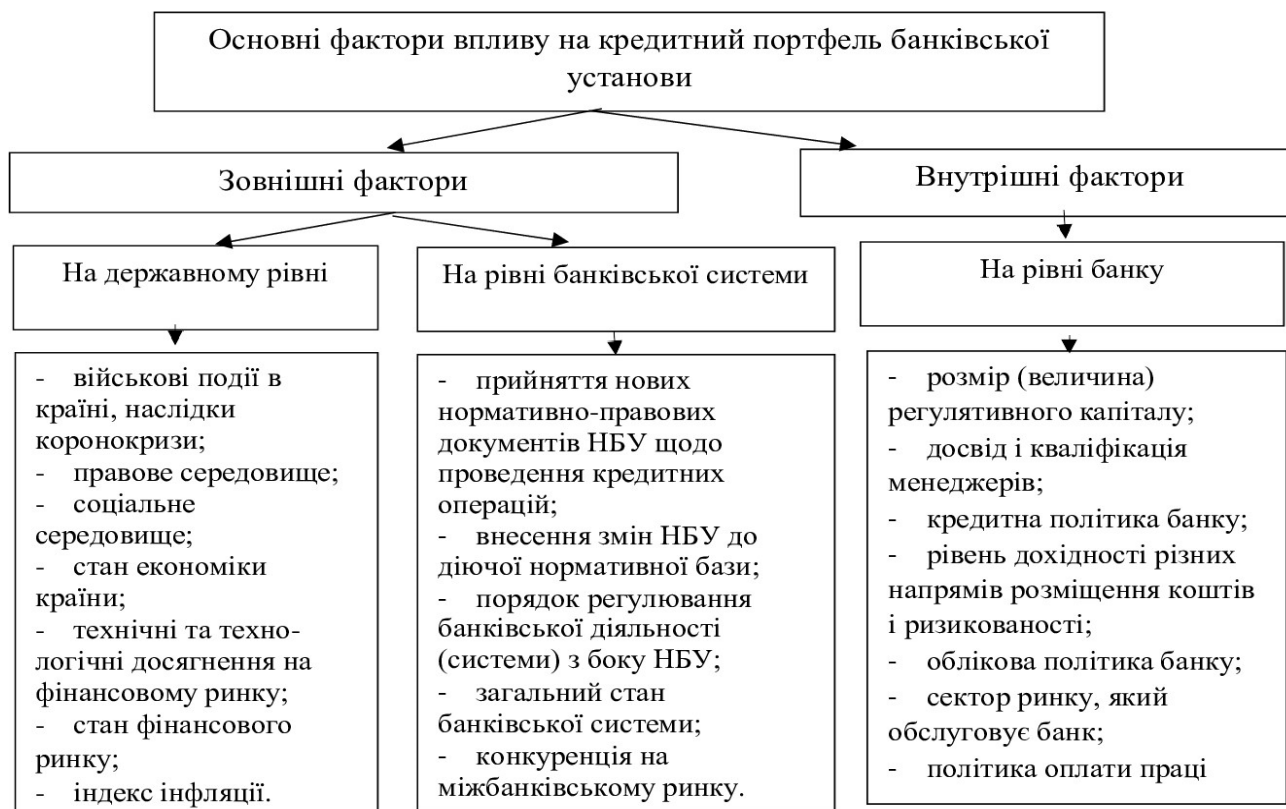


Рис. 1.1 Фактори впливу на кредитний портфель банківської установи

[14, с.27]

Варто підкреслити, що зовнішні фактори розвитку банківської діяльності не залежать від управління конкретних установ. Банки не можуть прямо впливати на них, однак повинні своєчасно враховувати їх під час формування та реалізації власної кредитної політики. До таких чинників належать стан національної економіки, напрямки державної політики, коливання валютного ринку. Вони здатні позначатися на кредитній діяльності банків як безпосередньо, так і опосередковано – через вплив на фінансові можливості клієнтів.

На відміну від цього, внутрішні фактори підлягають прямому управлінському впливу з боку керівництва банку. Саме тому їх необхідно своєчасно враховувати в кредитній діяльності, оскільки вони визначають

ефективність управління кредитними ресурсами та якість кредитного портфеля.

Прийнято розрізняти загальні та спеціальні принципи формування кредитного портфеля, які систематизовано у таблиці 1.3.

Таблиця 1.3

Систематизація принципів формування кредитного портфеля [17, с.70]

Критерій	Принципи	Характеристика
Загальні	законності	Банк має обов'язково дотримуватись законодавчо-нормативних документів які розробляє і впроваджує Національний банк
	науковості	банк постійно повинен впроваджувати науково-технічні інновації в кредитній діяльності, для того щоб бути конкурентоспроможним, своєчасно враховувати негативний вплив зовнішніх факторів та притримуватися кредитній політиці банку
	цілісності	цей принцип передбачає поєднання дій в цілісній цільовій програмі яка відповідає кредитній політиці банку, де окремі відділи банку, їх завдання виступають взаємопов'язаними елементами, що наділені своїм місцем та роллю в ході побудови кредитного портфеля
	плановості	планування сприяє поетапному досягненню поставлених кредитною політикою банку завдань
	конкретності	потрібно вивчати конкретні параметри, напрями, етапи в побудові кредитного портфеля банківської установи, аналізувати їх ефективність в конкретних обставинах, готувати висновки й пропозиції для практичного застосування
	дохідності	при формуванні кредитного портфеля необхідно аналізуватись знаходити найбільш прийнятні умови для надання кредитних послуг, які б забезпечили не лише повернення позики, але й максимально можливий дохід при прийнятному рівні ризику для банку
	ліквідності	передбачає здатність банку у повному обсязі в найкоротші терміни забезпечити себе грошовими коштами у разі непередбачуваних подій
Спеціальні	мінімізації ризиків	передбачає при здійсненні формування і регулювання кредитного портфеля банківської установи враховувати всі можливі ризики, що можуть негативно відобразитись на його структурі на обсязі
	цілеспрямованості	Передбачає втілення в життя поставленої мети щодо управління кредитним портфелем банківської установи, оскільки банки мають бути послідовними у проведенні власної кредитної політики
	ієрархічності	централізоване встановлення лімітів, правил, обмежень тощо та доведення їх для безперечного виконання виконавцями, які несуть відповідальність за виконання кредитної політики банку
	зваженості	дотримання оптимального співвідношення ризиковості та прибутковості при формуванні кредитного портфеля банку

Базовим елементом системи управління кредитним портфелем є принципи його формування. Вони відображають сукупність основних правил, вихідних положень і умов, якими банки керуються під час побудови кредитного портфеля.

Ці принципи ґрунтуються на об'єктивних закономірностях функціонування фінансової системи та слугують орієнтиром для банківських установ у процесі управління кредитною діяльністю [31, с.90].

Для забезпечення ефективного управління кредитним портфелем банку важливо здійснити його класифікацію за різними критеріями. Такий підхід дозволяє систематизувати знання про склад і структуру портфеля, визначити його сильні та слабкі сторони, а також розробити оптимальні стратегії управління.

Аналіз економічної літератури свідчить про існування різних підходів до виокремлення видів кредитного портфеля залежно від певних ознак. Узагальнивши ці підходи, можна подати єдину класифікацію кредитного портфеля банку, яку наведено в таблиці 1.4.

У процесі формування кредитних портфелів банки керуються як загальними принципами, що є універсальними для всієї банківської системи, так і спеціальними принципами, які мають індивідуальний характер. Останні визначаються стратегічними цілями, завданнями та специфікою діяльності конкретної установи.

Дотримання принципів формування кредитного портфеля виступає важливим чинником забезпечення ефективності роботи банку, оскільки вони становлять основу механізму управління кредитними активами та слугують фундаментом для підтримки фінансової стабільності. Саме ці принципи визначають технологію управління кредитним портфелем і є вихідними умовами реалізації завдань, окреслених у кредитній політиці банку.

Процес формування кредитного портфеля як окремими банками, так і всією банківською системою загалом є складним і безперервним. Він вимагає постійної уваги з боку спеціалістів та високого рівня професійної компетентності управлінців.

Запропонована класифікація кредитного портфеля дозволяє розглядати його як комплексне поняття, що охоплює різні аспекти формування й управління, та дає можливість розробити практичні заходи щодо його

оптимізації.

Таблиця 1.4

Систематизації видів кредитного портфеля банку за різними ознаками

Ознака	Види кредитного портфеля	Характеристика
Тип клієнта	Клієнтський портфель	Залишок заборгованості за банківськими кредитними операціями з юридичними та фізичними особами на конкретну дату
	Міжбанківський портфель	це портфель який включає тимчасово вільні грошові ресурси банків які залучаються і розміщується іншими банками у формі міжбанківських депозитів чи кредитів
Кількісна характеристика	Валовий портфель	сукупний обсяг наданих банком кредитів на встановлений момент часу
	Чистий портфель	це валовий портфель за мінусом суми резервів, яка передбачена на покриття можливих збитків
Якість обслуговування кредиту	Портфель непрацюючих кредитів	непрацюючими визначено кредити, за якими відбулася подія дефолту. Дефолт визначається фактом прострочення платежу за активом понад 90 днів, або неможливістю вчасного погашення боргу позичальника без стягнення забезпечення. Даний вид кредитного портфеля характеризується високим рівнем ризику
	Портфель кредитів які не відносяться до непрацюючих	кредити у портфелі банку не мають ризику або їх ризик є мінімальним
Види валют	Портфель валютних кредитів	сукупність кредитів, виданих в іноземній валюті.
	Портфель кредитів у національній валюті	сукупність кредитів, виданих у національній валюті
Ліквідність кредитного портфеля	Високоліквідний портфель	включає переважно короткострокові кредити
	Середньоліквідний портфель	включає переважно середньострокові кредити
	Низьколіквідний портфель	включає переважно довгострокові кредити
	Неліквідний портфель	включає переважно сумнівні та безнадійні позички
Надійність кредитного портфеля	Високонадійний кредитний портфель	складається з кредитів елітним позичальникам, з високоліквідним забезпеченням або під гарантії уряду
	Надійний кредитний портфель	складається з кредитів з забезпеченням або під гарантії
	Ненадійний кредитний портфель	складається з бланкових кредитів, кредитів ненадійним позичальникам тощо
Фінансова дисципліна позичальник	Портфель стандартних кредитів	проценти та сума основного боргу за кредитами в портфелі банку сплачуються вчасно, без прострочення платежу
	Портфель пролонгованих кредитів	на основі клопотання позичальника строки погашення за кредитами в кредитному портфелі були перенесені на пізніший термін
	Портфель прострочених кредитів	строк погашення кредитів у портфелі банку, установлений кредитним договором, минув, а позикові кошти вчасно не повернені позичальником
	Портфель безнадійних кредитів	позикові кошти вчасно не повернені позичальником і не має

Джерело: складено автором на основі [24]

Підсумовуючи розгляд понятійно-категоріального апарату, можна

зазначити, що кредитний портфель банку слід тлумачити не як випадкову сукупність виданих кредитів, а як структурований портфель активів. Він має чітко визначені параметри, які можуть бути сегментовані, оцінені та класифіковані. Управління ним здійснюється відповідно до задокументованої кредитної політики, що регламентує залучення ресурсів та їхнє спрямування на кредитування клієнтів на основі ключових принципів кредитування [45, с.112].

Таким чином, формування ефективного механізму управління кредитним портфелем є одним із пріоритетних завдань, що постають перед керівництвом банку. Основні теоретико-методологічні засади цього процесу, а також практичні рекомендації щодо його реалізації будуть розглянуті в наступних розділах кваліфікаційної роботи.

1.3 Управління кредитним портфелем як складова банківського менеджменту

Сучасний стан банківської системи зумовлює необхідність орієнтації банківських установ на збалансоване управління кредитним портфелем. Такий підхід передбачає пропорційний розподіл ризиків між окремими портфелями та субпортфелями, ефективне планування прибутковості активних операцій з урахуванням вартості залучених ресурсів, а також прогнозування ставок капіталізації.

Разом із тим, управління кредитним портфелем є надзвичайно складним процесом. Це пояснюється впливом багатьох різноспрямованих чинників: зовнішнього середовища, фази економічного циклу та загальної ситуації на фінансовому ринку. У таких умовах ключове значення набуває рівень платоспроможності юридичних та фізичних осіб. Адже кризові явища в економіці та на ринку безпосередньо знижують кредитоспроможність позичальників, що призводить до проблем із поверненням кредитних ресурсів. З

огляду на те, що кредитування є провідною складовою банківської діяльності, воно потребує ефективної організації та постійного вдосконалення системи управління.

Практичний аналіз проблем управління кредитним портфелем дозволяє підвищити ефективність банківської діяльності, проте водночас слід пам'ятати, що кредитний портфель – це не лише головне джерело процентних доходів, а й один із найбільш ризикованих напрямів роботи банків [48, с.56].

У науковій літературі відсутнє єдине визначення поняття «управління кредитним портфелем». Так, О. В. Дзюблюк тлумачить його як функцію вищого керівництва банку, що передбачає ідентифікацію всіх можливих ризиків і визначення їх допустимого рівня. На думку О. В. Васюренка, управління кредитним портфелем є одним із ключових елементів кредитної політики банку. Чуб П. М. визначає цей процес як послідовність із п'яти етапів: розробка кредитної політики; аналіз кредитного ринку; формування кредитного портфеля; його перегляд; оцінка ефективності та якості кредитів.

Окремі автори, зокрема Ю. Серик, роблять акцент на ризиковості кредитних операцій, зазначаючи, що управління кредитним портфелем має бути спрямоване на балансування ризиків усього портфеля та контроль структури кредитного ризику залежно від ринків, клієнтів і конкретних кредитних інструментів.

Цікавим є підхід О. В. Дзюблюка, який виокремлює ще один важливий етап – вибір методів впливу на кредитний ризик. Серед них він виділяє вимогу надання забезпечення як один із ключових інструментів, що дозволяє компенсувати можливі збитки у випадку неповернення кредиту.

Узагальнюючи думки науковців, можна визначити, що управління кредитним портфелем банку — це сукупність цілей, функцій, принципів, інструментів і методів, спрямованих на систематичний та цілеспрямований вплив на кредитний портфель з метою його моніторингу, оцінки, зниження ризиків та забезпечення необхідного рівня прибутковості.

З огляду на таке визначення, систему управління кредитним портфелем

банку доцільно розглядати як сукупність двох взаємопов'язаних підсистем:

- управлінської підсистеми (служба безпеки, кредитно-юридичний департамент, підрозділи з роботи з проблемними активами та заставними операціями), яка здійснює управлінський вплив;

- керованої підсистеми (безпосередньо кредитний портфель банку та ризики, що виникають у процесі управління ним) [44, с.122].

Розробка концепції управління кредитним портфелем є фундаментом реалізації стратегічних цілей кредитної політики банківської установи. Вона дозволяє керівництву банку чіткіше усвідомити власну роль і відповідальність у процесі формування оптимального кредитного портфеля та визначити конкретні практичні кроки для досягнення балансу між прибутковістю й ризиками.

Ефективність такого управління значною мірою залежить від адекватності застосованих методів оцінки кредитного ризику, системності та регулярності його моніторингу, а також своєчасності реакції як самого банку, так і регулятора (Національного банку України).

Сутність концепції полягає в реалізації низки послідовних етапів, спрямованих на забезпечення максимальної прибутковості кредитних операцій за умови мінімізації ризиків. Практичне втілення цієї концепції охоплює весь комплекс заходів із кредитного обслуговування клієнтів – від визначення мети й завдань кредитної діяльності, надання різних видів кредитів із дотриманням принципу диверсифікації, до управління кредитним портфелем як єдиним інтегрованим комплексом кредитних вкладень банку.

