

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЧЕРНІВЕЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ЮРІЯ ФЕДЬКОВИЧА

ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ
КАФЕДРА ФІНАНСІВ І КРЕДИТУ

КРЕДИТНИЙ ПОРТФЕЛЬ БАНКУ ТА ЗАХОДИ ЙОГО ЗМІЦНЕННЯ

Кваліфікаційна робота
Рівень вищої освіти - перший (бакалаврський)

Виконав: студент 4 курсу, групи 472-3
денної форми навчання
спеціальності 072 «Фінанси, банківська
справа, страхування та фондовий ринок»
Гуцул Микола Сергійович
Керівник:
доцент кафедри фінансів і кредиту
Саїнчук Наталія Валеріївна

До захисту допущено на засіданні кафедри:

протокол № 13 від 08 червня 2026 р.

Завідувач кафедри фінансів і кредиту _____ доц. Харабара В.М.

Чернівці – 2026

АНОТАЦІЯ

Гуцул М.С. Кредитний портфель банку та заходи його зміцнення. - Рукопис. Кваліфікаційна робота на здобуття першого рівня вищої освіти «бакалавр» за спеціальністю 072 – Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок. – Чернівецький національний університет ім. Ю. Федьковича, Чернівці, 2026.

У кваліфікаційній роботі в першому розділі досліджено економічну сутність та призначення кредитного портфеля банку, розкрито формування та управління кредитного портфеля банку та характеристики його складових, виявлені фактори впливу кредитного ризику на формування кредитного портфеля банку. В другому розділі роботи проаналізовано структуру та динаміку кредитного портфеля АТ КБ «ПриватБанк» та оцінена його якість та ефективність. У третьому розділі роботи обґрунтована стратегія управління кредитним портфелем в умовах ризику та розкриті сучасні інноваційні інструменти аналізу й оцінювання кредитного портфеля банків.

Ключові слова: кредитний портфель, кредитний ризик, кредитна політика, кредитна стратегія, краудлендінг, FinTech.

ABSTRACT

Hutsul M.S. Bank's credit portfolio and measures to strengthen it. - Manuscript. Qualification work for obtaining the first level of higher education "bachelor" in the specialty 072 - Finance, banking, insurance and stock market. - Chernivtsi National University named after Yu. Fedkovych, Chernivtsi, 2026.

In the qualification work, the first part examines the economic essence and purpose of the bank's loan portfolio, reveals the formation and management of the bank's loan portfolio and the characteristics of its components, identifies the factors of influence of credit risk on the formation of the bank's loan portfolio. The second part of the work analyzes the structure and dynamics of the loan portfolio of JSC CB "PrivatBank" and assesses its quality and efficiency. The third part of the work substantiates the strategy of loan portfolio management under risk conditions and reveals modern innovative tools for analyzing and assessing the loan portfolio of banks.

Key words: loan portfolio, credit risk, credit policy, credit strategy, crowdlending, FinTech.

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

М.С. Гуцул

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ТА ЗМІЦНЕННЯ КРЕДИТНОГО ПОРТФЕЛЯ БАНКУ.....	6
1.1. Економічна сутність та призначення кредитного портфеля банку.....	6
1.2. Формування та управління кредитного портфеля банку: характеристика його складових.....	11
1.3. Фактори впливу кредитного ризику на формування кредитного портфеля банку.....	18
РОЗДІЛ 2. КОМПЛЕКСНЕ ОЦІНЮВАННЯ КРЕДИТНОГО ПОРТФЕЛЯ БАНКУ (НА МАТЕРІАЛАХ АТ КБ «ПРИВАТБАНК»).....	25
2.1. Аналіз структури та динаміки кредитного портфеля досліджуваного банку.....	25
2.2. Оцінка якості та ефективності кредитного портфеля Банку.....	34
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ЗМІЦНЕННЯ КРЕДИТНОГО ПОРТФЕЛЯ БАНКУ В УМОВАХ ВІЙНИ.....	44
3.1. Стратегія управління кредитним портфелем в умовах ризику.....	44
3.2. Сучасні інноваційні інструменти аналізу й оцінювання кредитного портфеля банків.....	50
ВИСНОВКИ.....	63
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	68
ДОДАТКИ.....	73

ВСТУП

Економічні потрясіння, спричинені війною, актуалізують проблему ефективного управління кредитними ресурсами банків. Військовий конфлікт трансформує економічне середовище, створюючи нові ризики та ускладнюючи функціонування банківської системи, в якій комерційні банки відіграють провідну роль. За таких умов постає потреба у формуванні нових підходів до управління кредитними ризиками, що охоплюють інструменти реструктуризації заборгованості, стимулювання розвитку ключових галузей та підтримання фінансової рівноваги в умовах невизначеності.

Кредитний портфель банку є складною категорією, що відображає результати реалізації кредитної політики та рівень ризиків установи. У сучасній банківській практиці він слугує важливим аналітичним інструментом для оцінювання ефективності кредитної діяльності та прогнозування її майбутніх результатів. Оптимізація структури кредитного портфеля і розвиток конкурентного середовища в банківському секторі виступають ключовими завданнями. Комплексне дослідження сутності кредитного портфеля та підходів до його управління дозволяє підвищити якість управління, забезпечити стійкість банку та посилити його конкурентні переваги.

Раціональне управління кредитною діяльністю банківської установи неможливе без всебічного аналізу кредитних ризиків як на рівні окремих операцій, так і в межах сукупного портфеля. Для визначення його якості застосовують різноманітні аналітичні підходи, що включають обробку фінансової й статистичної інформації, використання експертних оцінок, економіко-математичних моделей та спеціалізованих програмних рішень.

Теоретичні та практичні аспекти формування, управління та оптимізації кредитним портфелем відображені в роботах провідних українських вчених-економістів у галузі банківської справи: Н. Антипенко, Т. Белікова, Ю. Бугель, Л. Батракова, Л. Бондаренко, Л. Гаряга, І.

Герасименко, К. Затворницький, В. Охріменко, Г. Куліш, М. Кот, С. Степаненко, О. Римар та ін. Серед відомих західних науковців, які займалися цією проблематикою необхідно відмітити: С. Х. М. Алктрані, В. Д. Данг, Р. Мілеріс, І. Мачерінскене, Л. Івашкевичюте, О. Тіон, П. Кіама, Дж. Хьун та ін. Попри наявність значних теоретичних і практичних напрацювань, вони не повністю відповідають особливостям розвитку національної економіки України. У сучасних умовах бракує ґрунтовних досліджень, які б розкривали шляхи вдосконалення системи контролю та моніторингу структури кредитного портфеля банків з урахуванням нестабільності зовнішнього середовища.

Мета та завдання. Метою кваліфікаційної роботи є комплексне дослідження теорії та практики формування та оптимізації кредитного портфеля банку в умовах воєнного часу, а також обґрунтування напрямів удосконалення ризик-менеджменту, спрямованих на підвищення фінансової стійкості банківської установи.

Для досягнення мети в кваліфікаційній роботі вирішувалися наступні завдання:

- дослідити економічну сутність та призначення кредитного портфеля банку;
- розкрити формування та управління кредитного портфеля банку: характеристика його складових;
- виявити фактори впливу кредитного ризику на формування кредитного портфеля банку;
- проаналізувати структуру та динаміку кредитного портфеля досліджуваного банку;
- оцінити якість та ефективність кредитного портфеля Банку;
- обґрунтувати стратегію управління кредитним портфелем в умовах ризику;
- розкрити сучасні інноваційні інструменти аналізу й оцінювання кредитного портфеля банків.

Об'єктом кваліфікаційної роботи є кредитний портфель банку.

Предметом кваліфікаційної роботи є сукупність теоретичних та практичних положень щодо формування, управління та оптимізації кредитного портфеля банку.

Методи дослідження. Методологічну основу роботи становлять загальнонаукові підходи до формування й управління кредитними активами банку, доповнені спеціальними методами дослідження. Для уточнення сутності кредитного портфеля та оцінки ефективності його управління застосовано методи узагальнення й систематизації; для дослідження впливу факторів середовища, аналізу ринкової кон'юнктури та діяльності банку - методи аналізу і синтезу; для виявлення змін у структурі та обсягах кредитного портфеля - статистичні методи.

Інформаційна база. Для проведення дослідження використано широкий спектр інформаційних джерел, зокрема наукові праці вітчизняних і зарубіжних дослідників у галузі банківської справи, матеріали професійних періодичних видань, онлайн-ресурси, а також внутрішні дані АТ КБ «ПриватБанк».

Структура і обсяг кваліфікаційної роботи. Кваліфікаційна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел із 49 найменувань та містить 4 рисунка, 15 таблиць та 3 додатки.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ ТА ЗМІЦНЕННЯ КРЕДИТНОГО ПОРТФЕЛЯ БАНКУ

1.1. Економічна сутність та призначення кредитного портфеля банку

У сучасних умовах військова агресія зі сторони росії має надзвичайно негативний вплив на фінансовий сектор, зокрема на діяльність комерційних банків. Управління та зміцнення кредитного портфеля в умовах війни вимагає адаптації до фінансової нестабільності, збільшення ризиків та необхідності підтримки вітчизняної економіки. Цей процес включає формування нових заходів до оцінки кредитних ризиків, реструктуризації боргових зобов'язань, управління ліквідністю та платоспроможністю при реалізації державної кредитної політики щодо підтримки ключових галузей.

Тому вивчення економічної сутності кредитного портфеля банківської установи є ключовою складовою фінансової діяльності будь-якого комерційного банку. Кредитний портфель банку відображає сукупність виданих позик, які являються активними операціями і впливають на загальну фінансову стабільність. Управління та оптимізація кредитного портфеля є основою банківської діяльності, яке включає аналіз ризиків, контроль за клієнтами та ефективний процес мобілізації та розподілу фінансових ресурсів. Правильне формування, управління та оптимізація кредитного портфеля дозволяють банку отримувати стабільний дохід та сприяє його конкурентоспроможності на грошово-кредитному ринку.

Але для подальшого розуміння ролі кредитного портфеля в діяльності банківської установи необхідно дослідити визначення сутності цієї дефініції різними науковцями.

Вітчизняні вчені більше розглядають цю дефініцію з методологічної точки зору, а саме:

- управління кредитним портфелем (В. А. Азарова, Л. В. Олехнович [1, с. 32-33.]; Ю. В. Бугель [10, с.157-163]; Л. Батракова [3]; Л. Бондаренко [6, с.

31-33]; Л. О. Гаряга [12]; І. О. Герасименко, Я. А. Моль [13, с. 30-32.]; Г. П. Куліш, М. А. Кот [26, с. 463-467.]; Ю. П. Макаренко, Д. О. Самойлова [30, с. 87-91]; К. Р. Степаненко [42, с. 111-114.] та інші);

- аналізу кредитного портфеля (А. В. Антипенко, В. В. Охріменко [2, с. 5-8.], Ю. П. Макаренко, А. В. Шевченко [31, с. 24-29.]; Л. І. Бровко, Ю. В. Сорока, Є. І. Бровко [8, с. 85-89.]; Т. В. Белікова, М. С. Пушкіна [5, с. 35-40]; Т. В. Кочетигова, М. Е. Лелюк [24, с. 722-725.]; І. Романів [40, с. 113]; Н. В. Соловей, І. О. Скрипниченко [41, с. 15-19.] та інші);

- методів та інструментів вдосконалення управління кредитним портфелем банку в сучасних умовах (Ю. В. Бугель [10, с.157-163.]; С. В. Степаненко, О. Г. Римар, О. І. Гулюк [43] та інші);

- управління кредитними ризиками (К. С. Затворницький [20, с. 70-77]; Н. В. Радова, Ю. О. Гаркуша [38, с. 64-71.]; І. Лінтур, С. Ковач [28, с.112-115.] та інші).

Також досліджується роль Національного банку України в забезпеченні ефективності кредитної діяльності та кредитного портфеля банку (І. В. Дем'яненко, Ю. В. Бандура [14], О. В. Коптюх [23, с. 190-195] та інші).

Але чинному законодавстві України немає чіткого тлумачення дефініції «кредитний портфель», а подається визначення кредитних операцій згідно з «Положенням про визначення банками України розміру кредитного ризику за активними банківськими операціями до яких відносяться:

«- надання у тимчасове користування або прийняття зобов'язань про надання певної суми коштів;

- надання гарантій, порук, акредитивів, акцептів, авалів;
- розміщення депозитів;
- проведення факторингових операцій та операцій фінансового лізингу;
- видача кредитів у формі врахування векселів, у формі операцій зворотного репо;

- будь-яке продовження строку погашення боргу, що надано в обмін на зобов'язання боржника щодо повернення заборгованої суми, а також на

зобов'язання щодо сплати процентів та інших зборів за такою сумою (відстрочення платежу);

- розстрочення платежу за продані банком активи» » [37].

Закордонні вчені розглядають це визначення більш з практичної точки зору, а отже зі сторони діяльності банківських установ, їх впливу на формування та управління кредитним портфелем з дослідженням на кількісний аналіз кредитних ризиків, ефективності та якості кредитного портфеля: впливу диверсифікації кредитного портфеля на прибутковість та дохідність (В. Д. Данг [45], Дж. Хьюн, В. Д. Данг [46.], С. Х. М. Алктрані [44]), впливу якості кредитного портфеля на фінансові показники (О. Тіон, П. Кіама [49]), моделям оцінки кредитного портфеля банку (Р. Мілеріс [48], І. Мачерінскене, Л. Івашкевичюте [47]).

Хоча науковці в Україні та за кордоном досягли суттєвих результатів у дослідженні кредитної діяльності, чимало аспектів адаптації її стратегічних і тактичних підходів до сучасних умов залишаються недостатньо розкритими. Особливо це стосується функціонування в середовищі, що характеризується нестабільністю, невизначеністю, складністю та багатозначністю.

Отже, виникає потреба систематизувати теоретичні напрацювання та практичний досвід формування кредитного портфеля, враховуючи сучасні ризики, зокрема пов'язані з воєнним станом і кризовими процесами в економіці та фінансовій сфері. Це стане основою для подальшого вдосконалення методів і інструментів управління кредитним портфелем банківських установ.

«Кредитний портфель - це сукупність всіх кредитів чи позик, виданих банком з метою одержання доходу» [36]. «Кредитний портфель - це характеристика структури і якості наданих кредитів, класифікованих за певними критеріями (сукупність вимог банку щодо наданих позик)» [4].

Таким чином для розуміння сутності та призначення кредитного портфеля в банківській діяльності нам необхідно навести визначення цієї дефініції різними вченими-економістами.

У Дод. А подані визначення вчених-економістів дефініції «кредитний портфель». Отже, на основі визначень вчених-економістів щодо дефініції «кредитний портфель» ми прийшли до висновку, що існує два підходи: кількісний та якісний.

Кількісний визначає кредитний портфель банку як сукупність виданих кредитів. Але цей підхід більш спрощений, тому що не дозволяє виокремити його особливостей як об'єкту цілеспрямованих управлінських рішень з боку менеджменту банку.

Кредитний портфель банку, відповідно до якісного підходу, є не просто сукупністю активів, а результатом системи управлінських дій, спрямованих на досягнення бажаних показників ефективності на кредитному ринку через контроль ризиків і забезпечення належної прибутковості.

Узагальнення існуючих наукових підходів дає змогу сформувати цілісне бачення сутності кредитного портфеля. Він є важливим елементом управління активами банку та використовується для підвищення результативності діяльності шляхом ефективного розміщення кредитних ресурсів у різних сферах відповідно до визначеної кредитної політики.

Значна роль кредитування в банківській діяльності зумовлена тим, що кредитний портфель займає істотну частку активів банку. Він відображає сумарний обсяг заборгованості позичальників на певну дату та є важливим елементом балансу. Цей показник поєднує в собі характеристики дохідності та ризиковості, що визначає загальну ефективність банківської діяльності. У зв'язку з цим банки повинні будувати гнучку систему управління кредитними операціями для забезпечення стабільних результатів [39, с. 195].

Формування кредитного портфеля банку здійснюється з урахуванням його функціонального призначення. При цьому тип портфеля розглядається як узагальнена характеристика, що ґрунтується на балансі між прибутковістю та ризиковістю. Класифікацію основних типів портфеля наведено в табл. 1.1.

Кредитний портфель вважається оптимальним, якщо він відповідає цілям банку, його кредитній політиці та напрямам розвитку. Водночас

портфель із підвищеним рівнем ризику характеризується можливістю отримання більшого прибутку. Збалансований підхід передбачає формування такого портфеля, у якому досягається компроміс між ризиковістю та прибутковістю, тобто забезпечується їх узгоджене поєднання [17].

