

Хмельницький національний університет  
Факультет економіки та управління  
Кафедра фінансів, банківської справи, страхування та фондового ринку

### КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

Управління кредитним портфелем банку на  
прикладі АТ КБ «ПриватБанк»


Рівень вищої освіти магістр

Галузь знань 07 «Управління та адміністрування»

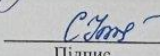
Спеціальність 072 «Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок»

Освітня програма «Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок»

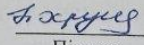
Шифр КвРФБС.024324.01.02.00

Виконала здобувачка II курсу, група ФБСмз-24-1  Євгенія БУГА  
Підпис

Керівник: канд. екон. наук, доцент  Катерина ЛАРІОНОВА  
Підпис

Нормоконтролер  Ювanna СИДОРЧУК  
Підпис

До захисту допускаю:  
Завідувач кафедри фінансів  
банківської справи, страхування та  
фондового ринку

 Ніла ХРУЩ  
Підпис

11 12 2025 р.

Хмельницький 2025

# ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет економіки і управління

Кафедра фінансів, банківської справи, страхування та фондового ринку

Рівень вищої освіти магістр

Галузь знань 07 «Управління та адміністрування»

Шифр і найменування

Спеціальність 072 «Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок»

Код і найменування

Освітня програма «Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок»

Найменування

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри ФБСС

Ніла ХРУЩ *Ніла Хрущ*

01 09 2025 р.

## ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

Буги Євгенії Романівни

Прізвище, ім'я, по батькові здобувачки

1 Тема роботи Управління кредитним портфелем банку на прикладі АТ КБ «ПриватБанк»

Керівник роботи Ларіонова Катерина Леонідівна, канд. екон. наук, доцент

Прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, учене звання

Затверджено наказом ректора університету від 25.08.2025 р. №65 (додаток №17).

2 Термін подання здобувачкою роботи на кафедру до 07.12.2025 р.

3 Вихідні дані до роботи: законодавчі та нормативні акти, спеціальна наукова та методична література вітчизняних та зарубіжних видань, періодичні видання відповідно до теми кваліфікаційної роботи, фінансова звітність АТ КБ «ПриватБанк».

4 Зміст пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)

1 Теоретико-методичні засади управління кредитним портфелем комерційного банку.

2 Аналітико-методичні аспекти управління кредитним портфелем банківських установ в Україні.

3 Напрями удосконалення системи управління кредитним портфелем на прикладі АТ КБ «Приватбанк».

5 Перелік графічного матеріалу (із зазначенням обов'язкових креслень):

1. Склад кредитного портфеля банку.

2. Принципи управління кредитним портфелем банку.

3. Динаміка та структура кредитного портфеля банків України за 2020-2024 роки.

4. Динаміка частки непрацюючих кредитів до загальної кількості виданих кредитів банків України за 2020-2024 роки.

5. Динаміка активів, зобов'язань, власного капіталу та чистого прибутку АТ КБ «ПриватБанк» за 2022-2024 роки.

6. Динаміка кредитного портфеля та активів АТ КБ «ПриватБанк» за 2022-2024 роки.

7. Динаміка та структура кредитного портфеля АТ КБ «ПриватБанк» у розрізі суб'єктів господарювання за 2022-2024 роки.

8. Частка непрацюючих кредитів (NPL) у структурі кредитного портфеля АТ КБ «ПриватБанк» у 2022-2024 роках.

9. Структура організаційно-економічного механізму формування кредитного портфелю банку.

6. Консультанти розділів кваліфікаційної роботи


Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв

7 Дата видачі завдання 1 вересня 2025 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

Назва розділу кваліфікаційної роботи	Термін виконання	Примітка
1 Затвердження плану кваліфікаційної роботи	до 10.09.2025	<i>виконано</i>
2 Аналіз, систематизація економічної літератури, збір та обробка статистичних матеріалів, фінансової звітності за темою кваліфікаційної роботи	до 20.10.2025	<i>виконано</i>
3 Написання текстової частини кваліфікаційної роботи	до 30.11.2025	<i>виконано</i>
4 Підготовка ілюстративних матеріалів та оформлення кваліфікаційної роботи	до 07.12.2025	<i>виконано</i>
5 Попередній захист кваліфікаційної роботи	з 08.12.2025	<i>виконано</i>
6 Захист кваліфікаційної роботи	з 19.12.2025	<i>виконано</i>

Здобувач

  
Підпис

Євгенія БУГА  
Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

Керівник кваліфікаційної роботи

  
Підпис

Катерина ЛАРІОНОВА  
Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

РЕФЕРАТ  
кваліфікаційної роботи здобувача

Буги Євгенії Романівни  
Прізвище, ім'я, по батькові

на тему: Управління кредитним портфелем банку на прикладі АТ КБ «ПриватБанк»

Ефективне функціонування національної економіки значною мірою залежить від стабільності сучасної банківської системи, ключову роль в якій відіграє ретельно сформована кредитна політика банку. Одним з головних завдань комерційних банків є оптимізація процесу кредитування шляхом забезпечення балансу між доходами та ризиками. Якість кредитного портфеля, який охоплює всі позики, згруповані за певними критеріями, відіграє ключову роль у визначенні ефективності кредитної діяльності та реалізації стратегічних цілей банку. Сучасна економічна нестабільність та виклики, спричинені повномасштабною війною, потребують глибшого аналізу ефективності функціонування ринку фінансових послуг. Одним з найбільш основних сегментів цього ринку є банки, які відіграють ключову роль у перерозподілі вільних ресурсів через кредитування між учасниками економічних відносин, забезпечуючи стабільну роботу національної економіки. Оскільки кредитна діяльність є провідною складовою активних операцій банків та формує значну частку їхніх доходів, постає актуальне завдання аналізу ефективного управління кредитним портфелем.

Метою кваліфікаційної роботи є поглиблення теоретико-методичних основ та розробка практичних рекомендацій стосовно процесу управління кредитним портфелем банківської установи та пошуку шляхів для покращення його якості в умовах сучасних викликів.

Для досягнення визначеної мети у кваліфікаційній роботі були поставлені такі завдання:

- провести дослідження сутності та структури кредитного портфеля банківської установи;
- систематизувати теоретичні підходи, принципи та механізм управління кредитним портфелем банку;
- проаналізувати сучасний стан кредитного портфеля банків України за 2022-2024 роки;
- здійснити аналіз фінансово-господарської діяльності АТ КБ «ПриватБанк» у 2022-2024 роках;
- визначити напрями удосконалення управління кредитним портфелем за матеріалами АТ КБ «ПриватБанк».

Об'єктом кваліфікаційної роботи виступає процес управління кредитним портфелем банку.

Предметом дослідження є теоретико-методичні аспекти та практичні рекомендації щодо управління кредитним портфелем банку на сучасному етапі розвитку економіки.

Методи дослідження. Для досягнення мети дослідження та вирішення поставлених завдань у кваліфікаційній роботі було використано систему загальнонаукових підходів та методів наукового пізнання, що забезпечило комплексний характер дослідження проблеми управління кредитним портфелем банківської установи. Зокрема, застосовано наступні методи: наукова абстракція та логічне узагальнення (застосовано для розробки теоретико-методичних підходів до управління кредитним портфелем, уточнення змісту ключових категорій дослідження), методи порівняння та групування (використано для визначення динаміки обсягів кредитного портфеля, виявлення тенденцій зміни частки непрацюючих кредитів та проведення оцінювання загальної якості кредитного портфеля), абстрактно-логічний (дозволив сформулювати логічну послідовність управлінських дій, визначити напрями оптимізації структури кредитного портфеля та розробити механізми підвищення його рівня доходності та скорочення рівня ризиків), аналітичні методи (використано для опрацювання статистичних даних, визначення оцінки ефективності управлінських рішень), графічні методи (застосовано для візуалізації

результатів дослідження у вигляді таблиць, рисунків та діаграм, які стосуються структури та динаміки кредитного портфеля, частки непрацюючих кредитів у загальній структурі активів банків).

Інформаційною базою у даній кваліфікаційній роботі виступає офіційна статистична інформація Національного банку України та фінансова звітність АТ КБ «ПриватБанк», чинні законодавчі та нормативні акти, матеріали наукових конференцій, монографії, навчальні посібники, підручники, статті періодичних видань, офіційні сайти мережі Інтернет, які присвячені вивченню питання управління кредитним портфелем банку.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в поглибленні теоретичних засад та обґрунтуванні методичних підходів до вдосконалення процесу управління кредитним портфелем у банківських установах. Наукову новизну кваліфікаційної роботи визначають такі положення:

- набуло подальшого розвитку поняття «управління кредитним портфелем банку», яке на відміну від вже існуючих визначень, охоплює не тільки технічні аспекти керування кредитним портфелем, але й стратегічну логіку функціонування банківської установи в умовах ризиків та ринкової конкуренції. Воно надає можливість розглядати кредитні операції як інструмент забезпечення фінансової стабільності, а не лише як джерело прибутку, що сприяє формуванню цілісного уявлення про роль кредитного портфеля у системі банківського менеджменту, що відповідає сучасному стану ринку;

- удосконалено механізм формування кредитного портфеля банківської установи, який представлено як інтегровану систему організаційних та економічних заходів, яка спрямована на забезпечення ефективної координації кредитної політики, доступних ресурсів та дотримання регуляторних вимог. Відмінною рисою запропонованого механізму є акцент на чіткому розподілі повноважень між підрозділами банку, а також впровадження адаптивних засобів мінімізації кредитних ризиків, що сприяє підвищенню якості та довгострокової стійкості формованого кредитного портфеля.

Результати дослідження апробовані на II Міжнародній науково-практичній конференції «Революція креативних індустрій: як маркетинг і менеджмент створюють майбутнє» (23-24 жовтня 2025 р., м. Хмельницький) та VI Всеукраїнській науково-практичній інтернет-конференції здобувачів вищої освіти і молодих учених «Розвиток інноваційного фінансового управління суб'єктами економіки в умовах реалізації євроінтеграційної стратегії України» (14 листопада 2025 р., м. Хмельницький).

Основні положення кваліфікаційної роботи було відображено в двох наукових роботах, загальний обсяг яких, становить 0,54 др. ар.

Кваліфікаційна робота складається з вступу, трьох розділів, висновку, списку використаних джерел та додатків. Основний текст роботи викладено на 74 сторінках, який містить 16 таблиць, 15 рисунків, 4 додатків та список використаних джерел із 52 позицій.

Ключові слова. Кредитні операції, кредитний портфель, кредитна політика банку, кредитні ризики, управління кредитним портфелем банку.

## ABSTRACT

Buha Yevheniia Romanivna

### Management of the bank's loan portfolio on the example of JSC CB “PrivatBank”

The effective functioning of the national economy largely depends on the stability of the modern banking system, in which a carefully formulated credit policy of the bank plays a key role. Accordingly, one of the main tasks of all commercial banks is to optimize the credit system, which is achieved by ensuring a balance between income and risk levels. The quality of the loan portfolio, which covers all loans grouped according to specific criteria, plays a key role in determining the effectiveness of credit activities and the achievement of the bank's strategic goals. The current economic instability and challenges caused by full-scale war require a deeper analysis of the effectiveness of the financial services market. One of the most important sectors of this market is banks, which play a key role in the redistribution of free resources through lending between participants in economic relations, ensuring the stability of the national economy. As lending is a key component of banks' active operations and accounts for a significant share of their income, there is an urgent need to analyze effective credit portfolio management.

The purpose of the qualification work is to deepen theoretical and methodical bases and develop practical recommendations for the process of managing the credit portfolio of a banking institution and finding ways to improve its quality in the context of modern challenges.

To achieve the set goal, the following tasks were identified in the qualification work:

- to conduct research on the nature and structure of a banking institution's loan portfolio;
- to systematize theoretical approaches, principles and mechanisms for managing a bank's loan portfolio;
- to analyze the modern condition of the loan portfolio of Ukrainian banks for 2022-2024;
- to analyze the financial and economic activities of PrivatBank JSC CB in 2022-2024;
- to identify ways of improving loan portfolio management based on materials of PrivatBank JSC CB.

The object of the qualification work is the process of managing a bank's loan portfolio.

The subject of the research is theoretical-methodical aspects and practical recommendations for managing the bank's loan portfolio at the current stage of economic development.

**Keywords:** credit operations, loan portfolio, bank credit policy, credit risks, management of the bank's loan portfolio.

## ЗМІСТ

Вступ	7
1 Теоретико-методичні засади управління кредитним портфелем комерційного банку	11
1.1 Сутність та структура кредитного портфеля банківської установи	11
1.2 Теоретичні підходи, принципи та процес управління кредитним портфелем банківської установи	17
2 Аналітико-методичні аспекти управління кредитним портфелем банківських установ в Україні	28
2.1 Аналіз сучасного стану кредитного портфеля банків України в 2022-2024 роках	28
2.2 Загальна характеристика та оцінка фінансово-господарської діяльності АТ КБ «ПриватБанк»	39
3 Напрями удосконалення системи управління кредитним портфелем на прикладі АТ КБ «Приватбанк»	51
Висновки	71
Список використаних джерел	75
Додатки	81

## ВСТУП

Ефективне функціонування національної економіки значною мірою залежить від стабільності сучасної банківської системи, ключову роль в якій відіграє ретельно сформована кредитна політика банку. Одним з головних завдань комерційних банків є оптимізація процесу кредитування шляхом забезпечення балансу між доходами та ризиками. Якість кредитного портфеля, який охоплює всі позики, згруповані за певними критеріями, відіграє ключову роль у визначенні ефективності кредитної діяльності та реалізації стратегічних цілей банку. Сучасна економічна нестабільність та виклики, спричинені повномасштабною війною, потребують глибшого аналізу ефективності функціонування ринку фінансових послуг. Одним з найбільш основних сегментів цього ринку є банки, які відіграють ключову роль у перерозподілі вільних ресурсів через кредитування між учасниками економічних відносин, забезпечуючи стабільну роботу національної економіки. Оскільки кредитна діяльність є провідною складовою активних операцій банків та формує значну частку їхніх доходів, постає актуальне завдання аналізу ефективного управління кредитним портфелем.

Багато вітчизняних науковців досліджують проблеми формування кредитного портфеля банківських установ і мінімізації кредитного ризику. Такі дослідники як Крючко Л.С., Нагорний П.Д., Шалигіна І.В., Бугель Ю., Карпчук Л.А., Береславська О.І., Кліменко Ю.В., Самарічева Т.А., Антипенко Н.В., Литовченко О., Герасименко І.О., Запорожець С.В., Волкова В.В., Жукова Н.К., Колонтай С.М., Нечаєва І.А., Бурлаєнко Т.І., Петрашевська А.Д. та інші займаються питаннями щодо теоретичних аспектів кредитування, його особливостей та класифікації, формування та управління кредитним портфелем.

Аналіз сучасних досліджень у сфері банківського менеджменту показує, що багато дослідників розглядають проблему управління кредитним портфелем переважно крізь призму окремих компонентів кредитної діяльності, таких як оцінка позичальників, контроль за рівнем заборгованості та формування резервів. Такий метод дозволяє вирішувати проблеми на місцевому рівні, але він не дає

змоги для повного розуміння системи кредитного портфеля. Таким чином, існує розбіжність між реальними потребами банківських установ та теоретичними розробками. Тому, розробка комплексного механізму управління кредитним портфелем є основним завданням у сучасній теорії та практики банківської справи. Цей механізм повинен збалансовувати рівень прибутковості та ризику, враховувати стратегічні цілі банку та відповідати вимогам регулятора. Саме ця необхідність визначає актуальність теми даної кваліфікаційної роботи.

Метою кваліфікаційної роботи є поглиблення теоретико-методичних основ, а також розробка практичних рекомендацій стосовно процесу управління кредитним портфелем банківської установи та пошуку шляхів для покращення його якості в умовах сучасних викликів.

Для досягнення визначеної мети у кваліфікаційній роботі були поставлені такі завдання:

- провести дослідження сутності та структури кредитного портфеля банківської установи;
- систематизувати теоретичні підходи, принципи та механізм управління кредитним портфелем банку;
- проаналізувати сучасний стан кредитного портфеля банків України за 2022-2024 роки;
- здійснити аналіз фінансово-господарської діяльності АТ КБ «ПриватБанк» у 2022-2024 роках;
- визначити напрями удосконалення управління кредитним портфелем за матеріалами АТ КБ «ПриватБанк».

Об'єктом кваліфікаційної роботи виступає процес управління кредитним портфелем банку.

Предметом дослідження є теоретико-методичні аспекти та практичні рекомендації щодо управління кредитним портфелем банку на сучасному етапі розвитку економіки.

Методи дослідження. Для досягнення мети дослідження та вирішення поставлених завдань у кваліфікаційній роботі було використано систему загальнонаукових підходів та методів наукового пізнання, що забезпечило

комплексний характер дослідження проблеми управління кредитним портфелем банківської установи. Зокрема, застосовано наступні методи: наукова абстракція та логічне узагальнення (застосовано для розробки теоретико-методичних підходів до управління кредитним портфелем, уточнення змісту ключових категорій дослідження), методи порівняння та групування (використано для визначення динаміки обсягів кредитного портфеля, виявлення тенденцій зміни частки непрацюючих кредитів та проведення оцінювання загальної якості кредитного портфеля), абстрактно-логічний (дозволив сформулювати логічну послідовність управлінських дій, визначити напрями оптимізації структури кредитного портфеля та розробити механізми підвищення його рівня дохідності та скорочення рівня ризиків), аналітичні методи (використано для опрацювання статистичних даних, визначення оцінки ефективності управлінських рішень), графічні методи (застосовано для візуалізації результатів дослідження у вигляді таблиць, рисунків та діаграм, які стосуються структури та динаміки кредитного портфеля, частки непрацюючих кредитів у загальній структурі активів банків).

Інформаційною базою у даній кваліфікаційній роботі виступає офіційна статистична інформація Національного банку України та фінансова звітність АТ КБ «ПриватБанк», чинні законодавчі та нормативні акти, матеріали наукових конференцій, монографії, навчальні посібники, підручники, статті періодичних видань, офіційні сайти мережі Інтернет, які присвячені вивченню питання управління кредитним портфелем банку.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в поглибленні теоретичних засад та обґрунтуванні методичних підходів до вдосконалення процесу управління кредитним портфелем у банківських установах. Наукову новизну кваліфікаційної роботи визначають такі положення:

– набуло подальшого розвитку поняття «управління кредитним портфелем банку», яке на відміну від вже існуючих визначень, охоплює не тільки технічні аспекти керування кредитним портфелем, але й стратегічну логіку функціонування банківської установи в умовах ризиків та ринкової конкуренції. Воно надає можливість розглядати кредитні операції як інструмент забезпечення фінансової стабільності, а не лише як джерело прибутку, що сприяє формуванню

цілісного уявлення про роль кредитного портфеля у системі банківського менеджменту, що відповідає сучасному стану ринку (с. 19);

– удосконалено механізм формування кредитного портфеля банківської установи, який представлено як інтегровану систему організаційних та економічних заходів, яка спрямована на забезпечення ефективної координації кредитної політики, доступних ресурсів та дотримання регуляторних вимог. Відмінною рисою запропонованого механізму є акцент на чіткому розподілі повноважень між підрозділами банку, а також впровадження адаптивних засобів мінімізації кредитних ризиків, що сприяє підвищенню якості та довгострокової стійкості формованого кредитного портфеля (с. 64).