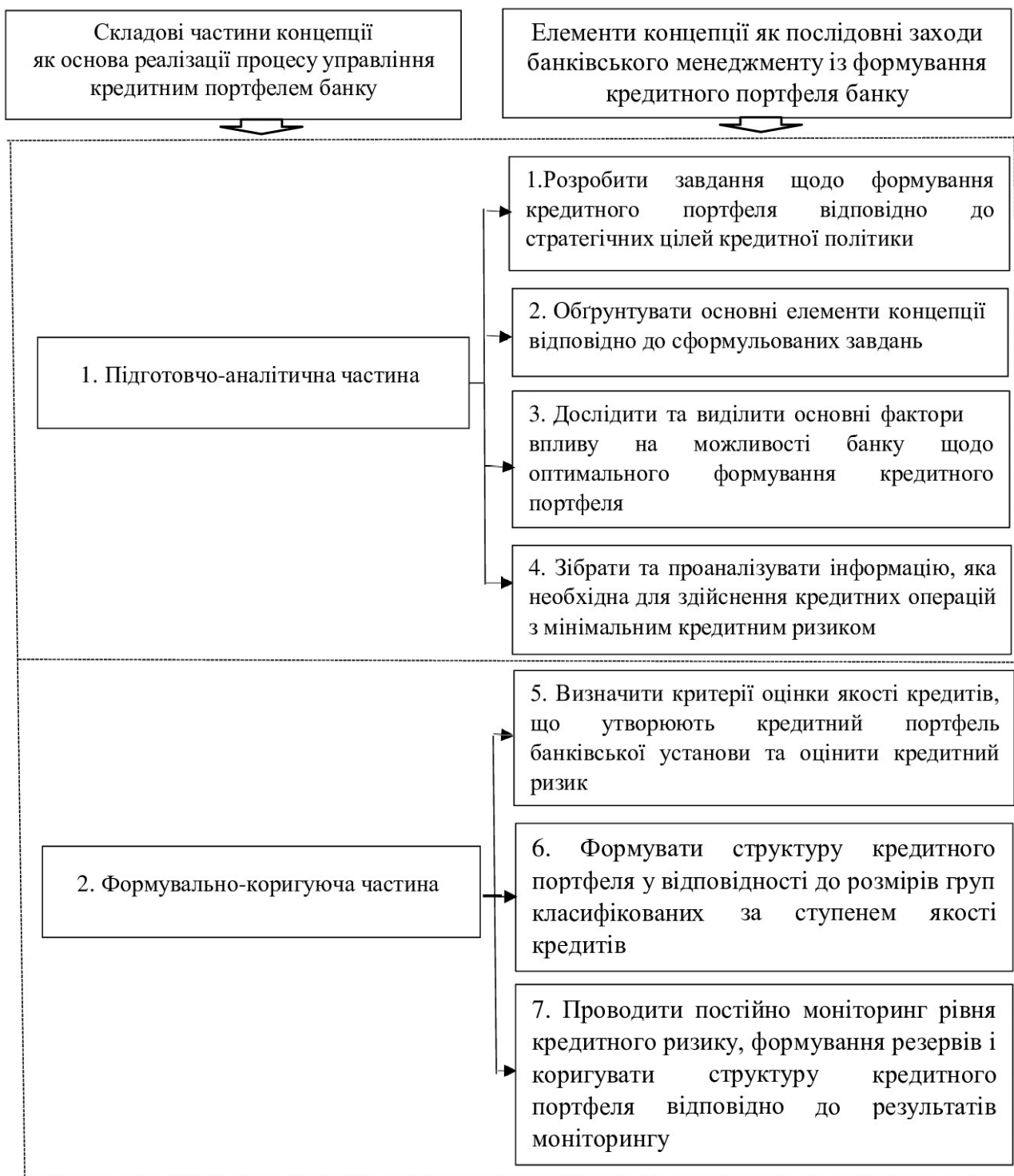
Такий підхід має подвійне спрямування: забезпечення стабільного рівня прибутковості кредитних операцій та мінімізація ризиків можливих фінансових втрат. Формування концепції дозволяє керівникам банку перейти до створення конкретної структури документа, який регламентуватиме порядок дій працівників у сфері управління кредитним портфелем [7, с.52].

Запропонована структура концепції складається з двох основних частин:

1. Підготовчо-аналітичної – включає збір, аналіз та систематизацію інформації щодо руху кредитних коштів, оцінку кредитоспроможності

позичальників і планування цільових показників прибутковості та ризиковості кредитного портфеля.

2. Формувально-коригувальної – спрямована на безпосереднє формування кредитного портфеля та його подальше коригування залежно від зміни умов ринку й стратегічних завдань банку.



Джерело: складено автором на основі [16]

Рис. 1.2 Структура концепції управління кредитним портфелем банку

Важливо зазначити, що ці дві частини відображають і основні функції управління кредитним портфелем. Перша з них – інформаційно-аналітична – передбачає комплекс заходів із відбору й аналізу інформації про клієнтів та напрями застосування кредитних ресурсів. Вона також виконує роль класифікатора клієнтів за рівнем платоспроможності та надійності, дозволяючи банку віддавати пріоритет тим позичальникам, які є фінансово стабільними та мають мінімальні кредитні ризики.

Друга складова концепції управління кредитним портфелем реалізується через оптимізаційну функцію. Вона передбачає здійснення заходів, спрямованих на диверсифікацію портфеля з метою зменшення кредитних ризиків та забезпечення гарантованого повернення коштів, наданих у тимчасове користування. Оскільки кредитна діяльність формує основну частку доходів банків, якісний і збалансований кредитний портфель виступає запорукою фінансової стабільності установи. Саме реалізація оптимізаційної функції визначає здатність банку зміцнювати свій фінансовий стан, підвищувати надійність і забезпечувати стійкий розвиток [6, с.37].

Підготовчо-аналітична частина концепції містить базові принципи реалізації кредитної політики банку. Вона об'єднує комплекс послідовних заходів, спрямованих на визначення цілей і завдань кредитної діяльності, формування портфеля та проведення аналітичної обробки інформації, необхідної для ухвалення рішень. По суті, ця частина концепції формує фундамент управлінського процесу.

Основні завдання підготовчо-аналітичної частини можна сформулювати так:

- забезпечення ефективного прийняття управлінських рішень у сфері кредитних операцій, що супроводжується адекватною оцінкою кредитного ризику за кожною угодою та сприяє підвищенню загальної якості кредитного портфеля;

- чітке визначення повноважень структурних підрозділів банку та обов'язків працівників у процесі кредитного обслуговування клієнтів, що

створює передумови для раціональної організації діяльності установи.

- урахування потреб позичальників у кредитних ресурсах залежно від галузевих, регіональних і технологічних особливостей їхньої діяльності, що дозволяє банку формувати конкурентні переваги на фінансовому ринку та адаптувати структуру кредитного портфеля до економічної кон'юнктури;

- створення умов для підвищення якості кредитного портфеля шляхом виявлення та аналізу непрацюючих кредитів і розробки механізмів їхнього подолання, що забезпечує мінімізацію кредитних ризиків як на рівні окремих позичальників, так і на рівні банку в цілому [13, с.82].

Крім того, обґрунтування основних елементів концепції передбачає наявність певного базового набору характеристик, які відображають специфіку кредитної діяльності банку. Серед них варто виділити такі:

- процес управління кредитним портфелем не може обмежуватися виключно сферою кредитних операцій. Він має враховувати взаємозв'язок із формуванням капітальної бази та залученням ресурсів, оскільки від цих процесів безпосередньо залежить можливість банку надавати кредити;

- стан і якість кредитного портфеля визначають ліквідність, прибутковість і фінансову стійкість банку, що зумовлює необхідність врахування всіх чинників, які впливають на його структуру й обсяг;

- формування кредитного портфеля повинно супроводжуватися регулярним і систематичним аналізом його динаміки та структури. Це дозволяє своєчасно ідентифікувати ризики, пов'язані зі змінами ринкової ситуації та зниженням платоспроможності позичальників, і вживати заходів для їх мінімізації [28, с.465].

Управління кредитним портфелем виступає основою для прийняття управлінських рішень усіма підрозділами банківської установи. Це зумовлено тим, що їхня робота базується на використанні інформації про склад і структуру кредитних вкладень, рівень їхньої прибутковості та ризику. Саме така інформація формує можливості банку для здійснення інших операцій і визначає напрям його функціонування на фінансовому ринку відповідно до стратегічних

цілей.

Важливим етапом побудови цілісної концепції управління кредитним портфелем є вивчення та врахування факторів впливу на його формування. Для досягнення стратегічних цілей кредитної політики банк повинен систематично враховувати як внутрішні, так і зовнішні чинники, адже саме від їхнього поєднаного впливу залежить ефективність використання власного капіталу та залучених ресурсів. Адекватна оцінка цих факторів не лише допомагає обрати пріоритетні напрями кредитної діяльності, а й дозволяє своєчасно переорієнтовувати роботу банку у випадку погіршення економічної кон'юнктури.

Ще одним ключовим елементом концепції є аналітична обробка інформації про структуру, обсяг та якість кредитного портфеля. Без достатнього інформаційного забезпечення неможливо приймати обґрунтовані рішення щодо проведення кредитних операцій із мінімальним рівнем ризику.

Сукупність розглянутих компонентів утворює підготовчо-аналітичну підсистему концепції управління кредитним портфелем банку. Вона створює базу для другої складової – формувально-коригувальної, яка передбачає безпосереднє прийняття рішень про здійснення кредитних операцій і побудову оптимальної структури кредитного портфеля з урахуванням визначених критеріїв якості [12, с.60].

Кожна банківська установа формує власну систему ризик-менеджменту, призначену для виявлення, оцінки та моніторингу кредитного ризику на всіх етапах кредитного процесу. Основна мета такої системи — мінімізація ризиків при одночасному збереженні прибутковості, ліквідності та надійності кредитного портфеля. Вона ґрунтується на стратегії та тактиці управління ризиками, що закріплені у кредитній політиці банку.

Постійний аналіз і моніторинг кредитного ризику дозволяє банку приймати більш ефективні рішення: зменшувати ризики шляхом диверсифікації кредитних вкладень, оцінювати доцільність видачі кредитів клієнтам і оптимально розподіляти наявні ресурси.

Таким чином, концепція управління кредитним портфелем банку спрямована на забезпечення максимальної прибутковості кредитних операцій при мінімізації ризиків. Практична реалізація цієї концепції дозволяє менеджерам чітко усвідомлювати свою роль у виконанні стратегії банку, а ефективність системи залежить від трьох ключових чинників: адекватності методів оцінки ризиків; системності моніторингу; своєчасності реагування як з боку банку, так і регулятора.

Висновки до 1 розділу

Кредитний портфель банку можна визначити як економічно обґрунтовану та структуровану сукупність кредитних договорів і зобов'язань, яка є результатом послідовних управлінських рішень, ухвалених у межах кредитної політики банку та відповідно до вимог органів банківського нагляду.

Постійний аналіз кредитного портфеля є важливою складовою системи управління банком. Він дозволяє раціонально розподіляти ресурси, визначати пріоритетні напрями кредитної політики, знижувати ризики завдяки диверсифікації кредитних вкладень. Також на основі аналізу приймаються рішення про доцільність надання кредитів тим чи іншим клієнтам з урахуванням їхньої кредитоспроможності, галузевої належності чи форми власності.

Результати такого аналізу можуть зумовити необхідність перегляду напрямів або методів кредитування. Якість кредитного портфеля оцінюється передусім за розміром можливих втрат за кредитними операціями, які визначаються під час формування спеціального резерву. При цьому одним із ключових показників оцінки активів банку, що враховується при визначенні його рейтингу, є коефіцієнт резервності та капіталу.

Від структури кредитного портфеля безпосередньо залежать його прибутковість і ефективність. Саме тому особливу увагу необхідно приділяти кредитам із підвищеним рівнем ризику, жорстко контролюючи їхню частку у загальному обсязі кредитів банку.

РОЗДІЛ 2

ФОРМУВАННЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЯ КРЕДИТНОЇ ПОЛІТИКИ АТ «ОЩАДБАНК» ЗА 2020-2024 РОКИ

2.1 Аналіз сучасного стану кредитного портфеля банків України за 2020-2024 роки

У сучасних трансформаційних умовах, що зумовлені як війною, так і наслідками глобальної пандемії COVID-19, для України особливого значення набуває стабільність банківської системи. У цьому контексті належне функціонування кредитного ринку виступає одним із ключових чинників забезпечення економічної стійкості. Адже саме ефективна кредитна діяльність банківських установ створює можливості для зростання кількості робочих місць, стимулює появу нових суб'єктів підприємництва та підвищує рівень зайнятості населення. Це, своєю чергою, сприяє активізації соціально-економічного розвитку держави.

Таким чином, головною метою діяльності банківських установ в сучасних умовах має бути забезпечення ефективної організації процесів банківського кредитування. Це передбачає формування оптимальної структури кредитного портфеля, удосконалення кредитної політики та створення гнучких механізмів реагування на виклики, що постають перед економікою. Саме такі підходи дозволять зміцнити роль кредитної системи як одного з головних драйверів економічного відновлення та подальшого розвитку країни.

Аналіз динаміки кредитного портфеля вітчизняних банківських установ за 2020-2024 р. показав нестабільність у обсягах наданих кредитів (рис. 2.1).

На рисунку чітко простежується стійка тенденція до зростання загальних активів банківської системи України протягом 2020- 2024 років. Так, якщо у 2020

році активи становили 1 822 841 млн грн, то вже у 2024 році цей показник зріс майже вдвічі – до 3 414 920 млн грн. Це свідчить про активізацію банківської діяльності, зростання довіри до банківської системи та збільшення обсягів залучених ресурсів [50].

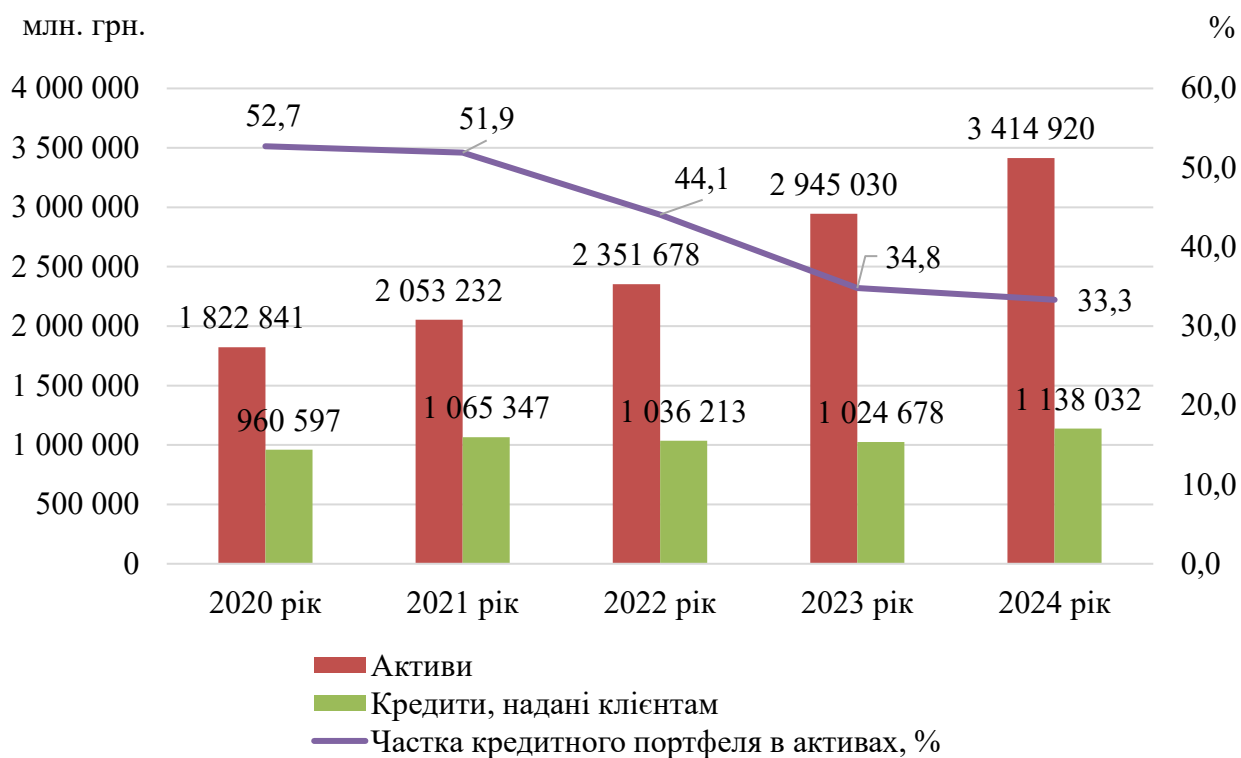


Рис. 2.1 Динаміка кредитного портфеля банків України за 2020-2024 роки, млн грн [50]

Водночас динаміка кредитного портфеля демонструє дещо іншу картину. Хоча абсолютні обсяги кредитів, наданих клієнтам, коливалися незначно, у 2024 році вони становили 1 138 032 млн грн, що лише трохи перевищує рівень 2020 року (960 597 млн грн). У 2021 році спостерігалось зростання обсягів кредитування до 1 065 347 млн грн, однак у 2022-2023 роках динаміка мала спадний характер із подальшим незначним відновленням у 2024 році. Це вказує на те, що попри зростання активів банків, темпи кредитування економіки залишалися відносно стриманими.