Таблиця 1.1

Характеристика типів кредитного портфеля банку [17]

Типи кредитного портфеля	Характеристика
Портфель доходу	Кредитний портфель сформовано з орієнтацією на позики, які забезпечують стабільні грошові надходження, мають низький рівень ризику та передбачають регулярну й своєчасну сплату відсотків.
Портфель ризику	У структурі портфеля домінують кредитні зобов'язання з підвищеним рівнем ризиковості.
Збалансований портфель	Портфель є збалансованою комбінацією кредитів різних категорій - як із високим, так і з низьким рівнем ризику.

Кредитний портфель банку можна класифікувати за ступенем регулювання:

«- некерований кредитний портфель. У нього входять такі кредити, які видають для реалізації державних програм. Через це банк позбавляється можливості результативно регулювати прибутковість власних кредитних ресурсів;

- регульований кредитний портфель. У нього входять такі кредити, які видають інсайдерам, працівникам банку і керівництву. У багатьох країнах надання кредитів контролюються законодавством, а рівень здатності регулювання цим кредитним портфелем зменшується;

- вільно керований кредитний портфель - кредити, які видаються на загальних умовах. Даний вид кредиту видають згідно із загальними вимогами законодавства» [18, с. 70-72.].

Ще типи кредитного портфеля банку можна класифікувати на основі видів кредиту, а саме:

- постійний (зберігає свою структуру протягом всього строку, визначеного кредитною політикою);

- змінний (має гнучку структуру позик і протягом всього строку свого існування оновлюється для отримання найбільшого прибутку).

А також кредитний портфель банку може бути спеціалізованим або комплексним. Спеціалізований портфель спрямовує свою увагу на одному із кредитів і базуються на конкретних цілях, а не на загальних. А комплексний кредитний портфель базується на усіх видах кредиту.

Існує багато підходів до класифікації кредитного портфеля, які базуються на різних характеристиках - від типу позичальника та об'єкта кредитування до строків, обсягів, галузевої спеціалізації, регіональних особливостей і форм забезпечення. Найважливіші з цих ознак, що дають змогу всебічно розкрити сутність портфеля, узагальнено в Дод. Б.

Таким чином збалансований кредитний портфель відіграє важливу роль у діяльності комерційного банку, оскільки його формування забезпечує визначення напрямів розвитку банківської установи. Завдяки цьому банк може ефективно планувати кредитну діяльність, аналізувати потенціал обслуговування клієнтів і прогнозувати свою ринкову активність.

1.2. Формування та управління кредитного портфеля банку: характеристика його складових

Формування кредитного портфеля виступає одним із основних завдань у діяльності банківської установи, що впливає на тактику та стратегію перспективного розвитку банку, його здатності кредитувати юридичних та фізичних осіб і розвитку ділової активності на грошово-кредитному ринку. Основні завдання формування кредитного портфеля банківської установи представлено на рис. 1.1.

Формування кредитного портфеля банку передбачає визначення таких базових елементів, як цілі, принципи, завдання, а також суб'єкти й об'єкти цього процесу. Його головною метою є зростання прибутковості банку,

поряд із чим важливе значення має отримання соціально-економічних результатів [43].



Рис. 1.1. Основні завдання формування кредитного портфеля банківської установи

Управління портфелем здійснюється за участю внутрішніх (керівники, менеджери, працівники, акціонери) і зовнішніх учасників (клієнти, конкуренти, державні органи та суспільство).

До об'єктів належать ресурси банку, джерела їх формування, ризики, система управління та фінансові відносини між усіма задіяними сторонами.

Відповідно по поставлений цілей банківська установа одноосібно визначає обсяг та структуру власного кредитного портфеля на основі ряду факторів, які ми можемо представити в табл. 1.2.

Механізм формування кредитного портфеля банку доцільно розглядати як систему, що включає два взаємопов'язані блоки - організаційний та економічний. Перший із них окреслює розподіл повноважень між структурними підрозділами та регламентує їхню діяльність у процесі здійснення кредитних операцій. Другий блок відображає змістовне наповнення механізму, зокрема сукупність методів і інструментів, спрямованих на формування та управління портфелем кредитів. Його

сутність проявляється через особливості реалізації банком своєї ключової функції - організації кредитних відносин.

Таблиця 1.2

Фактори формування кредитного портфеля банку

Фактори	Характеристика
Особливості сегменту ринку, який обслуговується банком	Формування кредитно-інвестиційної політики банку значною мірою визначається його галузевою орієнтацією, яка окреслює допустимі напрями розміщення ресурсів, типологію кредитних продуктів, коло позичальників та можливі інструменти інвестування.
Розмір капіталу банку	У межах кредитної політики також задаються ліміти на обсяги операцій із кредитування та інвестування, що впливає на стратегічний вибір між обслуговуванням корпоративних клієнтів або роздрібного сегмента.
Регулювання банківської діяльності	Фінансова діяльність банків додатково регулюється встановленими нормативами, які визначають допустимі параметри здійснення кредитних та інвестиційних операцій. У разі потреби такі правила можуть передбачати часткове обмеження або повну заборону окремих фінансових інструментів чи операцій.
Досвід і кваліфікація управлінського персоналу	Оцінювання напрямів кредитної та інвестиційної діяльності здійснюється на професійній основі з урахуванням їх дохідності та ризиковості.
Очікуваний дохід від кредитування та інвестування	Пріоритет надається тим активам, які здатні забезпечити найвищий очікуваний рівень прибутку.
Рівень прибутковості альтернатив	За умови однакової прибутковості перевага віддається менш ризиковим активним операціям.

Організаційна складова визначає порядок дій працівників банку при наданні позик клієнтам, що слугує основою для подальшого управління кредитним портфелем з урахуванням стратегічних орієнтирів установи. Вона має чітко виражений управлінський характер і базується на розмежуванні відповідальності між підрозділами щодо прийняття рішень, супроводження кредитів та контролю за ними [15, с. 25-55.]. Важливою умовою є відокремлення функцій кредитування від функцій нагляду й аналізу, що забезпечує ефективність контролю та зниження ризиків [16, с. 63-72.].

Економічний блок визначає логіку та послідовність управлінських дій у межах кредитної політики банку. Остання орієнтована на досягнення оптимального співвідношення між прибутковістю та надійністю кредитних вкладень, що передбачає обмеження ризиків. У межах цього підходу банк формує кредитний портфель, спрямовуючи ресурси в ті сфери економіки та сегменти клієнтів, які відповідають його стратегічним цілям. Така діяльність поєднує задоволення попиту на кредитні ресурси з необхідністю забезпечення прибутковості, ліквідності та фінансової стійкості банку, що є передумовою його ефективного функціонування в ринковому середовищі [19, с. 280-285].

Для перспективного функціонування банківської установи у майбутньому вагому роль має відігравати ефективність системи управління кредитним портфелем, так як банк формує свій кредитний портфель через надання кредитів юридичним та фізичним особам. Тому управління кредитним портфелем банківської установи повинно здійснюватися на відповідних засадах, які представлені в табл. 1.3.

Управління кредитним портфелем банку спрямоване на досягнення балансу між прибутковістю та ризиком, забезпечуючи максимальний фінансовий результат у межах допустимого рівня ризикованості. Оцінювання кредитного ризику здійснюється як щодо окремих позик, так і щодо портфеля в цілому.

У сучасних економічних умовах важливим є формування обґрунтованої кредитної політики, яка впливає на грошовий обіг, стабільність національної валюти та забезпечення економіки фінансовими ресурсами. Динамічність зовнішнього середовища підвищує значущість удосконалення механізмів аналізу кредитного портфеля з метою мінімізації ризиків і підвищення ефективності банківської діяльності.

Таблиця 1.3

Засади управління кредитним портфелем банку

Засади	Характеристика
Принцип цільової детермінованості	Відображає імперативну орієнтацію портфельного менеджменту на інтеграцію стратегічних та тактичних пріоритетів банку. У цьому контексті конфігурація кредитного портфеля розглядається як інструмент реалізації загальної кредитної стратегії, спрямованої на максимізацію фінансового результату, підтримання платоспроможності та зміцнення конкурентних позицій банківської інституції в межах ринкового середовища.
Принцип керованість	Характеризується наявністю формалізованого механізму регуляторного впливу на параметри формування та динаміки кредитного портфеля. Йдеться про інституціоналізовану систему управлінських процедур, яка включає інструменти моніторингу, ризик-менеджменту та коригуючого впливу, що забезпечують контрольованість портфельних трансформацій.
Принцип ефективності	Ефективність портфельного управління інтерпретується як здатність банку досягати оптимального фінансового результату за умов мінімізації ризикогенних факторів та операційних витрат. У цьому аспекті ключовим є забезпечення збалансованої моделі співвідношення «ризик – дохідність» із урахуванням ресурсних обмежень.
Принцип комплексності	Передбачає системне врахування мультифакторного середовища формування кредитного портфеля, включаючи макроекономічні детермінанти, галузеву специфіку, нормативно-правові обмеження та фінансовий стан контрагентів. Управлінський цикл охоплює всі стадії кредитного процесу — від скорингової оцінки позичальника до посткредитного моніторингу виконання зобов'язань.
Ієрархічність	Ієрархічна організація управління відображає багаторівневу архітектуру прийняття рішень, де стратегічний, тактичний та операційний рівні функціонують у режимі субординаційної узгодженості. Така структура забезпечує делегування повноважень, розподіл відповідальності та координацію управлінських впливів.
Принцип повноти аналітичного забезпечення	Передбачає всебічну діагностику як індивідуальних кредитних експозицій, так і агрегованого портфельного ризику. Аналітичний інструментарій охоплює оцінювання кредитоспроможності позичальників, структурну декомпозицію портфеля, а також аналіз екзогенних та ендогенних факторів ризику.
Принцип транспарентності (відкритості)	Принцип транспарентності (відкритості) управління реалізується через забезпечення інформаційної прозорості внутрішніх процедур кредитного адміністрування та відповідність принципам регуляторної комплаєнсності. Це сприяє підвищенню рівня довіри з боку стейкхолдерів у межах нормативно-правового поля.
Принцип безперервності управлінського циклу	Передбачає постійний моніторинг параметрів кредитного портфеля з метою своєчасної ідентифікації девіацій та адаптивного коригування кредитної політики відповідно до змін ринкової кон'юнктури.
Принцип детерміністично-прогностичної спрямованості	Принцип детерміністично-прогностичної спрямованості поєднує аналіз причинно-наслідкових зв'язків у межах кредитного процесу з моделюванням майбутніх сценаріїв розвитку портфеля. Це забезпечує інтеграцію ретроспективного аналізу та перспективного прогнозування з урахуванням макроекономічної динаміки та стратегічних орієнтирів банку.

Кредитний портфель виступає ключовим показником ефективності кредитної політики та дозволяє оцінити перспективи діяльності банку. Його структура формується під впливом різноманітних факторів, а якість управління безпосередньо визначає рівень прибутковості, фінансової стійкості та ризикованості банку. Отже, оптимізація кредитного портфеля є стратегічно важливим завданням банківської установи.

Процес управління кредитним портфелем банківської установи проявляється через відповідну систему, як включає наступні етапи (рис. 1.2).

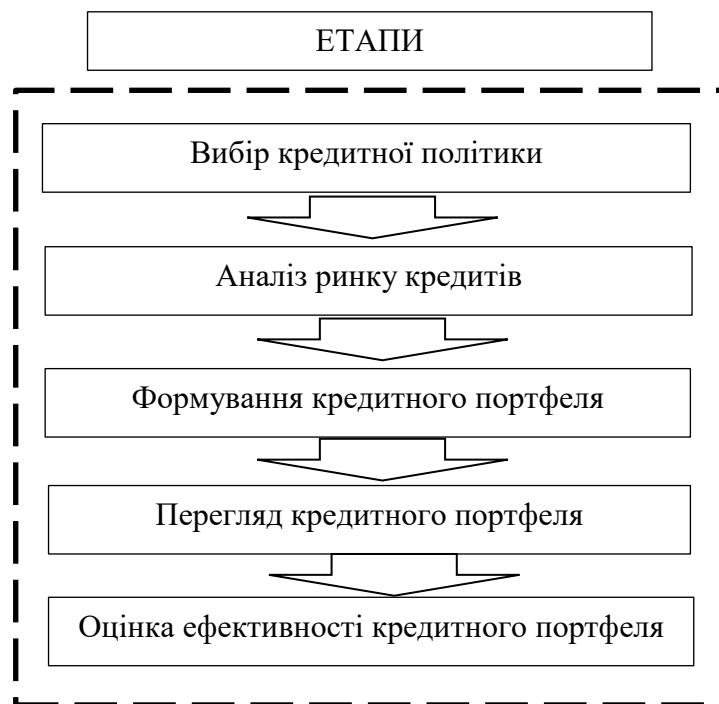


Рис. 1.2. Етапи управління кредитним портфелем банку [25, с. 234]

У наукових джерелах не завжди належним чином враховується той факт, що сучасні комерційні банки функціонують в умовах жорсткої конкуренції на ринку банківських послуг. Кредитні операції залишаються однією з найприбутковіших сфер їх діяльності, а кредитний портфель разом із системою управління ним виступає ключовим інструментом реалізації кредитної політики. Водночас ця політика не обмежується виключно прагненням до максимізації прибутку.

У сучасному середовищі цілі кредитної політики можуть варіюватися - від розширення присутності банку в окремих сегментах ринку до підтримання його конкурентних позицій. Поряд із загальноприйнятими принципами кредитування важливого значення набувають специфічні підходи до формування кредитного портфеля, зокрема раціональність, диференційований підхід і мінімізація ризиків.

Раціональне кредитування передбачає всебічну оцінку позичальника, об'єкта кредитування та забезпечення, а також аналіз дохідності кредитних операцій. Це включає врахування прибутковості, ліквідності, рівня процентних ставок і диверсифікації портфеля.

Принцип диференційованості означає індивідуалізацію умов кредитування з урахуванням особливостей кожного клієнта та угоди, що сприяє зниженню потенційних ризиків. Водночас принцип мінімізації ризиків спрямований на підтримання стабільності банківської діяльності шляхом контролю ризиковості кредитних операцій.

Оцінювання кредитного портфеля здійснюється за такими показниками, як прибутковість, рівень ризику та ліквідність, що дозволяє досягти оптимального балансу між дохідністю і надійністю. Якість портфеля виступає визначальною характеристикою його ефективності, оскільки відображає здатність банку забезпечувати високі фінансові результати при прийнятному рівні ризику.

Прибутковість портфеля визначається співвідношенням доходів від кредитних операцій до його обсягу за певний період, при цьому враховуються не лише процентні надходження, а й своєчасність погашення заборгованості та загальний рівень ризику.

Кредитний ризик, що полягає у ймовірності невиконання позичальником своїх зобов'язань, є невід'ємним елементом банківської діяльності.

Методи управління кредитним портфелем реалізуються як на рівні окремих кредитів, так і на рівні всього портфеля [18, с.71]. Методи першого

рівня застосовуються послідовно, оскільки відповідають етапам кредитного процесу. Якщо на кожному з них головним завданням є зменшення ризику, такі етапи фактично виконують функцію інструментів управління ризиком конкретної позики.

Отже, якість кредитних операцій значною мірою визначається рівнем опрацювання кредитної політики та глибиною аналізу кредитного портфеля. Від того, наскільки ефективно банк формує та управляє своїм кредитним портфелем і вдосконалює його структуру, залежить загальний результат його діяльності. Саме тому створення збалансованого та оптимального кредитного портфеля є одним із пріоритетних завдань банківської установи.

1.3. Фактори впливу кредитного ризику на формування кредитного портфеля банку

Рівень розвитку національної економіки значною мірою залежить від ефективності функціонування банківського сектору, який забезпечує перерозподіл фінансових ресурсів і підтримує стабільність фінансового ринку. У процесі своєї діяльності банки здійснюють як активні, так і пасивні операції, що обумовлює виникнення різних видів ризиків. Особливе місце серед них посідає кредитний ризик, оскільки кредитні вкладення формують переважну частину банківських активів. У зв'язку з цим важливим напрямом управління є формування збалансованого кредитного портфеля з мінімальним рівнем ризиковості.

З метою підвищення якості кредитного портфеля банки застосовують комплекс заходів, спрямованих на управління потенційними загрозами. До таких заходів належать рання діагностика ознак проблемності кредитів, а також розроблення та впровадження відповідних управлінських рішень. Практика свідчить, що більшість проблемних кредитів виникає під впливом факторів, які можуть бути ідентифіковані на ранніх етапах. Саме тому ключовим завданням банківських установ є своєчасне виявлення

попереджувальних сигналів щодо можливих порушень умов погашення кредитів і застосування ефективних інструментів для їх нейтралізації.

Практика управління проблемною заборгованістю у банківській сфері передбачає використання різних механізмів її врегулювання, які відрізняються за джерелами фінансування та участю третіх сторін.

Один із підходів базується на самотійному погашенні боргу позичальником без залучення нових кредитних ресурсів чи формального переведення зобов'язань. У такому випадку ключову роль відіграє мобілізація коштів, що надходять від боржників самого позичальника.