Результати дослідження апробовані на II Міжнародній науково-практичній конференції «Революція креативних індустрій: як маркетинг і менеджмент створюють майбутнє» (23-24 жовтня 2025 р., м. Хмельницький) та VI Всеукраїнській науково-практичній інтернет-конференції здобувачів вищої освіти і молодих учених «Розвиток інноваційного фінансового управління суб'єктами економіки в умовах реалізації євроінтеграційної стратегії України» (14 листопада 2025 р., м. Хмельницький).

Основні положення кваліфікаційної роботи було відображено в двох наукових роботах, загальний обсяг яких, становить 0,54 др. ар.

Кваліфікаційна робота складається з вступу, трьох розділів, висновку, списку використаних джерел та додатків. Основний текст роботи викладено на 74 сторінках, який містить 16 таблиць, 15 рисунків, 4 додатків та список використаних джерел із 52 позицій.

# 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ КРЕДИТНИМ ПОРТФЕЛЕМ КОМЕРЦІЙНОГО БАНКУ

## 1.1 Сутність та структура кредитного портфеля банківської установи

Для забезпечення фінансової стабільності та конкурентоспроможності банків на ринку необхідно приділяти велику увагу правильній організації кредитування, розробці ефективної та адаптивної системи управління кредитними операціями та забезпеченню доступу до швидких і надійних облікових даних. Впровадження грамотно розробленої кредитної політики стає важливим інструментом для підвищення продуктивності банківської діяльності [45, с. 111].

Формування ефективної системи кредитування значною мірою обумовлюється якістю кредитного портфеля банку, який представляє сукупність усіх виданих позик, згрупованих за певними характеристиками. У процесі кредитування особливу увагу потрібно приділяти наданню високоякісних кредитів, які відповідають досягненню поставлених задач та встановленій кредитній політиці банківської установи [47, с. 56].

Кредитний портфель є одночасно і головним джерелом ризику під час розміщення банківських активів, і служить одним з основних джерел доходів банківських установ. Стійкість банку, його фінансові результати та репутація дуже сильно залежать від структури та якості кредитного портфеля. На надійність та ліквідність банківської установи впливає рівень оптимальності та якості кредитного портфеля [29, с. 1140].

Для того, щоб сьогодні ефективно функціонувати на фінансовому ринку, банкам необхідно створити якісний кредитний портфель, оскільки від нього залежить стійкість банківської системи, наскільки банки зможуть пристосовуватись до змін ринкової кон'юнктури та підтримувати свою конкурентоспроможність. Тому, банківські установи повинні розробляти адаптивні моделі кредитування, які дозволять ефективно підтримувати баланс між

дохідністю та ризиками, включаючи використання алгоритмів оцінювання кредитоспроможності клієнтів, впровадження автоматизованих систем аналізу та прогнозування рівня виникнення кредитних ризиків. Існує багато різноманітних підходів до трактування сутності кредитного портфеля, що розглядають певні аспекти його управління та формування (таблиця 1.1) [36, с. 69].

Таблиця 1.1 - Наукові підходи до визначення сутності поняття «кредитний портфель»

Автор	Визначення
Ж. Довгань [16, с. 257]	«Кредитний портфель банку – це сукупність усіх позик, наданих банком з метою одержання прибутку»
В. Зянько, Н. Коваль, І. Єпіфанова [22, с. 67]	«Кредитний портфель банку – це сукупність усіх позик, наданих банком з метою одержання прибутку»
Л. Бондаренко [3]	«Кредитний портфель – це економічно обґрунтована й структурна сукупність кредитних угод і кредитних зобов'язань, яка є результатом цілеспрямованих управлінських рішень, прийнятих відповідно до вимог кредитної політики банку та органів банківського нагляду»
А. Пашков [41]	«Кредитний портфель – це сукупність коштів, які розміщуються у вигляді зобов'язань (міжбанківські кредити, кредити юридичним особам, кредити фізичним особам)»
К. Степаненко [46]	«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»
Ю. Бугель [6]	«Кредитний портфель – це набір кредитних інструментів для досягнення встановлених цілей»
Л. Карпчук [25, с. 21]	«Кредитний портфель банку – це залишки коштів на балансових рахунках за короткостроковими, довгостроковими та простроченими кредитами»
В. Вовк [12]	«Кредитний портфель - сукупність відповідних економічних відносин між кредитором і позичальником з приводу поворотного руху вартості»

Виходячи з аналізу представлених визначень дослідників, можна запропонувати узагальнене трактування поняття «кредитний портфель». Він розглядається як ключовий інструмент для управління активними операціями банку, головною ціллю здійснення цих операцій є зростання прибутковості та підвищення ефективності діяльності.

Кредитний портфель – це інструмент за допомогою якого можна здійснювати управління активними операціями банку з метою збільшення прибутку та ефективності в діяльності. Це досягається завдяки наданню кредитів за різними напрямками кредитування відповідно до вимог кредитної політики банку та органів банківського нагляду.

Ефективне формування кредитного портфеля сприяє забезпеченню досягнення банківськими установами стабільного прибутку, підтримання ліквідності та зниження рівня кредитного ризику, тому аналіз складу та якості кредитного портфеля є основною складовою для розробки найбільш ефективного варіанту кредитної стратегії банку (рисунк 1.1) [34, с. 165].



Рисунок 1.1 – Склад кредитного портфеля банку

При цьому також важливо враховувати, що на фінансові результати банківської установи безпосередньо впливає структура кредитного портфеля. Збалансованість за строками, видами та галузями кредитів визначає як рівень дохідності банку, так і його рівень ризику. Таким чином, оцінювання кредитного портфеля має проводитись за допомогою кількісних та якісних критеріїв ефективності його роботи. Обсяг кредитного портфеля визначається за рахунок балансової вартості всіх кредитів банку, які включають прострочені, пролонговані та сумнівні кредити. У межах структури балансу банку кредитний портфель виступає як єдине ціле та вагома частка в загальній структурі активів банку. Звідси можна зробити висновок, що кредитний портфель вирізняється такими характеристиками як дохідність, ризик та ліквідність (таблиця 1.2) [34, с. 165].

Таблиця 1.2 – Характеристики банківського кредитного портфеля

Характеристика	Зміст
Дохідність	Річна ефективна ставка відсотків, яка є інструментом для порівняння кредитного портфеля з іншими видами активів та проведення аналізу обґрунтованості процентних ставок за кредитами, є вираженням дохідності кредитного портфеля. Найчастіше для аналізу визначається реальна дохідність – це дохід, який був отриманий на одиницю активів, які розміщені в кредити, за певний проміжок часу
Ризик	Ризик кредитного портфеля характеризується ступенем ймовірності настання тих подій, внаслідок котрих банк може отримати збитки за кредитами, що є елементом складу кредитного портфеля
Ліквідність	Ліквідність – це здатність фінансового інструменту швидко конвертуватись у грошові кошти, а рівень ліквідності залежить від тривалості процесу цього перетворення. Для кредитного портфеля ліквідність визначається своєчасним поверненням наданих кредитних коштів

Джерело: систематизовано на основі [27; 34]

Тому можна сказати, що кредитний портфель є ланцюгом між трьома ключовими аспектами банківської діяльності як дохідність, ліквідність і ризик.

Процес формування кредитного портфеля банком складається з трьох основних етапів:

- перший етап – визначення основних положень та цілей кредитної політики, створення управлінського апарату для забезпечення здійснення кредитних операцій;
- другий етап – включення в кредитний портфель раніше відібраних конкретних об'єктів кредитування;
- третій етап – здійснення аналізу стану кредитного портфеля та швидке реагування на виявлені відхилення від оптимального стану [1, с. 6].

Таким чином, при створенні оптимального кредитного портфеля головним завданням є реалізація розробленої кредитної політики, обираючи найефективніші та найнадійніші кредитні вкладення. Постійний моніторинг кредитного портфеля дозволить визначити найбільш раціональний варіант розміщення ресурсів, мінімізувати ризики завдяки диверсифікації кредитних активів, уточнити напрямки кредитної політики банківської установи та ухвалити обґрунтовані рішення щодо доцільності надання позик позичальникам [45, с. 112].

Типологія кредитного портфеля дає змогу банківським установам розробити та пристосувати свою кредитну політику відповідно до поставлених стратегічних цілей. Тип портфеля визначається як характеристика, що ґрунтується на балансі

між рівнем ризику та прибутковості (таблиця 1.3) [33, с. 97].

Таблиця 1.3 – Типи кредитних портфелів комерційних банків

Тип портфеля	Характеристика
Портфель доходу	Орієнтований на надання кредитів, що забезпечують стабільний прибуток банку. Його формування супроводжується значним рівнем ризику, проте передбачає регулярну та своєчасну виплату основної суми кредиту і відсотків
Портфель ризику	Включає в себе переважно кредити з високою ймовірністю затримки у здійсненні платежів або неповернення боргу, часто без забезпечення заставою чи поручительством
Збалансований портфель	Складає з себе оптимальне співвідношення різних видів кредитів, що надаються як фізичним, так і юридичним особам. Цей вид портфелю охоплює кредити з як низьким, так і високим рівнем ризику

Джерело: систематизовано на основі [33, с. 97; 45, с. 112]

Важливо відзначити, що ризиковий портфель вирізняється високим рівнем доходу та ризику. Портфель на основі доходу, з іншого боку, має нижчу прибутковість, однак зі значно меншим кредитним ризиком. Збалансований кредитний портфель є оптимальним поєднанням банківських кредитів, оскільки він має фінансові параметри та структуру, які дозволяють оптимально забезпечувати поєднання прибутковості і ризиків [45, с. 112].

У рамках вивчення поняття кредитного портфеля важливо враховувати його ключові функції, які визначають значення портфеля у фінансовій діяльності. Серед основних функцій варто виділити: розподільча та перерозподільча функції, функція заміщення грошей кредитними операціями, функція мінімізація кредитного ризику та ін. (таблиця 1.4).

На формування обсягу та структури кредитного портфеля банку впливає низка важливих факторів, які відіграють ключову роль у цьому процесі. Всі ці фактори, а також об'єкти їхнього впливу узагальнено та систематизовано в таблиці А.1, додаток А [27, с. 298].

Класифікація видів кредитних портфелів потрібна для оцінки якості кредитного портфеля. Це дозволяє визначити потенційно проблемні кредити та визначити рівень концентрації ризиків. Вона також допомагає зробити структуру портфеля більш прозорою та допомогти розробити ефективну стратегію для його управління (таблиця А.2, додаток А) [24, с. 697].

Кредитний портфель, який характеризується власним рівнем дохідності та

ризик, розглядається як єдине ціле та невід'ємний компонент активів у структурі банківського балансу. Кредитний ризик і дохідність є основними критеріями аналізу кредитного портфеля. Кредитний ризик обчислюється як ступінь невизначеності, пов'язаної з тим, що банк може зазнати фінансових втрат, якщо позичальники не зможуть виконати свої зобов'язання за кредитним договором.

Таблиця 1.4 – Функції кредитного портфеля банку

Функції	Зміст функції
Розподільча та перерозподільча функції	У рамках здійснення кредитних операцій за суб'єктами кредитування відбувається розподіл та перерозподіл позикового капіталу банківською установою
Функція заміщення грошей кредитними операціями	Формування додаткового платоспроможного попиту завдяки наданню кредитів, що сприяє запобіганню виникненню кризових явищ, пов'язаних із інфляцією та надлишковим виробництвом
Функція об'єднання кредитів	Загальний обсяг вимог банківської установи за виданими кредитами
Функція мінімізація кредитного ризику	Гарантування повернення кредитів через проведення аналізу за станом виданих кредитів
Функція розширення та диверсифікації доходної бази банку	Забезпечення динамічних темпів зростання капіталу та рівня дохідності банківської установи в процесі реалізації кредитної діяльності

Джерело: систематизовано на основі [30; 34]

У результаті зниження кредитного ризику якість портфеля автоматично підвищується, що сприяє збільшенню ліквідності. Водночас зростання кредитного ризику викликає складнощі в підтриманні ліквідності банку, що створює додатковий ризик ліквідності [2, с. 104]. Рівень кредитного ризику визначається впливом та природою чинників, що сприяють його появі та подальшому розвитку, тому види кредитних ризиків прийнято класифікувати на три групи відповідно до сфери їх виникнення (таблиця 1.5) [45, с. 112].

Таблиця 1.5 – Класифікація факторів, які впливають на рівень кредитних ризиків банківських установ

Групи факторів	Види факторів
1	2
Фактори, які характерні для зовнішнього середовища стосовно банків та контрагентів	<ul style="list-style-type: none"> <li>- нормативно-правове регулювання діяльності банків;</li> <li>- нормативно-правове регулювання діяльності позичальника;</li> <li>- рівень розвитку економіки;</li> <li>- рівень конкуренції серед банків та контрагентів;</li> <li>- політичне становище в країні;</li> <li>- форс-мажорні обставини, такі як природні катаклізми, воєнні дії та ін.</li> </ul>

Кінець таблиці 1.5

1	2
Внутрішні фактори кредитних ризиків у банках	<ul style="list-style-type: none"> <li>- занадто високий рівень концентрації кредитного портфеля;</li> <li>- надмірно розподілений кредитний портфель;</li> <li>- відсутність дієвих механізмів оцінки та управління кредитними ризиками та всіх етапах кредитного процесу;</li> <li>- недостатньо обґрунтована оцінка впливу факторів кредитних ризиків;</li> <li>- низький рівень кваліфікації, компетентності серед персоналу банку</li> </ul>
Фактори, які пов'язані з діяльністю позичальника	<ul style="list-style-type: none"> <li>- репутація та фінансова спроможність позичальника;</li> <li>- здатність боржника ефективно здійснювати свою господарську діяльність;</li> <li>- ліквідність заставного майна за кредитними зобов'язаннями та іншими чинниками</li> </ul>

Джерело: систематизовано на основі [45, с. 112; 49, с. 188]

Таким чином, кредитний портфель є важливим компонентом активних операцій банку, оскільки він дозволяє отримати максимальний рівень прибутковості. У той же час, через високий рівень пов'язаних із ним кредитних і фінансових ризиків, він потребує ретельного контролю. При створенні оптимального кредитного портфеля головним завданням є досягнення цілей, визначених кредитною політикою, шляхом вибору найбільш стійких та найбільш ефективних варіантів кредитних вкладень. Постійний аналіз і відстеження стану портфеля дозволяє виявити найбільш ефективні методи розподілу ресурсів, визначити основні напрямки кредитної стратегії банку, зменшити ризики за допомогою диверсифікації вкладень і приймати обґрунтовані рішення щодо доцільності кредитування клієнтів, тому стабільність комерційних банків і рівень ризикованість значною мірою залежать від якості кредитного портфеля.

## 1.2 Теоретичні підходи, принципи та процес управління кредитним портфелем банківської установи

Однією з основних економічних функцій банківської системи залишається кредитування. Від ефективності виконання банками своїх обов'язків щодо кредитування залежить економічний розвиток регіонів, які обслуговуються ними. Кредити від банків допомагають створювати нові підприємства, збільшувати

кількість робочих місць, будувати соціальні та культурні об'єкти та підтримувати економічну стабільність [52, с. 55].

Забезпечення ефективного функціонування банківської системи покладається на управління кредитним портфелем банків, оскільки якість цього процесу має прямий вплив на прибутковість банків та їх фінансову стабільність [7, с. 247]. Банки повинні запровадити прозору та адаптивну систему управління своїм кредитним портфелем для підвищення рентабельності кредитних операцій та ефективного кредитування [52, с. 55].

Ефективне управління кредитним портфелем комерційного банку є необхідною умовою його функціонування. У широкому сенсі управління означає спрямований вплив на об'єкт дослідження, щоб досягти певних цілей за допомогою різноманітних процесів і явищ, які взаємодіють у межах заданої програми або в умовах вільної дії. Тому, особливу увагу потрібно звертати на те, що управління кредитним портфелем комерційного банку тісно пов'язане з ризиками, які виникають у зв'язку зі здійсненням кредитних операцій [29, с. 1140].

Для підвищення ефективності банківської діяльності є необхідність досліджувати проблеми організації управління кредитним портфелем банку з практичної точки зору, але потрібно враховувати те, що кредитний портфель є одним з найбільш значних елементів у структурі відсоткових доходів і, у той же час, одним з найбільш ризикових напрямів діяльності банківських установ.

У науковій літературі немає одного сталого визначення поняття «управління кредитним портфелем банку». Ю. Серик стверджує, що «управління кредитним портфелем банку має за мету балансування та стримування ризику всього портфеля, контролювати структуру кредитного ризику, що притаманний тим чи іншим ринкам, клієнтам, позичковим інструментам, кредитам та умовам діяльності» [44, с. 71].

Харченко А. М. зазначає, що «під управлінням кредитним портфелем розуміють організацію діяльності банку при здійсненні кредитного процесу, яка спрямована на мінімізацію кредитного ризику» [47, с. 44].

Нагорний П. Д. вважає під управлінням кредитним портфелем «організацію

діяльності банку при здійсненні кредитного процесу, яка спрямована на мінімізацію кредитного ризику» [37, с. 44].

Волкова В. В. обґрунтовує, що «управління кредитним портфелем - це складний організаційно-економічний процес діяльності банку при здійсненні кредитування, що спрямований на досягнення високої результативності й мінімізацію кредитного ризику. Проте, за даних умов кінцевими цілями менеджерів банку є отримання прибутку від активних операцій та підтримання надійної та безпечної діяльності банку» [13, с. 77].

Жукова Н. К. та Зражевська Н. В. розглядають поняття управління кредитним портфелем як «процес, що відбувається за такою схемою:

- формування кредитного портфеля відповідно до існуючих вимог і кредитної політики банку;
- оцінка сформованого кредитного портфеля щодо дохідності й ризиків, що являє собою не одноразову дію, а постійний моніторинг із виявлення проблемних кредитів та інших недоліків кредитного портфеля;
- коригування кредитного портфеля, що передбачає підвищення його якості, вирішення питань із проблемними кредитами і включення нових кредитів» [17, с. 71].

Узагальнюючи думки різних науковців до визначення поняття «управління кредитним портфелем», можна зробити висновок, що управління кредитним портфелем банку – це доволі складний процес у функціонуванні банку, який спрямований на здійснення кредитних операцій, які передбачають досягнення високої результативності та зниження рівня кредитних ризиків. Однак, у теперішніх умовах, ключовою ціллю для менеджерів банку є забезпечення прибутковості активних операцій та підтримання стабільної та безпечної роботи банківської установи. Запропоноване визначення охоплює не тільки технічні аспекти керування кредитним портфелем, але й стратегічну логіку функціонування банківської установи в умовах ризиків та ринкової конкуренції. Воно надає можливість розглядати кредитні операції як інструмент забезпечення фінансової стабільності, а не лише як джерело прибутку. Такий підхід сприяє формуванню цілісного уявлення про роль кредитного портфеля у системі

банківського менеджменту, що відповідає сучасному стану ринку.

Також у сучасній економічній теорії є досить багато різних підходів та концепцій, які допомагають зрозуміти основні принципи управління кредитним портфелем для прийняття раціональних управлінських рішень та оцінювання ризиків.