Найбільш показовим є зниження частки кредитного портфеля у структурі активів. Якщо у 2020 році цей показник становив 52,7%, то у 2024 році він зменшився до 33,3%. Така тенденція свідчить про поступове переорієнтування

банків на менш ризиковані напрями діяльності, зокрема інвестування у державні цінні папери чи зростання частки ліквідних активів. Це може бути пов'язано із загальною макроекономічною нестабільністю, воєнними ризиками, високим рівнем проблемної заборгованості, а також із консервативною політикою банків, які намагаються мінімізувати кредитні ризики.

Отже, аналіз даних показує, що у 2020-2024 роках банківська система України демонструвала зростання за рахунок розширення активів, але кредитна активність не мала аналогічних темпів розвитку. Зменшення частки кредитного портфеля в активах із понад 50% до третини підтверджує зміну пріоритетів банків та свідчить про потребу у вдосконаленні кредитної політики з метою забезпечення більш активної підтримки реального сектору економіки.

Розглянемо динаміку ВВП та обсяг наданих кредитів банківськими установами за період 2020-2024 роки (Рис. 2.2).

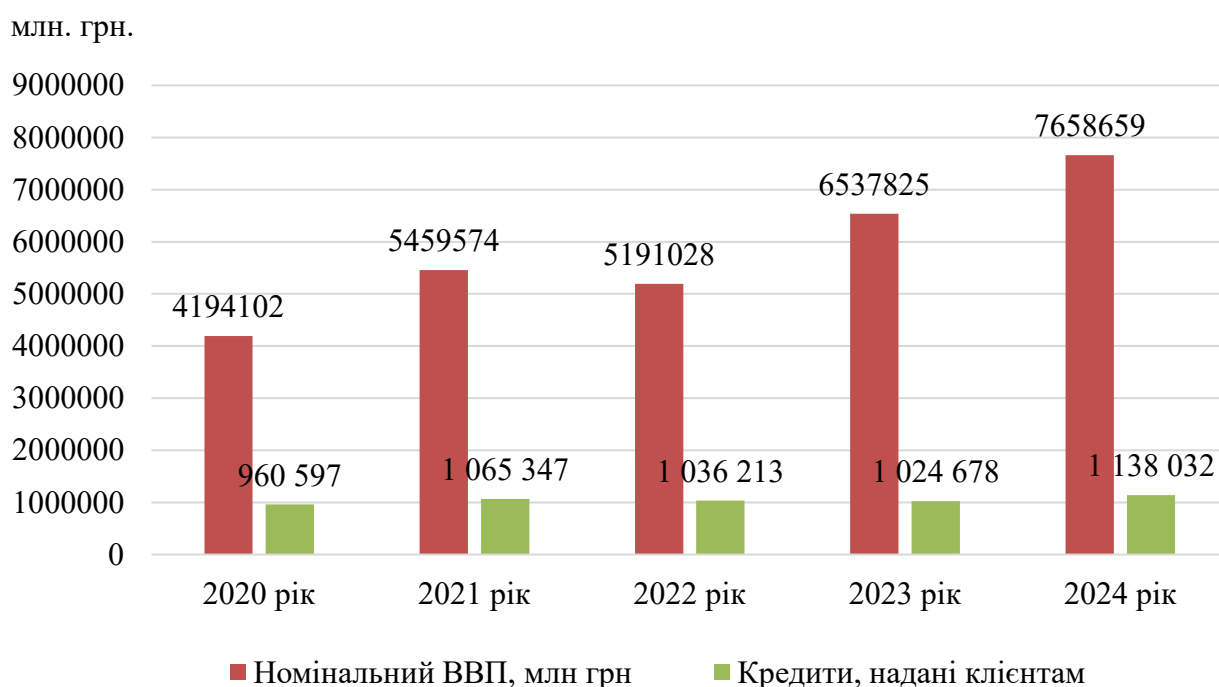


Рис. 2.2 Динаміка ВВП та обсягів наданих кредитів банками України за 2020-2024 роки, млн грн [50]

На графіку простежується стійка тенденція до зростання номінального ВВП України. Якщо у 2020 році він становив 4 194 102 млн грн, то вже у 2024 році цей показник зріс до 7 658 659 млн грн, тобто майже вдвічі. Це свідчить про

загальне розширення економіки у номінальному вимірі, що частково обумовлене як реальним економічним зростанням, так і впливом інфляційних процесів.

Водночас динаміка кредитів, наданих клієнтам банками, виглядає значно менш активною. Якщо у 2020 році кредити склали 960 597 млн грн, то у 2024 році вони зросли лише до 1 138 032 млн грн, тобто приріст склав трохи більше ніж 18%. Особливо показовим є те, що у 2022-2023 роках спостерігалось навіть скорочення кредитного портфеля – до 1 024 678 млн грн у 2023 році.

Отже, спостерігається розрив між темпами зростання ВВП та кредитної активності банків. Якщо ВВП зростає швидкими темпами, то кредити розширювалися набагато повільніше, що вказує на зниження ролі банківського кредитування як джерела фінансування економічного розвитку. Така ситуація може бути наслідком жорсткішої політики банків щодо кредитування в умовах підвищених ризиків (воєнний стан, наслідки пандемії, високий рівень неповернень), а також переорієнтації банків на інші фінансові інструменти з нижчим рівнем ризику.

У підсумку можна зазначити, що у 2020-2024 роках економіка України демонструвала номінальне зростання, однак банківський сектор не забезпечив відповідного рівня кредитної підтримки. Це свідчить про потребу у вдосконаленні кредитної політики та стимулюванні банків до активнішого фінансування реального сектору економіки.

Однак необхідно зазначити, що за весь досліджуваний період обсяги кредитування юридичних осіб значно перевищують обсяги кредитування фізичних осіб (Рис. 2.3).

На графіку відображено розподіл кредитів, наданих банками, між фізичними та юридичними особами. Загальна сума кредитів зростала досить повільно: з 960 597 млн грн у 2020 році до 1 138 032 млн грн у 2024 році. Це становить приріст близько 18%, що є значно нижчим за темпи зростання номінального ВВП у цей же період.

Кредити юридичним особам займають домінуючу частку кредитного портфеля. У 2020 році їх обсяг складав 761 036 млн грн, а у 2024 році – 863 760

млн грн. Динаміка цих кредитів відзначається незначними коливаннями, зокрема у 2023 році спостерігалось скорочення до 802 088 млн грн, що може бути пов'язане з воєнними ризиками та обмеженням інвестиційної активності бізнесу.

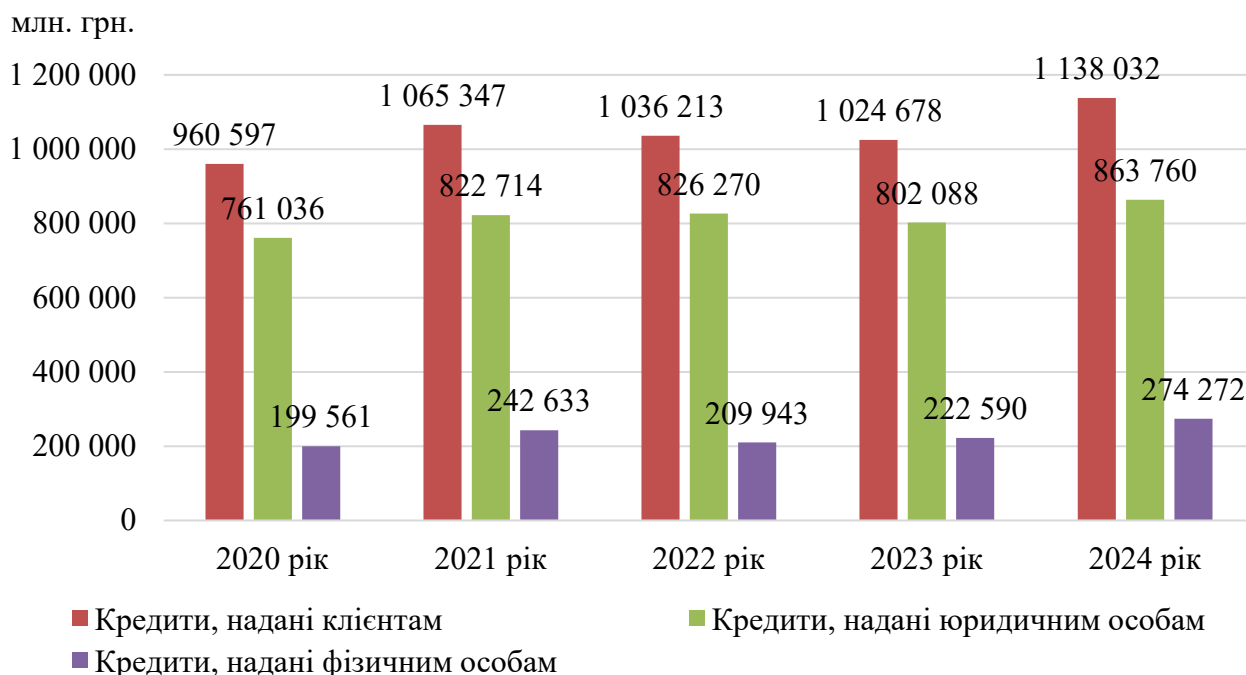


Рис. 2.3 Динаміка показників кредитної діяльності банків України за 2020 - 2024 роки [50]

Кредити фізичним особам зростали більш стабільними темпами: з 199 561 млн грн у 2020 році до 274 272 млн грн у 2024 році. Це приріст на понад 37%, що свідчить про поступове поживавлення роздрібного кредитування, насамперед у сфері споживчих кредитів та іпотеки.

Отже, структура кредитного портфеля залишається орієнтованою на фінансування юридичних осіб, однак частка кредитів фізичним особам поступово зростає. Це вказує на розширення ролі роздрібного сегмента у діяльності банків, хоча його значення поки що поступається корпоративному сектору.

У підсумку можна сказати, що у 2020-2024 роках кредитна діяльність банків України розвивалася повільними темпами, із переважанням корпоративного кредитування та поступовим зміцненням позицій роздрібного сегмента.

Проаналізуємо структуру кредитного портфеля банків України за 2020-2024 роки в розрізі суб'єктів кредитування (таблиця 2.1).

Таблиця 2.1

Структура кредитного портфеля банків України за 2020-2024 роки
в розрізі суб'єктів кредитування [50]

%

Показник	2020 рік	2021 рік	2022 рік	2023 рік	2024 рік	Відхилення (+;-)	
						2024/2020	2024/2023
кредити, що надані органам державної влади	1,21	2,53	2,39	1,79	1,15	-0,06	-0,64
кредити, що надані суб'єктам господарювання	78,01	74,67	77,34	76,48	74,74	-3,27	-1,74
кредити, що надані фізичним особам	20,77	22,78	20,26	21,72	24,10	3,33	2,38
кредити, надані небанківським фінансовим установам	0,01	0,02	0,00	0,00	0,01	0	0,01
Кредити надані клієнтам	100	100	100	100	100	-	-

Упродовж аналізованого періоду найбільшу частку в кредитному портфелі стабільно займали кредити, надані суб'єктам господарювання. У 2020 році їхня питома вага становила 78,01%, однак згодом показник поступово знизився – до 74,74% у 2024 році. Це свідчить про певне зменшення активності корпоративного сектору в залученні банківських ресурсів, що могло бути зумовлено як загальним економічним спадом унаслідок воєнних дій, так і високими ризиками для бізнесу.

Водночас кредити, надані фізичним особам, продемонстрували позитивну динаміку. Якщо у 2020 році їхня частка становила 20,77%, то у 2024 році – вже 24,10%. Це приріст на 3,33 п.п., що свідчить про посилення ролі роздрібного сегмента у кредитному портфелі банків. Попри складні економічні умови, попит на споживчі кредити та іпотечні програми залишався відносно високим, що стимулювало банки нарощувати обсяги роздрібного кредитування.

Кредити, надані органам державної влади, залишаються незначними за питоною вагою. За п'ять років їхня частка коливалася в межах від 1,21% у 2020

році до максимуму 2,53% у 2021 році, після чого поступово знизилася до 1,15% у 2024 році. Це свідчить про обмежене використання банківських кредитів державними структурами, які переважно фінансують свою діяльність за рахунок бюджетних коштів та державних запозичень.

Щодо кредитів, наданих небанківським фінансовим установам, то їхня частка у структурі портфеля практично нульова – не перевищує 0,02%, що не має суттєвого впливу на загальну динаміку.

Таким чином, структура кредитного портфеля банків України у 2020-2024 роках характеризується домінуванням корпоративного сектору із поступовим зростанням ролі роздрібного кредитування. Це свідчить про поступову диверсифікацію кредитного ринку, проте бізнес залишається головним споживачем банківських ресурсів, тоді як держава та небанківські установи відіграють мінімальну роль.

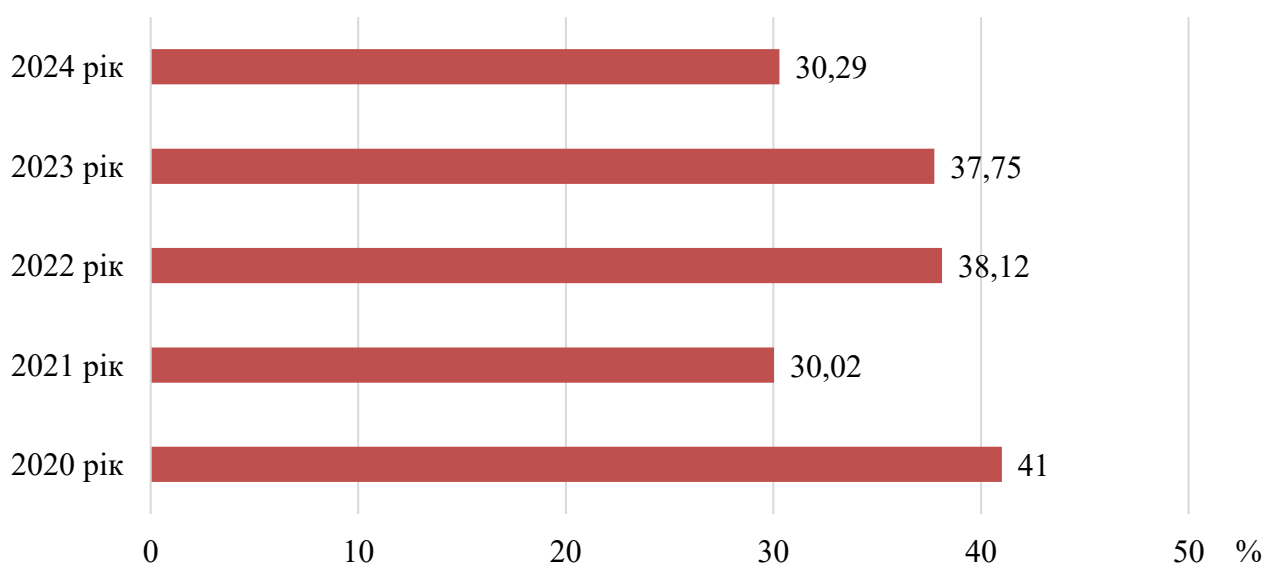


Рис. 2.4 Частка непрацюючих кредитів у кредитному портфелі банків України у 2020-2024 роках, % [50]

У 2020 році ситуація була найскладнішою: частка непрацюючих кредитів становила 41%. Це свідчило про високу кризовість кредитного портфеля банківської системи, що було наслідком як попередніх економічних проблем, так і впливу пандемії COVID-19.