Інший варіант передбачає залучення третьої сторони, яка має належний фінансовий стан і зацікавлена у співпраці. Виручка від реалізації продукції такій стороні використовується для погашення заборгованості, причому вона може отримувати кредитні ресурси в банку.

Окремим напрямом є реструктуризація боргу шляхом його передачі іншій юридичній особі, що перебуває під контролем банківської установи. У результаті цього відбувається зміна форми заборгованості - вона може трансформуватися у строкову позику або дебіторську заборгованість. При цьому новий суб'єкт отримує можливість користування активами первісного позичальника з метою генерування доходів для погашення боргу.

Ще один механізм полягає у кредитуванні банком контрольованої третьої особи, яка спрямовує отримані ресурси на підтримку діяльності позичальника, зокрема для завершення виробничого циклу. Це дозволяє забезпечити надходження коштів від реалізації продукції, які використовуються для погашення прострочених зобов'язань, а також сприяє поверненню кредиту, наданого такій третій особі [22, с. 79-84].

Практика свідчить, що навіть за наявності різноманітних механізмів врегулювання простроченої заборгованості їх ефективність часто є обмеженою. Це пояснюється тим, що такі інструменти здебільшого спрямовані на усунення наслідків, а не першопричин проблем, пов'язаних із

формуванням кредитного портфеля. У результаті значна частина труднощів, зумовлених його неякісною структурою, залишається невирішеною.

Особливу увагу в цьому контексті слід приділяти кредитним ризикам, які виникають під впливом комплексу факторів різної природи - як зовнішньої (економічна ситуація, ринкові умови), так і внутрішньої (політика банку, якість управління активами). Саме їх вплив значною мірою визначає рівень надійності кредитного портфеля.

З огляду на це, ефективне управління кредитною діяльністю банку неможливе без системного та багатофакторного аналізу. Такий підхід передбачає врахування не лише внутрішніх характеристик портфеля, але й умов середовища його формування, що дозволяє своєчасно виявляти потенційні загрози та підвищувати якість кредитних рішень [29, с. 185-190.].

Таблиця 1.4

Фактори впливу на якість кредитного портфеля

Зовнішні фактори (відносно кредитора та позичальника)	Внутрішні фактори (відносно банку-кредитора)	Внутрішні фактори (відносно позичальника)
Політична та соціально-економічна нестабільність	Недостатній рівень кваліфікації та професіоналізму керівництва	Зниження платіжної дисципліни, недобросовісність
Військові дії та втрати внаслідок цих подій	Низький рівень корпоративного управління	Зменшення реальних доходів
Структурні зміни у банківській системі протягом останніх років	Недосконалість кредитної політики	Зниження значень показників фінансової стійкості, ділової активності та ліквідності
Прогалини у механізмі регулювання та нагляду за діяльністю банків	Неякісне оцінювання кредитоспроможності позичальників	Низький рівень фінансової грамотності
Тимчасова втрата українських територій та наявних і потенційних банківських клієнтів на них	Помилки при оцінці вартості застави	Високе боргове навантаження в окремих секторах економіки
Недостатній розвиток фондового ринку	Помилки при реструктуризації кредитів (строків, сум, відсотків)	Проблеми щодо погашення раніше отриманих кредитів в іноземній валюті
Девальвація гривні	Недостатній рівень контролю за вчасністю та повнотою погашення боргу	Недосконалість нормативно-правового забезпечення
Труднощі у процесі відшкодування збитків за рахунок сформованих резервів	Лобіювання політиками інтересів щодо отримання кредитів пов'язаними із банками особами	Перевищення службових повноважень працівниками

Таблиця 1.5

Класифікація факторів кредитних ризиків банків [42, с. 112; 27]

Фактори	Види
Зовнішнє середовище	– рівень санітарно-епідеміологічної ситуації (обмеження в умовах пандемії); – рівень захисту економічних інтересів банківської системи; – чинна податкова система і рівень оподаткування; – нормативно-законодавче регулювання кредитного портфеля банку; – економічно-політичне становище у країні; – розвиток ринку банківських послуг і конкуренція між банками; – попит і пропозиція фінансових ресурсів на ринку; – природно-кліматичні умови.
Внутрішнє середовище	– неповна чи недостовірна інформація про позичальника; – недостатньо продумана і розроблена кредитна політика банку; – рівень концентрації кредитного портфеля; – рівень диверсифікації кредитного портфеля; – неефективні методи оцінки і контролю кредитних ризиків; – низький рівень кваліфікації персоналу банку.

У сучасних умовах ефективного управління банківською діяльністю неможливе без належного аналітичного забезпечення. Прийняття обґрунтованих рішень потребує використання інформації, яка є точною, актуальною та доступною для інтерпретації.

Оцінювання кредитної діяльності банку базується на двох взаємопов'язаних характеристиках - рівні прибутковості та ступені ризиковості. Саме баланс між ними дозволяє визначити, наскільки вдало реалізується кредитна політика установи.

У цьому контексті управління кредитним портфелем орієнтоване не просто на збільшення доходів, а на досягнення їх оптимального співвідношення з можливими втратами. Розмір отриманого доходу безпосередньо залежить як від масштабів кредитування, так і від умов надання позик, зокрема відсоткових ставок, що діють у певному часовому проміжку.

Визначення параметрів кредитного портфеля є результатом самостійних рішень банку, які формуються з урахуванням стратегічних пріоритетів і ринкових умов. Водночас його структура та обсяг не є сталими, оскільки зазнають впливу широкого спектра факторів, що потребують системного аналізу в процесі управління.

У нормативному документі Національного банку України «Методичні рекомендації щодо організації та функціонування систем ризик-менеджменту в банках України», кредитний ризик з метою його оцінювання поділяється на:

- «- індивідуальний ризик контрагента, який оцінюється стосовно кредитоспроможності окремого контрагента;
- портфельний кредитний ризик як сукупний ризик втрат за певними операціями банку» [32].

У банківській практиці кредитний ризик є багатовимірним явищем і охоплює низку окремих складових, кожна з яких має специфічні причини виникнення та наслідки для діяльності фінансової установи.

Однією з його форм є ризик, пов'язаний зі зміною процентних ставок. Він виникає тоді, коли коливання вартості залучених ресурсів і доходності кредитних операцій призводять до зменшення процентної маржі банку, що, у свою чергу, може спричинити втрати або зниження очікуваного доходу.

Валютний ризик проявляється у зменшенні вартості кредитних активів, номінованих в іноземній валюті, а також у можливому скороченні доходів чи зростанні витрат через несприятливі зміни валютних курсів. Його рівень суттєво зростає за умов дисбалансу між валютною структурою активів кредитного портфеля та відповідними зобов'язаннями банку.

Окрему групу становлять операційно-технологічні ризики, які пов'язані з недоліками внутрішніх процесів і систем управління. Їх виникнення може бути зумовлене збоями інформаційних систем, недосконалістю технологій кредитного процесу або помилками в оцінюванні ризиків. Такі проблеми часто призводять до неправильних управлінських рішень, порушення строків виконання операцій, перевищення повноважень персоналом або навіть випадків шахрайства.

Юридичний ризик виникає у випадках, коли банківська діяльність не відповідає вимогам нормативно-правових актів або умовам укладених кредитних договорів. Додатковим джерелом його появи може бути неоднозначне трактування правових норм, що регулюють кредитні відносини.

Стратегічний ризик пов'язаний із помилками у довгостроковому плануванні та управлінських рішеннях банку. Його проявами є прорахунки в кредитній політиці, несвоєчасна реакція на зміни зовнішнього середовища та неефективна адаптація до ринкових умов. Наслідком таких помилок може стати зростання витрат на формування та обслуговування кредитного

портфеля, а також його структурна незбалансованість за строками, валютами чи процентними умовами.

Репутаційний ризик, у свою чергу, впливає на здатність банку підтримувати довірчі відносини з клієнтами. Погіршення іміджу фінансової установи може призводити до зниження обсягів кредитування, що безпосередньо відображається на скороченні доходів від кредитних операцій.

Отже, ризики кредитного портфеля можна визначити як ймовірність фінансових втрат банку, що виникають у процесі кредитної діяльності. Вони проявляються через недоотримання очікуваних доходів, підвищення рівня витрат або прямі збитки, які пов'язані як із формуванням, так і з подальшим супроводом кредитних операцій.

Управління ризиками кредитного портфеля здійснюється банком через комплекс організаційних та фінансових інструментів, спрямованих на мінімізацію потенційних втрат. До таких інструментів належить обмеження обсягів кредитних операцій, а також диференційований підхід до формування процентної політики з урахуванням рівня ризиковості позичальників. У випадках, коли ризик перевищує допустимі межі, банк може приймати рішення про відмову у наданні кредиту.

Важливе значення має також диверсифікація кредитного портфеля, формування резервів для покриття можливих втрат, а також використання забезпечення у вигляді застав, гарантій, поручительств і страхових механізмів. Додатково застосовуються заходи, спрямовані на забезпечення своєчасного та повного повернення кредитних коштів.

Ефективність управління ризиками підвищується завдяки чіткому розподілу функцій і відповідальності між структурними підрозділами банку, регламентації внутрішніх процедур кредитування та постійному моніторингу їх виконання. Окремо важливим є оперативне коригування процентних ставок відповідно до змін ринкової кон'юнктури.

РОЗДІЛ 2. КОМПЛЕКСНЕ ОЦІНЮВАННЯ КРЕДИТНОГО ПОРТФЕЛЯ БАНКУ (НА МАТЕРІАЛАХ АТ КБ «ПРИВАТБАНК»)

2.1. Аналіз структури та динаміки кредитного портфеля досліджуваного банку

На кредитну діяльність усіх вітчизняних банківських установ протягом аналізованого періоду вагомий негативний вплив мало зовнішнє середовище зі значною кількістю несприятливих чинників, основним з яких були наслідки Коронавірусу, та починаючи з 24 лютого 2022 року, повномасштабна військова агресії з боку росії, які призвели до значних негативних наслідків в усіх сферах політичного, економічного та соціального життя.

Кредитна діяльність АТ КБ «ПриватБанк» базується на внутрішній політиці, яка визначає ключові підходи до організації процесу кредитування та системи управління кредитними ризиками. У межах цієї політики сформовано стандарти оцінки ризиків, правила здійснення кредитних операцій, а також механізми розподілу функцій і відповідальності між різними рівнями управління банку. Це забезпечує узгодженість дій усіх учасників кредитного процесу та сприяє ефективному контролю ризиків.

Суттєвий вплив на якість кредитного портфеля мав фактор повномасштабної військової агресії росії проти України, що призвів до погіршення фінансового стану значної частини позичальників. У цих умовах банк адаптував свої підходи до кредитування, впровадивши додаткові інструменти врегулювання заборгованості та підтримки клієнтів. Особливу увагу було приділено врахуванню регіональних ризиків, а також посиленню процедур оцінки та моніторингу кредитного портфеля.

Важливим елементом управління кредитним ризиком є постійний аналіз платоспроможності позичальників. Банк здійснює оцінювання їх здатності виконувати фінансові зобов'язання, включаючи повернення

основної суми боргу та сплату відсотків. Такий підхід дозволяє своєчасно виявляти потенційні проблеми та застосовувати превентивні заходи для зниження ризику дефолту. Паралельно забезпечується безперервний контроль якості кредитного портфеля.

Аналітична інформація щодо рівня кредитного ризику формується на регулярній основі у вигляді звітності, яка використовується для прийняття управлінських рішень. Кредитний комітет банку виконує функції класифікації кредитних операцій за ступенем ризику та забезпечує їх оцінку відповідно до чинних регуляторних вимог. Крім того, банк розраховує очікувані кредитні збитки, дотримуючись міжнародних стандартів фінансової звітності.

Організаційна модель прийняття рішень у сфері кредитування побудована за принципом багаторівневого контролю, що дозволяє мінімізувати ризики. На першому рівні рішення можуть прийматися окремими уповноваженими підрозділами в межах встановлених стандартних умов. Другий рівень передбачає спільне погодження рішень представниками ризик-менеджменту та бізнес-підрозділів, що забезпечує баланс між комерційними інтересами та безпекою операцій. Найвищий рівень - колегіальний - реалізується через діяльність Кредитного комітету, де рішення ухвалюються з урахуванням експертних висновків різних служб і на основі колективного голосування [33].

Таким чином, система управління кредитними ризиками АТ КБ «ПриватБанк» характеризується комплексністю та адаптивністю, що дозволяє ефективно реагувати на зовнішні виклики й забезпечувати стабільність кредитної діяльності банку.

Лідером споживчого кредитування серед вітчизняних банків на сьогодні є АТ КБ «ПриватБанк», який розробляє власну кредитну політику та використовує вагомі ефективні механізми її практичного впровадження.

Так, АТ КБ «ПриватБанк» розробив «Положення про кредитну політику» з метою контролю ризиків, що виникають у процесі розміщення

кредитних ресурсів, де визначено завдання, функції, принципи та стандарти кредитування, відповідальність та повноваження банківських службовців на кожному етапі кредитного процесу та забезпечує комплексний підхід до управління ризиками, що в кінцевому рахунку гарантує найбільш ефективне використання банківських ресурсів» [35].

У внутрішніх документах АТ КБ «ПриватБанк» підкреслюється, що ефективне управління кредитним портфелем має забезпечувати досягнення цільового рівня доходів. Це реалізується шляхом розвитку клієнтської бази, активізації співпраці з наявними позичальниками та отримання фінансового результату, який відповідає рівню прийнятих ризиків.

Одним із методів управління кредитним портфелем АТ КБ «ПриватБанк» є стабілізація портфеля шляхом диверсифікації ризиків, що формує подвійний підхід до управління ним, наступним чином:

- «- управління на рівні окремої операції з урахуванням пов'язаного з нею ризику;
- управління загальними характеристиками кредитного портфеля з метою уникнення ризику концентрації за допомогою обмежень окремих сегментів» [35].

Отже, «Положення про кредитну політику» АТ КБ «ПриватБанк» [35] забезпечує основу для практичної реалізації ефективної кредитної політики банку, регулює кредитну діяльність та визначає основні аспекти аналізу управління кредитним портфелем.

Здійснимо аналіз кредитного портфеля АТ КБ «ПриватБанк», для чого оцінимо його обсяг, структуру та динаміку змін за 2022–2024 рр. (табл.2.1).

Як свідчать дані табл. 2.1 за досліджувані роки вартість кредитного портфелю Банку зросла на 88278 млн. грн. або на 129,7 %, в той час як самі активи Банку за цей же період зросли на 355643 млн. грн. або на 65,8 %. Отже, як бачимо зростання вартості кредитного портфелю за досліджувані роки, що вплинуло на збільшення самих активів Банку (рис. 2.1).

Таблиця 2.1

Динаміка та структура вартості активів АТ КБ «ПриватБанк» та місце у них кредитів у 2022-2025 рр. (млн. грн., %)*

Стаття	2022	%	2023	%	2024	%	2025	%	Відхилення	
									2025/2024	
Грошові кошти та їх еквіваленти	94191	17,4	152282	22,4	151768	19,9	155738	17,4	61547	65,3
Кредити та аванси банкам	103837	19,2	134237	19,7	86589	11,4	127052	14,2	23215	22,4
Кредити та авансами клієнтам	68084	12,6	92019	13,5	112761	14,8	156362	17,5	88278	129,7
Інвестиційні і цінні папери	239752	44,3	271847	40,0	375094	49,3	419449	46,8	179697	75,0
Інші активи	42794	7,9	29683	4,5	35318	4,6	37700	4,2	-5094	-11,9
Усього активів	540658	100,0	680068	100,0	761530	100,0	896301	100,0	355643	65,8

*Джерело: офіційний сайт АТ КБ «ПриватБанк» [34]



Рис. 2.1. Динаміки зростання вартості активів та кредитного портфелю АТ КБ «ПриватБанк» у 2022-2025 рр., млн. грн.*

*Джерело: офіційний сайт АТ КБ «ПриватБанк» [34]

Отже, з рис. 2.1 видно, що збільшення вартості кредитного портфелю протягом досліджуваних років здійснювалося більш повільними темпами,

ніж вартість самих активів Банку, що свідчить про обережну та зважену кредитну політику даного АТ КБ «ПриватБанк». Це пояснюється тим, що більшість споживчих кредитів, які видаються Банком є короткостроковими та невеликими, а це впливає на вартість кредитного портфеля.

Як констатують дані табл. 2.1 питома вага кредитного портфелю у вартості активів АТ КБ «ПриватБанк» не перевищувала 18,0 %, хоча прослідковується незначне зростання цієї частки на 2,7 в.п. Також у структурі активів переважають інвестиційні цінні папери, їхня питома вага складає 46,8 % від усієї вартості активів. На це вплинуло те, що під час його націоналізації портфель інвестиційних цінних паперів в більшості складається з облігацій внутрішньої державної позики.