Теорія портфельних інвестицій, розроблена Гаррі Марковіцем, є однією з фундаментальних теорій. У ній кредитний портфель банку розглядається як сукупність активів, які необхідно оптимізувати шляхом диверсифікації з метою мінімізації ризиків. Такий підхід має на меті зменшити загальний рівень ризику шляхом ефективного розподілу активів між різними секторами, що є необхідним для підтримання безперебійного та стабільного функціонування банків.

Для прогнозування ймовірності дефолтів компаній-позичальників на основі ринкових даних використовується теорія управління кредитними ризиками, зокрема модель KMV, або модель Мертона, яка відіграє важливу роль у забезпеченні стабільності банківських установ. За допомогою цієї моделі банківські установи мають змогу оцінювати ризики дефолту та змінювати структуру свого кредитного портфеля в разі можливого негативного сценарію. Такий підхід стає життєво важливим для зменшення можливих фінансових втрат у періоди економічної нестабільності, особливо під час кризових ситуацій або військових конфліктів.

Теорія банківської ліквідності є ще одною фундаментальною концепцією. Ця теорія зосереджується на тому, щоб забезпечити необхідний постійний баланс між ліквідними та неліквідними активами банку. Такий баланс запобігає кризам ліквідності, які можуть виникнути через надання значного обсягу довгострокових кредитів з високим ризиком. Кредитна система повинна бути стабільна, особливо під час війни або інших надзвичайних подій. Забезпечення необхідного рівня ліквідності є важливим фактором стабільного функціонування кредитної системи, особливо за умов військового стану або інших форс-мажорних ситуацій [7, с. 247].

Основною метою управління кредитним портфелем є досягнення балансу між прибутковістю та ризиком, які супроводжують кредитну діяльність банку.

Місія та стратегія розвитку банківської установи також при цьому враховуються. Тому, управління кредитним портфелем полягає в максимізації фінансових результатів банку та до мінімізації його ризиків залежно від виду його кредитної політики (рисунок 1.2) [37, с. 44].

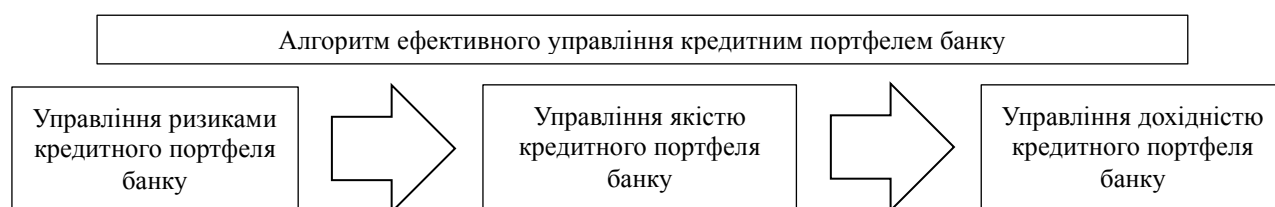


Рисунок 1.2 – Алгоритм ефективного управління кредитним портфелем банку

Перед менеджментом банку завжди виникають суперечки між дохідністю кредитних операцій, ризиками та ліквідністю вкладених у позички коштів під час формування кредитного портфеля. Зі збільшенням доходу, які приносять позички, зростає ступінь кредитного ризику і знижується ліквідність вкладених у кредити активів, і навпаки.

Підвищення прибутковості та забезпечення ліквідності є двома основними цілями, на які спрямоване управління кредитами. При цьому банкам потрібно забезпечити надійність своєї діяльності, а не тільки отримання прибутку, що підвищує вимоги до кредитів як сталого джерела доходу та ліквідності банківської установи. З іншого боку, управління кредитами повинно бути спрямоване на те, щоб забезпечити збереження властивостей кредиту як способу зворотного авансування потреб клієнтів у додатковому капіталі, тобто на забезпечення повернення отриманих кредитних ресурсів позичальниками [24, с. 696].

З метою зменшення кредитного ризику, управління кредитним портфелем охоплює організацію діяльності банку в рамках кредитного процесу. Розробка та реалізація кредитної політики, а також організація роботи з кредитами є частиною цього процесу, який допомагає досягти стратегічних цілей банку шляхом активного впливу на кредитний портфель [37, с. 44].

До методів управління ризиком кредитного портфеля банку належать: диверсифікація, концентрація, резервування та встановлення лімітів.

Метод диверсифікації полягає в тому, що серед широкого кола

позичальників відбувається розподіл кредитного портфеля, які мають відмінності один від одного за характеристиками та за умовами діяльності. Існує три типи диверсифікації: портфельна, галузева та географічна.

Портфельна диверсифікація означає, що відбувається розподіл кредитів між такими категоріями позичальників як фізичні особи, юридичні особи (малий та середній бізнес, великі підприємства), урядовими та громадськими організаціями та ін. Галузева диверсифікація – розподіл наданих кредитів між тими клієнтами, які функціонують у різних секторах економіки. Географічна диверсифікація полягає в наданні кредитних ресурсів для позичальників, які перебувають у різних регіонах, у країнах з відмінними економічними умовами.

Метод диверсифікації слід використовувати в роботі доволі обережно та зважено, спираючись на здійснення прогнозування та статистичного аналізу, які враховують можливості самого банку та рівень підготовки працівників. Диверсифікація вимагає від працівників глибокого знання ринку та потребує від них професійного управління. У результаті надмірна диверсифікація призводить до зростання кредитного ризику, а не до його скорочення, оскільки банки не завжди мають достатньо кваліфікованих спеціалістів, які добре обізнані в багатьох галузях економіки та мають досвід з різними типами позичальників.

За економічним змістом концентрація є протилежним поняттям до диверсифікації. Концентрація кредитного портфеля означає, що банк зосереджується на кредитуванні певних клієнтів чи певної взаємопов'язаної галузі. Концентрація теж поділяється на портфельну, галузеву чи географічну.

Лімітування як метод управління кредитним ризиком полягає в тому, щоб встановлювати для наданих кредитів максимально допустимі розміри, що дозволить обмежити ризик. Ліміти кредитування дають змогу банкам диверсифікувати кредитний портфель та забезпечити стабільний прибуток і водночас уникнути критичних втрат, які спричинені необдуманною концентрацією будь-якого виду ризику.

Для ефективного управління кредитним ризиком створюються резерви для відшкодування втрат за кредитними операціями, головна мета яких полягає в акумуляції частини коштів на спеціальному рахунку, щоб компенсувати

неповернені кредити. Одним із способів зниження кредитного ризику на рівні банку є формування резервів, які слугують для захисту інтересів вкладників, кредиторів та акціонерів. Водночас резерви за кредитним операціями збільшують надійність та стабільність банківської системи загалом [44, с. 72].

Переваги і недоліки кожного з наведених методів управління ризиком кредитного портфеля банку представлено у таблиці 1.6.

Таблиця 1.6 – Переваги і недоліки методів управління ризиком кредитного портфелю банку

Метод	Переваги	Недоліки
Резервування	Змога для банківської установи швидко відшкодувати зазнані фінансові втрати	Відведення значної частки фінансових коштів на формування резерву та зниження рівня ефективності використання банківського капіталу
Диверсифікація та концентрація	Зменшення рівня ризику для кожного окремого напрямку кредитної діяльності банку	Через надмірну диверсифікацію та концентрацію виникають умови до зростання ризику. Ці методи вимагають залучення кваліфікованих спеціалістів та їхнього глибокого знання ринку
Лімітування	Завдяки встановленню рівнів лімітів банки мають змогу диверсифікувати свої портфелі та забезпечити стабільні доходи, а також уникати серйозних втрат, які пов'язані із надмірною концентрацією будь-якого різновиду ризику	Для лімітування необхідно визначити основні сфери та фактори ризику, які мають відмінності для різних банків, регіонів. Лімітування потребує підготовку до великого обсягу роботи й ретельного вивчення діяльності на ринку

Джерело: систематизовано на основі [30; 51]

Банківські установи у своїй діяльності дотримуються таких принципів управління кредитним портфелем (рисунки 1.3):

- застосування системного підходу управління кредитним портфелем, який має на меті розгляд загальної кількості кредитів в їх взаємозв'язку як цілісної системи з урахуванням впливу внутрішніх та зовнішніх чинників;
- планомірність управління кредитним портфелем, що передбачає в банківській установі наявність чітко розробленої стратегії організації кредитних операцій на рівні відносин з кожним окремим позичальником та на рівні загального портфеля банківських кредитів, забезпечуючи створення системи заходів щодо формування його структури;
- об'єктивність управління полягає в наявності достовірної та правдивої

інформації, що дає змогу ухвалювати адекватні рішення стосовно величини та структури кредитного портфеля, а також його своєчасного коригування відповідно до поставлених завдань кредитної політики банку;

– оперативність управління передбачає швидку реакцію менеджменту банку на зміни на ринку та дії різноманітних чинників впливу на кредитну діяльність, що дозволить адекватно оцінювати поточну ситуацію та приймати необхідні рішення щодо змін у структурі кредитного портфеля;

– ефективність управління є вагомим принципом банківського менеджменту, який визначає зміст у формуванні кредитного портфеля таким чином, щоб максимально сприяти досягненню та реалізації стратегічних цілей банківської установи в плані забезпечення доходу від здійснення кредитної діяльності банку при мінімальному рівні ризику [8, с. 106].



Рисунок 1.3 – Принципи управління кредитним портфелем банку

Як практика показує, від здатності менеджменту банківських установ багато в чому залежить успішність управління ефективністю банківських вкладень та формування ефективної структури кредитного портфеля банку. Керівництво банку здійснює оптимальне формування, управління кредитним портфелем та забезпечує належну ефективність діяльності при мінімальному рівні ризику з метою отримання максимального прибутку [15, с. 31].

На три основні групи можна поділити головні функції управління кредитним портфелем банку. З практики видно, що успішно керувати

ефективністю банківських інвестицій та впливати на створення раціонального кредитного портфеля, можна, значною мірою, завдяки професійності банківського менеджменту (таблиця 1.7) [37, с. 45].

Таблиця 1.7 – Основні функції управління кредитним портфелем банків

Функція	Характеристика
Забезпечення диверсифікації кредитного ризику	Сприяє покращенню показників діяльності банку, зміцненню його фінансової стабільності та надійності
Оптимізаційна	Забезпечує можливість постійного вдосконалення структури кредитного портфеля, оцінювання рівня його захищеності та оперативного впровадження заходів для мінімізації кредитних ризиків
Інформаційно-аналітична	Відображає здатність банку формувати кредитний портфель, обираючи оптимальні напрямки використання кредитних ресурсів і прогножуючи їх подальший розвиток

Джерело: систематизовано на основі [34; 37]

Процес управління кредитним портфелем банківської установи охоплює тактичне управління, що включає використання конкретних методів та прийомів для досягнення поставлених цілей у певних умовах. Це передбачає реалізацію стратегії управління кредитним портфелем банку, а також розробку внутрішніх нормативних документів, які пов'язані із кредитною діяльністю. Одним з ключових чинників успішного управління кредитним портфелем банку є здатність регулярно та ефективно здійснювати заходи з планування кредитної діяльності, беручи до уваги всі етапи управлінського процесу: планування, аналіз, організацію, контроль та регулювання [9, с. 745].

Основна мета управління кредитним портфелем банку полягає в досягненні максимально можливої дохідності при прийнятному рівні ризику. Рентабельність кредитного портфеля визначається його структурою, обсягами та рівнем відсоткових ставок за виданими кредитами [14, с. 55].

Процес управління кредитним портфелем комерційного банку доцільно розглядати як послідовність етапів, що поступово реалізуються:

– збирання та аналітична обробка інформаційних даних – на цьому етапі збирається інформація про позичальників, фінансовий стан, тенденції в галузі, ринкові умови та внутрішні показники банківської діяльності. Мета полягає в тому, щоб створити базу даних, яка дозволить зробити цілісну оцінку стану

кредитного портфеля та виявляти внутрішні та зовнішні фактори, які матимуть можливий вплив на якість та дохідність;

- визначення критеріїв для диверсифікації позик – на основі зібраних даних розробляються стандарти та політики диверсифікації за різними галузями, типами позичальників. Метою є зменшення рівень ризику та гарантувати, що портфель буде стійким у випадку негативного впливу зовнішнього середовища;

- встановлення лімітів кредитування – банківська установа встановлює ліміти на надання кредитів за певними групами клієнтів, строками чи галузями. Ліміти повинні відповідати політиці прийнятного ризику банку, яка повинна враховувати зовнішні нормативи;

- контроль якості кредитного портфеля – на цьому етапі проводиться постійний нагляд за виконанням кредитних угод, моніторинг за своєчасністю платежів, змін у фінансовому стані позичальників та аналіз структури портфеля, який включає терміни та рівень прострочення. Здійснення моніторингу дозволяє швидко ідентифікувати проблемні кредити та прийняти відповідні заходи щодо усунення цих кредитів;

- оцінка ефективності функціонування кредитного портфеля здійснюється через аналіз стану фінансових показників, кількості проблемних кредитів та співвідношення доходу до ризику. Результати такого оцінювання використовуються для коригування політики та структури кредитного портфеля;

- регулювання та оптимізація структури портфеля – на цьому останньому етапі здійснюються певні коригування такі як зміна структури портфеля, реорганізація проблемних кредитів, можливий продаж або переорієнтація кредитних продуктів.

Варто також підкреслити, що така послідовність є невід’ємною, а взаємозв’язок між зазначеними етапами надзвичайно тісний [29; 32, с. 149].

Система ризик-менеджменту є важливою частиною процесу управління кредитним портфелем банку, оскільки вона передбачає оцінку та зменшення рівня кредитного ризику. Для цього банківські установи використовують скорингові моделі, проводять стрес-тестування, створюють резерви на покриття можливих збитків, дотримуються міжнародних стандартів. Здійснення управління

кредитним портфелем банку теж базується на виконанні нормативних актів НБУ, що сприяє забезпеченню прозорості та стабільності у сфері кредитування [29].

Дотримання принципів управління кредитним портфелем є необхідною умовою, адже вони забезпечують керованість процесів, адекватність рішень, відкритість та результативність управління, а також функціональну повноту дій та правову підтримку всіх етапів управлінської діяльності [32, с. 150].

Таким чином, процес управління кредитним портфелем банку розглядається як багаторівнева система, кожний елемент якої – від збору й аналізу інформації до вдосконалення структури – виконує важливу функцію у цілісному механізмі. Ефективність цього механізму значною мірою визначає фінансову стійкість банку та його здатність оперативно реагувати на зміни зовнішнього середовища. Поєднання тактичних підходів із довгостроковим стратегічним баченням, впровадження інноваційних технологій та дотримання принципів управління ризиками створюють основу для результативного управління кредитним портфелем. У підсумку, кредитний портфель перестає бути лише сукупністю виданих позик, перетворюючись на гнучкий інструмент стратегічного розвитку, що забезпечує оптимальний баланс між рівнем прибутковості та ризиків, визначає конкурентоспроможність банківської установи в умовах сучасного фінансового ринку [32, с. 150].

Отже, система управління кредитною діяльністю банку складається з сукупності дій та заходів, які спрямовані на розробку та реалізацію кредитної політики, організації кредитного процесу, які мають прямий вплив на кредитний портфель банку. Остання є важливою частиною в управлінні банком, оскільки спрямована на оптимізацію розподілу наявних ресурсів у вигляді кредитів, щоб забезпечити оптимальний рівень кредитного ризику та бажаного рівня прибутковості від здійснення кредитних операцій, що забезпечує фінансову стабільність банківської установи. З цієї причини, кожен банк повинен регулярно оцінювати процеси управління кредитним портфелем, щоб зменшити можливі втрати від невиконання позичальниками своїх кредитних зобов'язань.

## 2 АНАЛІТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ КРЕДИТНИМ ПОРТФЕЛЕМ БАНКІВСЬКИХ УСТАНОВ В УКРАЇНІ

### 2.1 Аналіз сучасного стану кредитного портфеля банків України за 2022-2024 роки

Розгортання повномасштабної війни на території України та євроінтеграційні наміри нашої країни мали великий вплив на зміни в економіці держави. Всі ці зміни також дуже суттєво вплинули на функціонування банківської системи, яка є важливою частиною фінансової сфери. Забезпечення стабільного та ефективного функціонування банківського сектору є одним з найважливіших напрямів забезпечення економічного та соціального розвитку України в умовах глобалізації фінансових процесів, інтеграції економіки держави у світове господарство, особливо в умовах воєнного стану.

Банківські установи є ключовими учасниками в цих процесах, оскільки вони виступають основним джерелом у забезпеченні фінансовими ресурсами всіх суб'єктів господарювання та усього населення, без яких є нереальним забезпечення функціонування бізнес-процесів на регіональному та загальноекономічному рівнях. Оскільки кредитування займає важливе місце в банківській діяльності, вдосконалення та ефективне управління якістю кредитного портфеля є основними завданнями, які мають виконувати банківські установи [18, с. 72].

Для успішного кредитування та підвищення прибутковості кредитних операцій банківським установам необхідно впроваджувати чітку та гнучку систему управління кредитним портфелем. У багатьох країнах кредитна діяльність підлягає регулюванню з боку наглядових органів, оскільки якість кредитного портфеля має істотний вплив на рівень ризикованості та надійності банку. Процес формування кредитного портфеля значною мірою визначається правилами регулювання банківською діяльністю. Від реалізації банками своїх

кредитних функцій значною мірою залежить економічний стан регіонів, що обслуговуються цими фінансовими установами. Надання банківських кредитів дуже сильно впливає на створення нових підприємств, зростання кількості робочих місць, забезпечення економічної стабільності та будівництва об'єктів соціального та культурного призначення [52, с. 55].

Для України надзвичайно важливо мати фінансово стабільну банківську систему, в якій вагоме місце посідає належне функціонування кредитного ринку. Тому, головним завданням українських банківських установ є оптимізація процесу банківського кредитування та створення оптимальної структури кредитного портфеля [1, с. 6].

Банки, як й інші фінансові установи, піддаються впливу зовнішніх чинників, таких як соціально-економічні, політичні та інші. Тому зовсім не виникає сумнівів, що структура та кількість обсягу кредитного портфеля змінювались упродовж останніх 5 років (таблиця 2.1), адже 2020-2021 роки були періодом пандемії COVID-19, а з 2022 року розпочалося повномасштабне вторгнення росії на територію України.

Таблиця 2.1 - Динаміка кредитного портфеля банків України за 2020-2024 роки

Показник	2020, млн грн	2021, млн грн	2022, млн грн	2023, млн грн	2024, млн грн	Абсолютне відхилення, млн грн			
						2021 до 2020	2022 до 2021	2023 до 2022	2024 до 2023
Кредити надані клієнтам	960597	1065347	1036213	1024678	1138032	+104750	-29134	-11535	+113354
кредити, що надані органам державної влади	11641	26973	24809	18349	13077	+15332	-2164	-6460	-5272
кредити, що надані суб'єктам господарювання	749335	795513	801413	783690	850581	+46178	+5900	-17723	+66891
кредити, що надані фізичним особам	199561	242633	209943	222590	274272	+43072	-32690	+12647	+51682
кредити, надані небанківським фінансовим установам	60	228	48	49	102	+168	-180	+1	+53

Джерело: систематизовано на основі [35]

Згідно з даними таблиці 2.1 можемо зробити висновок, що впродовж 2020-2021 років у банківському секторі України спостерігається поступове зростання кредитної діяльності, що було показано в збільшенні кількості виданих кредитів клієнтам з 960597 млн грн до 1065347 млн грн або на 104750 млн грн.