У 2021 році відбулося значне зниження показника – до 30,02%, що можна

пояснити активними заходами банків і держави щодо реструктуризації проблемної заборгованості та певним відновленням економічної активності.

Проте вже у 2022-2023 роках негативні фактори, зокрема військова агресія РФ та пов'язані з цим економічні шоки, призвели до нового погіршення ситуації. Частка непрацюючих кредитів зросла до 38,12% у 2022 році та 37,75% у 2023 році. Це свідчило про суттєві проблеми із платоспроможністю позичальників у воєнних умовах.

У 2024 році ситуація знову покращилася: показник скоротився до 30,29%, що наблизило його до рівня 2021 року. Це може бути наслідком стабілізації банківської системи, часткового відновлення бізнесу та населення, а також активної роботи банків із проблемними кредитами (реструктуризація, списання, продаж портфелів).

Частка непрацюючих кредитів в Україні у 2020-2024 роках мала нестабільну динаміку: від критично високих значень у 2020-му до зниження у 2021 році, знову до зростання у 2022-2023 роках і помітного покращення у 2024 році. Така тенденція підтверджує високу залежність якості кредитного портфеля банків від зовнішніх економічних і політичних факторів.

Проаналізуємо динаміку резервів за кредитними операціями в банках України у 2020-2024 роках (рис. 2.5).

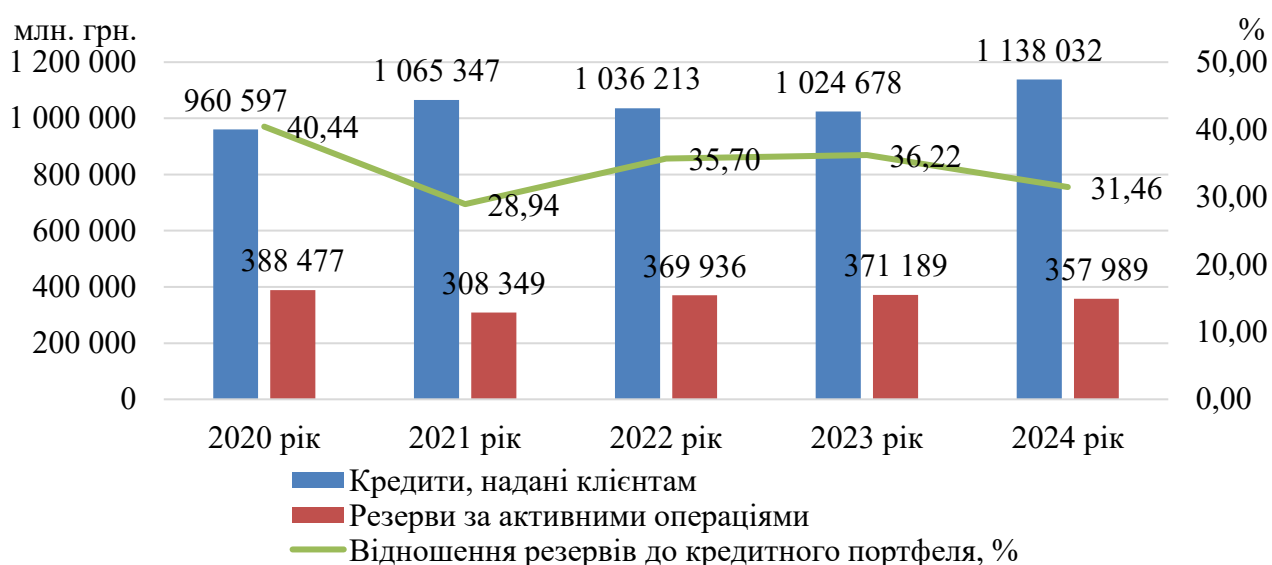


Рис. 2.5 Динаміка резервів за кредитними операціями в банках України за 2020-2024 роки [50]

У 2020 році обсяг кредитів, наданих клієнтам, становив 960 597 млн грн, тоді як резерви за активними операціями – 388 477 млн грн, що дорівнює 40,44% від кредитного портфеля.

Це свідчило про досить високий рівень кредитного ризику, оскільки значна частина кредитів потребувала покриття резервами.

У 2021 році кредити зросли до 1 065 347 млн грн, проте резерви скоротилися до 308 349 млн грн, а їхнє відношення до кредитного портфеля знизилося до 28,94%.

Така динаміка може пояснюватися покращенням якості кредитного портфеля або зміною підходів до формування резервів.

У 2022 році обсяг кредитів залишався майже на рівні попереднього року (1 036 213 млн грн), але резерви зросли до 369 936 млн грн, що підвищило відношення резервів до кредитного портфеля до 35,7%. Це, ймовірно, пов'язано з різким зростанням кредитних ризиків унаслідок початку повномасштабної війни та збільшення проблемних кредитів.

У 2023 році кредити дещо скоротилися до 1 024 678 млн грн, тоді як резерви зросли до 371 189 млн грн. Відношення резервів піднялося до 36,22%, що знову підтверджує збереження високих ризиків та обережність банків у кредитуванні.

У 2024 році кредити збільшилися до 1 138 032 млн грн, тоді як резерви знизилися до 357 989 млн грн, а їхня частка у кредитному портфелі зменшилася до 31,46%. Це може свідчити про часткове зниження рівня непрацюючих кредитів та стабілізацію банківської системи.

У період дії воєнного стану банківські установи України мають відігравати провідну роль у відновленні економічної активності, забезпечуючи суб'єктам господарювання доступ до кредитних ресурсів для модернізації та адаптації виробництва до нових умов.

Кредитна підтримка стає ключовим чинником збереження та розвитку бізнесу, зокрема малого і середнього підприємництва, що є основою економічної стабільності держави.

У цих складних умовах уряд і Національний банк України (НБУ) докладають максимум зусиль для стимулювання банків до активізації кредитування. З перших днів війни центральний банк розширив рамки пільгових державних програм, полегшив доступ бізнесу до дешевих кредитів та забезпечив своєчасне рефінансування банківських установ. Одночасно уряд запровадив додаткові фінансові інструменти, які дозволяють кредитувати підприємців навіть за відсутності застави. Зокрема, експортно-кредитне агентство взяло на себе функцію страхування кредитів експортерів, що значно спрощує їм доступ до позикових коштів.

Важливим кроком стало удосконалення програми «Доступні кредити 5-7-9%». Під час війни та протягом місяця після її завершення бізнес може отримати кредити під 0%, після чого відсоткова ставка становитиме лише 5%. Максимальна сума кредиту в межах цієї програми була збільшена до 60 млн грн, що розширює можливості підприємців у залученні фінансових ресурсів.

НБУ продовжує підтримувати ліквідність банківської системи через проведення тендерів рефінансування та впровадження нових інструментів фінансування, спрямованих на задоволення потреб економіки у гривневих коштах. Це дає змогу банкам не лише виконувати поточні зобов'язання, а й залишатися активними учасниками інвестиційного процесу в країні.

Водночас в умовах високих ризиків банківські установи мають удосконалювати власну кредитну політику, запроваджуючи більш жорсткі критерії оцінки позичальників, аби запобігти накопиченню непрацюючих кредитів. Це забезпечить баланс між необхідністю кредитної підтримки бізнесу та мінімізацією ризиків для банків.

Отже, у період воєнного стану кредитування виступає одним із найважливіших механізмів підтримки економіки України. Його активізація сприятиме збереженню робочих місць, стабілізації фінансової системи та підготовці фундаменту для швидкого відновлення економіки після завершення війни.

2.2 Аналіз управління кредитним портфелем АТ «Ощадбанк» за 2020-2024 роки

АТ «Ощадбанк» є одним із найбільших та найстаріших універсальних банків України, який посідає провідні позиції на ринку банківських послуг. Банк має розгалужену мережу відділень по всій території країни, що забезпечує доступність фінансових послуг для широкого кола клієнтів – від фізичних осіб до великих підприємств і органів державної влади. Завдяки державній формі власності Ощадбанк виступає одним із ключових інструментів реалізації фінансово-кредитної політики уряду, зокрема в частині соціально орієнтованих програм.

Кредитна діяльність банку охоплює як корпоративний, так і роздрібний сегмент. Значну частку портфеля становлять кредити, надані юридичним особам, проте останніми роками активізується робота із фізичними особами, особливо у сфері споживчого кредитування. Банк бере активну участь у державних програмах підтримки бізнесу, таких як «Доступні кредити 5-7-9%», що робить його одним із ключових партнерів малого та середнього підприємництва.

Завдяки масштабності діяльності, підтримці з боку держави та впровадженню сучасних банківських сервісів, Ощадбанк відіграє вагомую роль у стабілізації фінансової системи країни. Він поєднує традиційні банківські інструменти з інноваційними цифровими рішеннями, що дозволяє зміцнювати конкурентні позиції навіть в умовах економічної нестабільності та високих ризиків [10, 87].

Дані таблиці 2.2 показують динаміку кредитів, наданих клієнтам АТ «Державний ощадний банк України» у 2020–2024 роках, із поділом на юридичних та фізичних осіб.

Кредити, надані юридичним особам. У 2020 році їх обсяг становив 54,3 млрд грн, а вже у 2024 році зріс до 90,0 млрд грн. Це означає збільшення на 35,7 млрд грн у порівнянні з 2020 роком і на 15,9 млрд грн у порівнянні з 2023 роком.

Отже, саме цей сегмент відіграє ключову роль у зростанні загального кредитного портфеля.

Таблиця 2.2

Аналіз складу кредитів, наданих клієнтам АТ «Державний ощадний банк України» за 2020-2024 роки [49]

тис. грн.

Кредит	2020 рік	2021 рік	2022 рік	2023 рік	2024 рік	Відхилення (+;-)	
						2024/ 2020	2024/ 2023
Кредити, надані юридичним особам	54311100	61133593	71744851	74148511	90004244	35693144	15855733
Кредити, надані фізичним особам	8914977	13620493	11474646	14960508	21078274	12163297	6117766
Всього кредитів, наданих клієнтам	63226077	74754086	83215595	89109019	111082518	47856441	21973499

Кредити, надані фізичним особам. У 2020 році обсяг становив лише 8,9 млрд грн, проте у 2024 році він зріс майже в 2,5 раза – до 21,1 млрд грн. В абсолютному вираженні приріст за 2020–2024 роки становив 12,2 млрд грн, а за 2023-2024 роки – понад 6,1 млрд грн. Це свідчить про суттєву активізацію роботи банку з населенням, а також зростання попиту на роздрібні кредити.

Сукупний кредитний портфель банку збільшився з 63,2 млрд грн у 2020 році до 111,1 млрд грн у 2024 році. Таким чином, приріст склав 47,9 млрд грн, або майже 76% за п'ять років. Лише за 2023-2024 роки зростання становило понад 21,9 млрд грн, що демонструє активізацію банку у сфері кредитування навіть в умовах воєнного стану та економічних викликів.

АТ «Ощадбанк» у 2020-2024 роках суттєво наростив кредитний портфель. Хоча кредити юридичним особам залишаються домінуючими, найвищі темпи приросту демонструє сегмент кредитів фізичним особам. Це свідчить про орієнтацію банку на диверсифікацію кредитного портфеля, посилення ролі

роздрібного бізнесу та збалансоване кредитування різних груп клієнтів.

Фінансова надійність банку є ключовим аргументом на користь того, що серед клієнтів Ощадбанку сьогодні перебувають великі та впливові системні установи, зокрема: Пенсійний фонд України, ДП «Енергоринок», НАК «Нафтогаз України», НАЕК «Енергоатом», УДППЗ «Укрпошта» та ВАТ «Укртелеком».

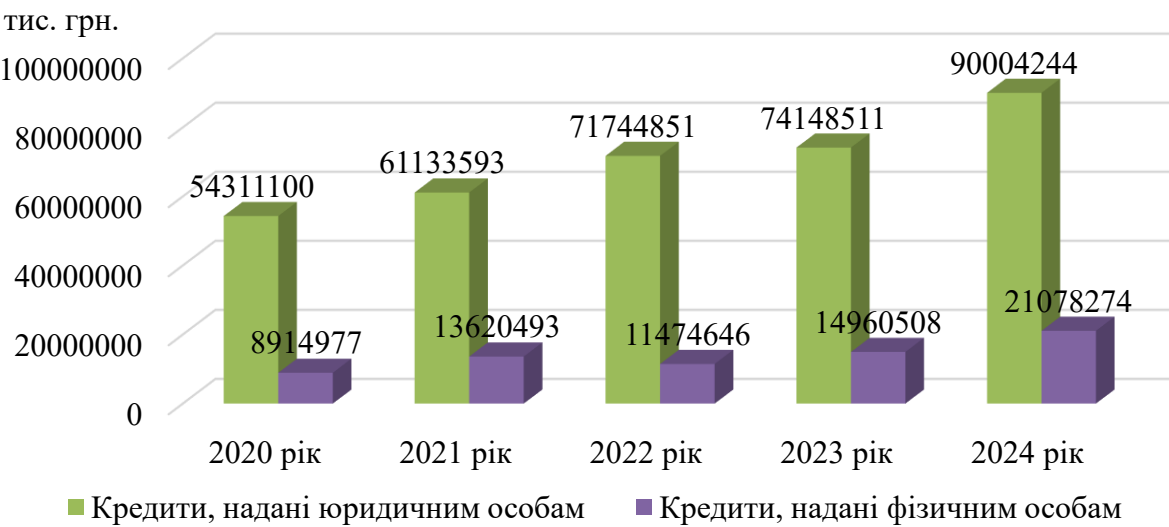


Рис. 2.6 Динаміка кредитного портфеля АТ «Державний ощадний банк України» в розрізі суб'єктів кредитування за 2020-2024 роки, тис грн [49]

Здійснимо аналіз структури кредитного портфеля АТ «Державний ощадний банк України» у 2020-2024 рр.

Таблиця 2.3

Аналіз структури наданих клієнтам АТ «Державний ощадний банк України» за 2020-2024 роки [49]

%

Кредит	2020 рік	2021 рік	2022 рік	2023 рік	2024 рік	Відхилення (+;-)	
						2024/ 2020	2024/ 2023
Кредити, надані юридичним особам	85,90	81,78	86,22	83,21	81,02	-4,88	-2,19
Кредити, надані фізичним особам	14,10	18,22	13,79	16,79	18,98	4,88	2,19
Всього кредитів, наданих клієнтам	100	100	100	100	100	-	-

У період 2020-2024 років структура кредитного портфеля банку зазнала змін: частка кредитів, наданих юридичним особам, зменшилася з 85,90% до 81,02%, тоді як частка фізичних осіб зросла з 14,10% до 18,98%. Найбільш суттєві зміни відбулися у 2021 та 2024 роках, що свідчить про поступову переорієнтацію банку на роздрібне кредитування. Це може бути зумовлено як зниженням активності бізнесу через війну, так і зростанням попиту з боку населення на споживчі та іпотечні кредити.

У цілому, аналіз свідчить про поступовий перехід банку до більш збалансованого портфеля, що включає активніше залучення фізичних осіб до кредитних програм, зберігаючи при цьому значну, але не монопольну, частку корпоративного сегмента.