Далі здійснимо горизонтальний аналіз динаміки кредитного портфелю АТ КБ «ПриватБанк» за 2022-2024 рр. (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Динаміка кредитного портфеля за валовою балансовою вартістю

АТ КБ «ПриватБанк» за 2022-2025 рр., млн. грн.*

Кредити та аванси клієнтам	2022	2023	2024	2025	Відхилення 2025/2022	Темп приросту 2025/2022
Кредити та дебіторська заборгованість за фінансовим лізингом, що управляються як окремий портфель	167931	170042	162410	11857	-156074	-92,9
Кредити юридичним особам та підприємствам середнього бізнесу	5340	6386	9112	24398	19058	356,9
Кредити юридичним особам, що надані за операціями РЕПО	-	1459	160	-	-	-
Кредити фізичним особам – кредитні картки	46593	54500	62703	72873	26280	56,4
Кредити фізичним особам – іпотечні кредити	3912	5618	8559	10319	6407	163,8
Кредити фізичним особам – споживчі кредити	3916	9764	12738	16292	12376	316,0

Продовження табл. 2.2

Кредити фізичним особам – кредити на придбання автомобіля	328	885	2675	7003	6675	2035,1
Кредити підприємствам мікро та малого бізнесу	21311	25454	23606	28507	7196	33,8
Дебіторська заборгованість за фінансовим лізингом	1175	809	1835	5639	4518	379,9
Резерви під очікувані кредитні збитки	-182412	- 182898	- 171037	-20529	-161883	-88,8
Всього кредитів та авансів клієнтам, загальна сума	250496	274917	283798	176891	-73605	-29,4
Всього кредитів за мінусом резервів	68084	92019	112761	156362	88278	129,7

*Джерело: офіційний сайт АТ КБ «ПриватБанк» [34]

Загальна сума кредитів та авансів клієнтам за досліджуваний період показала зменшення на 73605 млн. грн. або 29,4 %. Але за мінусом врахування резерву на очікувані кредитні збитки ріст суми кредитів склав 88278 млн. грн. або 129,7 %.

Структурний аналіз кредитного портфелю Банку надає нам можливості визначити структурні зміни у складі цього портфеля. Це здійснюється через визначення частки кожного складника кредитного портфеля та аналіз змін цих часток у абсолютному вираженні (табл. 2.3).

Як свідчать дані табл. 2.3 найбільшу питому вагу у кредитному портфелі Банку за 2022-2024 рр. складають кредити та дебіторська заборгованість за фінансовим лізингом, що управляються як окремий портфель. Але їх питома вага зменшилася з 67,0 % у 2022 році до 57,2 % у 2024 році, що вказує на зниження їхньої ролі у структурі кредитного портфеля Банку. «Станом на 31 грудня 2024 та 2023 років категорія «Кредити, що управляються як окремий портфель» включає в себе непрацюючі кредити, які були видані до 19 грудня 2016 року. На думку керівництва, цей портфель має спільні показники кредитного ризику, незалежно від класифікації за галуззю економіки та напрямом комерційної діяльності на дату видачі таких кредитів» [34].

Таблиця 2.3

Структурний аналіз кредитного портфеля за валовою балансовою вартістю АТ КБ «ПриватБанк» за 2022-2025 рр. (млн. грн., %)*

Кредити та аванси клієнтам	2022	2023	2024	2025	Приріст питомої ваги		
					2023/2022	2024/2023	2025/2024
Кредити та дебіторська заборгованість за фінансовим лізингом, що управляються як окремий портфель	67,0	61,9	57,2	6,7	-7,6	-7,6	-88,3
Кредити юридичним особам та підприємствам середнього бізнесу	2,1	2,3	3,2	13,8	9,5	39,1	331,3
Кредити юридичним особам, що надані за операціями РЕПО	-	0,5	0,1	-	-	-80,0	-
Кредити фізичним особам – кредитні картки	18,6	19,8	22,1	41,2	6,5	11,6	86,4
Кредити фізичним особам – іпотечні кредити	1,6	2,0	3,0	5,8	25,0	50,0	93,3
Кредити фізичним особам – споживчі кредити	1,6	3,6	4,5	9,2	125,0	25,0	104,4
Кредити фізичним особам – кредити на придбання автомобіля	0,13	0,3	0,9	4,0	130,8	200,0	344,4
Кредити підприємствам мікро та малого бізнесу	8,5	9,3	8,3	16,1	9,4	-10,8	94,0
Дебіторська заборгованість за фінансовим лізингом	0,5	0,3	0,7	3,2	-40,0	133,3	357,1
Всього кредитів та авансів клієнтам, загальна сума	100,0	100,0	100,0	100,0	-	-	--

*Джерело: офіційний сайт АТ КБ «ПриватБанк» [34]

Але у 2025 році вони скоротилися до 6,7 % , тому що «станом на 31 грудня 2025 року Банк визнав резерв під очікувані кредитні збитки за цими кредитами у розмірі 11 849 880 тисяч гривень (31 грудня 2024 року: 162 385 705 тисяч гривень). У 2025 році Банк припинив визнавати активи, пов'язані з колишніми власниками, у розмірі 150 020 185 тисяч гривень, за рахунок резерву під очікувані кредитні збитки. Банк не має обґрунтованих очікувань

щодо відшкодування (погашення) цих активів, оскільки Банк має докази того, що ці операції є недійсними та вони відповідають умовам та критеріям для припинення визнання» [34].

Натомість вагомо збільшилася питома вага кредитів фізичним особам, так по кредитним карткам на 86,4 в.п, по іпотечним кредитам на 93,3 в.п, по споживчим кредитам на 104,4 в.п., на автомобільні кредити на 344,4 в.п. та кредити підприємствам мікро- та малого бізнесу на 94,0 в.п.

Аналіз клієнтського кредитного портфелю АТ КБ «ПриватБанк» за 2022-2024 рр. за вагомими галузями економіки та напрямками комерційної діяльності наведена в табл. 2.4.

Таблиця 2.4

Аналіз динаміки та структури кредитного портфелю
АТ КБ «ПриватБанк» за галузями економіки у 2022-2025 рр.
(млн. грн., %) (з урахуванням обов'язкових резервів)*

Кредити	2022	%	2023	%	2024	%	2025	%	Відхиленн я 2025/ 2022
Кредити та дебіторська заборгованість за фінансовим лізингом, що управляються як окремий портфель	16793 ¹	67,0	170042	62,0	162410	57,0	11857	6,0	-156074
Кредити фізичним особам	55103	22,0	70914	26,0	86737	31,0	10652 ²	60,0	51419
Кредити юридичним особам та підприємствам мікро, малого та середнього бізнесу (МСП)									
Рослинництво	12325	5,0	12194	5,0	10542	4,0	15115	8,0	2790

Продовження табл. 2.4

Роздрібна торгівля	3578	2,0	4077	2,0	4294	2,0	5184	3,0	1606
Оптова торгівля	2868	2,0	3948	2,0	3869	2,0	5336	3,0	2468
Виробництво товарів народного споживання	1033	1,0	1424	1,0	2422	1,0	3086	2,0	2053
Інфраструктура	1206	1,0	1856	1,0	2076	1,0	2807	2,0	1601
Устаткування та обладнання	883		1024	1,0	1501	1,0	-	-	618
Паливно-енергетичний комплекс	674	0,3	830	0,3	1326	1,0	11647	7,0	10973
Харчова промисловість					1321	1	2040	2,0	719
Фінансовий сектор	4	-	1462	1,0	160	0,1	-	-	156
Соціальний сектор					583	-	917	1,0	334
Всього кредитів та авансів клієнтам, загальна сума	250496	100,0	274917	100,0	283798	100,0	176891	100,0	-73605

*Джерело: офіційний сайт АТ КБ «ПриватБанк» [34]

Як свідчать дані табл. 2.4 видно, що у 2024 році найбільшу питому вагу у структурі кредитного портфеля за галузями економіки займають кредити та дебіторська заборгованість за фінансовим лізингом, що управляються як окремий портфель, але їх частка за досліджуваний період поступово зменшується від 67,0 % у 2022 році до 57,0 % у 2024 році. Але вже у 2025 році вони склали – 6,0 % (вже було цьому пояснення).

Операції з кредитування фізичних осіб займають перше місце і їх частка збільшувалася з 22,0 % у 2022 році до 31,0 у 2024 році, а у 2025 році досягла 60,0 %. Це пояснюється специфікою банківської діяльності АТ КБ «Приватбанк» та його направленістю на споживче кредитування.

Вагоме значення мають кредити в паливно-енергетичний комплекс, вони зросли з 0,3 % у 2022 році до 7,0 % у 2025 році. Їхнє різке збільшення пов'язано з руйнівними наслідками під час воєнної агресії росії.

Також відіграють певну роль рослинництво, торгівля, виробництво товарів народного споживання, інфраструктура та соціальний сектор.

Отже, загальні зміни в кредитному портфелі узгоджуються з сучасними умовами й демонструють адаптацію Банку до запитів клієнтів та постійних змін на ринку.

2.2. Оцінка якості та ефективності кредитного портфеля Банку

Фінансова стійкість банківської системи значною мірою залежить від ефективності діяльності окремих банківських установ, передусім тих, що мають системне значення. Зокрема, АТ КБ «ПриватБанк» посідає вагоме місце у вітчизняному банківському секторі, акумулюючи близько 24,41 % його сукупних активів. Однією з ключових умов забезпечення стабільності банку є формування збалансованого кредитного портфеля, здатного генерувати стійкі грошові надходження.

У структурі активів банку провідну позицію займають кредитні операції з клієнтами. Незважаючи на їхню високу дохідність, надмірна концентрація кредитів у загальному обсязі активів може вказувати на підвищений рівень ризику, зумовлений реалізацією агресивної кредитної стратегії. Це, у свою чергу, може призвести до зростання частки проблемних позик. До моменту націоналізації АТ КБ «ПриватБанк» дотримувався політики інтенсивного розширення кредитування, внаслідок чого частка кредитних вкладень у його активах досягала приблизно 79 %.

Оцінювання якості кредитного портфеля банку має суттєве значення, оскільки від нього залежить величина резервів для покриття кредитних ризиків, підходи до управління портфелем у перспективі та формування заходів, спрямованих на підвищення його ефективності (табл. 2.5).

Фінансова стійкість банківської системи значною мірою визначається здатністю окремих банків, зокрема системно важливих, до ефективного управління кредитними портфелями та формування стабільних джерел прибутку. У цьому контексті важливу роль відіграє структура активів банку. АТ КБ «ПриватБанк» здійснює активну кредитну діяльність, що забезпечує отримання доходів, однак зростання частки кредитів у структурі активів може свідчити про посилення ризикованості кредитної політики та підвищення ймовірності виникнення проблемної заборгованості у майбутньому.

Таблиця 2.5

Структура кредитів за кредитною якістю АТ КБ «ПриватБанк»

у 2022-2025 рр.(млн. грн., %)*

Стаття	2022	%	2023	%	2024	%	2025	%
Не прострочені	69510	27,5	93102	33,9	113587	40,0	126936	71,8
Прострочені	2425	1,0	1328	0,5	1497	0,5	1547	0,9
Знецінені	178561	71,3	180487	65,7	168714	59,5	17765	10,0
Всього кредитів та авансів клієнтам (з урахуванням резервів)	250496	100,0	274917	100,0	283798	100,0	176891	100,0

*Джерело: офіційний сайт АТ КБ «ПриватБанк» [34]

Ключовим показником оцінки якості кредитного портфеля є рівень непрацюючих кредитів (non-performing loans, NPL), який безпосередньо впливає на фінансову стабільність як окремого банку, так і банківської системи загалом.

Аналіз динаміки цього показника свідчить про його поступове зниження протягом останніх років. Зокрема, у 2022-2024 рр. рівень NPL скоротився з 71,3 % до 10,0 %. Також збільшилася частка не прострочених кредитів з 27,5 % до 71,8 %. Незважаючи на позитивну тенденцію, значення показника залишається високим, що зумовлює наявність суттєвих ризиків для фінансової стійкості банку.

Загалом результати аналізу бізнес-моделі АТ КБ «ПриватБанк» дозволяють констатувати поступове покращення його діяльності, зокрема у сфері кредитної політики. Спостерігається помірне зростання кредитного портфеля на тлі зниження частки непрацюючих кредитів, що свідчить про підвищення ефективності управління ризиками та прагнення уникнути повторення кризових явищ, зокрема сценарію націоналізації.

Формування ефективного кредитного портфеля значною мірою залежить від використання різних форм забезпечення зобов'язань позичальників. Банки можуть приймати в заставу широкий спектр активів, зокрема нерухомість, технічні засоби, транспорт, товарні запаси та інше майно, а також права вимоги. Додатково застосовуються інструменти у вигляді гарантій і поручительств, а також фінансові активи - грошові ресурси, інвестиції з високим рівнем надійності та цінні папери. Оцінка забезпечення здійснюється із застосуванням спеціальних коефіцієнтів (дисконту), що відображають ступінь його ліквідності та якості.

У табл. 2.6 показано вплив забезпечення за справедливою вартістю активів.

Таблиця 2.6

Структура забезпечення кредитного портфеля АТ КБ «ПриватБанк»
за 2022-2024 рр. (млн. грн., %)*

Стаття	2022	%	2023	%	2024	%	2025	%
Забезпеченні	30330	44,6	41318	44,9	51358	45,6	69038	44,2
Незабезпеченні	6156	9,0	5933	6,5	5766	5,1	9157	5,9
Забезпеченні нерухомим майном	6252	9,2	9026		14419	12,8	13683	8,8
Забезпечені рухомим майном	512	0,8	1799	2,0	5315	4,7	18398	11,8
Усього кредитів	68084	100,0	92019	100,0	112761	100,0	156362	100,0

*Джерело: офіційний сайт АТ КБ «ПриватБанк» [34]

Як свідчать дані табл. 2.6 за досліджуваний період більша частина кредитного портфеля має відповідне забезпечення. Питома вага незабезпечених кредитів поступово знижується з 9,0 % у 2022 році до 5,1 % у

2024 році, але у 2025 році трішки збільшилася до 5,9 %. Це є позитивною динамікою у кредитній політиці Банку, оскільки зменшення частки незабезпечених кредитів свідчить про підвищення рівня надійності кредитного портфеля та ефективності управління кредитними ризиками. Посилення ролі забезпечення у структурі кредитів дозволяє Банку мінімізувати потенційні втрати у разі невиконання позичальниками своїх зобов'язань. Водночас така тенденція може вказувати на більш консервативний підхід до кредитування, що є виправданим в умовах підвищеної економічної невизначеності та мінливості.

У балансі банківської установи кредитний портфель виступає як інтегрована складова активів, що характеризується власним рівнем прибутковості та ризикованості. Відтак ефективне здійснення кредитних операцій потребує впровадження дієвої системи управління кредитним портфелем.

Зважена (помірна) кредитна політика спрямована на забезпечення фінансової стійкості банку як у короткостроковій, так і в довгостроковій перспективі. Такий підхід зазвичай застосовують банки, що мають значний досвід функціонування на фінансовому ринку.

Рівень процентних доходів слугує індикатором ефективності кредитної політики, оскільки відображає вартість наданих позикових ресурсів. Водночас обсяг сформованих резервів є показником якості кредитного портфеля.

Оцінювання якості кредитного портфеля ґрунтується як на внутрішніх параметрах (зокрема, дисципліна обслуговування боргу та рівень його забезпечення), так і на зовнішніх умовах, серед яких стан економіки, фінансова стабільність та розвиток відповідних галузей.

Показники прибутковості кредитного портфеля відображають частку доходів банку, отриманих від кредитної діяльності, і дають змогу визначити ефективність саме кредитних операцій.

Для ефективності управління кредитним портфелем АТ КБ «ПриватБанк», дослідимо динаміку формування фінансового результату Банку (табл. 2.7 та рис. 2.2).

Дані табл. 2.7 свідчать, що процентні доходи протягом досліджуваного періоду значено збільшилися на 87447 млн. грн., процентні доходи за кредитами клієнтам збільшилися на 97,7 %, процентні доходи за кредитами та авансами банкам – на 62,1 %, процентні доходи за кредитами та авансами юридичним особам та підприємствам середнього бізнесу – на 302,3 %.

Таблиця 2.7

Динаміка формування фінансового результату АТ КБ «ПриватБанк»
за 2022-2025 рр. (млн. грн., %)*

Стаття	2022	2023	2024	2025	Відхилення 2025/2022	
					Абсол.	%
Процентні доходи за кредитами клієнтам	15634	20245	26597	30914	15280	97,7
Процентні доходи за інвестиціями	12712	17879	24875	35782	23070	181,5
Процентні доходи за кредитами та авансами банкам	6857	15742	12570	11117	4260	62,1
Процентні доходи за кредитами підприємствам мікро та малого бізнесу	2816	4622	4769	4442	1626	57,7
Процентні доходи за кредитами та авансами юридичним особам та підприємствам середнього бізнесу	523	1012	1291	2104	1581	302,3
Грошові кошти та їх еквіваленти	343	2028	2587	1514	1171	341,4
Інші	4781	4688	4900	5296	515	10,8
Всього процентних доходів	3767	6617	77594	91214	87447	2321,4

*Джерело: офіційний сайт АТ КБ «ПриватБанк» [34]

Відповідно чистий процентний дохід збільшився в 2 рази.