З 2020 року, для підтримки суб'єктів господарювання, були впроваджені державні програми пільгового кредитування для малого та середнього бізнесу, наприклад, такі як «Доступні кредити 5-7-9» та зафіксовано зростання попиту серед населення на споживче кредитування. Однак, з початком повномасштабного вторгнення росії на територію нашої країни, спостерігається зниження загального обсягу кредитування порівняно з довоєнним часом: у 2022 році обсяг становив 1036213 млн грн, у 2023 році – 1024678 млн грн. Проте в 2024 році відбувся значний приріст кредитів на 113354 млн грн порівняно з 2023 роком. Таке збільшення пояснюється стабілізацією макроекономічної ситуації та зниженням облікової ставки НБУ [4].

Кредити, які надані юридичним особам, традиційно є основною частиною кредитного портфеля банків України. За аналізований період їх частка у загальному обсязі наданих кредитів сягала більше 70%: у 2021 році вона становила 78%, у 2021 році – 75%, у 2022 році – 77%, у 2023 році – 77% та в 2024 році – 75%. Загалом, за 2020-2024 роки кількість кредитів, наданих суб'єктам господарювання, виріс на 177345 млн грн.

Кредити, які надані фізичним особам, за проаналізованими даними, також посідають доволі вагоме місце в структурі кредитного портфеля банків – близько 21-24% від загальної структури за 2020-2024 роки. У 2021 році обсяг цього виду кредитування зріс на 43072 млн грн порівняно з 2020 роком, у 2022 році спостерігається скорочення на 32690 млн грн порівняно з 2021 роком, у 2023-2024 році – можемо побачити тенденцію до зростання на 12647 млн грн та 51682 млн грн відповідно. Кредити, які надані органам державної влади, то приріст за аналізований період склав 1436 млн грн, а кредити, надані небанківським фінансовим установам, за 2020-2024 роки збільшилися на 42 млн грн.

Також варто зазначити, що одне з найбільш значимих місць в структурі активів банку посідають надані кредити, однак за аналізований період

спостерігається тенденція до скорочення частки кредитів в загальній структурі активів банківської установи (рисунок 2.1).

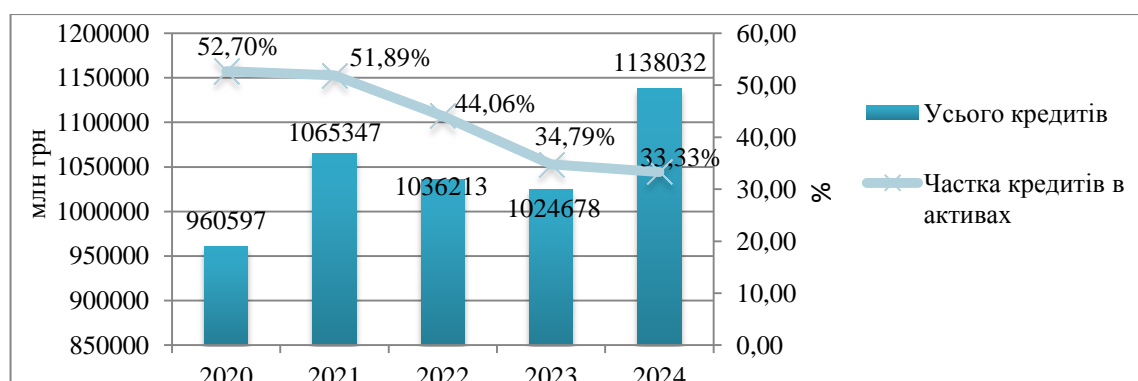


Рисунок 2.1 – Динаміка кредитного портфеля банків України за 2020-2024 роки

У 2020 та 2021 році частка кредитного портфеля в структурі активів банку становила більше половини від загальної кількості активів: 52,7% та 51,89% відповідно. Однак, починаючи з 2022 року, спостерігається інша тенденція: попри те, що загальна кількість активів зросла, частка кредитного портфеля в структурі активів у 2022 році скоротилася до 44,06%. Війна та перехід банківських установ до більш обережної політики управління кредитними ризиками стали одними з причин такої зміни. Доволі велику кількість активів було перенаправлено в більш високоліквідні інструменти, такі як облігації внутрішньої державної позики (ОВДП), депозитні сертифікати НБУ тощо. Хоча така зміна дозволила банкам зберегти належний рівень ліквідності, це стало причиною до скорочення питомої частки кредитів в загальній структурі активів. У 2023 та 2024 роках і надалі спостерігається тенденція до скорочення кредитів: частка становила 34,79% та 33,33% відповідно.

Оскільки кредитування є одним з головних засобів фінансування економічної активності, воно відіграє вагомий роль у формуванні валового внутрішнього продукту (ВВП). Через кредитні кошти, які банки надають за допомогою кредитних інструментів, у суб'єктів господарювання, населення та державних органів є можливість для розширення інвестицій, споживання, виробництва та зайнятості (рисунок 2.2).

За даними рисунку 2.2 можна побачити, що обсяги кредитного портфеля та валового внутрішнього продукту зростають, за винятком 2022 року, однак темпи зростання ВВП доволі вагомо перевищують темпи збільшення банківських кредитів. За аналізований період ВВП зріс майже вдвічі, а загальна сума кредитів – лише на 18%. Це свідчить про те, що економіка загалом зростала в швидшому темпі, ніж активність банківських установ у сфері кредитування. Це можна пояснити тим, що через зростання рівня економічних ризиків та невизначеності у країні впродовж цього періоду банки залишалися досить обережними у своїй діяльності. Через це банки вдалися до більш стриманої кредитної політики та ставили жорсткіші вимоги до позичальників. Починаючи з 2023 року, ми можемо побачити помірне відновлення кредитної діяльності банків, але ці темпи однаково є нижчими за темпи зростання ВВП.

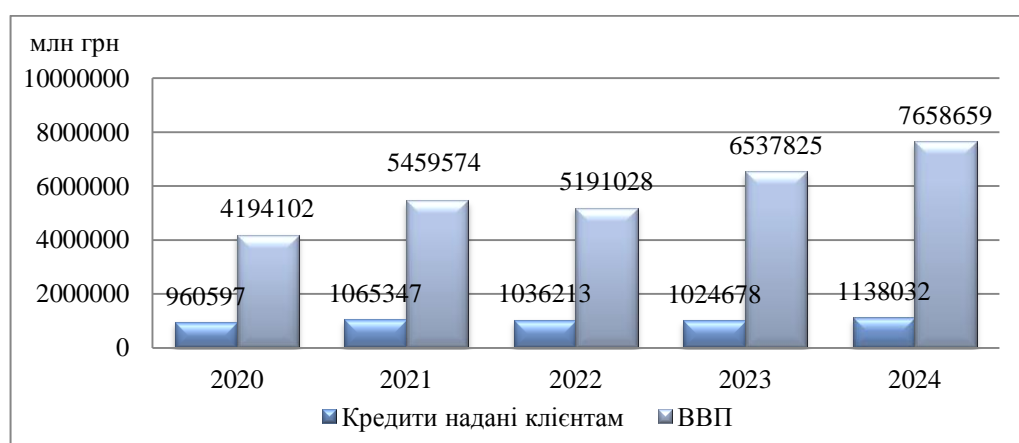


Рисунок 2.2 – Динаміка обсягів наданих кредитів банками України та ВВП за 2020-2024 роки

Такі структурні зміни в діяльності банківських установ на кредитному ринку демонструють адаптацію фінансової системи до нової економічної дійсності та обставин у розвитку [26]. За даними НБУ, уже станом на початок червня 2025 року, обсяг наданих банківських кредитів реальному сектору економіки сягнув понад 827 млрд гривень. Ця цифра є більшою на 5,8%, ніж на початку року, і близько 10%, ніж у довоєнному 2021-му році [10]. Кредити надані для малого та середнього бізнесу (МСБ) демонструють найбільшу динаміку росту, обсяги яких на інвестиційні цілі збільшились на 50% у 2025 році порівняно

з 2024 роком. Ця динаміка підкріплюється ефективністю державних програм підтримки, особливо через програму «Доступні кредити 5-7-9», яка надає державні гарантії за кредитами та часткову компенсацію відсоткових ставок. Підвищення доступності фінансування для малого та середнього бізнесу та скорочення часу для прийняття кредитних рішень відбувається завдяки активному розвитку цифрових кредитних платформ та альтернативних методів оцінки платоспроможності позичальників. Відповідно до державної політики, яка забезпечує економічну стійкість в умовах війни, банківські установи переорієнтовуються на підтримку стратегічно важливих секторів економіки. Активізація банківського кредитування під час війни є доволі важким багатовекторним процесом, який вимагає використання різноманітних підходів та механізмів, які враховують системні виклики сучасного часу. Аналіз статистичних даних вказує на те, що банківська система України залишається стійкою та нарощує обсяги фінансування економіки, щоб мати змогу подолати негативні наслідки війни [26]. З початку 2025 року обсяг кредитів, наданих для малих підприємств, зріс на 11%. У той же час великі підприємства залучили менший відсоток кредитів – приріст склав лише 4% з початку року. Саме малий та середній бізнес є ключовим рушієм у відновленні кредитування, що досить логічно, оскільки великі корпорації частіше мають інші джерела фінансування такі як єврооблігації, іноземні банки чи міжнародні фонди. Тому українські банки зосереджені саме на обслуговуванні сегменту малого та середнього бізнесу. Позитивна тенденція спостерігається і в сегменті споживчого кредитування – портфель кредитів, наданих фізичним особам, у національній валюті зріс на 11% лише за першу половину 2025 року. Такі темпи в зростанні обсягу кредитного портфеля свідчать про помітне відновлення довіри та фінансової активності в країні з боку населення та бізнесу. У порівнянні з європейськими державами рівень кредитування в Україні серед населення залишається досить помірним. Наприклад, частка кредитів, наданих фізичним особам в Україні, становить лише 3,4% від валового внутрішнього продукту, тоді як ця частка в Польщі становить 22,9%, в Австрії – 43,9%, у Німеччині – майже 50%, а в Данії – понад 85%. Лише чверть українських домогосподарств користуються кредитами, що є дуже

низьким показником в порівнянні з державами Європейського Союзу. Така ситуація, на думку експертів, пояснюється тим, що українські банки ведуть дуже помірковану кредитну політику та зниженням попиту серед населення на тлі воєнних дій. Однак, усі ці обставини свідчать про величезний потенціал для подальшого розвитку фінансового сектору [10].

У сучасних умовах банкам необхідно оперативного реагувати на появу заборгованості за кредитами та постійно удосконалювати схеми реструктуризації позичок, щоб у майбутньому не допустити безнадійної заборгованості, яку доволі важко продати на вигідних умовах для банківської установи. Таким чином, ефективне управління кредитним портфелем є важливим на сучасному етапі розвитку. Це залежить від правильної організації процесу кредитування, у якому враховуються всі чинники, які пов'язані з принципами та методами банківського кредитування відповідно до сучасної наукової концепції банківського кредитування [23, с. 28]. У зв'язку з тим, що якістю кредитного портфеля визначається ефективність кредитної діяльності, основним пріоритетом для моніторингу залишається оцінка банками ризиків. Частка непрацюючих кредитів (NPL) є одним з головних індикаторів кредитного ризику та є важливим індикатором ефективності управління активами банківської установи.

За даними Національного банку України в 2020 році, початку пандемії COVID-19, частка непрацюючих кредитів становила 41% від загального обсягу наданих кредитів. У 2021 році ця частка скоротилася на 11 в.п. та склала 30% завдяки активним рішенням з боку НБУ та уряду щодо реструктуризації боргів (рисунок 2.3) [5].

Повномасштабне вторгнення росії на територію України дещо змінило тенденцію до поступового скорочення частки непрацюючих кредитів (NPL), яка тривала з 2018 року. За цей час обсяг непрацюючих кредитів зменшився на майже 300 млрд гривень, а частка цього типу кредитів в кредитному портфелі скоротилася з 55% до 27% станом 1 березня 2022 року. Проте з березня по травень 2022 року частка непрацюючих кредитів залишалася майже без змін, головним чином через пом'якшення правил оцінки кредитного ризику. Однак, з червня 2022 року банківські установи почали визнавати NPL, що стало причиною

зростання їх частки в банківському секторі до 38% станом на 1 січня 2023 року [39]. У 2023 році за даними НБУ, банки в повному обсязі визнали частки NPL, а їх резерви покривали 98% кредитів, що в сумі становить більше 100 млрд грн. З іншого боку, рівень непрацюючих кредитів залишався на доволі високому рівні, особливо це стосувалось балансів державних банків (більше 70% всіх проблемних кредитів банківського сектора, а близько 42% від усієї кількості припадало тільки на ПриватБанк). НБУ наполягав на інтенсивнішому рівні розчищення балансів банків шляхом реструктуризації кредитів, їх списання чи навіть продажу.

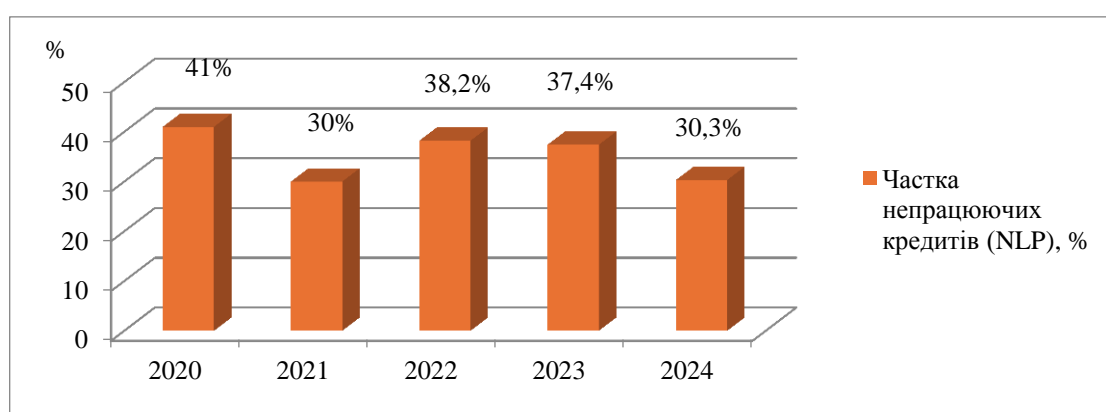


Рисунок 2.3 - Динаміка частки непрацюючих кредитів до загальної кількості виданих кредитів банками України за 2020-2024 роки

Загалом за 2023 рік частка непрацюючих кредитів становила 37,4% [49, с. 192]. Частка непрацюючих кредитів, за даними НБУ, досягла критичних значень у тих регіонах, які найбільше зазнали руйнувань від бойових дій. Банківські установи, в яких основна частина кредитного портфеля була зосереджена в регіонах, які були тимчасово окуповані або знаходяться в зоні бойових дій, зазнали найбільших збитків. У таких регіонах позичальники часто не мали більше можливості забезпечувати своєчасне обслуговування кредитів через руйнування майна або втрату активів [50, с. 105]. Збільшення частки проблемних кредитів на початку війни виглядає очікуваним та логічним явищем. Це можна пояснити тим, що велика кількість людей втратила житло, яке було взято в іпотеку або слугувало заставою, через воєнні дії, а також значно зменшилася здатність позичальників виконувати свої фінансові зобов'язання [11]. Велика кількість компаній, у тому

числі – малий та середній бізнес, зазнали втрат через пошкодження інфраструктури, падіння попиту та втрату кваліфікованого персоналу. Це суттєво зменшило їх можливості виконувати свої зобов'язання перед банками. Найбільше постраждали галузі, які орієнтовані на експорт (агросектор, металургія), роздрібна торгівля та логістика [50, с. 105]. Станом на 01 січня 2025 року частка непрацюючих кредитів продовжувала знижуватися та становила 30,02% від загального обсягу кредитного портфеля [39]. Однак, незважаючи на поліпшення ситуації в даному сегменті, банкам необхідно надалі продовжувати вдосконалювати свою кредитну політику, щоб уникнути непрацюючих кредитів та мінімізувати свої ризики. Основною причиною зниження частки NPL було збільшення кредитного портфеля в українських банках завдяки відновленню стабільного процесу кредитування. Було відмічено, що бізнес відновив свою активність, особливо в регіонах, які межують з агресором. Через це чистий корпоративний кредитний портфель демонстрував позитивну тенденцію до зростання, включаючи кредити не за державними програмами підтримки, а також зростання обсягів роздрібно незабезпеченого споживчого та іпотечного кредитування. Крім того, вагомий вплив на зменшення частки непрацюючих кредитів, також мала реструктуризація та подальше відновлення обслуговування проблемних заборгованостей юридичних осіб та їх списання по фізичним особам, головним чином у державних банках [49, с. 192].

Ефективність управління кредитним портфелем з точки зору банківських ризиків підкреслюється тим, що банківським установам вдалося підтримувати необхідні значення пруденційних нормативів завдяки значному скороченню кредитної активності та кредитного портфеля банків (таблиця 2.2) [7, с. 252].

За даними таблиці 2.2 можна побачити, що банківські установи успішно виконували норматив короткострокової ліквідності в 2020-2021 роках, демонструючи показники на рівні вище за 60%: у 2020 році норматив становив 88,55%, у 2021 році – 89,36%. Такі показники свідчать про те, що банки підтримували стабільну ліквідність, що є вагомим чинником для підтримки їхньої платоспроможності в умовах серйозних викликів. Проте з 2022 року не проводять розрахунок даного нормативу.

Таблиця 2.2 – Результати виконання банками України пруденційних нормативів у 2020-2024 роках

Норматив	2020	2021	2022	2023	2024
Норматив короткострокової ліквідності Н6 (менше 60%)	88,55	89,36	-	-	-
Норматив максимального розміру кредитного ризику на одного контрагента Н7 (не більше 25%)	19,85	19,40	18,95	14,55	16,01
Норматив великих кредитних ризиків Н8 (не більше 8-кратного розміру регуляторного капіталу)	84,60	70,75	88,08	58,14	75,33
Норматив максимального розміру кредитного ризику за операціями з пов'язаними з банком особами Н9 (не більше 25%)	3,80	4,25	3,65	2,12	1,10

Джерело: систематизовано на основі [35]

Норматив максимального розміру кредитного ризику на одного контрагента за аналізований період демонструє спадну тенденцію, за винятком 2024 року: у 2020 році норматив становив 19,85%, у 2021 році він скоротився до 19,40%, у 2022 році – до 18,95%, у 2023 році – до 14,55%, а в 2024 році виріс до 16,01%. Такі результати свідчать про те, що банки дотримуються вимог щодо цього нормативу, оскільки він не перевищує 25%. Поступове зменшення даного показника свідчить про обережну кредитну політику банківських установ.

Норматив великих кредитних ризиків демонструє неоднозначну тенденцію: у 2020 році даний показник складав 84,60%, у 2021 році він різко скоротився до 70,75%, у 2022 році він стрімко виріс до 88,08%, у 2023 році спостерігається вагоме зменшення до 58,14%, а в 2024 році – знову стрімкий зріст до 75,33%.