Проаналізуємо також структуру позичальників за секторами економіки акціонерного товариства «Ощадбанк» за 2020-2024 роки. Упродовж 2020-2024 років АТ «Державний ощадний банк України» демонструє поступове зростання обсягів кредитування, що відображає адаптацію банківської системи до нових викликів, зокрема війни, інфляції та зміни економічних пріоритетів.

Загальна сума виданих кредитів зросла з 89,2 млрд грн у 2020 році до 134,5 млрд грн у 2024 році, що становить приріст майже 45,3 млрд грн. Це свідчить про активізацію банківської підтримки ключових секторів економіки, особливо в умовах нестабільності. Галузі зі зростанням кредитування:

1. Сільське господарство. Зростання з 3,56 млрд грн (2020) до 12,92 млрд грн (2024), тобто на понад 9,3 млрд грн. Це один із найдинамічніших напрямів, що пояснюється життєвою важливістю агросектору для економіки України та міжнародною підтримкою аграріїв у воєнний період.

2. Фізичні особи. Обсяг кредитів зріс з 12,3 млрд грн до 15,97 млрд грн. Свідчить про збільшення попиту населення на споживчі та іпотечні кредити, незважаючи на складну фінансову ситуацію.

3. Машинобудування. Зростання на 3,74 млрд грн, із 1,57 млрд грн у 2020 до 5,31 млрд грн у 2024. Можна припустити відновлення виробництва з урахуванням потреб оборонного комплексу.

Аналіз структури позичальників за секторами економіки
АТ «Державний ощадний банк України» за 2020-2024 роки [49]

тис. грн.

Кредит	2020 рік	2021 рік	2022 рік	2023 рік	2024 рік	Відхилення (+;-)	
						2024/ 2020	2024/ 2023
Енергетика	20518538	18884112	20627849	20363179	19670134	-848404	-693045
Фізичні особи	12381104	16643862	16330705	19523142	25659919	13278815	6136777
Сільське господарство	3562085	5333641	14227669	16048310	19221622	15659537	3173312
Нафтогазова та хімічна промисловість	7059939	7159735	12180124	12109593	12305131	5245192	195538
Будівництво та нерухомість	11249544	11129869	9798994	9731222	10140382	-1109162	409160
Торгівля	5595614	5395506	9669016	10477794	13077068	7481454	2599274
Виробництво та переробка харчових продуктів та напоїв	14940283	5159163	6679837	7202695	9351686	-5588597	2148991
Будівництво та ремонт доріг	2911154	5279505	6100301	5427202	3829697	918543	-1597505
Гірничодобувна та металургійна промисловість	4488383	3803019	4892472	5422494	5646101	1157718	223607
Органи місцевого самоврядування	3108068	5557726	3994378	1634529	1417282	-1690786	-217247
Транспорт	133182	1418403	1138665	783388	981095	847913	197707
Виробництво промислових та товарів народного споживання	1056046	836515	1064339	1358246	2091464	1035418	733218
Послуги	459015	458619	895916	1131581	1216805	757790	85224
Машинобудування	1573212	141605	171083	398197	4139685	2566473	3741488
Фінансові послуги	18364	10220	66522	1771265	5206493	5188129	3435228
Видавнича діяльність	26099	30228	41631	48814	69000	42901	20186
Медіа та зв'язок	96256	8488	15025	16113	16288	-79968	175
Інші	69697	135397	224387	355310	464806	395109	109496
Всього	89246583	87385613	108118913	113803074	134504658	45258075	20701584
Резерв	(26020506)	(12631527)	(24903318)	(24694055)	(23422140)	2598366	1271915
Всього	63226077	74754086	83215595	89109019	111082518	47856441	21973499

4. Виробництво товарів народного споживання. Позитивна динаміка з 10,56 млрд грн до понад 20,9 млрд грн (+10,3 млрд). Можливе пов'язання з внутрішнім попитом на вітчизняну продукцію під час імпорتنих обмежень.

5. Торгівля. Приріст понад 2,4 млрд грн за період. Стабільна галузь з активним обігом, яку банк активно підтримує.

6. Транспорт. Зростання з 1,33 млрд грн до 9,8 млрд грн (+7,5 млрд грн). Може бути пов'язане з логістичними перебудовами в умовах воєнного стану.

Галузі зі скороченням кредитування:

1. Виробництво харчових продуктів і палива. Скорочення на 5,85 млрд грн – з 14,9 до 9,35 млрд грн. Можливо, через руйнування підприємств, зміну логістичних ланцюгів або високі ризики в енергетичному сегменті.

2. Енергетика. Зменшення обсягів з 20,5 млрд грн до 15,7 млрд грн. Утримання кредитної підтримки на стабільному рівні, хоча й із певним спадом.

3. Органи місцевого самоврядування. Падіння з 3,1 млрд грн до 1,4 млрд грн (-1,7 млрд). Ймовірно, через обмежене фінансування та пріоритетність безпекових видатків.

4. Будівництво та ремонт доріг. Зниження майже на 1 млрд грн. Зумовлено зменшенням державних інвестицій у дорожню інфраструктуру під час війни.

5. Нафтогазова та хімічна промисловість. Незначне зростання, але нестабільна динаміка. Приріст лише 524 млн грн за 4 роки.

Банк активно переорієнтувався на підтримку сільського господарства, виробництва та населення, що відповідає стратегічним цілям економічної стабільності та внутрішнього самозабезпечення.

Зменшення кредитування у великих інфраструктурних і промислових секторах може вказувати на обережність у ризикових інвестиціях під час війни.

Загальна тенденція – поступове відновлення економічної активності через нарощування кредитної підтримки навіть у складних умовах.

Також варто проаналізувати кредити, надані фізичним особам за 2020-2024 роки у таблиці 2.5.

У період з 2020 по 2024 рік кредитування фізичних осіб АТ «Ощадбанк»

зазнало змін як за обсягами, так і за структурою. Загальна сума виданих кредитів зросла з 8,9 млрд грн у 2020 році до 14,96 млрд грн у 2024-му. Пікове значення було зафіксовано у 2023 році – 21,08 млрд грн, після чого спостерігається зниження.

Таблиця 2.5

Аналіз кредитів, наданих фізичним особам АТ «Ощадбанк»
за 2020-2024 роки [49]

тис. грн.

Кредит	2020 рік	2021 рік	2022 рік	2023 рік	2024 рік	Відхилення (+;-)	
						2024/ 2020	2024/ 2023
Платіжні картки	4399749	5296263	5558342	4821323	6130914	1731165	1309591
Іпотечні кредити	2038005	3176327	3683923	7036575	11343233	9305228	4306658
Споживчі кредити	1732384	1352753	1344085	1322058	1251082	-481302	-70976
Автокредити	2810990	4797608	4209385	4765739	4833447	2022457	67708
Інші споживчі кредити	1399976	2020911	1534970	1577448	2101243	701267	523795
Резерв під очікувані кредитні збитки	(3466127)	(3023369)	(4856059)	(4562635)	(4581645)	-1115518	-19010
Загальна сума кредитів фізичним особам	8914977	13620493	11474646	14960508	21078274	21078274	-6117766

Найбільше зростання продемонстрували іпотечні кредити, які за 4 роки збільшилися майже в 5,5 раза, досягнувши 11,3 млрд грн. Це свідчить про зміщення пріоритетів клієнтів у бік довгострокового фінансування.

Помірне зростання відбулося також у сегментах платіжних карток, автокредитів та інших споживчих кредитів. Натомість споживчі кредити у класичному розумінні демонструють поступове зниження.

Попри зростання кредитної активності, банк зберіг обережну політику: резерви під очікувані збитки залишаються стабільно високими – понад 4,5 млрд грн, що вказує на відповідальне управління ризиками.

Проаналізуємо структуру кредитів, наданих фізичним особам за 2020-2024 роки.

Таблиця 2.6

Аналіз структури кредитів, наданих фізичним особам АТ «Ощадбанк»
за 2020-2024 роки [49]

%

Кредит	2020 рік	2021 рік	2022 рік	2023 рік	2024 рік	Відхилення (+;-)	
						2024/ 2020	2024/ 2023
Платіжні картки	49,35	38,88	48,44	32,23	29,09	-20,26	-3,14
Іпотечні кредити	22,86	23,32	32,10	47,03	53,81	30,95	6,78
Споживчі кредити	19,43	9,93	11,71	8,84	5,94	-13,49	-2,90
Автокредити	31,53	35,22	36,68	31,86	22,93	-8,60	-8,92
Інші споживчі кредити	15,70	14,84	13,38	10,54	9,97	-5,73	-0,58
Резерв під очікувані кредитні збитки	-38,88	-22,20	-42,32	-30,50	-21,74	17,14	8,76
Загальна сума кредитів фізичним особам	100	100	100	100	100	-	-

Упродовж 2020-2024 років структура кредитування фізичних осіб АТ «Ощадбанк» суттєво змінилася. Найбільш виразним є зміщення акценту з короткострокових кредитів (платіжні картки, споживчі позики) на довгострокові – насамперед іпотечні кредити.

Частка іпотечного кредитування зросла з 22,86% у 2020 році до 53,81% у 2024 році, тобто майже в 2,5 раза. Це зростання на 30,95 відсоткових пункти свідчить про стратегічне зміщення банку в бік довгострокових фінансових інструментів, а також – про зростання попиту на житло, навіть в умовах війни.

У 2020 році платіжні картки займали найбільшу частку – 49,35%. Проте вже у 2024 ця частка знизилася до 29,09% (-20,26 п.п.). Це може свідчити про поступове заміщення карткових кредитів іпотекою, а також про зменшення

обсягів дрібного короткострокового кредитування.

Частка споживчих кредитів теж поступово зменшувалася: з 19,43% у 2020 році до 5,94% у 2024 році (-13,49 п.п.). Це може бути результатом обережнішої поведінки позичальників, а також зниження довіри до короткострокових кредитних продуктів.

Частка автокредитів, що у 2022 році сягнула максимуму в 36,68%, до 2024 року знизилася до 22,93% (-8,6 п.п. порівняно з 2020 р.). Це може бути пов'язано з труднощами логістики та зниженням купівельної спроможності.

Інші споживчі кредити. Незначне скорочення спостерігається і в цій категорії: -5,73 п.п. за період. Її частка у 2024 році становить 9,97%, що свідчить про стабільний, хоч і не провідний, інтерес до альтернативних форм кредитування.

Загалом структура кредитування фізичних осіб змістилася в бік довгострокових, забезпечених кредитів, зокрема іпотеки. Водночас частка короткострокових та споживчих кредитів скорочується. Це свідчить про більш обережну поведінку як з боку банку, так і з боку позичальників, а також про нові фінансові потреби населення в умовах війни.

Проаналізуємо фактичні значення нормативів кредитного ризику АТ «Ощадбанк» за 2020-2024 роки, які вимагає розраховувати і контролює Національний банк України (таблиця 2.7).

Упродовж 2021-2025 років АТ «Ощадбанк» дотримувався встановлених Національним банком України нормативів кредитного ризику, демонструючи загалом позитивну динаміку. Показник максимального ризику на одного контрагента (Н7) хоч і перевищив норматив у 2022 році (27,46%), вже з 2023 року почав стрімко знижуватись – 7,44% у 2024, і залишився в межах у 2025 році (14,5%).

Норматив великих кредитних ризиків (Н8) був значно вищим за норму на початку періоду – 156,57% у 2021 році, однак до 2024 року скоротився до 54,91%. У 2025 році відбулося незначне зростання до 68,15%, що все ж свідчить про стабілізацію кредитного портфеля.

Таблиця 2.7

**Динаміка нормативів кредитного ризику АТ «Ощадбанк»
за 2021-2025 роки (станом на 01.01) [50]**

Показники	Нормативне значення	2021 рік	2022 рік	2023 рік	2024 рік	2025 рік	Відхилення (+;-)	
							2025/ 2021	2025/ 2024
Норматив максимального розміру кредитного ризику на одного контрагента (Н7)	не більше 25%	20,35	27,46	9,79	7,44	14,5	-5,85	7,06
Норматив великих кредитних ризиків (Н8)	не більше 8-кратного розміру регулятивного капіталу	156,57	102,37	80,07	54,91	68,15	-88,42	13,24
Норматив максимального розміру кредитного ризику за операціями з пов'язаними з банком особами (Н9)	не більше 25%	0,40	0,36	0,26	0,08	8,33	7,93	8,25

Окремо варто відзначити показник Н9 (ризик за операціями з пов'язаними особами), який у 2021-2024 роках залишався майже нульовим, проте в 2025 році підвищився до 8,33%. Незважаючи на зростання, значення не перевищує нормативу, хоча вимагає подальшого контролю.

Загалом динаміка свідчить про ефективне управління ризиками, адаптацію банку до кризових умов і поступове зниження концентрації ризиків у кредитному портфелі.

Сьогодні банк активно розширює для клієнтів можливості кредитування, адже в умовах війни та економічних викликів особливо важливо забезпечувати взаємну підтримку між населенням та фінансовими установами. З одного боку, громадяни сприяють стабільності банківської системи, розміщуючи кошти на депозитах, з іншого – банки мають відповідати на ці потреби, пропонуючи доступні та гнучкі кредитні програми, що стимулюють відновлення та розвиток економіки.

2.3 Характеристика діючих кредитних програм АТ «Ощадбанк»

Кредитна політика АТ «Ощадбанк» охоплює широкий спектр фінансових продуктів, спрямованих на задоволення потреб як фізичних осіб, так і суб'єктів малого та середнього бізнесу. У сучасних умовах банк активно адаптує свої програми до змін економічного середовища, зокрема враховуючи виклики повномасштабної війни, зростаючий попит на енергетичну незалежність, розвиток підприємництва, а також потреби у рефінансуванні та доступному житловому кредитуванні.

Умови кредитування суттєво відрізняються залежно від цільового призначення, типу клієнта, наявності державної підтримки та характеру забезпечення [25, с.723].

АТ «Ощадбанк» пропонує як стандартні споживчі продукти для населення, так і спеціалізовані програми для аграріїв, ветеранів, інноваційного та «зеленого» бізнесу.

Нижче представлено структуровані таблиці, які відображають ключові параметри діючих кредитних програм для фізичних осіб і для бізнесу. У таблицях наведено порівняння за такими основними критеріями: сума кредиту, строк, процентна ставка, вимоги до забезпечення та додаткові умови.

АТ «Ощадбанк» пропонує фізичним особам широкий спектр кредитних продуктів, що відрізняються за призначенням, умовами, строками та рівнем фінансового навантаження. Загалом усі програми можна умовно поділити на кілька основних груп: споживчі кредити, карткові продукти, іпотечне кредитування, енергоефективні програми та рефінансування.

Однією з найпопулярніших програм є «Кредит готівкою», яка дозволяє отримати від 10 000 до 500 000 грн на строк до 5 років. Цей продукт передбачає відносно високі відсоткові ставки (36–56 % річних), але надається без застави й має спрощену процедуру оформлення. Він орієнтований на задоволення побутових та нецільових потреб.

Таблиця 2.8

Характеристика окремих програм кредитування для фізичних осіб

Назва програми	Сума / ліміт	Строк	Ставка / умови	Забезпечення / особливості	Комісії та інше
Кредит готівкою (Cash-кредит)	від 10 000 до 500 000 грн	1–5 років	36 % – 56 % річних (залежно від суми)	без застави (звичайно)	Комісія — 1,99 % разово
Моя кредитка (кредитна картка)	до 400 000 грн	до 5 років	3,9 % на місяць ($\approx 58,27$ % річних)	без застави чи поручителів	Безкоштовне зняття / переказ коштів; пільговий період до 92 днів на обрану категорію товарів; 62 дні — на інші покупки
Кредит-розстрочка / “оплата частинами”	від 500 грн до 400 000 грн	3–24 місяці	0,001 % річних	без застави, поручителів, довідок	—
Програма “Моя енергонезалежність”	від 100 000 до 480 000 грн	12–120 місяців	0 % за умовами компенсації (інакше: $UIRD 3m + 7$ %)	без застави	Комісія 1,5 % разово
Кредит на житло (вторинний ринок / нерухомість)	від 100 000 до 10 000 000 грн	1–20 років	фіксована ставка 18,5 % / 18,9 % або змінна 16,99 % на перші 12 місяців	нерухомість як застава	Комісія за видачу 0,99 % (мінімум 1 000 грн)
Програма “еОселя”	до 6 000 000 грн	до 20 років	базова процентна ставка + надбавки (залежно від внеску)	застава нерухомості / майнових прав	1 % комісія, додаткові витрати: оцінка, нотаріус тощо

Інший зручний продукт – «Моя кредитка», тобто кредитна картка з лімітом до 400 000 грн. Програма передбачає пільговий період до 92 днів, під час якого не нараховуються відсотки за покупки в певних категоріях. Це вигідна альтернатива готівковим позикам для тих, хто планує активне безготівкове користування коштами.