У процесі формування кредитної політики пріоритет надається контролю ризиків, а не максимізації прибутку. Саме тому її ефективність оцінюють за допомогою показників доходності та спеціальних коефіцієнтів. Вони демонструють, як кредитні операції впливають на загальний дохід банку, а також дозволяють визначити їхню реальну прибутковість. Таким

чином, рівень ризику разом із доходністю виступають основними індикаторами ефективності кредитної політики.

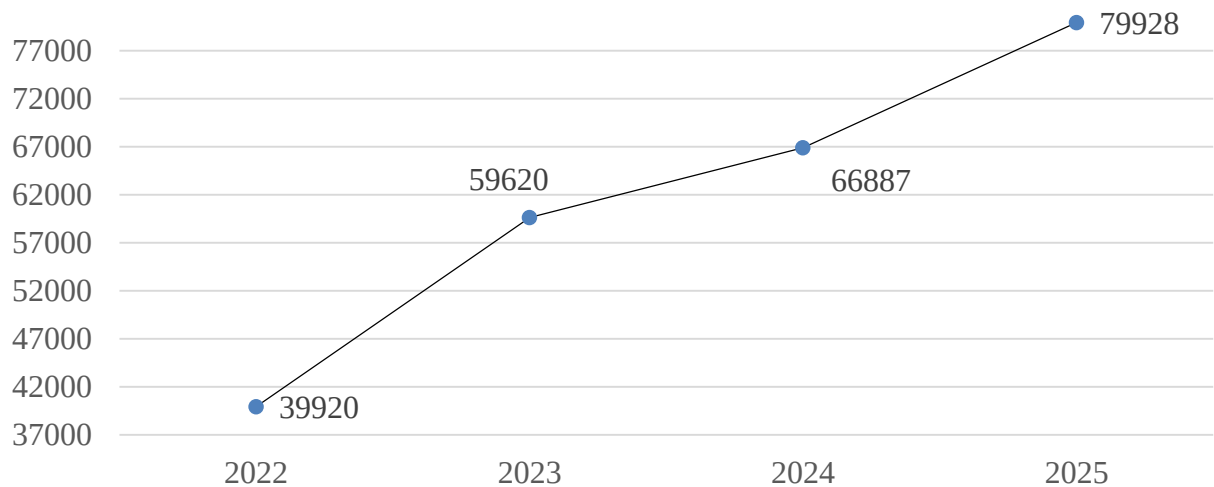


Рис. 2.2. Динаміка чистого процентного доходу
АТ КБ «ПриватБанк» за 2022-2025 рр. (млн. грн.)*

*Джерело: офіційний сайт АТ КБ «ПриватБанк» [34]

Оцінювання рівня ризику кредитного портфеля банку здійснюється за допомогою системи відносних показників, які відображають його якість та ступінь захищеності. Одним із базових індикаторів є коефіцієнт покриття кредитного портфеля власним капіталом, що визначається як відношення власного капіталу до загального обсягу кредитів

$$K_{\text{пок}} = \text{Власний капітал} / \text{Кредитний портфель} \quad (2.1).$$

Його значення демонструє, наскільки банк спроможний компенсувати можливі втрати за рахунок власних ресурсів.

Важливе значення має також коефіцієнт якості кредитного портфеля, який розраховується як співвідношення сформованих резервів під можливі втрати до обсягу кредитного портфеля

$$K_{\text{як}} = \frac{\text{Резерв для покриття можливих втрат від кредитних операцій}}{\text{Кредитний портфель}} \quad (2.2).$$

Цей показник відображає рівень ризиковості кредитних операцій та ступінь їх потенційної проблемності.

Крім того, для більш глибокої оцінки використовується коефіцієнт покриття класифікованих кредитів власним капіталом, який показує, якою мірою сформовані резерви забезпечені власними фінансовими ресурсами банку.

$$\text{Кпкк} = \frac{\text{Резерв для покриття можливих втрат від кредитних операцій}}{\text{Власний капітал}} \quad (2.3)$$

Його значення дає змогу оцінити здатність установи протистояти можливим збиткам у разі погіршення якості кредитного портфеля.

Не менш важливим є коефіцієнт проблемних кредитів, що характеризує частку кредитів із ознаками неплатоспроможності у загальному обсязі кредитного портфеля. Зростання цього показника свідчить про погіршення якості активів і підвищення кредитного ризику, тоді як його зниження є ознакою стабілізації кредитної діяльності банку.

$$\text{Кпк} = \frac{\text{Проблемні кредити}}{\text{Кредитний портфель}} \quad (2.4)$$

Оцінювання дохідності кредитної діяльності банку базується на комплексі взаємопов'язаних фінансових індикаторів, які дозволяють проаналізувати ефективність використання кредитних ресурсів та їх внесок у формування загального фінансового результату установи.

Перш за все, розраховується показник дохідності кредитного портфеля, який демонструє рівень віддачі від кожної гривні, вкладеної у кредитування. Його значення визначається шляхом співвідношення відсоткових доходів банку до загального обсягу виданих кредитів і відображає ефективність розміщення кредитних активів.

$$\text{Кд} = \frac{\text{Відсотковий дохід банку}}{\text{Кредитний портфель}} \quad (2.5)$$

Для визначення ролі кредитної діяльності у структурі доходів банку використовується коефіцієнт частки відсоткових доходів, який показує, яку частину загального доходу фінансової установи формують саме кредитні операції. Це дозволяє оцінити залежність банку від процентних надходжень.

$$\text{Квл} = \frac{\text{Відсоткові доходи}}{\text{Доходи банку}} \quad (2.6)$$

Додатково аналізується співвідношення відсоткових доходів і витрат, пов'язаних із залученням ресурсів. Даний індикатор характеризує ефективність процентної політики банку та показує, наскільки отримані доходи перекривають вартість ресурсної бази.

$$\text{Квд} = \text{Відсоткові доходи} / \text{Відсоткові витрати банку} \quad (2.7)$$

Більш узагальнену оцінку результативності кредитних операцій забезпечує коефіцієнт прибутковості кредитного портфеля, який визначається як відношення чистого відсоткового доходу до обсягу кредитних вкладень (2.8). Він відображає реальну економічну вигоду від здійснення кредитної діяльності.

$$\text{Кпко} = \text{Чистий відсотковий дохід} / \text{Кредитний портфель} \quad (2.8)$$

Завершальним індикатором виступає чистий спред, що характеризує різницю між дохідністю розміщених кредитних ресурсів та вартістю залучених коштів. Його розрахунок базується на зіставленні середньої відсоткової дохідності кредитного портфеля та середньої вартості депозитів (2.9). Цей показник відображає маржинальний фінансовий результат банку в межах процентних операцій.

$$\begin{aligned} \text{Чистий спред} = & (\text{Відсоткові доходи} / \text{Кредитний портфель}) - \\ & (\text{Відсоткові витрати} / \text{Під відсоткові депозити}) \end{aligned} \quad (2.9)$$

Отже, на основі табл. 2.8 проаналізуємо ці коефіцієнти ризику та доходності кредитного портфеля для покращення ефективності його формування та управління в АТ КБ «ПриватБанк».

На основі розрахованих коефіцієнтів в табл. 2.8 можна зробити наступні висновки:

- коефіцієнт покриття кредитного портфеля власним капіталом банку свідчить, що Банк до 2024 року спроможний був компенсувати можливі втрати за рахунок власних ресурсів, так як має високе значення 0,88 в.п., але у 2025 році цей показник зменшився на 0,24 в.п.;

Таблиця 2.8

**Коефіцієнтів якості кредитного портфеля АТ КБ«ПриватБанк»
за 2022-2025 рр.***

Коефіцієнти	2022	2023	2024	2025	Відхилення 2025/2022
Коефіцієнт покриття кредитного портфеля власним капіталом банку	0,85	0,92	0,88	0,64	-0,24
Коефіцієнт якості кредитного портфеля	2,7	2,0	1,5	0,13	-2,57
Коефіцієнт покриття класифікованих кредитів власним капіталом банку	3,2	2,2	1,7	0,2	-3,0
Коефіцієнт проблемних кредитів	2,7	2,0	1,5	0,1	-2,6
Дохідність кредитних операцій	0,6	0,7	0,7	0,6	-
Коефіцієнт частки відсоткових доходів у загальній сумі доходів банку	0,6	0,6	0,6	0,6	-
Коефіцієнт співвідношення відсоткових доходів і відсоткових витрат, пов'язаних із залученням ресурсів	11,6	10,0	7,3	8,1	-3,5
Коефіцієнт прибутковості кредитних операцій	0,6	0,7	0,6	0,5	-0,1
Чистий спред	0,59	0,59	0,68	0,58	-0,1

*Джерело: офіційний сайт АТ КБ «ПриватБанк» [34]

- коефіцієнт якості кредитного портфеля свідчить, що рівень ризиковості кредитних операцій та ступінь їх потенційної проблемності у 2025 році знизився;

- коефіцієнт покриття класифікованих кредитів власним капіталом банку свідчить, що Банк здатен протистояти можливим збиткам у разі погіршення якості кредитного портфеля, так як цей коефіцієнт теж знизився у 2025 році;

- також знизився коефіцієнт проблемних кредитів;

- збільшилась дохідність кредитних операцій;

- коефіцієнт частки відсоткових доходів у загальній сумі доходів банку не змінювався протягом досліджуваного періоду;

- коефіцієнт співвідношення відсоткових доходів і відсоткових витрат, пов'язаних із залученням ресурсів. Цей коефіцієнт показує негативну

динаміку. Отже, Банку необхідно зменшити витрати по формуванню його ресурсної бази;

- коефіцієнт прибутковості кредитних операцій трішки знизився протягом досліджуваного періоду, але складає доволі високе значення 50,0%;
- чистий серед показує нам позитивну динаміку до 2024 року, але у 2025 році він трішки зменшився.

Отже, всі коефіцієнти знижувались за період 202-2025 рр.

З огляду на наявні кредитні ризики, що виникають у процесі кредитування, Національний банк України встановив відповідні вимоги для їх контролю та недопущення надмірної концентрації в банках. Використання цих вимог у АТ КБ «ПриватБанку» протягом 2022–2025 рр. представимо в табл. 2.9.

Таблиця 2.9

Нормативи кредитного ризику АТ КБ «Приватбанк»
за 2022-2025 рр.*

Норматив	2022	2023	2024	2025
H7	8,01	8,01	10,0	6,69
H8	0,00	0,00	0,00	0,00
H9	0,08	0,08	0,00	0,00

*Джерело: офіційний сайт АТ КБ «ПриватБанк» [34]

Отже, АТ КБ «ПриватБанк» у 2024-2025 рр. дотримується всіх нормативів кредитного ризику, має дуже низьку їх концентрацію, повністю усунув ризики пов'язаних осіб ($H9 = 0$) та працює зі значним запасом до граничних значень НБУ.

Націоналізація АТ КБ «ПриватБанк» призвела до часткової трансформації його бізнес-моделі, особливо в частині кредитної політики. У результаті спостерігається покращення деяких характеристик кредитного портфеля, хоча питання непрацюючих кредитів усе ще є актуальною проблемою.

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ЗМІЦНЕННЯ КРЕДИТНОГО ПОРТФЕЛЯ БАНКУ В УМОВАХ ВІЙНИ

3.1. Стратегія управління кредитним портфелем в умовах ризику

У сучасних умовах діяльності банківських установ особливого значення набуває система управління кредитними ризиками, оскільки вона безпосередньо впливає на фінансову стійкість та стабільність функціонування банку. Це питання стає ще більш актуальним за умов економічної турбулентності, високої невизначеності та частих змін зовнішнього середовища.

АТ КБ «ПриватБанк», як одна з найбільших фінансових установ України, функціонує в складному економічному та політичному середовищі, що характеризується значною кількістю ризиків. На його кредитну діяльність впливають макроекономічні коливання, нестабільність валютного ринку, регуляторні зміни, а також воєнні дії, які суттєво трансформують характер ризиків і ускладнюють процес їх прогнозування та оцінювання. У таких умовах традиційні підходи до управління кредитним портфелем потребують перегляду та адаптації до нових реалій.

Завдання банку полягає не лише у фіксації та реагуванні на ризикові події, а й у формуванні ефективної системи стратегічного управління кредитною діяльністю. Такий підхід дає змогу завчасно ідентифікувати потенційні загрози, мінімізувати можливі втрати та забезпечити довгострокову стабільність банківської установи [33].

Оскільки АТ КБ «ПриватБанк» працює з широким колом клієнтів із різних секторів економіки, перед ним постає необхідність впровадження збалансованої кредитної політики. Вона повинна поєднувати високий рівень захисту від кредитних ризиків із можливістю підтримання кредитної активності та розвитку банку навіть у складних економічних умовах [33].

Управління кредитними ризиками передбачає комплекс заходів, спрямованих на оцінювання платоспроможності позичальників, контроль за виконанням кредитних зобов'язань та зменшення ймовірності фінансових втрат, пов'язаних із неповерненням кредитів або погіршенням фінансового стану клієнтів. У цьому процесі ключову роль відіграє стратегічне формування та оптимізація кредитного портфеля.

Кредитний портфель банку розглядається як сукупність усіх кредитних зобов'язань, виданих різним позичальникам. Кожен елемент цього портфеля має власний рівень ризику, а їх сукупний вплив визначає загальний рівень кредитного ризику банківської установи та її фінансову стабільність.

Система управління кредитними ризиками є невід'ємною частиною загального механізму забезпечення фінансової стабільності банку. Її ефективність визначається тим, наскільки своєчасно фінансова установа здатна виявляти потенційні загрози, оцінювати їх можливий вплив та застосовувати відповідні інструменти реагування. У практичному вимірі це охоплює як аналітичну роботу, так і впровадження управлінських рішень, спрямованих на запобігання втратам.

У сучасних умовах, коли економічне середовище характеризується високим рівнем невизначеності та швидкими змінами, значення якісного ризик-менеджменту суттєво зростає. Банківські установи змушені враховувати вплив зовнішніх факторів, зокрема коливання фінансових ринків, зміни регуляторної політики та макроекономічні дисбаланси, які безпосередньо впливають на кредитну діяльність.

За таких умов недостатньо обмежуватися лише оцінкою поточного стану кредитних активів. Важливим стає формування цілісної системи управління, яка дозволяє не тільки контролювати існуючі ризики, але й прогнозувати їх розвиток у майбутньому. Це передбачає розробку довгострокових підходів до організації кредитного процесу та забезпечення стійкості банку навіть за умов зовнішніх потрясінь.

Для АТ КБ «ПриватБанк» особливо актуальним є формування чіткої стратегічної позиції у сфері кредитування. Це включає визначення пріоритетних напрямів розвитку кредитного портфеля, підвищення якості управлінських рішень та впровадження сучасних методів ризик-орієнтованого підходу, що дозволяють підвищити загальну надійність банківської діяльності [33].

Портфельний підхід у кредитному аналізі є одним із базових інструментів оцінювання банківської діяльності, оскільки дозволяє розглядати сукупність виданих кредитів як єдину систему. Його застосування забезпечує не лише фіксацію поточного стану кредитного портфеля, а й формування уявлення про його роль у реалізації стратегічних цілей банку.

У межах такого підходу кредитний портфель розглядається через систему ключових параметрів: рівень ризику окремих позик, їх обсяг, терміни погашення та належність до певних галузей економіки. Додатково аналізуються взаємозв'язки між цими характеристиками, що дає змогу виявляти загальні тенденції та оцінювати потенційні фінансові наслідки зміни структури портфеля.

Основною метою портфельного аналізу є виявлення дисбалансів у кредитуванні та підвищення ефективності управління активами банку шляхом їх структурної оптимізації. На практиці це реалізується через використання аналітичних та статистичних методів, зокрема матричних моделей і інструментів ризик-менеджменту, які дозволяють сегментувати кредити та оцінювати їх якість у різних розрізах [29].

Застосування таких методик дає змогу банку не лише оцінити поточний рівень ризиковості, але й прогнозувати можливі негативні сценарії, зокрема зростання проблемної заборгованості або погіршення платоспроможності позичальників. На основі отриманих результатів формуються управлінські рішення щодо перерозподілу кредитних ресурсів між секторами економіки та підвищення збалансованості портфеля.

У банківському аналізі матричні моделі часто розглядаються як спосіб «розкласти» кредитну діяльність на окремі виміри, щоб побачити її не як сукупність окремих позик, а як структурований портфель із різними рівнями ризику та потенціалу. Такий підхід дає змогу одночасно враховувати ринкові умови та внутрішні характеристики кредитного портфеля, формуючи більш цілісне уявлення про позицію банку в конкурентному середовищі.