Норматив максимального розміру кредитного ризику за операціями з пов'язаними з банком особами впродовж 2020-2024 років мав тенденцію до зменшення з 3,80% у 2020 році до 1,10% в 2024 році. Така тенденція демонструє позитивну динаміку для банків, оскільки свідчить про підвищену увагу до управління операціями пов'язаними особами та скороченням можливих конфліктів інтересів, що дає змогу підвищити рівень прозорості та надійності банківської системи загалом.

Згідно з проаналізованими даними можна виокремити такі основні ризики для кредитного портфеля банків в умовах війни:

– зростання обсягів непрацюючих кредитів. Погіршення платоспроможності фізичних та юридичних осіб через втрату доходів. Можливість погашення боргів знижується через руйнування активів, які

виступають заставою за кредитами. Збільшення кількості реструктуризованих кредитів, які можуть перетворитися в непрацюючі через погіршення ситуації в економіці;

- кредитні ризики в секторальному розрізі. Сектори, які орієнтовані на експорт, найбільше постраждали. Малі та середні підприємства схильні до втрат через зниження попиту на їхні товари та послуги;

- географічні ризики. У регіонах, які постраждали від бойових дій або перебували під окупацією, зосереджено найвищі ризики. Банки, в яких частка кредитного портфеля в основному складається з клієнтів з тих регіонів, стикаються з збільшенням проблемних активів;

- ризик валютних коливань. На валютні кредити дуже впливає коливання валютного курсу, особливо для підприємств, що мають обмежений доступ до валютної виручки. Висока волативність гривні спричиняє фінансовий тиск на цей сегмент клієнтів;

- втрата заставного майна. Зниження можливості компенсації втрат банків може бути викликана пошкодженням значної частини заставного майна, такого як нерухомість, обладнання, транспортні засоби;

- скорочення обсягів видачі нових кредитів. Високі кредитні ризики змушують банківські установи утримуватись від активного кредитування бізнесу в зонах підвищеного ризику. Великі відсоткові ставки за кредитами створюють додаткові перешкоди для позичальників у доступі до отримання додаткових фінансових ресурсів для здійснення своєї господарської діяльності;

- фінансові ризики банківської системи. Прибутковість банків зменшується за рахунок проблемних кредитів, через які зростає потреба у формуванні резервів під них. Ризик ліквідності через скорочення кількості повернених кредитів та збільшення витрат на підтримку клієнтів;

- регуляторні ризики. Можуть збільшитися вимоги щодо капіталізації банків, управління кредитними ризиками та до формування резервів з боку НБУ [50, с. 105-106].

Дослідження показало, що під час війни Національний банк України відіграв важливу роль у прийнятті та впровадженні заходів для стабілізації

кредитного ринку. НБУ зосередив свою увагу на збереженні фінансової стабільності, зниженні рівня ризиків та підтримці банківської системи. Збільшення обсягів рефінансування для банківських установ було одним з головних заходів регулятора. З цієї причини банки мали можливість залучати необхідні фінансові ресурси за сприятливішими умовами та підтримувати потрібний рівень ліквідності.

Крім того, Національний банк України мусив впроваджувати заходи для посилення банківського нагляду та регулювання. Було здійснені перевірки фінансового стану банківських установ і було забезпечено виконання нормативних вимог щодо капіталізації та ліквідності. Це дало змогу зберегти стабільність банківської системи та зменшити ризик неплатоспроможності банків. Ще регулятор доклав зусиль для покращення кредитної активності та забезпечення фінансової прозорості. Було впроваджено низку реформ, які спрямовані на спрощення кредитних процесів, зменшення бюрократичних перешкод та зростання рівня відкритості та прозорості в діяльності банківських установ. Це дозволило банкам повернути довіру клієнтів та покращення доступу до кредитних ресурсів [42, с. 58].

## 2.2 Загальна характеристика та оцінка фінансово-господарської діяльності АТ КБ «ПриватБанк»

ПриватБанк є найбільшим державним банком України та відіграє дуже важливу роль у її фінансовій системі. Заснований в місті Дніпро в 1992 році, він швидко завоював провідні позиції на банківському ринку завдяки широкій мережі відділень, інноваційним підходам до обслуговування клієнтів та активному впровадженню сучасних технологій. До 2016 року ПриватБанк перебував у приватній власності, проте в грудні того ж року, через загрозу забезпечення стабільності фінансової системи країни та проблеми з ліквідністю, його було націоналізовано. Наразі ця банківська установа перебуває в державній власності,

яку представляє Кабінет Міністрів України.

На кінець 2024 року послугами банку користуються понад 18 млн активних клієнтів фізичних осіб та 910 тис. бізнес-клієнтів. Банк пропонує найбільш розгалужену в Україні мережу банкоматів, терміналів самообслуговування та відділень, які працюють в усіх регіонах країни, включно з прифронтовими територіями, що забезпечує доступність фінансових послуг навіть під час війни. Кредитування юридичних та фізичних осіб, депозитна діяльність, роздрібні послуги, валютні операції, еквайринг, а також обслуговування корпоративних клієнтів та державних структур – всі ці напрями діяльності, яким ПриватБанк приділяє особливу увагу.

ПриватБанк займає лідерські позиції серед банків України у сфері онлайн-банкінгу через те, що значну увагу приділяє розвитку цифрових технологій. Одним з найзручніших мобільних застосунків в Україні визнано Приват24, який постійно оновлюється відповідно до запитів клієнтів.

АТ КБ «ПриватБанк» є найбільш прибутковою фінансовою установою України з фінансової точки зору. За 2024 рік АТ КБ «ПриватБанк» спрямував до державного бюджету понад 40,9 млрд гривень, що робить його найбільшим платником податку на прибуток. Ці ресурси спрямовані на задоволення економічних, соціальних та оборонних потреб, що підкреслює вагому роль банку в підтриманні та зміцненні стабільності економіки нашої країни.

Завдяки активній співпраці банку з міжнародними партнерами відбувається залучення фінансування для вітчизняних підприємств, особливо в складних умовах військового стану. За рахунок цих залучень є змога підтримувати програми кредитування малого та середнього бізнесу, впроваджувати спеціальні умови для підприємців з регіонів, які постраждали від бойових зіткнень, а також брати участь у державних ініціативах, які спрямовані на стимулювання економічного відновлення держави [40].

Нині, ПриватБанк не тільки зберігає стабільність і масштаби своєї діяльності, але й перетворився на успішний державний банк, який подає приклад для інших гравців на ринку. Він демонструє рекордні фінансові результати, активно використовує у своїй діяльності сучасні технології, працює для

задоволення інтересів суспільства та робить значний внесок у розвиток української економіки. Банк продовжує займати лідируюче місце за всіма основними показниками в банківському секторі завдяки широкій цифровізації, орієнтованості на клієнта та державній підтримці.

Для проведення аналізу фінансово-господарської діяльності АТ КБ «ПриватБанк» в першу чергу потрібно дослідити склад та динаміку активів банку та простежити зміни в головних показниках діяльності протягом 2022-2024 років (таблиця А.3, додаток А).

За даними таблиці А.3 можемо зробити висновок, що за 2022-2024 роки банківська установа зазнала суттєвих змін у структурі активів, що відображається активним зростанням обсягів діяльності, перерозподілом пріоритетів в інвестуванні та реагуванні на стан ринкового середовища.

Особливо вагомою є зміна обсягів грошових коштів та їх еквівалентів. У 2023 році цей показник зріс майже вдвічі (на 96,34%) порівняно з 2022 роком. Це свідчить про вагоме збільшення ліквідності фінансової установи. Це, ймовірно, відбулося завдяки залученню інвестиційних ресурсів, отримання прибутку від здійснення операційної діяльності або продажу активів. Порівняно з 2023 роком, у 2024 році можна помітити більш помірне зростання на 14,41%, що говорить про стабілізацію грошових потоків або перенаправлення грошових ресурсів на інші потреби.

Подібну динаміку приросту демонструють фінансові активи, що обліковуються за справедливою вартістю через прибуток або збиток, – приріст даного показника склав 4,87% у 2023 році та 10,29% у 2024 році. Фактором для такого збільшення могло стати поступове збільшення банком обсягів інвестицій у ринкові фінансові інструменти, які характеризуються потенціалом для отримання прибутку, однак для них властивий підвищений рівень ризику.

Інша ситуація у показника «Кошти в інших банках» - у 2023 році їхній обсяг зріс на 24,62%, тоді як в 2024 році було зафіксовано зниження на 3,88%. Підвищення в 2023 році, найбільш ймовірно, пов'язано з диверсифікацією грошових коштів банківської установи, яка включає розміщення депозитних вкладів у різних банках з метою зниження рівня ризику. Однак, зменшення в 2024

році може бути викликано вилученням частини цих коштів на фінансування інших активів, наприклад, на кредитування або купівлі цінних паперів.

Стаття активів «Кредити та заборгованість клієнтів» демонструє значну позитивну динаміку. Упродовж 2023 року обсяг наданих кредитів збільшився понад 24 млрд гривень (на 34,03%) у порівнянні з 2022 роком. Така тенденція свідчить про активне кредитування юридичних та фізичних осіб, що є типовою діяльністю для банківських або фінансових установ. Причинами зростання цієї статті активів може бути зумовлено низкою факторів, зокрема зростанням попиту на кредити серед фізичних та юридичних осіб, пом'якшенням умов кредитування або розширенням клієнтської бази.

Варто також відмітити стабільне зростання обсягу цінних паперів, що обліковуються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід. За аналізований період показник зростав на 19% щорічно – з 143919800 тис. грн у 2022 році до 204240124 тис. грн у 2024 році. Це є наслідком послідовної та узгодженої інвестиційної стратегії. Такого виду цінні папери зазвичай утримуються на довгостроковій основі та переважно включають у себе державні та корпоративні облігації, що забезпечують стабільний дохід та не призначені для швидкого продажу.

Суттєве зростання цінних паперів, що обліковуються за амортизованою собівартістю, спостерігається в 2023 році – даний показник виріс на 33,47% порівняно з 2022 роком, однак у 2024 році темпи зростання сповільнилися до 3,65%.

Інвестиційна нерухомість також не мала великих змін. У 2023 році приріст склав 8,59%, що може бути результатом купівлі нових об'єктів або їхньої дооцінки. Однак у 2024 році спостерігається скорочення даного виду активів на 14,3% відповідно до 2023 року.

Дуже великих змін зазнала стаття «Дебіторська заборгованість щодо поточного податку на прибуток» - у 2023 році показник знизився на 99,97% порівняно з 2022 роком, з понад 12 млрд грн до 3,6 млн грн. Таке різке зменшення може бути результатом погашення переплати податку або їх списання. У 2024 році спостерігається незначне зростання на 4,07%, що немає суттєвого впливу на

загальну картину.

Водночас відстрочений податковий актив у 2023 році зріс на 77,36%, ймовірно, через визнання податкових різниць, які банк може бути використаний для зниження майбутніх податкових зобов'язань. Проте в 2024 році спостерігається скорочення цього активу на 16,51%, що може свідчити про часткове його використання або перегляд оцінки таких активів.

У статті активів «Основні засоби та нематеріальні активи» спостерігається поступове та відносно помірне зростання показника. У 2023 році збільшення відбулося на 1,09% порівняно з 2022 роком, тоді як у 2024 році приріст склав 6,81%. Інші фінансові активи зросли досить вагомо: у 2023 році – на 29,04%, а у 2024 році – ще на 24,87%. Таке збільшення може свідчити про зростання обсягів дебіторської заборгованості, нарахованих доходів чи підвищення рівня інвестицій у фінансові інструменти. Стаття «Інші активи» мала таку тенденцію – у 2023 році зменшилися на 10,98% порівняно з 2022 роком, але в 2024 році різко виріс на 211,27%. Найважливішим підсумковим показником є чисті активи банку, які за аналізований період стабільно зростали: на 24,91% та 12,41% у 2023 та 2024 році відповідно (рисунок 2.4).

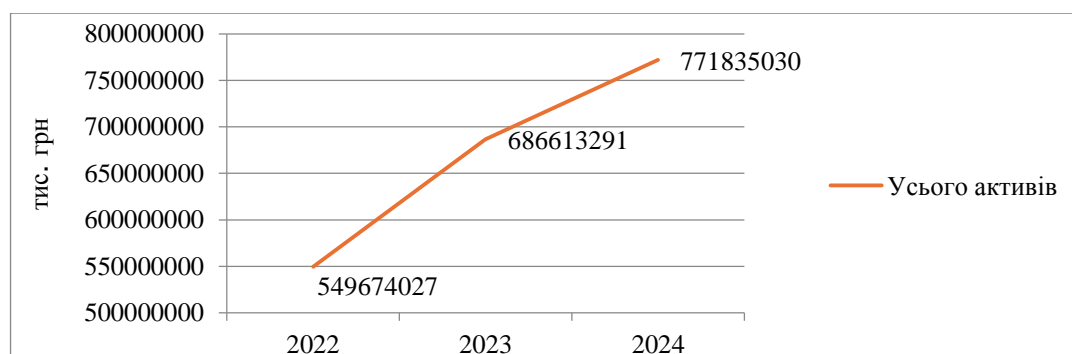


Рисунок 2.4 – Динаміка активів АТ КБ «ПриватБанк» за 2022-2024 роки

Це свідчить про загальне оздоровлення банку, ефективне управління банківським менеджментом наявними ресурсами та прибутковість його діяльності. Збільшення цього показника означає, що банківська установа робить всі необхідні кроки для зміцнення своєї фінансової стійкості.

Далі проаналізуємо структуру активів АТ КБ «ПриватБанк» за 2022-2024

роки (таблиця А.4, Додаток А).

Згідно з даними таблиці А.4 можна стверджувати, що ключове місце в структурі активів АТ КБ «ПриватБанк» займають цінні папери, які обліковуються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід. Їхня частка залишається найбільшою серед усіх інших складових активів за аналізований період – 26,18% у 2022 році, 24,97% у 2023 році та 26,46% у 2024 році. Така тенденція свідчить про прагнення банківської установи зберегти доволі значну частку стабільних та низько ризикованих активів, які забезпечують передбачуваний дохід та водночас сприяють фінансовій стійкості. Також вагому частку в структурі активів займають цінні папери, які обліковуються за амортизованою вартістю – у 2022 році вони становили 18,24%, потім зросли до 19,49% або на 1,25%, а в 2024 році вони скоротились до 17,97%. Кредити та заборгованість демонстрували тенденцію до зростання протягом 2022-2024 років – у 2022 році вони склали 12,98%, у 2023 році – 13,93%, у 2024 році – 15,16%. Найвідчутніше зростання питомої ваги серед активів припадає на показник «Грошові кошти та еквіваленти», яка збільшилася з 7,38% у 2022 році до 11,81% у 2024 році, тобто на 4,43%. Така динаміка показує, що банк активно нарощує обсяги високоліквідних активів. За допомогою цього зростання банківська установа може краще адаптуватися до змін в ринковому середовищі, підвищувати стійкість до можливих ризиків.

Таким чином, за аналізований період структура активів зазнала позитивних змін, що свідчить про ефективне управління ресурсами. Спостерігається зростання частки найбільш доходних та ліквідних активів, що демонструє прагнення банківської установи забезпечити стабільність та підвищити рівень прибутковості і, в той же час, забезпечити необхідний рівень ліквідності.

Також, особливу увагу слід приділити аналізу зобов'язань банку, адже вони є ключовими індикаторами його платоспроможності, надійності та ефективності управління фінансовими ресурсами (таблиця А.5, додаток А).

За даними таблиці А.5 можна помітити, що за 2022-2024 роки показники зобов'язань банку демонструють суттєве зростання обсягу, що свідчить про активне нарощення зовнішніх ресурсів для фінансування своєї діяльності.

Упродовж 2022-2024 років основною складовою зобов'язань банку були

кошти клієнтів. Їх питома вага за аналізований період перевищувала понад 90% від загальної структури зобов'язань – у 2022 році вона складала 94,5%, у 2023 році – 91,3%, у 2024 році – 90,9%. Хоч і питома вага коштів клієнтів зменшилась, однак приріст показника склав 18,24% та 11,26% у 2023 та 2024 році відповідно.

Стаття зобов'язань «Кошти банків» мала таку тенденцію: у 2022 році цей показник становив 329 тис. грн, у 2023 році зросли до 486 тис. грн, у 2024 році стрімко зріс до 5570 тис. грн. Боргові цінні папери, емітовані банком, майже не зазнали змін за 2022-2024 роки – приріст склав 140 тис. грн з 2022 до 2024 року.

Найбільший приріст серед показників спостерігається в статті «Інші залучені кошти» - він зріс 567788 тис. грн у 2022 році до 6705137 тис. грн у 2024 році.

Загалом, у період з 2022 по 2024 рік банк демонструє суттєве зростання обсягу зобов'язань, що свідчить про активне нарощення зовнішніх ресурсів для фінансування своєї діяльності – загальна кількість зобов'язань банку зросла на 180805969 тис. грн з 2022 до 2024 року (рисунок 2.5).

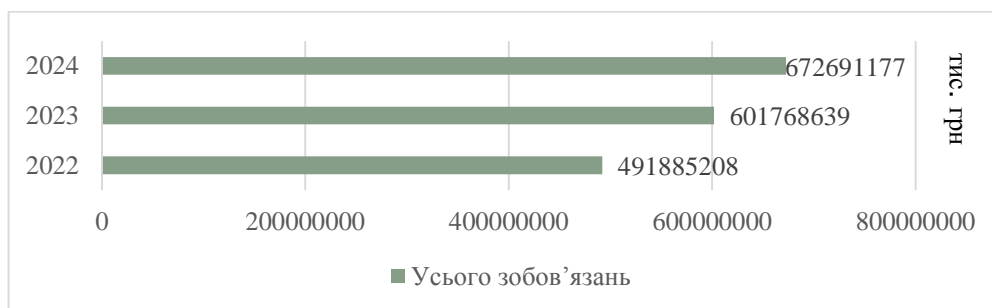


Рисунок 2.5 – Динаміка зобов'язань АТ КБ «ПриватБанк» за 2022-2024 роки

На основі аналізу зобов'язань банку за 2022–2024 роки можна зробити висновок, що спостерігається стабільне зростання обсягів залучених ресурсів, що, у свою чергу, свідчить про активний розвиток банківської установи, розширення клієнтської бази та зростання фінансових операцій.

Також для оцінювання фінансової стійкості банківської установи, спроможності виконувати нею зобов'язання перед клієнтами та діловими партнерами важливий аналіз власного капіталу. Упродовж 2022-2024 років дві статті власного капіталу не зазнавали змін - «Статутний капітал» та «Емісійні

різниці» - вони становили 206059744 тис. грн та 22690 тис. грн відповідно.

Особливо варто відмітити стрімке збільшення резервів переоцінки. Якщо в 2022 році в даного показника було від'ємне значення, то вже в 2023 році відбулася істотна переоцінка активів, результатом якої стало формування позитивного сальдо в розмірі 10432374 тис. грн. У 2024 році число продовжило зростати й стало вже 14732494 тис. грн. Ця позитивна тенденція резервів переоцінки свідчить про поліпшення якості активів та поміркованої стратегії управління їх балансовою вартістю.

Нерозподілений прибуток (непокритий збиток) за аналізований період мав тенденцію до зменшення від'ємного числа: у 2022 році показник становив - 156748415 тис. грн, а в 2024 році він склав - 136517747 тис. грн.