Для тих клієнтів, хто шукає безвідсоткову або майже безвідсоткову розстрочку, існує продукт «Кредит-розстрочка / оплата частинами». Він передбачає символічну процентну ставку (0,001 % річних), але діє тільки для покупок через партнерські мережі або при оплаті з картки Ощадбанку. Це рішення актуальне для планових витрат або великої покупки.

Окрему категорію становлять програми житлового кредитування. Наприклад, кредит на вторинне житло передбачає ставки від 16,99 % до 18,9 % річних залежно від типу відсоткової політики (фіксована чи змінна). Також активно діє державна програма «єОселя», яка дозволяє отримати кредит до 6 млн грн на пільгових умовах для окремих категорій населення (військові, вчителі, медики, ветерани, ВПО тощо).

Важливою соціально спрямованою ініціативою є програма «Моя енергонезалежність», яка дозволяє отримати до 480 000 грн на встановлення обладнання для альтернативного опалення (твердопаливні котли, сонячні системи тощо). За певних умов ставка може становити 0 %, що робить цю програму особливо привабливою в умовах енергетичної кризи.

Також слід відзначити можливість перекредитування (рефінансування кредитів з інших банків) – це дозволяє позичальникам отримати кращі умови погашення, зменшити фінансове навантаження або об'єднати кілька кредитів в один.

Кредитні програми для фізичних осіб в Ощадбанку є різноманітними та гнучкими, що дозволяє задовольнити як повсякденні споживчі потреби, так і довгострокові цілі (житло, енергозбереження). Особливої уваги заслуговують програми з державною підтримкою та пільговими умовами, які роблять банківське фінансування доступним для широких верств населення.

АТ «Ощадбанк» пропонує широкий вибір кредитних продуктів для юридичних осіб – від мікро- та малого бізнесу до середніх і великих підприємств. Основний акцент зроблено на фінансуванні підприємницької діяльності, розвитку аграрного сектору, інвестиційних проєктах, а також підтримці пріоритетних напрямів державної економічної політики (зокрема – оборона,

енергетика, імпортозаміщення та інше).

Таблиця 2.9

Характеристика окремих програм кредитування для бізнесу / МСБ / юридичних осіб

Назва програми	Сума / ліміт	Строк	Ставка / умови	Забезпечення / особливості	Комісії та інше
«Доступні кредити 5-7-9 %»	до 150 млн грн	до 120 місяців	ставка — від 1 % річних (компенсація)	забезпечення: майно, гарантії, інколи без застави	Комісія за надання / обслуговування — 1,5 %
«Автобиз» (придбання транспортних засобів для бізнесу)	—	до 60 місяців	ставка від 0,01 % річних	застава — транспорт, який купується в кредит	Разова комісія від 2,5 %
Кредити від міжнародних установ	до 3 млн євро або еквівалент	до 3 років	ставка індивідуальна, валюта — UAH / USD / EUR	застава: депозит фонду, майно, транспорт тощо	Разова комісія 1 %
Енергонезалежність бізнесу (програма для бізнесу)	до 100 % вартості обладнання	до 120 місяців	7 % для мікро/малого бізнесу, 9 % для середнього	забезпечення — обладнання, інше ліквідне майно або державна гарантія	без комісії стандартно
Програма «Бізнес 4.5.0» (ветеранський бізнес)	до 5 млн грн	до 60 місяців	пільгова ставка в рамках 5-7-9 % або спеціальна ставка	забезпечення: основні засоби, майно бізнесу	—
Програма «Бізнес 4.5.0» — франшиза	до 5 млн грн	до 120 місяців	умови пільгові в межах партнерства франчайзера / банку	власний капітал не менше 30 % вартості проєкту	—

Найбільшою та наймасштабнішою є програма «Доступні кредити 5-7-9 %», що реалізується у партнерстві з державою. Вона охоплює широкий спектр потреб — від поповнення оборотного капіталу до купівлі обладнання, транспорту, будівництва чи реконструкції. У рамках цієї програми підприємці можуть отримати до 150 млн грн за пільговою ставкою від 1 %, що компенсується державою залежно від цілей фінансування та категорії позичальника. Ця

програма активно використовується як малими, так і середніми підприємствами.

Окремий напрям – кредитування для агробізнесу, у тому числі в межах програми 5-7-9 %. Ощадбанк активно підтримує фермерські господарства, підприємства, що займаються виробництвом та зберіганням сільгосппродукції, надаючи фінансування як на сезонні роботи, так і на придбання техніки чи розвиток інфраструктури. Умови варіюються, однак для аграріїв передбачено спрощений доступ до державних гарантій.

Значну увагу банк приділяє також інвестиційним і «зеленим» проєктам. Наприклад, програма «Енергонезалежність бізнесу» дозволяє фінансувати закупівлю та встановлення енергоефективного обладнання (сонячні панелі, акумулятори, теплові насоси тощо). Ставка за цими кредитами становить 7 % для мікро- і малого бізнесу, 9 % - для середнього, термін кредитування – до 10 років, а в якості забезпечення може виступати саме обладнання або державна гарантія.

Для підприємців, які планують оновити автопарк або закупити техніку, передбачено спеціальні умови у програмі «Автобіз», де ставка стартує від 0,01 % річних, а сам транспорт виступає забезпеченням. Такі умови особливо привабливі для логістичних, будівельних, комунальних та сервісних компаній.

Цікавим нововведенням останніх років є програма «Бізнес 4.5.0», розроблена спеціально для ветеранів та їхніх родин. У межах програми надається фінансування на розвиток малого бізнесу або купівлю франшизи (з підтримкою партнера), з можливістю отримати пільгові умови кредитування за державною програмою.

Крім державних і внутрішніх програм, Ощадбанк також пропонує кредити в рамках співпраці з міжнародними партнерами (наприклад, ЄБРР, GIZ, USAID). Ці програми дозволяють залучити фінансування в гривні, доларах або євро з нижчими ставками та можливістю отримання гарантійного супроводу.

Кредитні програми для бізнесу в АТ «Ощадбанк» охоплюють усі ключові сегменти підприємництва – від мікробізнесу до середнього виробництва. Особливий акцент зроблено на програмах з державною або міжнародною підтримкою, які дозволяють отримати фінансування за пільговими умовами.

Таблиця 2.10

Порівняння програм кредитування для бізнесу та юридичних осіб: важливі відмінності

Параметр	Фізичні особи	Бізнес / МСБ
Цілі фінансування	Споживчі потреби, покупка, енергозбереження, перекази тощо	Інвестиції, оборотний капітал, модернізація, екопроекти
Строки / терміни	Від кількох місяців до 5–10 років	Часто довший термін — до 120 місяців
Ставки / пільги	Високі ставки для споживчих кредитів, але пільгові напрями (енергонезалежність) із 0 %	Державні програми компенсують ставки; бізнес має можливість отримати дуже низьку ставку (1 %) у межах 5-7-9 %
Забезпечення / гарантії	Мінімум — без застави для деяких програм	Часто потрібні забезпечення, гарантії, державна гарантія до 80 %
Комісії та інші витрати	Зазвичай комісія за обслуговування або відкриття, але деякі програми без комісій	Комісії (наприклад, 1,5 %) часто включені; іноді додаткові витрати на гарантії чи страхування
Ризики / контроль	Банк здебільшого оцінює платоспроможність клієнта	Більш суворий аналіз, звітування, контроль цільового використання коштів

Порівняння кредитних програм, що пропонуються АТ «Ощадбанк» фізичним та юридичним особам, свідчить про чітке розмежування цільових орієнтирів, механізмів фінансування та державної підтримки у кожному сегменті.

1. За цільовим призначенням. Кредити для фізичних осіб переважно орієнтовані на споживчі потреби, житлове забезпечення, енергоефективність у побуті та кредитування поточних витрат. Навпаки, для юридичних осіб основними напрямками є розвиток бізнесу, інвестування в основні засоби, сезонне фінансування, а також реалізація державно важливих економічних програм (наприклад, «5-7-9 %»).

2. За строками кредитування. Фізичні особи найчастіше отримують кредити на коротко- та середньостроковий період – від кількох місяців до 5 років, іноді до 20 років (іпотека). Юридичним особам надається ширший часовий горизонт, особливо для інвестиційних або державних проєктів – до 10 років і більше.

3. За ставками та участю держави. В обох сегментах присутні пільгові умови, однак у бізнес-кредитуванні активніше застосовуються механізми компенсації процентних ставок та державні гарантії (наприклад, у програмі «5-7-9 %» ставки можуть знижуватися до 1 %). Для фізичних осіб пільгові програми переважно застосовуються до цільових напрямів – іпотека для окремих категорій населення («Оселя»), енергоефективність («Моя енергонезалежність»), розстрочки на товари.

4. За вимогами до забезпечення. Кредити фізичним особам часто надаються без застави (особливо споживчі або карткові продукти), тоді як для юридичних осіб забезпечення є майже обов'язковим – техніка, нерухомість, транспорт, обладнання, державні гарантії. Це зумовлено вищими сумами та довшими строками погашення.

5. За процедурою оформлення та контролем. Для фізичних осіб процедура видачі спрощена, з мінімальним пакетом документів. У той час як юридичні особи проходять розширену оцінку платоспроможності, кредитної історії, бізнес-плану, а також підлягають подальшому контролю цільового використання коштів [40, 147].

Порівняльний аналіз засвідчує, що АТ «Ощадбанк» успішно реалізує подвійну стратегічну модель кредитування, забезпечуючи доступ до фінансування як для населення, так і для бізнесу. Для фізичних осіб переважають продукти з акцентом на комфорт, швидкість і доступність, а для бізнесу – на розвиток, масштабування та державну підтримку.

Такий підхід дозволяє банку гнучко реагувати на запити різних клієнтських груп, одночасно сприяючи економічному розвитку та збереженню соціальної стабільності.

Висновки до 2 розділу

Упродовж 2020-2024 років кредитна політика АТ «Ощадбанк» зазнала помітної трансформації та адаптації до складних економічних умов, зумовлених

війною, інфляцією та структурними змінами в попиті. Банк поступово переорієнтувався з короткострокових продуктів (платіжні картки, споживчі кредити) на довгострокове, цільове кредитування – передусім іпотеку, яка стала основним напрямом кредитної підтримки фізичних осіб.

Кредитування юридичних осіб зменшувалося у структурі, водночас зростала частка кредитів фізичним особам, зокрема в аграрному секторі та сфері житлового будівництва. Банк активно нарощував обсяги кредитування у стратегічно важливих галузях, водночас демонструючи обережність щодо великих кредитних ризиків. Динаміка нормативів Н7, Н8 і Н9 свідчить про відповідальний підхід до управління ризиками. Після тимчасових коливань у 2022 році, банк стабілізував показники, не виходячи за межі встановлених нормативів НБУ, що свідчить про фінансову стійкість та надійність установи.

Загалом кредитна політика Ощадбанку у цей період була виваженою, адаптивною та стратегічно орієнтованою на підтримку економіки та населення в умовах викликів.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ ПОКРАЩЕННЯ КРЕДИТНОЇ ПОЛІТИКИ БАНКУ ТА ДЖЕРЕЛ КРЕДИТНИХ РЕСУРСІВ

3.1 Мінімізація кредитного ризику та підвищення якості кредитного портфеля

Становлення та функціонування банківської діяльності, зокрема формування ресурсної бази, нерозривно пов'язані з наявністю ризиків, адже вони є невід'ємним елементом роботи будь-якого банку.

На думку багатьох авторів, ризик – це вартісне вираження ймовірної події, яка може спричинити збитки. Інакше кажучи, ризик у банківській діяльності – це ймовірність виникнення ситуації, що призведе до втрати банком частини коштів, зниження прибутку чи капіталу, збільшення витрат у результаті здійснення операцій або впливу зовнішніх факторів.

Причиною появи банківських ризиків є те, що вартість активів і пасивів постійно змінюється під впливом економічних, політичних, соціальних та інших чинників. Тому система ризик-менеджменту займає центральне місце в управлінні банком.

Найбільш поширеним є поділ ризиків на три великі категорії:

- фінансові ризики (кредитний, ризик ліквідності, процентний, валютний, ринковий, інфляційний);
- ризики неплатоспроможності, що виникають через непередбачувані зміни у структурі, обсягах і прибутковості активів та зобов'язань;
- функціональні ризики (стратегічні, технологічні, операційні чи накладні витрати, ризик неефективності, а також ризики, пов'язані з впровадженням нових продуктів і технологій) [38, с.66].

Ці ризики можуть виникати у процесі розробки нового продукту чи надання банківських послуг через недостатній контроль за фінансово-господарською діяльністю, помилки у зборі та аналізі інформації. Вони не менш небезпечні, ніж фінансові, однак складніші для ідентифікації та кількісної оцінки. Додатково виділяють зовнішні ризики: ризик невідповідності регуляторним вимогам, ризик країни, ризик втрати ділової репутації.

Основні складові банківського ризику також окреслюються у стандартах Базельського комітету з банківського нагляду, який розробляє рекомендації щодо уніфікації й удосконалення банківського регулювання та нагляду. Хоча ці документи мають рекомендаційний характер, вони враховуються у законодавстві країн-учасниць і застосовуються в міжнародній практиці.

Мінімізація ризиків повинна ґрунтуватися на глибокому аналізі фінансового стану банку та його підрозділів, а також передбачати оцінку ризиків окремих операцій. Це дозволяє ухвалювати управлінські рішення, спрямовані на зниження ймовірності збитків.

Щодо діяльності АТ «Ощадбанк», основними принципами управління ризиками визначаються такі:

- дотримання балансу між прибутковістю та ризикованістю банківських операцій;
- залучення до процесу ризик-менеджменту не лише спеціалізованих підрозділів, а й усіх структур, що безпосередньо здійснюють операції;
- системність і безперервність роботи з ризиками, адже стан самого банку, фінансові можливості його клієнтів, ситуація на грошовому ринку та економічне середовище постійно змінюються.

Таким чином, управління ризиками є ключовим інструментом забезпечення стійкості й надійності банківської установи, а також важливою умовою ефективної реалізації її кредитної політики.

Відповідно до Закону України «Про банки і банківську діяльність», кожна банківська установа, зокрема АТ «Ощадбанк», повинна створювати постійно діючий орган управління ризиками. Його головними функціями є своєчасне

виявлення, оцінка, аналіз та мінімізація фінансових, функціональних і зовнішніх ризиків. Така система виступає необхідною умовою стабільності роботи банку.

Однією з ключових проблем ризик-менеджменту в Ощадбанку сьогодні є підвищення ефективності управління ризиками активних операцій. Досвід фінансової нестабільності багатьох банків підтверджує необхідність серйозного та системного підходу до аналізу ризиків. Особливістю структури балансу банку є перевищення активів над пасивами, що зумовлює підвищений попит на короткострокові ресурси та підтримує ризики ліквідності на високому рівні.

Управління ризиками кредитної діяльності банку доцільно здійснювати поетапно:

1. Виявлення ризиків, що виникають у процесі акумулювання тимчасово вільних коштів;
2. Визначення обсягів і джерел інформації для оцінки рівня ризиків;
3. Аналіз потенційно ризикових клієнтів та формування шкали ризику;
4. Вибір або розробка оптимальних методів мінімізації ризику;
5. Ретроспективний аналіз результатів управління ризиками та внесення необхідних коригувань [38, с.70].