Фактично, кредитний портфель у межах матричного аналізу розглядається через поєднання кількох параметрів, які відображають як динаміку розвитку окремих сегментів економіки, так і якість обслуговування боргу. Зміни в темпах кредитування, рівень проблемних активів та стан галузей, у яких працюють позичальники, виступають ключовими орієнтирами для інтерпретації поточної ситуації.

На основі такого структурування формується можливість зіставлення різних сегментів ринку між собою. Це дозволяє виявити, які напрями кредитування є більш стабільними, а які демонструють підвищену вразливість до економічних коливань. Водночас аналіз дає змогу простежити концентрацію ризиків і оцінити, наскільки збалансованою є кредитна політика банку.

Окрему роль у цьому підході відіграє інтерпретація позицій банку відносно конкурентів, оскільки розміщення у різних сегментах матриці відображає не лише прибутковість, а й рівень ризикового навантаження. Це створює основу для розуміння того, як змінюється якість портфеля під впливом зовнішніх економічних факторів.

У підсумку матричне представлення кредитного портфеля дозволяє розглядати його як динамічну систему, що реагує на зміни ринку та внутрішні управлінські рішення. Такий погляд допомагає формувати більш збалансовану структуру кредитування, у якій враховується як необхідність підтримання доходності, так і потреба в обмеженні надмірної концентрації ризиків [31].

В умовах нестабільного економічного середовища ефективно управління кредитними ризиками потребує від АТ «Ощадбанк» гнучкого перегляду підходів до організації кредитної діяльності та їх адаптації до поточних викликів. Особливої ваги набуває використання аналітичних інструментів, які дозволяють комплексно оцінювати стан кредитного портфеля та позиції банку на ринку.

Серед таких інструментів важливе місце займають портфельний аналіз і матричні моделі, що забезпечують системне бачення структури кредитування та рівня ризиків у різних сегментах. Їх застосування створює основу для більш обґрунтованого прийняття управлінських рішень, спрямованих на вдосконалення структури кредитного портфеля та підвищення його ефективності.

У перспективі банк має потенціал для подальшого розвитку підходів до управління кредитними ризиками, зокрема шляхом удосконалення стратегічних механізмів та підвищення адаптивності до змін зовнішнього середовища. Це дозволяє підтримувати фінансову стійкість установи навіть за умов високої невизначеності (Дод. В).

Узагальнені аналітичні положення щодо формування кредитної політики АТ КБ «ПриватБанк» у ризиковому середовищі.

Функціонування банку в умовах підвищеної економічної турбулентності формує необхідність розглядати кредитний портфель як динамічну систему, чутливу до зовнішніх шоків. У таких умовах ефективність управління визначається не лише поточними показниками, а й здатністю установи прогнозувати зміни середовища та завчасно коригувати структуру активів.

Управлінська практика вимагає переходу від реактивної моделі прийняття рішень до проактивної, де ключову роль відіграє сценарне планування. Це дозволяє банку формувати декілька альтернативних траєкторій розвитку кредитної діяльності з урахуванням різного рівня економічної стабільності та можливих кризових факторів.

Структурна організація кредитного портфеля при цьому набуває значення інструменту балансування ризиків. Розподіл активів між різними секторами економіки та класами позичальників з різним рівнем надійності дозволяє зменшити концентраційні ризики та підвищити стійкість фінансового результату до зовнішніх коливань.

Додатковим елементом стабілізації виступає адаптація кредитної політики до фаз економічного циклу. Залежно від ринкової кон'юнктури банк може змінювати акценти між більш безпечними активами та сегментами з вищою дохідністю, що супроводжується зростанням ризикового навантаження.

Критично важливою складовою залишається система оцінки контрагентів, яка визначає якість вхідного кредитного потоку. Поглиблений аналіз платоспроможності, моніторинг фінансового стану позичальників та раннє виявлення ознак погіршення їхньої стійкості знижують ймовірність формування проблемної заборгованості.

Управління ризиками у кредитній діяльності базується на поєднанні превентивних та компенсаторних механізмів. До них належать формування резервів, використання інструментів реструктуризації, а також внутрішні обмеження щодо концентрації ризиків у окремих сегментах портфеля. Така багаторівнева система дозволяє стримувати потенційні втрати навіть за несприятливих сценаріїв.

Сучасна трансформація банківського сектору також визначає необхідність технологічної модернізації процесів управління кредитами. Використання цифрових аналітичних систем, алгоритмів прогнозування та автоматизованих моделей оцінювання ризику підвищує точність управлінських рішень і зменшує вплив людського фактору.

Узагальнюючи, ефективна модель управління кредитним портфелем має будуватися як адаптивна система, що поєднує контроль ризику, структурну збалансованість та орієнтацію на фінансову результативність. Досягнення стабільності можливе лише за умови постійного коригування

політики відповідно до змін зовнішнього середовища та внутрішніх параметрів діяльності банку.

Для АТ КБ «ПриватБанк» перспективним напрямом є подальший розвиток інтегрованої системи управління кредитним ризиком, яка поєднує стратегічне планування, диверсифікацію активів і цифрові аналітичні інструменти. Це створює основу для підвищення стійкості банку та його конкурентоспроможності в умовах довготривалої економічної нестабільності.

3.2. Сучасні інноваційні інструменти аналізу й оцінювання кредитного портфеля банків

Сучасна банківська практика дедалі більше спирається на вдосконалені підходи до аналізу кредитного портфеля, які є невід'ємним елементом комплексної системи ризик-менеджменту. Йдеться про інтеграцію новітніх цифрових рішень у сфері обробки інформації, застосування багатofакторних моделей оцінювання ймовірності ризиків, а також впровадження клієнтоорієнтованих стратегій. Такий підхід дає змогу фінансовим установам ефективніше балансувати між рівнем дохідності операцій та потенційними втратами.

Водночас поточна економічна ситуація значною мірою визначається впливом воєнних чинників. Наслідками цього є загальне уповільнення економічних процесів, зростання соціально-економічної напруги через безробіття, зниження купівельної спроможності населення та ослаблення національної валюти. Невизначеність, спричинена політичними та безпековими ризиками, негативно позначилася на ділових очікуваннях, що призвело до стриманості інвесторів і скорочення обсягів капіталовкладень. Крім того, ускладнення доступу до базових ресурсів, включаючи енергетику та логістичну інфраструктуру, створило додаткові бар'єри для стабільного функціонування підприємств.

За таких умов підприємницька діяльність супроводжується підвищеним рівнем невизначеності та ризику. Бізнес змушений адаптуватися до нових викликів, що проявляється у перегляді стратегічних пріоритетів, оптимізації витрат або тимчасовому згортанні інвестиційних ініціатив. У низці регіонів це призвело до скорочення виробничої активності та обсягів реалізації продукції, що в цілому відобразилося на макроекономічних показниках і динаміці розвитку ділового середовища.

Воєнні події суттєво трансформували умови функціонування підприємств, особливо в регіонах, що безпосередньо постраждали від бойових дій. Порухення виробничих процесів набуло системного характеру через руйнування критичної інфраструктури, ускладнення логістики та обмеження доступу до сировинних ресурсів. У багатьох випадках підприємства втратили можливість реалізовувати продукцію через звуження або повну втрату ринків збуту. Це зумовило необхідність або скорочення обсягів діяльності, або повного згортання виробництва. Додатковим негативним чинником стала втрата матеріально-технічної бази, що ще більше обмежило відновлення операційної діяльності.

Макроекономічні наслідки війни проявилися через погіршення ситуації на ринку праці та зниження рівня економічної активності. Скорочення кількості робочих місць і нестабільність зайнятості спричинили істотне зменшення доходів населення. У ряді випадків домогосподарства повністю втратили джерела прибутку, що посилило соціально-економічну вразливість. Водночас вимушене переміщення населення, викликане безпековими загрозами, створило додатковий тиск на ринок праці та соціальну інфраструктуру в більш безпечних регіонах.

Окремої уваги потребує цінова динаміка: порушення ланцюгів постачання та скорочення виробництва спричинили зростання вартості базових товарів і послуг. Це, у поєднанні зі зниженням доходів, призвело до суттєвого погіршення купівельної спроможності населення. Як наслідок, відбулася зміна структури споживання: домогосподарства змушені

переорієнтовувати витрати на задоволення першочергових потреб, скорочуючи попит на товари тривалого використання та послуги, що не належать до категорії необхідних.

Сукупний вплив зазначених факторів формує підвищені ризики для фінансового сектору. Зокрема, зростає ймовірність невиконання кредитних зобов'язань позичальниками, що безпосередньо пов'язано зі зниженням їх платоспроможності та фінансової стійкості. Це вимагає від банків перегляду підходів до оцінки кредитних ризиків і посилення механізмів управління кредитним портфелем в умовах високої невизначеності [16].

У період до 2022 року банківський сектор України демонстрував позитивну динаміку розвитку кредитування, що супроводжувалася поступовим покращенням якості кредитного портфеля. Зокрема, спостерігалось нарощення обсягів кредитів як у корпоративному сегменті, так і серед населення: фінансування суб'єктів господарювання збільшилося на 46,2 млрд. грн. (6,2 %), тоді як кредитування фізичних осіб зросло на 43,1 млрд. грн. (21,6 %). Водночас відбулося суттєве скорочення частки проблемної заборгованості - рівень непрацюючих кредитів зменшився на 10,5 в.п., досягнувши 27,3 % [33].

Однак після початку повномасштабного вторгнення економічні умови різко погіршилися, що відобразилося на кредитній активності банків. На початок 2023 року приріст кредитування бізнесу фактично зупинився і становив лише 5,9 млрд. грн. (0,7 %). У сегменті роздрібного кредитування зафіксовано спад - обсяг позик населенню скоротився приблизно на 32,7 млрд. грн. (13,5 %). Одночасно відбулося погіршення якості кредитного портфеля: частка NPL зросла на 10,9 в.п. і досягла 38,1 % [33].

Станом на початок 2024 року намітилися ознаки часткової стабілізації банківської системи. Рівень проблемних кредитів незначно знизився з 0 на 0,8 в.п., до 37,4 %. Водночас корпоративний кредитний портфель продемонстрував скорочення на 17,5 млрд. грн. (2,2 %), тоді як обсяги

кредитування населення, навпаки, відновили зростання і збільшилися на 12,6 млрд. грн. (6 %) [33].

Функціонування банківської системи України в умовах воєнного стану характеризується високим рівнем невизначеності та зростанням ризиковості операційної діяльності. За таких обставин актуалізується потреба у трансформації кредитної політики та перегляді підходів до управління кредитним портфелем з урахуванням нових макроекономічних і безпекових викликів. Традиційні методи оцінювання кредитоспроможності позичальників втрачають достатню ефективність, що обумовлює необхідність впровадження більш гнучких та технологічно орієнтованих інструментів [10].

Важливу роль у цьому процесі відіграє інтеграція інноваційних цифрових рішень, зокрема інструментарію FinTech, який забезпечує автоматизацію аналітичних процедур і підвищує якість обробки великих масивів даних. Використання онлайн-платформ та алгоритмізованих моделей оцінювання ризиків дозволяє оптимізувати процес прийняття кредитних рішень, скоротити часові витрати та підвищити точність оцінки фінансового стану клієнтів. У результаті банки отримують можливість більш ефективно реагувати на динамічні зміни зовнішнього середовища та підтримувати стабільність своєї діяльності навіть в умовах підвищеної турбулентності [16].

Основні напрями удосконалення кредитування повинні включати наступне:

1. У контексті цифрової трансформації фінансового сектору відбувається поступове переосмислення методологічних підходів до оцінювання кредитного ризику, що передбачає розширення інформаційної бази за рахунок альтернативних джерел даних. Зокрема, йдеться про інтеграцію неструктурованих та слабо структурованих даних, отриманих із відкритих цифрових середовищ, включаючи соціальні мережі, мобільні платформи та інші цифрові екосистеми. Така практика формує підґрунтя для

переходу від традиційних скорингових моделей до більш складних багатовимірних систем аналізу платоспроможності.

Застосування поведінкових індикаторів, що витягуються з цифрових слідів користувачів, дозволяє розширити спектр оцінюваних характеристик позичальника за межі класичних фінансових показників. Аналіз активності в соціальних мережах може виступати непрямим маркером фінансової культури, рівня відповідальності та схильності до ризикової поведінки.

Водночас мобільні дані, включаючи патерни споживання послуг, регулярність платежів та динаміку витрат, створюють можливість для побудови більш точних моделей прогнозування грошових потоків та фінансової стабільності клієнта.

Інкорпорація зазначених масивів даних у процес кредитного аналізу сприяє підвищенню чутливості моделей до ранніх сигналів фінансових ускладнень. Зокрема, ідентифікація аномалій у платіжній поведінці або поступових змін у споживчих патернах може слугувати індикатором потенційного погіршення кредитоспроможності задовго до появи формалізованих ознак дефолту. Таким чином, використання розширеної аналітики дозволяє підвищити прогностичну здатність систем управління кредитними ризиками.

Разом із тим, активне залучення альтернативних даних актуалізує питання дотримання принципів конфіденційності, захисту персональної інформації та етичності її використання. Це зумовлює необхідність формування чітких регуляторних рамок і впровадження багаторівневих механізмів кібербезпеки, що забезпечують баланс між аналітичною ефективністю та правами суб'єктів даних.

У підсумку, використання гетерогенних інформаційних джерел у поєднанні з сучасними аналітичними інструментами створює передумови для якісного вдосконалення процесів оцінювання кредитоспроможності, зниження рівня інформаційної асиметрії та підвищення стійкості фінансових

установ в умовах зростаючої невизначеності та динамічності цифрового середовища.

2. У сучасних умовах економічної турбулентності особливої актуальності набувають інструменти фінансової інклюзії, серед яких вагоме місце посідають програми мікрофінансування та соціально орієнтованого кредитування. Їх функціональне призначення полягає у розширенні доступу до фінансових ресурсів для суб'єктів, які обмежені у можливостях залучення капіталу через традиційні банківські механізми, зокрема малих підприємств і соціально вразливих категорій населення.

Мікрокредитні інструменти, як правило, передбачають надання незначних за обсягом фінансових ресурсів на спрощених умовах, без жорстких вимог до забезпечення або значних початкових внесків. Такий підхід сприяє зниженню інституційних бар'єрів входження у підприємницьку діяльність, активізує розвиток малого бізнесу та підтримує інноваційні ініціативи, особливо в умовах обмеженого доступу до капіталу.

Водночас соціально спрямоване кредитування орієнтоване на підтримку груп населення з підвищеним рівнем соціально-економічної вразливості, включаючи осіб із низькими доходами, людей з інвалідністю, жінок та інші категорії, що стикаються з дискримінаційними або структурними обмеженнями на фінансовому ринку. Характерною особливістю таких програм є їх комплексний характер: поряд із фінансовою підтримкою вони часто передбачають надання консультаційних та освітніх послуг, спрямованих на підвищення рівня фінансової грамотності, розвиток підприємницьких навичок і посилення конкурентоспроможності бенефіціарів.

Кризові явища в економіці підсилюють значущість зазначених інструментів, оскільки вони виконують стабілізаційну функцію, сприяючи збереженню зайнятості, підтримці самозайнятості та відновленню ділової активності. Забезпечення доступу до фінансових ресурсів у таких умовах

створює передумови для відновлення або масштабування господарської діяльності, що має мультиплікативний ефект для економіки в цілому.

Разом із тим, ефективність функціонування програм мікрокредитування та соціальних позик значною мірою залежить від якості інституційного регулювання. Виникає потреба у формуванні чітких механізмів контролю, спрямованих на запобігання зловживанням, а також у забезпеченні прозорості та цільового використання фінансових ресурсів. Важливим аспектом є також дотримання принципів соціальної відповідальності всіма учасниками відповідних програм, що гарантує спрямування фінансової підтримки на досягнення довгострокових соціально-економічних результатів.

Отже, розвиток мікрофінансових та соціально орієнтованих кредитних інструментів виступає ключовим чинником підвищення доступності фінансових послуг, зниження рівня соціально-економічної нерівності та забезпечення сталого розвитку в умовах сучасних викликів.

3. В умовах економічної нестабільності та форс-мажорних ситуацій значної актуальності набуває впровадження адаптивних підходів до кредитної політики банківських установ. Зокрема, використання гнучких параметрів кредитування, таких як пролонгація строків погашення та спрощення процедур документального підтвердження, розглядається як ефективний механізм розширення клієнтської бази та підтримки платоспроможності позичальників у кризових умовах.

Подовження періоду кредитного погашення дозволяє знизити навантаження на позичальників, забезпечуючи їм додатковий часовий ресурс для відновлення фінансової рівноваги. Такий підхід є особливо релевантним у періоди макроекономічних шоків, коли суб'єкти економіки стикаються з тимчасовим скороченням доходів або порушенням грошових потоків.