Загальна величина власного капіталу впродовж 2022-2024 років зросла на 46,82% у 2023 році та ще на 16,85% у 2024 році (рисунок 2.6). Таке зростання вказує на те, що відбувається зміцнення фінансової основи банку, що підвищує стійкість банку перед ризиками, впливає на здатність залучати ресурси, відповідати нормативам з боку регулятора та формувати довіру з боку клієнтів та партнерів.



Рисунок 2.6 – Динаміка власного капіталу АТ КБ «ПриватБанк» у 2022-2024 роках

Проаналізуємо структуру пасивів АТ КБ «Приватбанк» за 2022-2024 роки (таблиця А.6, додаток А).

Відповідно до даних таблиці А.6 можемо побачити, що за аналізований період у структурі зобов'язань та власного капіталу банку відбулися помітні зміни. Загальна частка зобов'язань скоротилася на 2,34%, з 89,49% у 2022 році до

87,15% у 2024 році, а власний капітал зріс з 10,51% до 12,85%.

Основним компонентом структури зобов'язань продовжують бути кошти клієнтів. Незважаючи на те, що їхня частка упродовж 2022-2024 років скоротилася на 5,33%, вони залишаються одним з ключових джерел фінансування банківської діяльності.

Статутний капітал за аналізований період мав тенденцію до скорочення – з 37,49% у 2022 році до 26,7% у 2024 році або на 10,79%. Таку ж саму динаміку демонструє непокритий збиток – у 2022 році його частка становила - 28,52%, в 2023 році вже 21,06%, а в 2024 році показник ще знизився до 17,69%.

З метою встановлення факторів змін у рівні ефективності фінансово-господарської діяльності АТ КБ «ПриватБанк» впродовж 2022-2024 років, а також визначення можливих шляхів її оптимізації, потрібно здійснити оцінку динаміки основних доходів, витрат і фінансових результатів діяльності АТ КБ «ПриватБанк» (таблиця А.7, додаток А).

За даними таблиці А.7 можна зробити висновок, що впродовж аналізованого періоду спостерігається позитивна тенденція в процентних доходах банку – у 2023 році вони зросли на 22551773 тис. грн (на 51,62%) порівняно з 2022 роком та на 11356239 тис. грн у 2024 році. Це свідчить про активізацію банківської кредитної діяльності та ефективне розміщення активів. Водночас процентні витрати також демонструють своє зростання: з 3768088 тис. грн у 2022 році до 10706232 тис. грн у 2024 році. Особливо велике зростання відбулося в 2023 році (на 75,59%), що може бути викликано зростанням вартості залучених ресурсів або зі зміною структури депозитного портфеля. У 2024 році приріст ще склав 61,82%.

Незважаючи на зростання процентних витрат, чистий процентний дохід за аналізований період також збільшувався – у 2023 році на 49,36% порівняно з 2022 роком та в 2024 році – на 12,19% і склав 66887284 тис. грн. Комісійні доходи впродовж 2022-2024 років мали тенденцію до зростання: у 2022 році цей показник становив 32944618 тис. грн, у 2023 році – 41588600 тис. грн, у 2024 році – 46601889 тис. грн. Це свідчить про те, що в банку зросла кількість операцій, яка приносить комісійні надходження, такі як платежі, обслуговування карткових

рахунків та інші види операцій. Комісійні витрати, за даними таблиці, також зросли – у 2023 році приріст становив 37,15% порівняно з 2022 роком, а в 2024 році – 9,82% порівняно з 2023 роком.

У підсумку чистий процентний дохід за аналізований період зріс на 3998908 тис. грн у 2023 році та на 3329097 тис. грн у 2024 році. Такий приріст може бути викликано підвищенням ефективності банку в сфері касово-розрахункового та дистанційного обслуговування.

У 2023 році торговий результат мав тенденцію до зростання на 4251284 тис. грн порівняно з 2022 роком, однак в 2024 році бачимо іншу ситуацію – показник зменшився на 1148075 тис. грн. порівняно з 2023 роком.

Інші операційні доходи та інші доходи мали однакову тенденцію: у 2023 році зафіксовано їх зростання на 11,45% та 22,13% відповідно, однак у 2024 році обидва показники знизилися на 15,16% та 14,74% відповідно. Ці надходження не займають велику частку в структурі доходів банку та не є основним джерелом прибутку для банківської установи.

Загальні доходи банку зросли з 73233272 тис. грн у 2022 році до 115508767 тис. грн у 2024 році. Позитивним є факт того, що в 2023 році спостерігається зменшення на 25,1% витрат банку, що, в основному, спричинено зниженням відрахувань до резервів на 72,4%. Це є факторами, які показують про покращення якості кредитного портфеля та зниження кредитних ризиків. У 2024 році загальна кількість витрат зросла на 2,19%, що вказує на те, що банк і надалі здійснює ефективний контроль за витратною частиною своєї діяльності.

Упродовж 2022-2024 років діяльність АТ КБ «ПриватБанк» була прибутковою: у 2022 році чистий прибуток становив 30197968 тис. грн, у 2023 році він зріс до 37764685 тис. грн, і в 2024 році він продовжував збільшуватися і вже становив 40140855 тис. грн (рисунок 2.7).

Згідно проведеного аналізу фінансових показників АТ КБ «ПриватБанк» за 2022-2024 роки можна стверджувати про стабільну динаміку у фінансових результатах банківської установи. Банк показав ефективне управління доходами та витратами, яке стало ключовим фактором для забезпечення стабільного приросту прибутковості банку протягом аналізованого періоду.

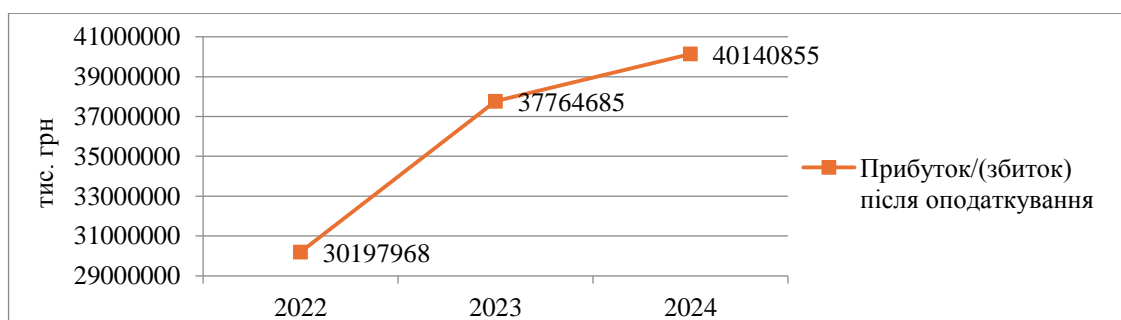


Рисунок 2.7 – Динаміка чистого прибутку АТ КБ «ПриватБанк» за 2022-2024 роки

Для більш комплексної оцінки фінансової ефективності банківської діяльності також важливо проаналізувати динаміку основних показників прибутковості (таблиця А.8, додаток А). Проаналізовані дані нададуть можливість оцінити результати поточних операцій та визначити зміни у фінансовому стані банку в середньостроковій перспективі.

Показник чистої процентної маржі характеризує відношення чистого процентного доходу до загальної кількості активів банківської установи. Мінімально допустиме значення для показника складає 4,5%. За аналізований період чиста процентна маржа банку перевищувала мінімальне значення: у 2022 році показник становив 7,2%, у 2023 році – 7,26%, у 2024 році – 8,68%.

Коефіцієнт оподаткування прибутку визначається співвідношенням між витратами на податок на прибуток та прибутком до оподаткування. Упродовж 2022-2024 років спостерігається тенденція до суттєвого зростання даного показника: з 12,9% у 2022 році до 52,8% у 2024 році. Такий великий приріст зумовлено підняттям для банківських установ податку на прибуток до 50%.

Рентабельність статутного капіталу відображає ефективність використання фінансових ресурсів акціонерів, показуючи, скільки чистого прибутку банк може отримати на кожну гривню вкладеного капіталу. Загалом, за 2022-2024 роки тут спостерігається тенденція до зростання показника: у 2022 році він становив 14,65%, у 2023 році – 18,33%, а в 2024 році – 19,48%.

Рентабельність витрат є показником, який характеризує рівень витрат банку, оцінюючи величину прибутку, що припадає на одиницю витрат, тим самим показує рівень результативності та економічності витрат банку. Розрахунок здійснюється шляхом відношення прибутку до витрат. За аналізований період

бачимо стрімке зростання показника в 2023 році до 130,8% порівняно з 78,31% у 2022 році, у 2024 році він зріс ще до 136,05%.

Коефіцієнт дохідних активів до загальних – це показник, який відображає частку дохідних активів у загальній структурі активів банківської установи. За 2022-2024 роки можна побачити поступовий приріст коефіцієнта дохідних активів до загальних: у 2022 році показник становив 13,32%, у 2023 році зріс до 14,8%, а у 2024 році – до 15,0%.

Коефіцієнт фінансового важеля розраховується як співвідношення зобов'язань банку до власного капіталу та розкриває можливість банку до залучення коштів на фінансовому ринку. Даний показник мав тенденцію до скорочення за 2022-2024 роки: з 8,51% у 2022 році до 6,79% у 2024 році.

Рентабельність активів є одним з ключових показників, що відображає ефективність роботи менеджерів банку, а також показує внутрішню політику банківської установи щодо забезпечення збалансованої структури активів та пасивів з точки зору доходів та витрат. Для банків необхідно, щоб цей показник перевищував значення за 1%. Протягом 2022-2024 років значення цього коефіцієнта перевищувало за оптимальне: у 2022 та 2023 роках показник становив 5,5%, у 2024 році дещо знизився до 5,2%.

Чистий спред – це показник, який визначається як різниця між процентними доходами від активних операцій та процентними витратами за пасивними операціями, яка демонструє прибутковість основної діяльності банківської установи. За аналізований період можемо побачити таку тенденцію: у 2022 році він дорівнював 7,26%, у 2023 році - 8,69%, у 2024 році -8,66%.

Загалом, АТ КБ «ПриватБанк» протягом 2022-2024 років показав, що залишається одним з найбільш стабільних та надійних банків країни. Його вміння пристосовуватись до зовнішніх викликів, зберігати високий рівень рентабельності та ефективно управляти своєю витратною частиною, свідчить про наявність продуманої стратегії розвитку та належного рівня банківського менеджменту.

### **3 НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ КРЕДИТНИМ ПОРТФЕЛЕМ НА ПРИКЛАДІ АТ КБ «ПРИВАТБАНК»**

Військові конфлікти мають суттєвий вплив на функціонування банківського сектору, особливо на процес управління кредитним портфелем банківських установ. Нові виклики для стабільності банківської системи виникають через зростання ризиків, невизначеність економічної ситуації, порушення в діяльності підприємств і зростання частки неплатоспроможних клієнтів. Управління кредитними ризиками під час війни значно ускладнюється через підвищену ймовірність дефолту, знецінення активів, значні зміни у вартості та ліквідності заставного майна. Традиційні методи до управління кредитним портфелем, які ефективно працювали в мирний час, виявилися недостатньо гнучкими, щоб забезпечити швидку адаптацію до кризових ситуацій, спричинених військовими діями. Це означає, що кредитна політика банків повинна зазнати змін. Ці перетворення полягають у впровадженні нових методів та інструментів оцінювання ризиків, зміну у стандартах кредитування та створення надійних механізмів для зменшення можливих фінансових втрат [7, с. 247].

Одне з головних місць у моніторингу будь-якого банку посідає управління якістю кредитного портфеля. Використовуючи систему показників та індикаторів, він допомагає тим, що дозволяє швидко визначати кредитні ризики та своєчасно вживати заходи щодо їх попередження. Основна мета моніторингу кредитної діяльності банківської установи, як невід'ємної складової кредитної політики, – контроль за якістю кредитного портфеля, проведення незалежної експертизи, своєчасне виявлення відхилень від встановлених стандартів та мети кредитної політики, недопущення збільшення кредитного ризику понад встановлену межу та пошук ефективних механізмів у здійсненні кредитної активності. Головне завдання управління кредитною діяльністю спрямоване на забезпечення організації ефективного та раціонального використання фінансових ресурсів банку шляхом розміщення їх в надання кредитів. При цьому важливою умовою є

забезпечення оптимального рівня кредитного ризику, ліквідності, отримання доходів від кредитної діяльності, дотримання відповідності банківської установи економічним цілям політики країни тощо. Реалізація цієї мети сприятиме динамічному розвитку та підтриманні рівня фінансової стійкості банку [31, с. 26].

Проведення аналізу кредитного портфеля є одним з важливих етапів комплексної оцінки того, наскільки ефективно відбувається формування та реалізації кредитної політики банківської установи. Приділення достатньої уваги до вивчення структури кредитного портфеля та оцінювання його якості, дозволяє розпізнати можливі ризики та проблеми та визначити шляхи підвищення кредитної політики банку.

АТ КБ «ПриватБанк» є найбільшим українським банком, який багато років поспіль займає лідируючі позиції в банківському секторі за величиною активів, депозитного та кредитного портфелів та кількістю клієнтів. Ця банківська установа була заснована в 1992 році, а з 2016 року перейшла в державну власність в особі Міністерства фінансів України.

АТ КБ «ПриватБанк» є універсальною банківською установою, яка пропонує широкий спектр банківських послуг як юридичним, так і фізичним особам. На даний банк припадає більша половина всіх активних платіжних карток, діючих банкоматів та терміналів на території України. АТ КБ «ПриватБанк» став одним з перших банків в Україні, хто впровадив сучасні цифрові банківські послуги та інноваційні технологічні рішення, що дає змогу клієнтам користуватися більшою кількістю сервісів дистанційно через Приват24.

У своїй діяльності АТ КБ «ПриватБанк» продовжує дотримуватися принципів етичного кредитування, активно підтримуючи малий, середній та корпоративний бізнес, а також впроваджувати нові інновації для покращення рівня обслуговування роздрібних клієнтів.

Станом на 2024 рік ПриватБанк здобув перемогу в конкурсі FinAwards у трьох основних номінаціях: «Найкращий провайдер із приймання онлайн-платежів», «Найкращий банк для клієнтів ФОП» та «Найкращий кредит готівкою». А також банк отримав п'ять срібних нагород у таких номінаціях як

«Найкращий керівник роздрібного бізнесу», «Найкращий мобільний банк», «Картка №1 у гаманці», «Найкраща служба підтримки» та «Найкращий банк для юридичних осіб» [43].

Проведемо оцінку частки кредитного портфеля в структурі активів АТ КБ «ПриватБанк», який НБУ відніс до системно важливих (таблиця 3.1).

Таблиця 3.1 – Динаміка кредитного портфеля в загальній структурі активів АТ КБ «ПриватБанк» за 2022-2024 роки

Показник	2022, тис. грн	2023, тис. грн	2024, тис. грн	Абсолютне відхилення, тис. грн	
				2023 до 2022	2024 до 2023
Кредити клієнтам	71355251	95637763	116999204	+24282512	+21361441
Активи	549674027	686613291	771835030	+136939264	+85221739
Частка кредитів в активах банку	12,98	13,93	15,16	+0,95	+1,23

Джерело: систематизовано на основі [35]

Згідно з даними таблиці 3.1 можемо стверджувати, що і кредитний портфель, і загальна кількість активів упродовж 2022-2024 років демонструють динаміку до збільшення свого обсягу. У 2022 році обсяг кредитів, наданих клієнтам, становив 71355251 тис. грн, у 2023 році - 95637763 тис. грн, а в 2024 році – 116999204 тис. грн. Таке збільшення кількості виданих кредитів можна пояснити поступовим відновленням економічної діяльності після кризового 2022 року, зростанням попиту населення та суб'єктів господарювання на кредити. Активи банку у 2022 році становили 549674027 тис. грн, у 2023 році вони зросли до 686613291 тис. грн, а в 2024 році – 771835030 тис. грн (рисунок 3.1).

Також варто відмітити, що частка кредитного портфеля впродовж 2022-2024 роки зростала в структурі активів банку, однак його питома вага залишається відносно невеликою. Така динаміка виникла через особливості банківської діяльності та непередбачуваними обставинами в економіці, які спричинені спочатку пандемією COVID-19, а потім повномасштабним вторгненням росії на територію України. Вони стали причиною того, що банк став більш обережним у питанні кредитування, особливо в наданні кредитів юридичним особам. АТ КБ

«ПриватБанк», який більше орієнтований на обслуговування фізичних осіб, зіштовхнувся зі зниження доходів позичальників та підвищенням рівня кредитного ризику, що змусило банківську установу посилити вимоги до позичальників та частково знизити рівень видачі нових кредитів. Через таку ситуацію банківській установі необхідно було диверсифікувати ризики і вона почала активніше інвестувати в державні цінні папери, особливо в облігації внутрішньої державної позики (ОВДП), які є одними з найменш ризикованих і забезпечують стабільний дохід. Також АТ КБ «ПриватБанк» збільшив частку фінансових коштів, розміщених у НБУ та на міжбанківському ринку, що дає можливість банку підтримувати необхідний рівень ліквідності та надійності. Тому така досить невелика частка кредитного портфеля в загальних активах банку свідчить про зважену політику управління активами. Це дозволяє підтримувати банківській установі належний рівень ліквідності та стабільності, що є вагомим для економіки в період макроекономічної нестабільності та воєнних ризиків.



Рисунок 3.1 – Динаміка кредитного портфеля та активів АТ КБ «ПриватБанк» за 2022-2024 роки

АТ КБ «ПриватБанк», як й інші банківські установи, намагається доволі активно кредитувати корпоративний сектор та населення держави. За 2022-2024 роки спостерігаємо зростання обсягів кредитного портфеля банку як по кредитах, наданих юридичним особам, так і по кредитах, наданих фізичним особам. Загальний приріст за аналізований період по кредитах для юридичних осіб склав

9029321 тис. грн, а для фізичних осіб – 36614632 тис. грн (таблиця 3.2).

Таблиця 3.2 – Динаміка кредитного портфеля АТ КБ «ПриватБанк» у розрізі суб'єктів кредитування за 2022-2024 роки

Показник	Роки			Абсолютне відхилення, тис. грн	
	2022, тис. грн	2023, тис. грн	2024, тис. грн	2023 до 2022	2024 до 2023
Кредити та заборгованість клієнтів	71355251	95637763	116999204	+24282512	+21361441
Кредити та заборгованість юридичних осіб	28133252	35491125	37162573	+7357873	+1671448
Кредити та заборгованість фізичних осіб	43221999	60146638	79836631	+16924639	+19689993

Джерело: систематизовано на основі [35]

Проведемо більш детальний аналіз складу та структури кредитного портфеля АТ КБ «ПриватБанк» в розрізі суб'єктів господарювання за 2022-2024 роки (таблиця 3.3).