Система ризик-менеджменту «Ощадбанку» має ґрунтуватися на трьох ключових критеріях – ліквідності, прибутковості та надійності. При цьому особливу увагу необхідно приділяти формуванню залучених ресурсів, адже саме вони є основою для діяльності банку. Для оцінки ризиків доцільно використовувати комплекс методів: кількісні показники динаміки ресурсів, структурний аналіз, систему фінансових коефіцієнтів (зокрема нормативи НБУ), оцінку стабільності залучених коштів, факторний та дисконтний аналізи, а також аналіз грошових потоків. Важливим доповненням стає застосування спеціального програмного забезпечення для комплексної оцінки депозитних ризиків.

Застосування сучасних методів вимірювання ризиків, що охоплюють усі істотні активи, зобов'язання та позабалансові позиції, має базуватися на загальноприйнятих фінансових концепціях і достовірних даних. Одним із

найефективніших інструментів сучасної банківської практики є математичне моделювання кредитних ризиків. Воно дозволяє прогнозувати можливі втрати від неповернення кредитів залежно від кредитного рейтингу позичальників і коригувати процентні ставки так, щоб покрити потенційні збитки та забезпечити прибутковість.

Кожна кредитна операція завжди містить ризик неповернення. Тому важливим завданням банку є визначення його рівня ще до видачі кредиту. На початковому етапі слід проаналізувати зовнішні та внутрішні чинники, що можуть вплинути на зростання ризику та якість кредитного портфеля. Далі здійснюється вибір конкретних методів управління: прийняття ризику, його запобігання, передача чи зниження. Завершальним етапом виступає контроль і оцінка ефективності застосованих заходів, що дозволяє визначити їх доцільність у майбутньому й розробити нові підходи до мінімізації ризиків.

Водночас практика показує, що при кредитуванні клієнтів банки часто допускають типові помилки – від недостатнього аналізу кредитоспроможності позичальника до недооцінки зовнішніх ризиків. Це суттєво підвищує рівень кредитних ризиків і негативно впливає на якість кредитного портфеля. Саме тому для «Ощадбанку» особливо важливо посилювати систему контролю, впроваджувати сучасні інструменти ризик-менеджменту та забезпечувати гнучке реагування на зміни у фінансовому середовищі [34, с.754].

Серед найбільш поширених помилок у кредитній діяльності банківських установ, зокрема й АТ «Ощадбанк», можна виділити: поверхневий аналіз фінансового стану позичальників та їх кредитоспроможності; відсутність встановлених обмежень щодо концентрації ризиків у кредитних портфелях; надмірну централізацію або, навпаки, надмірну децентралізацію управління кредитними відділами; недостатнє опрацювання ризиків у межах кредитного договору; завищену оцінку вартості заставного майна; неповний пакет кредитної документації; відсутність належного контролю за використанням кредитних коштів; низький рівень внутрішнього аудиту та контролю у кредитному процесі. Усі ці недоліки істотно підвищують ризики неповернення коштів і негативно

позначаються на якості кредитного портфеля.

З огляду на це, мінімізація кредитних ризиків і підвищення якості кредитного портфеля АТ «Ощадбанк» має ґрунтуватися на комплексному підході. Насамперед, це передбачає підтримання оптимального балансу між рівнем ризикованості та прибутковістю банківських операцій. Важливо також залучати до процесу управління ризиками не лише спеціалізовані управлінські підрозділи, а й ті, що безпосередньо здійснюють кредитні операції, адже саме їхня робота найбільше впливає на якість кредитного процесу.

Крім того, робота з мінімізації ризиків повинна мати безперервний і поетапний характер. Це пояснюється тим, що стан самого банку, фінансові можливості його клієнтів, кон'юнктура грошового ринку, а також економічна ситуація в країні та регіоні діяльності банку постійно змінюються. Отже, ефективна система ризик-менеджменту вимагає регулярного перегляду та адаптації до нових умов.

3.2 Напрями оптимізації джерел кредитних ресурсів банку

Розширення спектра кредитних послуг є ключовим чинником підвищення ефективності банківської діяльності та оптимізації джерел кредитних ресурсів. Саме через різноманітність кредитних продуктів банк може забезпечити якісну підтримку підприємницької діяльності та задовольнити потреби клієнтів у фінансуванні. Нині ж переважна більшість кредитних операцій обмежується видачею індивідуальних цільових кредитів, тоді як сучасна практика вимагає ширшого набору банківських продуктів. До таких відносять:

1. Цільові кредити – одноразові позики для фінансування конкретних господарських операцій (виробничих, торговельних, експортно-імпортних тощо).
2. Кредитні лінії – надання клієнту можливості отримувати кредити

протягом певного часу в межах визначеного ліміту.

3. Овердрафт – автоматичне надання коштів банком при виникненні дебетового залишку на рахунку клієнта.

4. Факторинг – купівля банком у позичальника права вимоги боргу від покупця за поставлені товари чи послуги.

5. Облік векселів – дострокова виплата банком суми за векселем з подальшим отриманням коштів від боржника.

6. Індосамент векселів – гарантія банку оплатити вексель у випадку неплатоспроможності платника.

7. Гарантовані кредити – позики, що передбачають право позичальника звернутися до банку за заздальгідь обумовленою сумою [47, с.35].

Чим ширший асортимент кредитних продуктів і чим вищий рівень їхнього надання, тим конкурентоспроможнішим стає банк. Для АТ «Ощадбанк» це особливо важливо з огляду на жорстку конкуренцію за надійних клієнтів.

З метою розширення кредитних можливостей банк реалізує низку заходів. Одним із ключових напрямів є оптимізація роботи відділень. Новий формат філій передбачає використання цифрових інструментів, що дозволяє клієнтам самостійно здійснювати операції за допомогою ноутбуків чи сучасних банкоматів: оформлювати кредити, сплачувати рахунки, здійснювати платежі чи купувати валюту. При цьому у відділеннях зберігається повний набір традиційних банківських послуг, а також створюються зручні умови для клієнтів.

Важливим напрямом є цифровізація банківських сервісів. Ощадбанк активно розвиває дистанційні канали обслуговування, впроваджує сервіси самообслуговування та комунікацію через популярні месенджери (Telegram, Viber, Facebook Messenger). Впроваджений чат-бот дозволяє клієнтам у лічені секунди отримати інформацію про стан кредиту чи картки. Це значно знижує навантаження на кол-центр, не потребуючи додаткового персоналу [43, с.16].

Ще одним кроком стало впровадження інноваційних платіжних сервісів, зокрема інтеграції з Apple Pay, що надає клієнтам зручний спосіб здійснення

покупок.

Таким чином, розширення спектра кредитних послуг у поєднанні з цифровими інноваціями та модернізацією відділень забезпечує АТ «Ощадбанк» міцніші позиції на ринку, дозволяє залучати нових клієнтів та підвищує якість обслуговування.

Для підвищення ефективності кредитної діяльності та зміцнення позицій на ринку АТ «Ощадбанк» приділяє особливу увагу вдосконаленню своїх кредитних інструментів і ресурсної політики. Серед важливих кроків у цьому напрямі варто виокремити:

- розробку сучасних методів кредитування, що враховують особливості формування оборотних коштів підприємств;
- удосконалення існуючих кредитних продуктів, зокрема кредитування в межах кредитної лінії, овердрафтного фінансування та вексельних операцій;
- впровадження комбінованих форм кредитування, що дозволяють більш гнучко реагувати на потреби клієнтів [5, с.7].

У сучасних умовах банки виступають провідними учасниками валютного і фондового ринків, розширюючи спектр продуктів завдяки інноваційним технологіям. Саме тому успішність їхньої діяльності в довгостроковій перспективі значною мірою залежить від ефективної кредитної політики, яка має забезпечувати раціональне використання всіх елементів кредитного механізму.

Серед основних напрямів оптимізації кредитних ресурсів АТ «Ощадбанк» варто виділити:

- зменшення частки проблемних кредитів, що дозволить скоротити витрати на формування резервів і збільшити оборотний капітал;
- нарощування частки кредитів 1-го етапу, що може дати приріст кредитного портфеля на 2,29% у короткостроковій перспективі;
- активізацію депозитної політики, завдяки якій банк зможе збільшити обсяг кредитних ресурсів на 1,15%;
- розширення лінійки кредитних продуктів для фізичних осіб і впровадження привабливіших умов, підкріплених ефективною маркетинговою

стратегією;

- підвищення якості кредитного портфеля за рахунок збільшення частки надійних кредитів 1-го та 2-го етапів;
- удосконалення системи оцінки фінансового стану позичальників для зниження рівня кредитних ризиків;
- розширення можливостей для клієнтів, які не отримують зарплату через банк, шляхом надання кредитів готівкою та кредитних карток;
- зменшення простроченої заборгованості через програми лояльності, що надають відстрочку сплати відсотків;
- удосконалення механізму реалізації заставного майна з акцентом на прозорість і відкритість торгів [9, с.95].

Важливим чинником підвищення якості кредитного портфеля є також розвиток бюро кредитних історій. Їх модернізація сприятиме зменшенню витрат банків на обслуговування кредитних портфелів і водночас забезпечить фінансові установи повнішою інформацією про потенційних позичальників. Це дасть можливість точніше прогнозувати ймовірність повернення кредитів і знизити ризики для банківської системи загалом.

3.3 Удосконалення підходів до формування кредитної політики банку

Кредитна діяльність АТ «Ощадбанк» відіграє стратегічну роль у розвитку економіки, оскільки забезпечує інвестиційну активність підприємств, задоволення потреб домогосподарств у фінансових ресурсах, а також стимулює економічне зростання в цілому.

Кредитна політика банку виступає ключовим інструментом реалізації його коротко-, середньо- та довгострокових завдань, спрямованих на залучення фінансових ресурсів і їх ефективне використання в кредитуванні клієнтів. Вона тісно пов'язана з іншими напрямками банківської політики, формуючи єдиний

механізм управління діяльністю установи.

Аналізуючи кредитну діяльність АТ «Ощадбанк», можна зазначити, що значна частина кредитного портфеля зосереджена у сегменті кредитування юридичних осіб. Це, з одного боку, підвищує обсяги кредитних операцій, але, з іншого – збільшує залежність банку від кредитного ризику. Саме тому розробка ефективної кредитної політики є одним із головних завдань керівництва. Вона має охоплювати ключові принципи організації кредитної роботи, визначати пріоритетні напрями кредитування, а також перелік небажаних кредитів, які не повинні включатися в портфель [35, с.108].

Очікується, що підвищення якості кредитного портфеля та зменшення його концентрацій дасть змогу знизити рівень очікуваних втрат від подій кредитного ризику з 2% (на кінець 2023 р.) до трохи більше ніж 1% у сегменті корпоративних клієнтів. Проте, згідно з вимогами МСФЗ, позитивна динаміка буде частково компенсована антициклічними макроекономічними факторами, що враховуються в оцінці кредитного ризику.

Проблемна кредитна заборгованість корпоративних клієнтів має бути забезпечена резервами на рівні 55-60%, що відповідає історичним показникам фактичного погашення таких боргів (40-45%).

У сегменті роздрібного бізнесу очікується збереження стабільної якості портфеля завдяки коротким строкам кредитування та зростанню доходів населення. Найбільшу частину приросту забезпечуватимуть споживчі кредити в торгових точках, однак їхня частка у портфелі поступово знизиться до рівня менш ніж 47% завдяки активному розвитку інших кредитних продуктів. При цьому проблемні кредити у цьому сегменті збережуться на рівні близько 2%.

АТ «Ощадбанк» і надалі планує скорочувати обсяги проблемної та потенційно проблемної заборгованості. У корпоративному секторі головним інструментом стане реструктуризація боргів, тоді як у сегментах МСБ та роздрібного бізнесу переважатиме претензійно-позовна робота.

Основна мета кредитної політики банку полягає у досягненні комерційного зростання через підвищення надійності та якості кредитного

портфеля. Для цього необхідно застосовувати комплексні методичні та теоретичні підходи, які забезпечать належний рівень управління в умовах ризикового середовища.

Розробка методологічної бази кредитної політики повинна ґрунтуватися на чітко визначених принципах. Водночас у сучасній економічній літературі ці принципи або ототожнюються з принципами кредитування, або розглядаються фрагментарно, що не дозволяє сформувати повну систему [36, с.82].

В умовах економічної нестабільності та слабкої договірної дисципліни банки змушені посилювати вимоги до забезпечення кредитів. Найчастіше для цього використовується застава майна. Законодавство передбачає, що реалізація заставлених активів має здійснюватися шляхом публічних торгів. Якщо ж після продажу вартість майна виявляється недостатньою для повного погашення боргу, кредитор може отримати компенсацію з коштів страхового фонду. У випадках, коли заставлене майно відчужується іншими способами, кредитор змушений покривати збитки за рахунок власного прибутку після оподаткування, що створює додаткові юридичні та фінансові ризики.

В умовах сучасних викликів для банківської системи особливої актуальності набуває регулювання кредитних ризиків та впровадження заходів щодо пом'якшення їх негативного впливу на прибутковість банку. У національній практиці оцінювання ризиків переважно зводиться до дотримання законодавчо визначеної економічної норми – максимального розміру ризику на одного позичальника. Однак цього критерію недостатньо, оскільки він враховує лише грошову величину ризику та не охоплює якісні аспекти.

Щоб мінімізувати ймовірність виникнення проблемних кредитів, банк має насамперед приділяти увагу ретельному аналізу кредитного портфеля та підвищенню кваліфікації співробітників, які відповідають за його оцінку. Якщо ж проблемний кредит уже виник і створює загрозу прибутковості, необхідно вживати термінових заходів щодо його повного та своєчасного погашення. На практиці ефективним інструментом є спільна розробка з боржником плану фінансового оздоровлення підприємства та усунення виявлених недоліків у його

діяльності [32, с.28].

Для вдосконалення практики кредитних відносин між АТ «Ощадбанк» та клієнтами, з урахуванням підвищеного рівня ризиків, доцільно посилити вимоги до оформлення та супроводу кредитних операцій, зокрема:

- забезпечити юридично грамотне складання кредитних і заставних договорів, що гарантуватимуть захист прав банку як кредитора та заставодержателя;

- здійснювати обов'язкове страхування заставлених активів із закріпленням права банку на отримання страхового відшкодування;

- вимагати підтвердження реальної вартості та достатності застави, проводити її регулярну переоцінку та оперативне оновлення;

- підсилити взаємодію економіко-правової та безпекової служб для оперативного врегулювання питань повернення заборгованості;

- не допускати формального підходу при оцінці застави та перевищення повноважень під час ухвалення кредитних рішень.

Робота відділу ризик-менеджменту передбачає постійний моніторинг ранніх, середньострокових і кінцевих індикаторів ризику у всіх сегментах і продуктах роздрібного бізнесу. Відрахування до резервів під кредитні ризики плануються на рівні близько 1% від загального кредитного портфеля, що забезпечуватиме стабілізацію профілю його якості.

Контрольні процедури здійснюються щотижня та щомісяця: проводиться аналіз відхилень від планових показників і вносяться корективи. Паралельно вдосконалюються методи сегментації клієнтів, підвищується точність моделей оцінки, модернізуються правила верифікації та методики визначення кредитоспроможності [33, с.226].

Таким чином, кредитна політика АТ «Ощадбанк» повинна бути зорієнтована не лише на зростання обсягів активів, але й на підвищення їх якості, що є передумовою фінансової стабільності та конкурентоспроможності банку.