Паралельно з цим, спрощення вимог до пакета документів зменшує адміністративні бар'єри доступу до кредитних ресурсів. Це має критичне значення в умовах надзвичайних подій, коли потенційні позичальники

можуть втрачати або не мати можливості оперативно відновити необхідну документацію. Відтак зниження формалізованих вимог сприяє забезпеченню безперервності доступу до фінансування у складних життєвих обставинах.

У сукупності зазначені заходи виконують стабілізаційну функцію, підтримуючи ліквідність у фінансовій системі та зменшуючи ймовірність виникнення системних дисбалансів. Вони також сприяють збереженню економічної активності, зокрема через підтримку малого та середнього бізнесу як ключового елементу економічної структури.

Водночас ефективність гнучких кредитних механізмів значною мірою залежить від належного управління ризиками, що передбачає постійний моніторинг кредитного портфеля та оцінювання потенційних негативних наслідків як для банківських установ, так і для фінансової системи загалом.

Таким чином, адаптація умов кредитування в періоди кризових явищ є важливим елементом антикризового регулювання, що сприяє підвищенню фінансової стійкості, розширенню доступу до кредитних ресурсів та підтриманню макроекономічної стабільності.

4. Ефективне забезпечення доступності кредитних ресурсів у кризових умовах значною мірою залежить від узгодженої взаємодії між державними інституціями, банківським сектором та локальними громадами. Така міжсекторальна співпраця формує основу для розробки та впровадження цільових програм фінансової підтримки, спрямованих на мобілізацію ресурсів і підвищення стійкості економічних систем у періоди дестабілізації.

Державні органи у цьому процесі виконують регуляторно-координаційну функцію, формуючи нормативно-правове середовище, яке визначає умови реалізації кредитних ініціатив. Додатково вони можуть застосовувати інструменти економічного стимулювання банківського сектору, зокрема через податкові або фіскальні механізми, що сприяють розширенню фінансування для малого бізнесу та соціально вразливих категорій населення.

Банківські установи, у свою чергу, адаптують свою продуктову політику шляхом розробки спеціалізованих кредитних інструментів, орієнтованих на різні сегменти позичальників з урахуванням підвищених ризиків кризового середовища. Взаємодія з державними структурами дозволяє фінансовим установам точніше ідентифікувати потреби клієнтів та підвищити адресність кредитних програм.

Місцеві громади виконують важливу посередницьку та аналітичну функцію, оскільки володіють безпосереднім розумінням соціально-економічної специфіки територій. Їх участь сприяє більш точному визначенню пріоритетних потреб населення та бізнесу, а також підвищує ефективність імплементації фінансових програм на місцевому рівні.

Синергія між зазначеними суб'єктами забезпечує більш раціональний розподіл фінансових ресурсів і їх спрямування на підтримку найбільш уразливих економічних агентів. Це, у свою чергу, сприяє підвищенню рівня фінансової інклюзії, активізації підприємницької діяльності та зміцненню локальних економік, що є критично важливим у періоди системних криз.

Таким чином, інституційна взаємодія між державою, банками та громадами виступає стратегічним механізмом антикризового регулювання, який забезпечує стабілізацію кредитного ринку та підтримку соціально-економічної рівноваги. У контексті воєнного стану така модель співпраці набуває особливої значущості, оскільки сприяє збереженню економічної життєздатності населення та поступовому відновленню макроекономічної стабільності.

У воєнних умовах управління кредитними ризиками потребує впровадження системного та багатовекторного підходу з боку банківських установ. Його ключовою метою є мінімізація потенційних втрат і підвищення стійкості кредитного портфеля до зовнішніх шоків.

Передусім важливим є диверсифікаційний підхід до структури кредитного портфеля, що передбачає недопущення надмірної концентрації позик у межах окремих секторів економіки. Така стратегія дозволяє знизити

залежність банку від кризових явищ у конкретних галузях та зменшити рівень системного ризику.

Окремого значення набуває вдосконалення процедур оцінювання кредитоспроможності позичальників. Особливу увагу слід приділяти суб'єктам господарювання, що нещодавно розпочали діяльність, оскільки вони характеризуються обмеженою кредитною історією та підвищеною невизначеністю щодо фінансової стійкості.

Крім того, в умовах воєнного стану доцільним є застосування адаптивних механізмів реструктуризації заборгованості для клієнтів, які зазнали негативного впливу бойових дій. Це дозволяє зменшити фінансовий тиск на позичальників і сприяє збереженню їх платоспроможності, що є важливим фактором стабільності банківських активів.

У сукупності зазначені заходи формують антикризову стратегію управління кредитними ризиками, спрямовану на зниження негативного впливу воєнних факторів на якість кредитного портфеля та підтримання стабільного функціонування банківської системи в умовах підвищеної невизначеності.

В умовах воєнного стану трансформація кредитної політики банківських установ потребує системного перегляду існуючих підходів до управління ризиками та формування кредитних стратегій. Така адаптація передбачає поєднання інструментів державної підтримки, диверсифікації джерел ресурсного забезпечення та впровадження більш гнучких моделей оцінювання кредитоспроможності позичальників.

Проблематика забезпечення доступності кредитних ресурсів у період війни має багатовимірний характер і не може бути вирішена виключно на рівні окремих фінансових установ. Воєнні події в Україні спричинили суттєві макроекономічні дисбаланси, що проявляються у скороченні економічної активності, зростанні безробіття, падінні реальних доходів населення та зниженні вартості національної валюти. У таких умовах посилюється

невизначеність бізнес-середовища, звужується доступ до ресурсів і зростає рівень фінансових ризиків, що негативно впливає на кредитний ринок.

Банківський сектор змушений реагувати на ці виклики шляхом переорієнтації кредитної політики та впровадження інноваційних механізмів забезпечення фінансової інклюзії. Важливу роль у цьому процесі відіграє співпраця з державними інституціями та іншими учасниками фінансової системи, а також використання сучасних цифрових рішень. Зокрема, розвиток FinTech, застосування розширених масивів даних та реалізація програм мікрофінансування створюють додаткові можливості для підвищення доступності кредитних ресурсів навіть в умовах кризових явищ.

Додатково слід зазначити, що сучасні підходи до аналізу кредитного портфеля дедалі більше базуються на використанні інноваційних аналітичних технологій. Вони передбачають комплексну обробку різномірної інформації про позичальників, включаючи кредитну історію, поведінкові характеристики та альтернативні цифрові дані. Це дозволяє підвищити точність оцінювання ризиків і забезпечити більш обґрунтоване прийняття кредитних рішень.

Отже, можна стверджувати, що ефективна адаптація банківських стратегій у воєнний період ґрунтується на інтеграції державної підтримки, інноваційних фінансових технологій та вдосконалених методів ризик-менеджменту, що в сукупності сприяє підтриманню стабільності кредитного ринку та підвищенню його стійкості до кризових впливів (табл. 3.1).

Запропоновані інноваційні рішення мають потенціал суттєво підвищити ефективність банківських процедур у сфері управління кредитним ризиком. Зокрема, їх впровадження сприяє більш точному визначенню рівня кредитоспроможності позичальників, оптимізації операційних витрат та вдосконаленню підходів до структурування кредитного портфеля.

Узагальнюючи, можна стверджувати, що сучасні інноваційні методи оцінювання кредитного портфеля є одним із ключових компонентів системи фінансового ризик-менеджменту. Їх практична реалізація базується на

використанні розширених аналітичних інструментів обробки даних, що забезпечують більш глибоку та багатовимірну оцінку фінансового стану клієнтів. Застосування складних економіко-математичних моделей прогнозування дозволяє зменшити вплив суб'єктивних факторів та підвищити рівень обґрунтованості управлінських рішень. Водночас персоналізація підходів до кожного позичальника сприяє досягненню оптимального балансу між прибутковістю банку та прийнятним рівнем ризику, що позитивно впливає на якість кредитного портфеля.

Таблиця 3.1

Інноваційні підходи до оцінки кредитного портфеля банку

Підходи	Характеристика
Використання штучного інтелекту і машинного навчання	У банківському секторі для прогнозування ризиків неповернення кредитів використовують алгоритми машинного навчання, які обробляють значні обсяги інформації. Це дозволяє підвищити якість скорингових моделей і своєчасно ідентифікувати фінансові ризики.
Аналіз Big Data	Збільшення кількості даних, які використовуються банками, покращує можливості оцінки кредитних ризиків і допомагає виявляти характерні патерни поведінки позичальників.
Використання блокчейн технологій	Застосування блокчейну у сфері обробки даних дозволяє гарантувати їх безпеку та підтвердження особи користувачів, що водночас зменшує ризики шахрайства і робить взаємодію з клієнтами більш простою та ефективною.
Аналітика реального часу	Завдяки технологіям, що забезпечують аналіз даних у режимі реального часу, банки можуть ефективно відслідковувати зміни у кредитному портфелі та зменшувати пов'язані з ними ризики.
Кредитування на основі даних з IoT	Використання інформації, зібраної через IoT-пристрої, дає змогу проводити оцінку кредитних ризиків, що є особливо корисним у таких галузях, як мікрокредитування та аграрне фінансування.
Краудлендінг і платформи з обміну кредитами	Впровадження сучасних моделей фінансування, таких як краудлендінг і P2P-кредитування, підвищує ефективність збору та обробки банками інформації про кредитні операції.

Окрему роль у трансформації кредитних процесів відіграє розвиток цифрових фінансових технологій, зокрема FinTech рішень та онлайн-платформ, які автоматизують етапи кредитування та скорочують час ухвалення рішень. Такі інструменти підвищують адаптивність банків до змін макроекономічного та політичного середовища, дозволяючи оперативніше реагувати на зростання ризиків у періоди нестабільності.

Впровадження більш гнучких моделей оцінювання кредитного ризику також відіграє важливу роль у підтримці фінансової стійкості як банківських установ, так і їх клієнтів. Особливої значущості ці підходи набувають у кризових умовах, зокрема під час воєнних дій або економічних потрясінь, коли необхідно забезпечити безперервність кредитної підтримки та збереження платоспроможності позичальників, що в сукупності сприяє стабільності фінансової системи.

ВИСНОВКИ

На основі проведеного в кваліфікаційній роботі дослідження нами зроблені узагальнюючі висновки теоретичного та практичного характеру.

1. На основі визначень вчених-економістів щодо дефініції «кредитний портфель» ми прийшли до висновку, що існує два підходи: кількісний та якісний.

Кількісний визначає кредитний портфель банку як сукупність виданих кредитів. Але цей підхід більш спрощений, тому що не дозволяє виокремити його особливостей як об'єкту цілеспрямованих управлінських рішень з боку менеджменту банку.

Кредитний портфель банку, відповідно до якісного підходу, є не просто сукупністю активів, а результатом системи управлінських дій, спрямованих на досягнення бажаних показників ефективності на кредитному ринку через контроль ризиків і забезпечення належної прибутковості.

Узагальнення існуючих наукових підходів дало нам змогу сформулювати цілісне бачення сутності кредитного портфеля. Він є важливим елементом управління активами банку та використовується для підвищення результативності діяльності шляхом ефективного розміщення кредитних ресурсів у різних сферах відповідно до визначеної кредитної політики.

2. Механізм формування кредитного портфеля банку доцільно розглядати як систему, що включає два взаємопов'язані блоки - організаційний та економічний. Перший із них окреслює розподіл повноважень між структурними підрозділами та регламентує їхню діяльність у процесі здійснення кредитних операцій. Другий блок відображає змістовне наповнення механізму, зокрема сукупність методів і інструментів, спрямованих на формування та управління портфелем кредитів. Його сутність проявляється через особливості реалізації банком своєї ключової функції - організації кредитних відносин.

3. Практика свідчить, що навіть за наявності різноманітних механізмів врегулювання простроченої заборгованості їх ефективність часто є обмеженою. Це пояснюється тим, що такі інструменти здебільшого спрямовані на усунення наслідків, а не першопричин проблем, пов'язаних із формуванням кредитного портфеля. У результаті значна частина труднощів, зумовлених його неякісною структурою, залишається невирішеною.

Особливу увагу в цьому контексті слід приділяти кредитним ризикам, які виникають під впливом комплексу факторів різної природи - як зовнішньої (економічна ситуація, ринкові умови), так і внутрішньої (політика банку, якість управління активами). Саме їх вплив значною мірою визначає рівень надійності кредитного портфеля.

4. За досліджувані роки вартість кредитного портфелю Банку зросла на 129,7 %, в той час як самі активи Банку за цей же період зросли на 65,8 %. Отже, як бачимо зростання вартості кредитного портфелю за досліджувані роки, що вплинуло на збільшення самих активів Банку.

5. Збільшення вартості кредитного портфелю протягом досліджуваних років здійснювалося більш повільними темпами, ніж вартість самих активів Банку, що свідчить про обережну та зважену кредитну політику даного АТ КБ «ПриватБанк». Це пояснюється тим, що більшість споживчих кредитів, які видаються Банком є короткостроковими та невеликими, а це впливає на вартість кредитного портфеля.

6. Найбільшу питому вагу у кредитному портфелі Банку за 2022-2024 рр. складають кредити та дебіторська заборгованість за фінансовим лізингом, що управляються як окремий портфель. Але їх питома вага зменшилася з 67,0 % у 2022 році до 57,2 % у 2024 році, що вказує на зниження їхньої ролі у структурі кредитного портфеля Банку. Але у 2025 році вони скоротилися до 6,7 %. Натомість вагомо збільшилася питома вага кредитів фізичним особам, так по кредитним карткам на 86,4 в.п, по іпотечним кредитам на 93,3 в.п, по споживчим кредитам на 104,4 в.п., на автомобільні кредити на 344,4 в.п. та кредити підприємствам мікро- та малого бізнесу на 94,0 в.п.

Отже, загальні зміни в кредитному портфелі узгоджуються з сучасними умовами й демонструють адаптацію Банку до запитів клієнтів та постійних змін на ринку.

7. Результати аналізу бізнес-моделі АТ КБ «ПриватБанк» дозволяють констатувати поступове покращення його діяльності, зокрема у сфері кредитної політики. Спостерігається помірне зростання кредитного портфеля на тлі зниження частки непрацюючих кредитів, що свідчить про підвищення ефективності управління ризиками та прагнення уникнути повторення кризових явищ, зокрема сценарію націоналізації.

8. За досліджуваний період більша частина кредитного портфеля має відповідне забезпечення. Питома вага незабезпечених кредитів поступово знижується з 9,0 % у 2022 році до 5,1 % у 2024 році, але у 2025 році трішки збільшилася до 5,9 %. Це є позитивною динамікою у кредитній політиці Банку, оскільки зменшення частки незабезпечених кредитів свідчить про підвищення рівня надійності кредитного портфеля та ефективності управління кредитними ризиками. Посилення ролі забезпечення у структурі кредитів дозволяє Банку мінімізувати потенційні втрати у разі невиконання позичальниками своїх зобов'язань. Водночас така тенденція може вказувати на більш консервативний підхід до кредитування, що є виправданим в умовах підвищеної економічної невизначеності та мінливості.

9. Процентні доходи протягом досліджуваного періоду значено збільшилися на 87447 млн. грн., процентні доходи за кредитами клієнтам збільшилися на 97,7 %, процентні доходи за кредитами та авансами банкам – на 62,1 %, процентні доходи за кредитами та авансами юридичним особам та підприємствам середнього бізнесу - на 302,3 %. Відповідно чистий процентний дохід збільшився в 2 рази.

10. На основі проведеного дослідження всі коефіцієнти якості кредитного ризику АТ КБ «ПриватБанк» показують позитивну динаміку.

11. Узагальнені аналітичні положення щодо формування кредитної політики АТ КБ «ПриватБанк» у ризиковому середовищі.

Функціонування банку в умовах підвищеної економічної турбулентності формує необхідність розглядати кредитний портфель як динамічну систему, чутливу до зовнішніх шоків. У таких умовах ефективність управління визначається не лише поточними показниками, а й здатністю установи прогнозувати зміни середовища та завчасно коригувати структуру активів.

Управлінська практика вимагає переходу від реактивної моделі прийняття рішень до проактивної, де ключову роль відіграє сценарне планування. Це дозволяє банку формувати декілька альтернативних траєкторій розвитку кредитної діяльності з урахуванням різного рівня економічної стабільності та можливих кризових факторів.

Структурна організація кредитного портфеля при цьому набуває значення інструменту балансування ризиків. Розподіл активів між різними секторами економіки та класами позичальників з різним рівнем надійності дозволяє зменшити концентраційні ризики та підвищити стійкість фінансового результату до зовнішніх коливань.

Додатковим елементом стабілізації виступає адаптація кредитної політики до фаз економічного циклу. Залежно від ринкової кон'юнктури банк може змінювати акценти між більш безпечними активами та сегментами з вищою дохідністю, що супроводжується зростанням ризикового навантаження.