Таблиця 3.3 – Склад та структура кредитного портфеля АТ КБ «ПриватБанк» в розрізі суб'єктів кредитування за 2022-2024 роки

Показник	2022 рік		2023 рік		2024 рік	
	Сума, тис. грн	Питома вага, %	Сума, тис. грн	Питома вага, %	Сума, тис. грн	Питома вага, %
Кредити та заборгованість клієнтів	71355251	100	95637763	100	116999204	100
Кредити та заборгованість юридичних осіб	28133252	39,43	35491125	37,11	37162573	31,76
Кредити та заборгованість фізичних осіб	43221999	60,57	60146638	62,89	79836631	68,24

Джерело: систематизовано на основі [35]

Відповідно до даних таблиці 3.3 можна зробити висновок, що банк акцентує свою увагу саме на кредитуванні населення країни. За аналізований період частка кредитів, наданих фізичним особам, у загальній структурі кредитного портфеля мала тенденцію до зростання та перевищувала 60%: у 2022 році вона складала 60,57%, у 2023 році зросла на 2,32% і становила 62,89%, а в 2024 році спостерігається подальша тенденція до зростання до 68,24% або на 5,35%. Відповідно, протилежна ситуація для кредитів, наданих юридичним особам: у

2022 році їхня частка становила 39,43%, у 2023 році вона зменшилася до 37,11% і в 2024 році знизилася до 31,76% (рисунок 3.2).

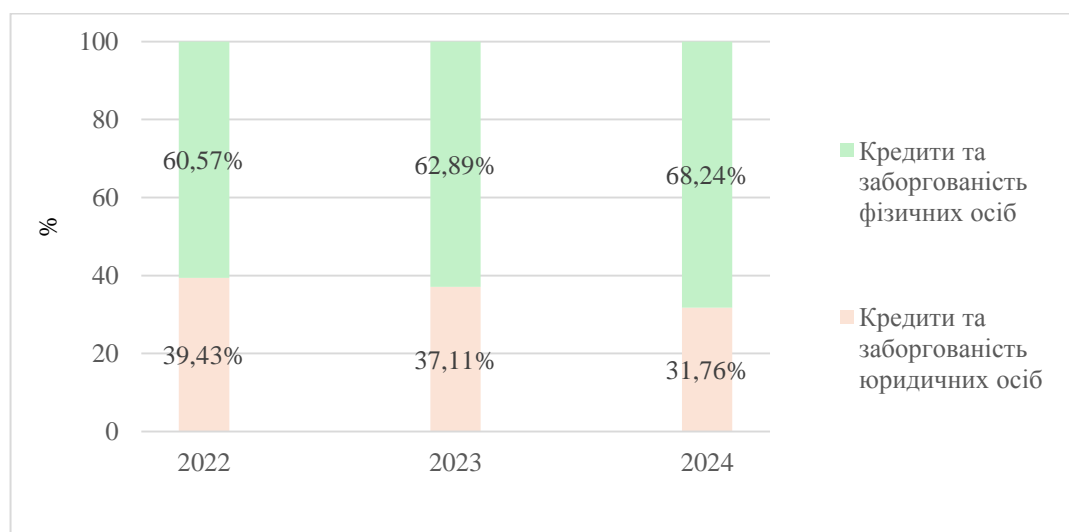


Рисунок 3.2 – Структура кредитного портфеля АТ КБ «ПриватБанк» у розрізі суб'єктів господарювання за 2022-2024 роки

Далі проведемо аналіз кредитного портфеля АТ КБ «ПриватБанк» у розрізі валют за 2022-2024 роки (таблиця 3.4).

Таблиця 3.4 – Динаміка кредитного портфеля АТ КБ «ПриватБанк» у розрізі валют за 2022-2024 роки

Показник	Роки			Абсолютне відхилення, тис. грн	
	2022, тис. грн	2023, тис. грн	2024, тис. грн	2023 до 2022	2024 до 2023
Кредити та заборгованість клієнтів	71355251	95637763	116999204	+24282512	+21361441
у національній валюті	66980739	90720539	110720630	+23739800	+20000091
в іноземній валюті	4374512	4917224	6278574	+542712	+1361350
Кредити та заборгованість юридичних осіб	28133252	35491125	37162573	+7357873	+1671448
у національній валюті	23836470	30621267	30916089	+6784797	+294822
в іноземній валюті	4296782	4869858	6246484	+573076	+1376626
Кредити та заборгованість фізичних осіб	43221999	60146638	79836631	+16924639	+19689993
у національній валюті	43144269	60099273	79804541	+16955004	+19705268
в іноземній валюті	77730	47365	32090	-30365	-15275

Джерело: систематизовано на основі [35]

За результатами аналізу таблиці 3.4 можемо зробити висновок, що кредити, надані в національній валюті переважають кредити, які надані в іноземній валюті. За аналізований період кредити в національній валюті зросли на 1695504 тис. грн у 2023 році порівняно з 2022 роком і в 2024 році збільшилися на 19705268 тис. грн порівняно з 2023 роком. Що стосується кредитів в іноземній валюті, то тут можемо побачити протилежну ситуацію: за аналізований період фіксується тенденція до зменшення обсягу наданих кредитів на 30365 тис. грн у 2023 році порівняно з 2022 роком та 15275 тис. грн у 2024 році порівняно з 2023 роком.

У кредитів, які надані юридичним особам, спостерігається позитивна тенденція в обсязі кредитів як у національній, так і в іноземній валютах. Кредити в національній валюті зросли на 7079619 тис. грн в 2024 році порівняно з 2022 роком, а в іноземній валюті на 1949702 тис. грн за аналогічний період. Загальний обсяг кредитів у національній та іноземній валютах демонструє доволі значне зростання за аналізований період. Кредити в національній валюті зросли на 45643953 тис. грн з 2022 по 2024 рік, а кредити в іноземній валюті збільшилися на 1904062 тис. грн за той самий час.

Також варто відмітити, що в кредитному портфелі АТ КБ «ПриватБанк» за 2022-2024 роки значно переважають кредити в національній валюті. Їхня частка в 2022 році становить 93,87%, у 2023 році – 94,86%, у 2024 році – 94,63% (таблиця 3.5).

В основному, кредити для юридичних осіб видаються в національній валюті: у 2022 році їхня частка складала 84,73%, у 2023 році зросла до 86,28%, а в 2024 році трохи скоротилася до 83,19%.

Таблиця 3.5 – Структура кредитного портфеля АТ КБ «ПриватБанк» у розрізі валют за 2022-2024 роки

Показник	2022 рік		2023 рік		2024 рік	
	Сума, тис. грн	Питома вага, %	Сума, тис. грн	Питома вага, %	Сума, тис. грн	Питома вага, %
1	2	3	4	5	6	7
Кредити та заборгованість клієнтів	71355251	100	95637763	100	116999204	100
у національній валюті	66980739	93,87	90720539	94,86	110720630	94,63

## Кінець таблиці 3.5

1	2	3	4	5	6	7
в іноземній валюті	4374512	6,13	4917224	5,14	6278574	5,37
Кредити та заборгованість юридичних осіб	28133252	100	35491125	100	37162573	100
у національній валюті	23836470	84,73	30621267	86,28	30916089	83,19
в іноземній валюті	4296782	18,03	4869858	13,72	6246484	16,81
Кредити та заборгованість фізичних осіб	43221999	100	60146638	100	79836631	100
у національній валюті	43144269	99,82	60099273	99,92	79804541	99,96
в іноземній валюті	77730	0,18	47365	0,08	32090	0,04

Джерело: систематизовано на основі [35]

Далі проведемо аналіз структури кредитного портфеля за ключовими категоріями позичальників. Важливу роль у кредитній діяльності АТ КБ «ПриватБанк» відіграє саме роздрібне кредитування, яке дає змогу банку отримувати стабільний прибуток та підтримує купівельну спроможність населення країни, тому дослідимо структуру кредитів, наданих фізичним особам протягом 2022-2024 років (рисунок 3.3).

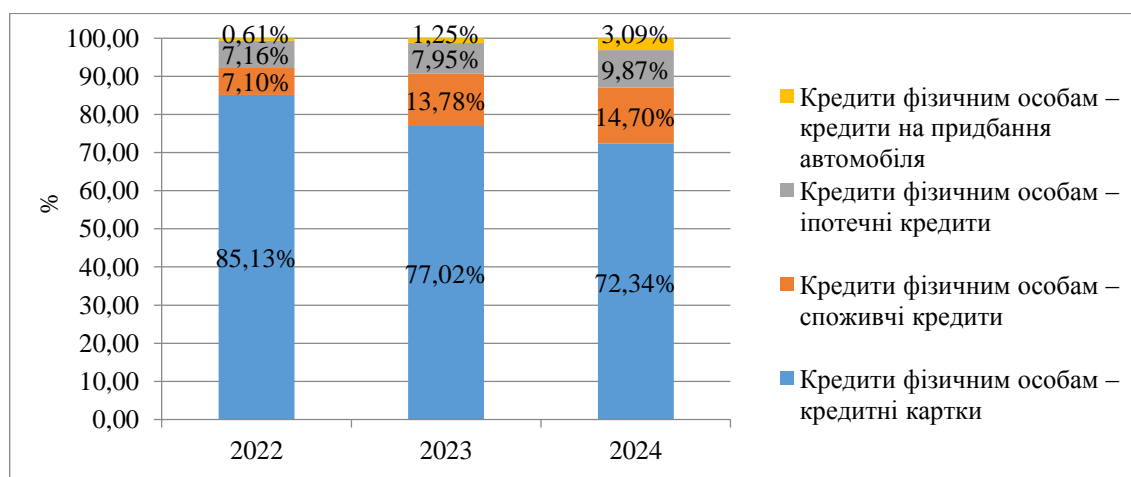


Рисунок 3.3 – Динаміка структури кредитів наданих фізичним особам АТ КБ «ПриватБанк» у 2022-2024 роках

За аналізований період найбільшу структуру наданих кредитів фізичним особам займають кредитні картки, що в 2022 році становили 85,13% від загальної кількості, у 2023 році дещо знизилися до 77,02% і в 2024 році склали 72,34%. Таке скорочення в частці виданих кредитних карток можна пояснити зростанням

обсягу споживчих кредитів: у 2022 році вони становили 7,1%, а вже в 2023 році їхня частка зросла майже вдвічі, до 13,78% і в 2024 році спостерігається подальший ріст до 14,7%.

У частці іпотечних кредитів також спостерігається тенденція до зростання з 7,16% у 2022 році до 9,87% в 2024 році або на 2,71%, що вказує на відновлення довіри фізичних осіб до довгострокових кредитів навіть на тлі воєнних ризиків.

Найменшу частку в структурі кредитів, наданих фізичним особам, займають кредити на придбання автомобіля, але тут можна побачити також тенденцію до зростання частки із 0,6% у 2022 році до 3,09% у 2024 році. Зростання портфеля кредитів, наданих фізичним особам, свідчить про те, що зміцнюються позиції банку на роздрібному ринку кредитних послуг.

Далі проведемо аналіз кредитування юридичних осіб за видами економічної діяльності впродовж 2022-2024 років (таблиця А.9, додаток А). Таке дослідження дасть змогу окреслити ключові напрямки банківського фінансування для окремих секторів економіки, а також виявити тенденції в структурі корпоративного кредитування в умовах воєнного стану.

Згідно з даними таблиці А.9 можемо побачити, що лідируюча позиція в структурі кредитів, наданих юридичним особам та підприємствам малого та середнього бізнесу, належить рослинництву, частка якого в 2022 році складала 43,81%, у 2023 році – 34,36%, у 2024 році – 28,37%. Хоча його питома вага за аналізований період поступово зменшується, ця галузь залишається однією з пріоритетних напрямів кредитування банківської установи, що пояснюється традиційною орієнтацією на аграрний сектор як ключового напрямку для національної економіки.

Також одними з провідних напрямів кредитування даного банку є роздрібна та оптова торгівлі. Частка роздрібною торгівлі в загальній структурі кредитів у 2022 році становила 12,72%, у 2023 році вона дещо зменшилася до 11,49%, а в 2024 році трохи зросла на 0,06% і становила 11,55%. Оптова торгівля мала таку тенденцію змін: у 2022 році її частка складала 10,19%, у 2023 році – 11,12%, у 2024 році – 10,41%. Такі дані свідчать про те, що банк надає сталу підтримку

торговельному сектору як важливого джерела обігових коштів та ліквідності.

Варто відмітити суттєве зростання обсягів кредитування фінансового сектору з 0,01% у 2022 році до 5,59% у 2024 році (+5,58%). Також упродовж 2022-2024 років досить помітно збільшилася частка кредитів, наданих для інфраструктурних проєктів: з 4,29% у 2022 році до 6,52% у 2024 році або на 2,23%, що можна пояснити збільшенням кількості ресурсів на відбудову об'єктів критичної та транспортної інфраструктури.

Результати аналізу дають змогу зробити висновок, що впродовж 2022-2024 років АТ КБ «ПриватБанк» у питанні кредитування корпоративного сектору поступово змінював свою зосередженість з аграрного сектору до більш диверсифікованого підходу, з активізацією кредитування промислових, фінансових та інфраструктурних галузей. Така стратегія показує прагнення банківської установи адаптуватися до сучасних економічних умов та сприяти підтримці секторів, які мають потенціал для відновлення та подальшого розвитку в післявоєнний період.

Також у процесі оцінки кредитної діяльності банківської установи, важливу роль відіграє аналіз резервів під знецінення кредитів. Формування таких резервів дозволяє дати оцінку якості кредитних активів, масштабів кредитного ризику та спроможність банку компенсувати потенційні збитки в разі невиконання своїх зобов'язань позичальниками (таблиця 3.6).

Таблиця 3.6 – Динаміка резервів під знецінення кредитів та заборгованості АТ КБ «ПриватБанк» упродовж 2022-2024 років

Роки	Кредити та заборгованість клієнтів (з урахуванням резервів), тис. грн	Кредити та заборгованість клієнтів, у т.ч.			
		юридичних осіб		фізичних осіб	
		Кредити та заборгованість юридичних осіб, тис. грн	у тому числі резерви під знецінення кредитів та заборгованості юридичних осіб, тис. грн	Кредити та заборгованість фізичних осіб, тис. грн	у тому числі резерви під знецінення кредитів та заборгованості фізичних осіб, тис. грн
2022	71355251	28133252	-170582398	43221999	-11951135
2023	95637763	35491125	-172175549	60146638	-10815138
2024	116999204	37162573	-164151266	79836631	-6949163

Джерело: систематизовано на основі [35]

Згідно з даними таблиці 3.6 можна стверджувати, що за аналізований період спостерігається стійка тенденція до зменшення резервів під знецінення кредитів та заборгованості, що слугує позитивним індикатором якості кредитного портфеля АТ КБ «ПриватБанк». Скорочення обсягів резервів вказує на підвищення платоспроможності позичальників та зниження кредитного ризику банківської установи. Резерви під знецінення кредитів юридичних осіб за аналізований період скоротилися на 6431132 тис. грн з 170582398 тис. грн у 2022 році до 164151266 тис. грн у 2024 році. Резерви під знецінення кредитів фізичних осіб демонструють помітніше скорочення з 11951135 тис. грн у 2022 році до 6949163 тис. грн у 2024 році або на 5001972 тис. грн. Упродовж 2022-2024 років АТ КБ «ПриватБанк» демонструє стабільне зростання у сфері управління резервами. Така ситуація вказує на покращення стану кредитного портфеля, зменшення частки непрацюючих активів та підвищення ефективності управління кредитними ризиками.

Для оцінки якості кредитного портфеля на рівні банку, проаналізуємо ключові коефіцієнти кредитного ризику АТ КБ «ПриватБанк» за 2022-2024 роки (таблиця 3.7).

Таблиця 3.7 – Динаміка показників оцінки кредитного ризику АТ КБ «ПриватБанк» за 2022-2024 роки

Показник	Роки			Абсолютне відхилення (+, -)	
	2022	2023	2024	2023 до 2022	2024 до 2023
Коефіцієнт кредитної активності	12,98	13,93	15,16	+0,95	+1,23
Коефіцієнт достатності резервів	2,56	1,91	1,46	-0,65	-0,45
Коефіцієнт прострочених кредитів	69,2	63	55,1	-6,2	-7,9
Коефіцієнт дохідності кредитного портфеля	0,61	0,69	0,66	+0,08	-0,03
Коефіцієнт прибутковості кредитних операцій	0,56	0,62	0,57	+0,06	-0,05
Коефіцієнт покриття кредитного портфеля власним капіталом	0,81	0,89	0,85	+0,08	-0,04

Джерело: систематизовано на основі [35]

Згідно з даними таблиці 3.7 можемо побачити, що коефіцієнт кредитної активності є одним з найбільш важливих показників для оцінки того, наскільки ефективно функціонує банківська установа на ринку та оцінки кредитного ризику.

Він розраховується як відношення обсягу кредитного портфеля до загальної кількості активів банку. За аналізований період показник демонструє тенденцію до зростання, а саме в 2023 році порівняно з 2022 роком спостерігається зростання на 0,95 в.п., а в 2024 році порівняно з 2023 роком – ще на 1,23 в.п.

Коефіцієнт достатності резервів обчислюється як співвідношення резервів для покриття можливих втрат від здійснення кредитних операцій до загальної кількості виданих кредитів. Упродовж 2022-2024 років спостерігається тенденція до скорочення даного показника: у 2023 році він зменшився на 0,65 в.п. порівняно з 2022 роком, а в 2024 році порівняно з 2023 роком – ще на 0,45 в.п.

Коефіцієнт прострочених кредитів є одним з ключових коефіцієнтів якості кредитного портфеля банку та рівня кредитного ризику. Він розраховується як відношення обсягу непрацюючих кредитів (NPL) до загальної кількості наданих кредитів. За аналізований період даний показник демонструє тенденцію до зменшення: у 2023 році спостерігається скорочення на 6,2 в.п. порівняно з 2022 роком, а в 2024 році порівняно з 2023 роком – подальше зменшення на 7,9 в.п. Така динаміка є позитивною для банківської установи, оскільки чим нижче значення цього показника, тим вищою є якість кредитного портфеля.

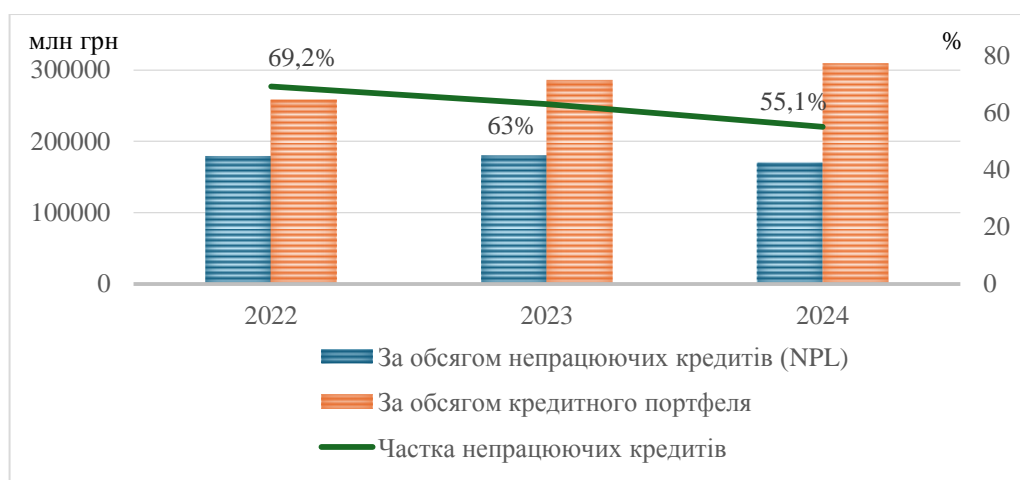
Коефіцієнт дохідності кредитного портфеля – це показник прибутковості банківської установи, який обчислюється як відношення суми процентних доходів до суми виданих кредитів. За аналізований період зміни в даному показнику відбувалися в такій тенденції: у 2023 році порівняно з 2022 роком він зріс на 0,08 в.п., а в 2024 році порівняно з 2023 роком – скоротився на 0,03 в.п.