Висновки до 3 розділу

Для забезпечення стабільності та зростання фінансового стану банку необхідно вживати комплекс заходів, спрямованих на підвищення якості активів та зміцнення фінансової стійкості. Одним із першочергових завдань є зниження залежності від зовнішніх кредиторів, що дозволить сформувати більш надійну ресурсну базу та мінімізувати ризики у разі коливань на фінансових ринках. Важливим напрямом виступає інноваційна діяльність, зокрема впровадження нових конкурентоспроможних банківських продуктів і послуг, які враховуватимуть особливості розвитку вітчизняної банківської системи. Це дасть змогу банку не лише підвищити якість обслуговування клієнтів, а й посилити свою конкурентну позицію на ринку.

Паралельно слід приділяти більше уваги розробці та реалізації інноваційних підходів у сфері банківських послуг, що забезпечить розширення клієнтської бази та зростання доходів. Зокрема, для досягнення підвищення рівня рентабельності щонайменше на 10% варто зосередитися на збільшенні доходів від кредитних операцій. Це можливо шляхом удосконалення кредитної політики, більш якісного аналізу кредитоспроможності позичальників на основі сучасних методик, а також зменшення потенційних кредитних ризиків.

Для зниження ризикової складової кредитного портфеля доцільним є застосування гнучких кредитних інструментів та трансформація неліквідних активів у ліквідні цінні папери. Використання позитивного досвіду іноземних банків, що працюють в умовах високої конкуренції, може стати важливим орієнтиром у цьому процесі. Це дозволить підвищити ліквідність активів та водночас збалансувати ризики.

Додатково, з метою забезпечення ефективного управління кредитним портфелем, варто реалізувати низку практичних заходів. Серед них:

- розвиток кредитування фізичних осіб, що дозволить диверсифікувати портфель і зменшити концентраційні ризики;
- підвищення частки кредитів, профінансованих за рахунок власного

капіталу, що забезпечить більшу фінансову незалежність і стабільність банку;

– посилення системи захисту кредитів від зовнішніх ризиків шляхом застосування застави, гарантій, поручительств та інших форм забезпечення.

Таким чином, поєднання заходів із підвищення якості активів, впровадження інновацій та вдосконалення кредитної політики дозволить банку не лише покращити свій фінансовий стан, а й забезпечити довгострокову конкурентоспроможність на ринку.

ВИСНОВКИ

У ході проведеного дослідження було узагальнено теоретичні основи кредитної політики банку, визначено особливості її формування та реалізації, а також окреслено перспективи вдосконалення механізму управління кредитними ресурсами. Результати аналізу дозволяють сформулювати низку важливих висновків.

По-перше, кредитна політика банку є складною структурно-функціональною системою, яка поєднує завдання, цілі, принципи та технології, спрямовані на ефективне регулювання кредитної діяльності. Її правильно побудована структура забезпечує розробку оптимальних стратегій роботи банку на кредитному ринку та сприяє досягненню стабільного розвитку.

По-друге, формування та реалізація кредитної політики – це взаємопов'язані процеси, що становлять єдиний механізм. Він включає суб'єкти та об'єкти політики, етапи її розробки, інструменти та цілі. Ключову роль у формуванні кредитної політики відіграє кредитний комітет, тоді як практичну реалізацію забезпечують кредитні відділи та фронт-офіси. Таким чином, кредитна політика створює необхідні передумови для результативної роботи банківського персоналу, орієнтованого на досягнення стратегічних завдань установи.

По-третє, дослідження діяльності АТ «Ощадбанк» показало, що цей банк демонструє динамічний розвиток на українському фінансовому ринку. Він характеризується значним зростанням кредитного портфеля та зобов'язань при відносно незначному збільшенні власного капіталу, що забезпечує високий рівень ефективності роботи за умови прийняттого рівня ризику.

По-четверте, станом на 2024 рік кредитний портфель АТ «Ощадбанк» суттєво зріс у порівнянні з 2023 роком. При цьому банк дотримувався базових принципів побудови кредитної політики, закріпив основні положення та чітко

визначив відповідальність органів, що займаються формуванням кредитної стратегії.

По-п'яте, аналіз показників прибутковості та ризикованості свідчить про достатній рівень надійності кредитного портфеля. Оцінка забезпеченості власним капіталом, рівня залучених коштів та створених резервів підтверджує якість кредитних операцій і дає змогу банку контролювати фінансову стійкість.

По-шосте, робота з управління ризиками вимагає системного підходу. Основними принципами діяльності банку у цій сфері мають стати: підтримання балансу між прибутковістю та ризикованістю кредитних операцій, залучення до процесу управління не лише профільних підрозділів, а й усіх відділів, які безпосередньо проводять банківські операції. При цьому мінімізація ризиків повинна здійснюватися поступово й безперервно, з урахуванням змін у фінансовому стані клієнтів та загальної економічної ситуації.

По-сьоме, серед перспективних напрямів оптимізації кредитних ресурсів АТ «Ощадбанк» доцільно виділити: зменшення частки проблемних кредитів, що дасть можливість знизити потребу у резервуванні та збільшити оборотні кошти; посилення депозитної політики, здатне збільшити обсяг ресурсів на понад 1%; розширення спектра кредитних продуктів для фізичних осіб і активізацію маркетингової діяльності. Важливим також є впровадження програм лояльності для клієнтів з простроченою заборгованістю, що дозволить підвищити рівень повернення кредитів.

Загалом проведене дослідження підтверджує, що ефективна кредитна політика є ключовим інструментом забезпечення фінансової стійкості банку, підвищення його прибутковості та зниження рівня кредитних ризиків. Для АТ «Ощадбанк» особливо важливим завданням є вдосконалення механізму управління кредитними ресурсами, розширення спектра банківських продуктів та запровадження сучасних інструментів ризик-менеджменту, що дозволить банку зміцнити свої позиції на ринку та забезпечити довгостроковий розвиток.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Про банки і банківську діяльність: Закон України від 07 грудня 2000 року № 2121 – III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2121-14#Text>
2. Про Національний банк України: Закон України від 20 травня 1999 №679-XIV зі змінами і доповненнями. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/679-14>
3. Про надання Національним банком України стабілізаційних кредитів банкам України: Положення затверджено постановою Правління Національного банку України від 13 липня 2010 року № 327. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0540-10>
4. Про застосування Національним банком України стандартних інструментів регулювання ліквідності банківської системи: Постанова затверджена Правлінням Національного банку України від 17 травня 2015 №615. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0615500-15>
5. Антипенко Н. В., Охріменко В. В. Аналіз кредитного портфеля комерційних банків України у сучасних умовах. *Економіка. Фінанси. Право*. 2021. № 12(1). С. 5 – 8.
6. Белікова Т. В., Пушкіна М. С. Методи аналізу якості кредитного портфеля банку. *Економіка. Фінанси. Право*. 2020. № 4(1). С. 35 – 40.
7. Болгар Т.М. Науково-методичні засади побудови моделі оцінки якості кредитного портфеля банку. *Академічний огляд*. 2022. №1(44). С.50 – 59.
8. Бондаренко Л. Поняття кредитного портфеля комерційного банку і критерії його конкурентоспроможності. *Вісник Національного Банку України*. 2023. № 3. С. 31 – 33.
9. Бондаренко А. Ф., Моїсєєнко М. А., Гордієнко В. П., Дутченко О. О. Оцінка кредитоспроможності позичальника комерційного банку. *Вісник Сумського державного університету. Серія: Економіка*. 2024. № 4. С. 93 – 100.

10. Бровко Л. І., Сорока Ю. В., Бровко Є. І. Аналіз кредитного портфеля комерційних банків України в сучасних умовах. *Економіка та держава*. 2021. № 11. С. 85 – 89.
11. Бугель Ю. Напрями удосконалення сучасних методів управління банківським кредитним портфелем. *Галицький економічний вісник*. 2023. №2(27). С.157 – 163.
12. Волкова В.В. Модель впливу соціально-економічних факторів на обсяг кредитного портфелю банку. *Електронне наукове фахове видання з економічних наук «Modern Economics»*. 2024. №29. С. 57 – 62.
13. Волкова В.В. Підвищення якості кредитного портфеля як чинник мінімізації кредитного ризику банку. *Економіка і організація управління*. 2020. №2 (42). С.76 – 85.
14. Гаряга Л. О. Управління кредитним портфелем у контексті реформування банківської системи України. *Ефективна економіка*. 2024. № 10. С. 25 – 32.
15. Герасименко І. О., Моль Я. А. Основні підходи та принципи управління кредитним портфелем банку. *Економіка, облік, менеджмент та право в умовах глобалізації: збірник тез доповідей міжнародної науково-практичної конференції (Полтава, 20 липня 2021 р.)*. Полтава: ЦФЕНД. 2021. С. 30 – 32.
16. Дем'яненко І. В., Бандура Ю. В. Роль НБУ в формуванні кредитного портфеля комерційного банку. *Ефективна економіка*. 2020. №2. http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2020_2_27.
17. Затворницький К. С. Управління ризиками кредитного портфеля банку: теорія і практика. *Вісник Університету банківської справи*. 2024. № 1. С. 70 – 77.
18. Затворницький К. С. Критерії оцінки якості кредитного портфеля банку. *Фінансовий простір*. 2023. №4. С. 99 – 108.
19. Золотарьова О. В. Концепція кредитної політики комерційного банку та можливості підвищення її ефективності. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2022. №9. Ч.2. С. 108 – 112.

20. Калініченко Л. Л. Теоретичні аспекти формування кредитного портфеля банків. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2022. №6. С. 695 – 698.
21. Карпенко Г. В. Кредитна діяльність вітчизняних банків та можливості їх інтеграції до світової фінансової системи. *Фінанси України*. 2024. № 2. С.89 – 96.
22. Коваленко В. В. Розвиток науково-методичних підходів до оцінки проблемних кредитів як складової системи управління проблемними кредитами банку. *Актуальні проблеми економіки*. 2021. № 10. С. 185 – 195.
23. Коптюх О. Г. Вплив рефінансування на кредитний портфель банків: теоретичні аспекти та моделювання. *Бізнес Інформ*. 2024. № 5. С. 190 – 195.
24. Корнєєв В. В. Управління кредитними ризиками комерційних банків в умовах фінансової кризи. *Наука й економіка*. 2023. №1(21). С. 38 – 43.
25. Кочетигова Т. В., Лелюк М. Е. Оцінка ризику кредитного портфеля банку. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2020. №16. С. 722 – 725.
26. Круш П. В., Бугрім С. І. Напрями підвищення результативності управління кредитною політикою банку в умовах кризи. *Сучасні проблеми економіки і підприємництва*. 2024. Вип. 19. С. 149 – 158.
27. Крючко Л. С. Управління кредитним портфелем комерційного банку. *Економіка і суспільство*. 2024. №13. С. 1139 – 1142.
28. Куліш Г. П., Кот М. А. Управління кредитним портфелем банку. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2021. № 18. С. 463 – 467.
29. Лінтур І., Ковач С. Напрямки дослідження ризиковості кредитних операцій в банківському бізнесі. *Економіка та суспільство*. 2021. № 25. С.112 – 115.
30. Лисенок О. В. Формування стратегії та політики управління кредитними операціями банків. *Вісник ЖДТУ*. 2020. №1 (75). С. 185 – 190.
31. Макаренко Ю. П., Самойлова Д. О. Теоретичні аспекти управління кредитним портфелем банківської установи. *Економіка та держава*. 2020. № 6. С. 87 – 91.

32. Макаренко Ю. П., Шевченко А. В. Аналіз управління кредитним портфелем комерційного банку. *Економіка та держава*. 2021. №1. С. 24 – 29.
33. Маркович Т. Г. Теоретико-методологічні підходи до трансформації діючої методики оцінки кредитоспроможності потенційних позичальників комерційних банків. *Вісник ХНАУ. Серія: Економічні науки*. 2022. № 1. С. 224 – 236.
34. Медведєва І. Б. Стрес-тестування кредитного портфеля банку за макроекономічними параметрами. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2022. №14. С.752 – 757.
35. Овчелупова О. М. Оцінка кредитоспроможності позичальників комерційного банку: напрямки підвищення якості інформаційно-аналітичного забезпечення. *Сучасний стан наукових досліджень та технологій в промисловості*. 2020. №3. С. 106 – 114.
36. Олійник А. В. Оцінка фінансово-економічних передумов управління кредитним ризиком у банківській системі України. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2023. №1. С.79 – 86.
37. Пашков А. Оцінка якості кредитного портфеля. *Фінансовий простір*. 2021. № 2(18). С. 14 – 21.
38. Радова Н. В., Гаркуша Ю. О. Методи та інструменти управління кредитним ризиком у банках. *Фінансова-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. 2024. Вип. 3. С. 64 – 71.
39. Русіна Ю. О. Механізм формування та реалізації кредитної політики банку. *Економіка. Управління. Інновації*. 2021. № 1(11). С. 24 – 28.
40. Рясних Є. Г. Система управління кредитним портфелем у комерційному банку. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2024. №2. С. 146 – 149.
41. Сирчин О. Л. Теоретичні основи оцінки кредитоспроможності позичальника банку. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2022. № 1. С. 153 – 160.
42. Серик Ю. В. Управління кредитним портфелем банку. *Економіка і*

управління. 2022. № 4. С. 70 – 75.

43. Соловей Н. В., Скрипниченко І. О. Проблеми якісної оцінки кредитного портфелю комерційного банку. *Економіка. Фінанси. Право*. 2024. № 1(2). С. 15 – 19.

44. Солодка О. О. Ефективність кредитної діяльності в механізмі банківського маркетингу. *Фінанси України*. 2020. № 11. С. 119 – 127.

45. Степаненко К. Р. Особливості формування кредитного портфеля банку. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2020. Випуск 7, частина 3. С. 111 – 114.

46. Степаненко С. В., Римар О. Г., Гулюк О. І. Методи вдосконалення управління кредитним портфелем банку в сучасних умовах. *Ефективна економіка*. 2021. №3. http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2021_3_29.

47. Степаненко С. В. Сучасні методи управління ризиками кредитування банками фізичних осіб. *Фінансова політика*. 2020. №4 (144). С.33 – 41.

48. Харченко А. М. Кредитний портфель банків України: аналіз, фактори, тенденції. *Вісник університету банківської справи*. 2024. №2. С. 54 – 60.

49. Офіційний сайт АТ «Ощадбанк». URL: <https://www.oschadbank.ua/ua>

50. Офіційний сайт НБУ. URL: <https://www.bank.gov.ua>

АНОТАЦІЯ

Довганик Ю.Р. Управління кредитним портфелем та кредитною політикою банку. Рукопис. Кваліфікаційна робота на здобуття другого (магістерського) рівня вищої освіти зі спеціальності 072 «Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок». Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича, Чернівці, 2025. 75 с.

У роботі розкрито економічну сутність кредиту, роль кредитної політики в банківській діяльності, а також значення ефективного управління кредитним портфелем як ключового елементу банківського менеджменту. У другому розділі проведено аналіз сучасного стану кредитного портфеля банківської системи України та здійснено детальне дослідження особливостей управління кредитним портфелем АТ «Ощадбанк» за 2020-2024 роки. Наведено характеристику діючих кредитних програм банку та оцінено їх ефективність. У третьому розділі визначено основні напрями підвищення ефективності кредитної політики.

Ключові слова: банк, кредит, кредитна політика, кредитний портфель.

ANNOTATION

Dovhanyk Yu. Management of the Bank's Credit Portfolio and Credit Policy. Manuscript. Qualification work for obtaining the second (master's) level of higher education in specialty 072 «Finance, banking, insurance and stock market». Yuriy Fedkovych Chernivtsi National University, Chernivtsi, 2025. 75 p.

The paper reveals the economic essence of credit, the role of credit policy in banking activities, and the importance of effective credit portfolio management as a key element of bank management. In the second chapter, an analysis of the current state of the credit portfolio of the banking system of Ukraine is carried out, and a detailed study of the peculiarities of managing the credit portfolio of JSC "Oschadbank" for 2020-2024 is presented. The characteristics of the bank's active credit programs are provided, and their effectiveness is evaluated. The third chapter identifies the main directions for improving the efficiency of the bank's credit policy.

Keywords: bank, credit, credit policy, credit portfolio.

Кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів наукових досліджень інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

_____ Ю.Р.Довганик