Критично важливою складовою залишається система оцінки контрагентів, яка визначає якість вхідного кредитного потоку. Поглиблений аналіз платоспроможності, моніторинг фінансового стану позичальників та раннє виявлення ознак погіршення їхньої стійкості знижують ймовірність формування проблемної заборгованості.

Управління ризиками у кредитній діяльності базується на поєднанні превентивних та компенсаторних механізмів. До них належать формування резервів, використання інструментів реструктуризації, а також внутрішні обмеження щодо концентрації ризиків у окремих сегментах портфеля. Така

багаторівнева система дозволяє стримувати потенційні втрати навіть за несприятливих сценаріїв.

Сучасна трансформація банківського сектору також визначає необхідність технологічної модернізації процесів управління кредитами. Використання цифрових аналітичних систем, алгоритмів прогнозування та автоматизованих моделей оцінювання ризику підвищує точність управлінських рішень і зменшує вплив людського фактору.

Узагальнюючи, ефективна модель управління кредитним портфелем має будуватися як адаптивна система, що поєднує контроль ризику, структурну збалансованість та орієнтацію на фінансову результативність. Досягнення стабільності можливе лише за умови постійного коригування політики відповідно до змін зовнішнього середовища та внутрішніх параметрів діяльності банку.

Для АТ КБ «ПриватБанк» перспективним напрямом є подальший розвиток інтегрованої системи управління кредитним ризиком, яка поєднує стратегічне планування, диверсифікацію активів і цифрові аналітичні інструменти. Це створює основу для підвищення стійкості банку та його конкурентоспроможності в умовах довготривалої економічної нестабільності.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Азарова В. А., Олехнович Л. В. Управление кредитным портфелем коммерческих банков в современных условиях. *Креативний простір*. 2021. № 5. С. 32-33.
2. Антипенко Н. В., Охріменко В. В. Аналіз кредитного портфеля комерційних банків України у сучасних умовах. *Економіка. Фінанси. Право*. 2021. № 12(1). С. 5-8.
3. Батракова Л. Г. Аналіз процентної політики комерційного банку: навч. посіб. К.: Логос, 2002. 573 с.
4. Бєлова І. Впровадження нових вимог щодо оцінки кредитного ризику у банках України. URL: <http://www.inter-nauka.com/issues/>
5. Белікова Т. В., Пушкіна М. С. Методи аналізу якості кредитного портфеля банку. *Економіка. Фінанси. Право*. 2020. № 4(1). С. 35-40.
6. Бондаренко Л. Поняття кредитного портфеля комерційного банку і критерії його конкурентоспроможності. *Вісник Національного Банку України*. 2008. № 3. С. 31-33.
7. Бондаренко Л. А. Оцінка портфеля проблемних кредитів комерційних банків України в контексті забезпечення стабільності банківської системи. *Вісник Університету банківської справи Національного банку України*. 2014. № 2 (20). С. 169-172.
8. Бровко Л. І., Сорока Ю. В., Бровко Є. І. Аналіз кредитного портфеля комерційних банків України в сучасних умовах. *Економіка та держава*. 2018. № 11. С. 85-89.
9. Бугель Ю. Аналіз якості структури кредитного портфеля комерційних банків в ринкових умовах господарювання. *Українська наука: минуле, сучасне, майбутнє*. 2011. Вип. 11. С. 51-57.
10. Бугель Ю. Напрями удосконалення сучасних методів управління банківським кредитним портфелем. *Галицький економічний вісник*. 2020. № 2 (27). С. 157.

11. Вовк В., Хмеленко О. Кредитування і контроль. Київ: Знання, 2008. 463 с.
12. Гаряга Л. О. Управління кредитним портфелем у контексті реформування банківської системи України. *Ефективна економіка*. 2016. № 10.
13. 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.
14. Дем'яненко І. В., Бандура Ю. В. Роль НБУ в формуванні кредитного портфеля комерційного банку. *Ефективна економіка*. 2020. № 2. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2020_2_27
15. Дзюблюк О. В. Економічний розвиток і банківський сектор в умовах глобальної пандемічної кризи. *Фінанси України*. 2020. № 6. С. 25–55.
16. Єгоричева С. Б. Інноваційна стратегія банків: сутність та класифікація. *Банківська справа*. 2019. № 6. С. 63-72.
17. Єрмоленко К.В. Аналіз кредитного портфелю комерційних банків в Україні. *Молодий вчений*. 2014. № 4. С. 60-64.
18. Жукова Н.К., Зражевська Н.В. Сучасний стан та проблеми управління кредитним портфелем комерційних банків. *Економічний часопис-XXI*. 2013. № 1—2 (1). С. 70-72.
19. Зайцева Л. О. Банківська система України: стан, проблеми розвитку. *Бізнес Інформ: економіка, фінанси, грошовий обіг і кредит*. 2020. №1. С. 280-285.
20. Затворницький К. С. Управління ризиками кредитного портфеля банку: теорія і практика. *Вісник Університету банківської справи*. 2019. № 1. С. 70-77.

21. Затворницький К.С. Критерії оцінки якості кредитного портфеля банку. *Фінансовий простір*. 2018. Вип. №4 (32). С. 99-106. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Fin_pr_2018_4_13.
22. Золотарьова О.В., Федченко І.А. Уніфікація підходів до визначення змісту портфельного кредитного ризику банку. *Інвестиції: практика та досвід*. 2014. № 24. С. 79-84.
23. Коптюх О. Г. Вплив рефінансування на кредитний портфель банків: теоретичні аспекти та моделювання. *Бізнес Інформ*. 2017. № 5. С. 190-195.
24. Кочетигова Т.В., Лелюк М. Е. Оцінка ризику кредитного портфеля банку. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. № 16. С. 722-725.
25. Кошель Г. М., Вядрова І. М. Ефективність управління кредитним портфелем в умовах економічної нестабільності. URL: <https://modecon.mnau.edu.ua/efektyvnist-upravlinnia-kredytnym-portfelem/>
26. Куліш Г.П., Кот М. А. Управління кредитним портфелем банку. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. № 18. С. 463-467.
27. Крупка М. І., Баран О.Б. Оцінка обсягів та якості кредитного портфеля банків України. *Ефективна економіка*. 2015. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4488>.
28. Лінтур І., Ковач С. Напрямки дослідження ризиковості кредитних операцій в банківському бізнесі. *Економіка та суспільство*. 2021. № 25. С.112- 115.
29. Лисенок О.В. Формування стратегії та політики управління кредитними операціями банків. *Вісник ЖДТУ*. 2016. № 1 (75). С. 185-190.
30. Макаренко Ю. П., Самойлова Д. О. Теоретичні аспекти управління кредитним портфелем банківської установи. *Економіка та держава*. 2020. № 6. С. 87-91.
31. Макаренко Ю. П., Шевченко А. В. Аналіз управління кредитним портфелем комерційного банку на прикладі АТ «ОТП банк». *Економіка та держава*. 2021. № 1. С. 24-29.

32. Методичні рекомендації щодо організації та функціонування систем ризик-менеджменту в банках України. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v_382500-04#Text
33. Національний банк України. Офіційний сайт. URL: <https://bank.gov.ua/>
34. Офіційний сайт АТ КБ «ПриватБанк». URL: <https://privatbank.ua/>
35. Положення про кредитну політику АТ КБ «ПриватБанк». URL: https://static.privatbank.ua/files/Regulation_on_credit_policy_190617.pdf
36. Примостка Л.О. Аналіз банківської діяльності: Сучасні концепції, методи та моделі. Київ. нац. екон. ун-т., 2012. 313 с.
37. Про визначення банками України розміру кредитного ризику за активними банківськими операціями: постанова Правління НБУ від 30.06.2016 № 351. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/v0351500-16>
38. Радова Н. В., Гаркуша Ю. О. Методи та інструменти управління кредитним ризиком у банках. *Фінансова-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. 2018. Вип. 3. С. 64-71.
39. Рогальська Н.Г. Стратегічний аналіз кредитно-інвестиційної діяльності комерційних банків України. *Економічні інновації: Зб. наук. пр.* Одеса: ІПРЕЕД НАН України, 2013. Вип. 54. С. 282-293.
40. Романів І. Аналіз стану кредитного портфеля банків України в умовах пандемії COVID-19. *Проблеми розвитку фінансово-кредитної системи: збірник тез*. 2021. С. 113.
41. Соловей Н. В., Скрипниченко І. О. Проблеми якісної оцінки кредитного портфелю комерційного банку. *Економіка. Фінанси. Право*. 2020. № 1(2). С. 15-19.
42. Степаненко К. Р. Особливості формування кредитного портфеля банку. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2016. Випуск 7, частина 3. С. 111-114.

43. 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.

44. Alktrani S. H. M. Impact of Concentration and Diversity of Loan Portfolio on The Bank Equity Return: A Cross Country Analysis. *Turkish Journal of Computer and Mathematics Education*. 2021. №12(7). P. 1950-1962

45. Dang V. D. Exploring the asymmetric effects of loan portfolio diversification on bank profitability. *The Journal of Economic Asymmetries*. 2022. № 26, e00250.

46. Huynh J., Dang V. D. Loan portfolio diversification and bank returns: Do business models and market power matter?. *Cogent Economics & Finance*. 2021. № 9(1). 1891709

47. Mačerinskiene I., Ivaškevičiūtė L. The evaluation model of a commercial bank loan portfolio. *Journal of Business Economics and Management*. 2008. №9(4). P. 269-277

48. Mileris R. Macroeconomic determinants of loan portfolio credit risk in banks. *Engineering Economics*. 2012. № 23 (5). P. 496-504.

49. Thiong O., Kiama P. Effect of loan portfolio growth on financial performance of commercial banks in Kenya (Doctoral dissertation). 2008. 241 p

ДОДАТКИ

Визначення вчених-економістів дефініції «кредитний портфель»

Нуковець	Визначення дефініції
Ю. Бугель	Кредитний портфель – це набір кредитних інструментів для досягнення встановлених цілей
Л. Бондаренко	Кредитний портфель - це економічно обґрунтована сукупність кредитних операцій і відповідних зобов'язань, яка є наслідком цілеспрямованих управлінських рішень, прийнятих відповідно до вимог кредитної політики банку та органів банківського нагляду
В. Вовк	Кредитний портфель – це сукупність відповідних економічних відносин між кредитором і позичальником з приводу поворотного руху вартості
К. Єрмоленко, А. Свечкіна	Кредитний портфель – це сукупність кредитів наданих банком на певну дату з метою одержання доходу у вигляді відсотків
К. Затворницький	Кредитний портфель є основною частиною активів будь-якого банку, забезпечуючи потрібну для функціонування установи прибутковість
С. Коваленко С.Б	Під кредитним портфелем також слід розуміти диференційований з урахуванням ризику і рівня прибутковості набір позичок, управління яким здійснюється як єдине ціле і в процесі якого реалізується кредитна політика банку. Найважливіша властивість, яким повинен володіти кредитний портфель, - збалансованість, тобто високий ризик по одним позиках повинен нівелюватися прибутковістю і надійністю інших
Г. Кравчук	Кредитний портфель банку – це сукупність наданих банком позичок, сформованих з метою отримання прийнятного рівня доходу та забезпечення платоспроможності банку при оптимальному рівні ризику
О. Лаврушин	Кредитний портфель – це портфель кредитних операцій є сукупністю наданих позик, які можна класифікувати на основі критеріїв, що пов'язані з рівнем кредитного ризику або способами захисту від його виникнення
Є.Рясних, А. Пономарьов, М. Микитин	Кредитний портфель – це сукупність кредитів, наданих банком на певну дату для одержання доходу у вигляді відсотків
Ю. Серік	Кредитний портфель – це сукупність усіх позик наданих банком з метою отримання доходу
К. Степаненко	Кредитний портфель – це інструмент управління активними операціями банку, метою здійснення яких є підвищення прибутку, ефективності діяльності, що досягається шляхом надання позичок за різними напрямками кредитування з урахуванням вимог кредитної політики банку та органів банківського нагляду

Види кредитного портфеля банку

Ознака	Види
Суб'єкт кредитування	Портфель юридичних осіб. Портфель фізичних осіб. Портфель міжбанківських кредитів.
Об'єкт кредитування	Портфель вексельних кредитів. Портфель інвестиційних кредитів. Портфель іпотечних кредитів. Портфель споживчих кредитів. Портфель авто-кредитів.
Термін кредитування	Короткостроковий портфель (до 1 року). Середньостроковий портфель (до 3 років). Довгостроковий портфель (понад 3 роки)
Технологія кредитування	Портфель звичайних кредитів. Портфель кредитів овердрафт. Портфель по кредитних лініях.
Розмір кредиту	Портфель малих кредитів. Портфель середніх кредитів. Портфель великих кредитів.
Вид забезпечення	Портфель бланкових кредитів. Портфель забезпечених кредитів. Портфель кредитів під гарантії третіх осіб
Спосіб погашення кредиту	Портфель кредитів, що погашаються одноразовим внеском (прогресивний кредит). Портфель кредитів, що погашаються за графіком (регресивний кредит).
Сфера застосування кредиту	Портфель кредитів в сферу виробництва. Портфель кредитів в фінансову сферу

Стратегії управління кредитним портфелем АТ КБ «ПриватБанк»
з урахуванням ризику

Тип стратегії	Рекомендації щодо управління кредитним портфелем	Аналітичне обґрунтування
Консервативна стратегія безпечного кредитування	1. Зберігати поточну структуру портфеля. 2. Фокусуватися на стабільних та надійних позичальниках, що забезпечують мінімальні ризики дефолту. 3. Обмежити кредитування високоризикових секторів економіки.	Це стратегія, що націлена на забезпечення довгострокової стабільності банку та мінімізацію можливих збитків у результаті економічної нестабільності. Вибір стабільних і надійних позичальників дозволяє знизити ймовірність кредитних втрат.
Компромісна стратегія безпечного кредитування	1. Збільшити кредитування в секторах з середнім рівнем ризику. 2. Продовжити обмеження на високоризикові сектори. 3. Встановити ліміти зростання, які не перевищують середні темпи по ринку.	Така стратегія дозволяє банку збільшити обсяг кредитних операцій, але в межах допустимого ризику. Це допомагає покращити прибутковість, не втрачаючи контролю за ризиками. За рахунок контролю темпів зростання можна запобігти перегріву портфеля.
Компромісна стратегія ризикового кредитування	1. Активно збільшувати кредитування в помірно ризикових секторах з темпами, що перевищують ринкові. 2. Встановити ліміти на кредитування для високоризикових секторів. 3. Переглядати кредитні ліміти регулярно.	Для цієї стратегії характерний більш агресивний підхід до розширення кредитування, однак обов'язкове обмеження на найбільш ризикові сектори дозволяє збалансувати зростання з контролем за фінансовими результатами.
Агресивна стратегія ризикового кредитування	1. Збільшити кредитування у високоризикових секторах при наявності контрольних лімітів. 2. Для менш ризикових секторів активізувати кредитування. 3. Застосовувати інноваційні інструменти управління ризиками.	Стратегія орієнтована на максимізацію прибутку в умовах зростаючої конкуренції на ринку. Вона передбачає швидке зростання кредитного портфеля, що дозволяє отримати більшу частку на ринку, однак цей підхід потребує глибокого аналізу

		та застосування ефективних методів зниження ризику дефолтів.
Стратегія стабільного зростання кредитування	1. Фокусуватися на підтримці рівноваги між зростанням кредитування та фінансовою стабільністю. 2. Встановлювати чіткі обмеження на кредитування в економічно нестабільних секторах. 3. Зберігати диверсифікацію портфеля для мінімізації ризиків.	Ця стратегія дозволяє збалансувати між максимізацією прибутку та ризик-менеджментом. Вона спрямована на сталість та підтримання стабільного росту банківських активів через збереження диверсифікації портфеля і обмеження ризиків в економічно нестабільних секторах.
Стратегія агресивного експансіонізму	1. Прискорити зростання обсягів кредитування у нових або нестандартних секторах, що не входять до традиційних сфер діяльності банку. 2. Інвестувати в нові фінансові інструменти і продукти.	Дана стратегія передбачає високу швидкість зростання, що дозволяє банку швидше зайняти позиції в нових ринках. Водночас, зростає потреба в серйозному аналізі нових ризиків і розробці механізмів для їх ефективного управління.
Стратегія активного зростання через реструктуризацію портфеля	1. Реструктуризувати кредити в дефолтних і потенційно збиткових секторах для зменшення ризиків та покращення ліквідності. 2. Перерозподілити портфель в напрямку більш стабільних секторів.	Стратегія передбачає активну роботу з проблемними активами, спрямовану на зменшення кредитних втрат і підвищення ліквідності. Важливим аспектом є перерозподіл активів до більш безпечних і стабільних секторів для підвищення ефективності управління портфелем.