Коефіцієнт прибутковості кредитних операцій демонструє подібну динаміку як попередній показник: у 2023 році порівняно з 2022 роком він зріс на 0,05 в.п., а в 2024 році порівняно спостерігається скорочення на 0,05 в.п. Невелике зниження в 2024 році не є сигналом щодо погіршення ситуації, а швидше показує те, що стабілізується рівень прибутковості в умовах зміни ринкових ставок та перегляду банком моделі управління ризиками.

Коефіцієнт покриття кредитного портфеля власним капіталом відображає наскільки надані позики є захищені за рахунок власного капіталу. За аналізований

період спостерігається нерівномірність у його змінах: у 2022 році він становив 0,81, у 2023 році зріс до 0,89, а в 2024 році скоротився до 0,85.

Активізація кредитної діяльності в умовах значних економічних ризиків вимагає уважного моніторингу якості кредитного портфеля. Одним з основних показників його стабільності є рівень непрацюючих кредитів (NPL), який демонструє масштаб кредитного ризику та здатність до ефективного управління кредитною заборгованістю. Далі проаналізуємо динаміку обсягів непрацюючих кредитів АТ КБ «ПриватБанк» за 2022-2024 роки (рисунки 3.4) [48].



Рисунки 3.4 – Частка непрацюючих кредитів (NPL) у структурі кредитного портфеля АТ КБ «ПриватБанк» за 2022-2024 роки

Згідно з даними рисунка 3.4 можемо побачити, що частка непрацюючих кредитів за аналізований період демонструє тенденцію до зниження – у 2022 році вона становила 69,2%, у 2023 році знизилася на 6,2 в.п. до 63%, у 2024 році частка непрацюючих кредитів скоротилася ще на 7,9 в.п. до 55,1%.

Хоча АТ КБ «ПриватБанк» приділяє дуже багато зусиль для покращення якості кредитного портфеля, однак рівень непрацюючих кредитів (NPL) залишається на високому рівні (станом на початок 2025 року – більше 55%). Це свідчить про те, що діючий механізм управління кредитним портфелем банку знаходиться на недостатньому рівні ефективності та потребує вдосконалення, що підтверджується досить значним рівнем кредитного ризику, та підкреслює важливість розробки більш детального та збалансованого організаційно-

економічного механізму, який сприятиме узгодженню кредитної політики банківської установи з його ресурсними можливостями та вимогами регуляторного середовища.

У сучасних реаліях, коли Україна переживає глибокі економічні трансформації, спричинені війною, інфляційними хвилями та структурними реформами, комерційні банки потребують радикальних змін в управлінні активами. Удосконалення методів управління кредитним портфелем є особливо важливим, оскільки він є джерелом прибутковості, і в той же час, джерелом підвищеного ризику. В умовах зростаючої невизначеності традиційні методи оцінки та моніторингу кредитних ризиків дедалі частіше стають недостатньо ефективними [28, с. 60]. З огляду на те, що банківська діяльність спрямована на ефективне управління кредитними операціями, а саме на організацію, орієнтовану на досягнення планового економічного результату у вигляді належного рівня доходу, доречно розглядати питання про організаційно-економічний механізм формування кредитного портфеля, тому можна запропонувати наступне визначення як сукупність технік, методів та заходів, які визначають умови та процедури дій комерційного банку для забезпечення того, щоб кредитна політика установи, його ресурсні можливості та вимоги регуляторного середовища були узгоджені між собою. Саме цей механізм керує процесом трансформації сучасних інструментів та стратегічних цілей у практичні управлінські рішення та є ключовим засобом підтримки фінансової стабільності банківської установи в періоди економічної нестабільності та зростання ризиків.

Для розуміння організаційно-економічного механізму формування кредитного портфеля комерційного банку необхідно не лише розглянути його сутність, але також потрібно уточнити уявлення про нього, розглянувши його склад та структуру [51]. Проаналізувавши наукові джерела, можна умовно поділити на два ключові блоки організаційно-економічний механізм управління кредитним портфелем, а саме на організаційний, який встановлює відповідальність та повноваження підрозділів банківської установи в процесі проведення кредитних операцій, та економічний, який показує безпосереднє наповнення механізму необхідними методами та інструментами для формування

та управління портфелем банківських кредитів (рисунок 3.5). Суть цього механізму розкривається через особливості діяльності комерційного банку з урахуванням його основної функції – організації проведення кредитних операцій.

Організаційний блок механізму визначає конкретні напрями роботи працівників банку щодо надання банківських кредитів, що є основою для подальшої роботи з формування та управління кредитним портфелем для досягнення стратегічних цілей банківської установи. Цей аспект функціонування банку має здебільшого організаційний характер, оскільки його визначають конкретні повноваження та їх чітке розмежування між різними структурними підрозділами банку. Це стосується як прийняття рішень, так і організації процесів, пов'язаних не лише з видачею та погашенням окремих кредитів, але й із загальним управлінням кредитним портфелем. Організаційний підхід передбачає розподіл обов'язків між кількома підрозділами банку, зокрема кредитним комітетом, який відповідає за ухвалення рішень щодо надання позик, тоді як фронт-офіси забезпечують безпосереднє обслуговування клієнтів, а бек- та мідл-офіси реалізують внутрішні аналітичні та контрольні процедури, які пов'язані з оцінкою кредитоспроможності позичальників, контролем якості кредитного портфеля та виконанням завдань банківської кредитної політики.

Загалом, організаційні аспекти кредитної діяльності кожної банківської установи відрізняються і залежать від розміру банку, мережі та потреб клієнтів. Через такі обставини банківська установа може мати декілька кредитних департаментів, робота яких полягає в тому, щоб забезпечити різні аспекти організації кредитного процесу, такі як розробка стратегії кредитних операцій, отримання та розгляд заявок на видачу кредиту, оцінка кредитоспроможності позичальника та ризиків, пов'язаних із оформленням позички, підготовка та підписання кредитного договору, надання кредитів та подальший моніторинг за дотриманням умов кредитних договорів та погашенням кредиту.

Також варто відзначити, що ключовими аспектами організаційного блоку управління кредитною діяльністю банку є відповідне законодавче та нормативне забезпечення, що формує правове поле для організації кредитних відносин. Сюди також входить вплив центрального банку на кредитні операції комерційних банків

через адміністративні та економічні важелі, які визначають масштаби кредитних вкладень в економіку країни.

Економічний блок механізму спрямований на впорядкування процесу управління кредитним портфелем у межах визначених принципів кредитної політики. Основними цілями цієї політики є забезпечення прибутковості та безпеки кредитних вкладень шляхом мінімізації ризиків. Це передбачає формування кредитного портфеля відповідно до стратегічних завдань банківської установи: з одного боку, задоволення потреб позичальників у тимчасових фінансових ресурсах за умов ринкової економіки, а з другого – забезпечення дохідності діяльності банку, що є метою його функціонування як комерційного підприємства при забезпеченні відповідного рівня ліквідності та зменшення рівня ризиків при здійсненні даного типу операцій.

У такому контексті необхідно враховувати зовнішні та внутрішні фактори, які мають вплив на здійснення діяльності банківськими установами. До зовнішніх факторів можна віднести макроекономічні умови, регуляторні обмеження та конкурентне середовище, тоді як внутрішні фактори формуються з організаційної структури банку, його кадрової стратегії та наявності необхідного обсягу фінансових ресурсів. Об'єктом у даному організаційно-економічному механізмі виступає сам процес формування кредитного портфеля, а суб'єктом є організаційно-економічний механізм управління кредитним портфелем. Основною метою для такого механізму формування кредитного портфеля є досягнення найбільш оптимального співвідношення між рівнем прибутковості та рівнем ризиків. Для досягнення такої мети потрібно виокремити такі ключові завдання як узгодження кредитної політики з ресурсними можливостями банківської установи, дотриманням зовнішніх регулятивних вимог, врахування внутрішніх організаційних аспектів, а також створення ефективної системи контролю та моніторингу формування кредитного портфеля. Функції даного механізму полягають в тому, що забезпечують перетворення стратегічних цілей на реальні управлінські рішення, тоді як його принципи базуються на системності, прозорості та адаптивності управлінських процесів.

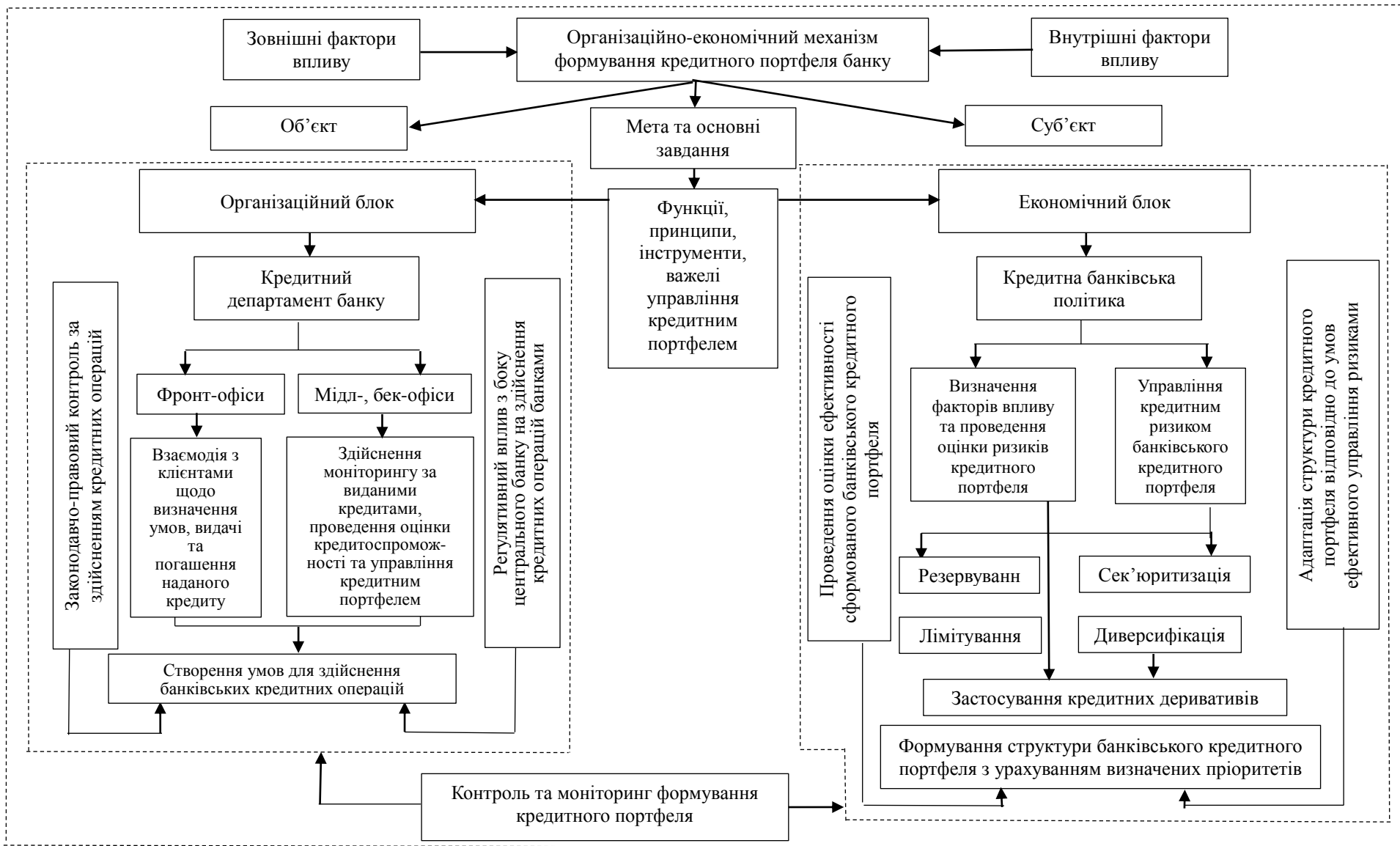


Рисунок 3.5 – Структура організаційно-економічного механізму формування кредитного портфеля банку

Джерело: систематизовано автором на основі [8]

Серед інструментів та важелів управління можна виділити адміністративні та економічні методи, нормативно-правове регулювання, внутрішні стандарти банку та сучасні технології оцінки та моніторингу кредитних ризиків. Завдяки такій інтегрованій взаємодії цілі мають змогу перетворитися на конкретні управлінські заходи, що дозволяють банківським установам ефективно функціонувати навіть за умов економічної нестабільності.

Реалізація стратегічних засад кредитної політики в частині формування кредитного портфеля банку базується на врахуванні всіх можливих факторів впливу та оцінки рівня ризику, які притаманні кредитним операціям. Практичні можливості банківської установи із формування кредитного портфеля залежить від вибору пріоритетних напрямів кредитних вкладень з урахуванням оцінки внутрішніх та зовнішніх факторів впливу. Важливість врахування даних факторів пов'язана з аналізом ринкової ситуації та макроекономічному рівні та характеристик самого банку на мікроекономічному рівні. Це дозволяє адекватно оцінити перспективи ефективного використання власного капіталу та залучених ресурсів у кредитних операціях, спрямованих на досягнення цілей кредитної політики.

Формування структури кредитного портфеля має базуватися на дотриманні всіх необхідних процедур кредитування в стосунках між банком та індивідуальними клієнтами, що визначає виконання стратегічних цілей банківської діяльності та сприяє забезпеченню формування відповідної кількості позичок у вигляді якісного кредитного портфеля. Однак цей процес потребує постійного моніторингу для оцінки ефективності сформованого портфеля банківських кредитів, беручи в основу систему показників, які визначають ефективність здійснення кредитних операцій та оптимальність у структурі кредитного портфеля. Показниками оптимальності сформованого банківського кредитного портфеля є ті, котрі слугують для характеристики його дохідності та надійності, наприклад, як частка проблемної заборгованості в загальній структурі кредитного портфеля, рентабельність кредитних операцій та ін.

Управління кредитним ризиком, який притаманний для портфеля

банківських позичок, може бути реалізований через застосування різноманітних методів, таких як лімітування, диверсифікація, створення резервів, сек'юритизація та використання кредитних деривативів. Їхня основна мета полягає в підтриманні оптимальної структури кредитного портфеля, що відповідає завданням із мінімізації ризиків, забезпечення стабільної прибутковості та уникнення критичних втрат, здатних поставити під загрозу ліквідність банківської установи. Таким чином, ці заходи спрямовані на підтримання належної якості кредитного портфеля, поряд з управлінням його структурою відповідно до змін ринкових умов, які впливають на здатність позичальників своєчасно виконувати свої кредитні зобов'язання перед банківською установою.

Тому, роль економічного блоку організаційно-економічного механізму формування кредитного портфеля банківської установи полягає у визначенні конкретних напрямів діяльності щодо запровадження управлінських рішень. Такі рішення мають сприяти правильній організації кредитних відносин між банком та його клієнтами, орієнтованих на забезпечення максимальної прибутковості за допустимого рівня кредитного ризику. Ці зазначені управлінські рішення виступають ключовою частиною фінансового банківського менеджменту, що охоплює широкий спектр стратегій та процедур, цілеспрямоване виконання яких дозволяє реалізувати поставлені цілі. Зокрема, це стосується досягнення балансу між прибутковістю та ліквідністю операцій банківської установи як важливого аспекту його функціональної стабільності [8].

Останнім етапом даного організаційно-економічного механізму є контроль та моніторинг за формуванням кредитного портфеля. Вони є одними з найбільш важливих етапів у цьому механізмі, оскільки спрямовані на безперервне відстеження якісних та кількісних показників портфеля, своєчасне виявлення проблемних кредитів та оцінку рівня потенційних ризиків. Контроль полягає в перевірці відповідності кредитних операцій внутрішнім стандартам та зовнішнім регуляторним нормам, а моніторинг забезпечує динамічне оцінювання змін у структурі портфеля та прогнозування ймовірних загроз. Завдяки поєднанню цих процесів банківська установа має змогу оперативно реагувати на негативні

тенденції вдосконалювати кредитну політику та зберігати оптимальне співвідношення між прибутковістю та надійністю кредитних активів.

Досягнення необхідного співвідношення має базуватися на сукупності певних принципів, що визначають фундамент управління кредитним портфелем банку. Ці принципи формують основні положення, які лежать в основі організації всього кредитного процесу кожної банківської установи. До основних принципів управління кредитним портфелем банку варто віднести:

- застосування системного підходу, яке передбачає розгляд наданих банком кредитів у їх взаємозв'язку та взаємозалежності як єдиної системи, яка перебуває під впливом різноманітних зовнішніх та внутрішніх факторів;

- планованість управління кредитним портфелем, яка ґрунтується на чітко сформованій стратегії дій банку в організації кредитних операцій, яка охоплює взаємодію як з кожним окремим позичальником, так і роботу з всім загальним кредитним портфелем. Включено також розробку визначеної системи заходів для формування структури портфеля;

- комплексний підхід до управління, що враховує діяльність усіх структурних підрозділів банківських установ. Кожен з цих підрозділів певною мірою впливає на остаточний обсяг зобов'язань клієнтів за виданими кредитами;

- об'єктивність управління базується на наявності достовірної та точної інформації, яка дозволяє приймати адекватні рішення щодо формування обсягу та структури кредитного портфеля, а також коригування відповідно до стратегічних цілей кредитної політики банку;

- оперативність управління передбачає швидке реагування керівного персоналу на зміни в ринковому середовищі та вплив різноманітних факторів на кредитну діяльність, забезпечуючи своєчасну оцінку ситуації та ухвалення необхідних рішень для оптимізації структури кредитного портфеля;

- ефективність управління виступає ключовим принципом банківського менеджменту, спрямованим на формування кредитного портфеля у спосіб, що максимально сприяє реалізації стратегічних завдань банку. Це передбачає забезпечення високої прибутковості кредитної діяльності при мінімальних

ризиках.

Дотримання зазначених принципів здатне стати ключовим елементом ефективного функціонування організаційно-економічного механізму формування кредитного портфеля комерційного банку. Це зумовлено тим, що вони визначають основоположні засади банківської діяльності, спрямованої на досягнення цілей, закладених у кредитній політиці, й водночас формують базу для технологій управління кредитним портфелем. Застосування такого механізму на практиці дозволяє значно підвищити продуктивність роботи банківських установ, а також стимулювати розвиток кредитного процесу, орієнтованого на посилення інвестицій у реальний сектор економіки.

Розроблений організаційно-економічний механізм формування кредитного портфеля охоплює не всі аспекти організації кредитних відносин на рівні комерційного банку, а буде зосереджуватися на конкретному функціональному напрямі, що стосується системної та цілеспрямованої діяльності банківського менеджменту, яка буде спрямована на створення сукупності кредитів, наданих банківською установою, у такій структурі, яка забезпечуватиме оптимальні умови для досягнення стратегічних цілей кредитної політики банку. Саме в такому контексті слід аналізувати управління кредитним портфелем банківської установи, яке через відповідний механізм відображає основні принципи банківської кредитної діяльності. Для АТ КБ «ПриватБанк», як одного з лідерів фінансового ринку України, створення та впровадження такого механізму відіграватиме вагомий роль – це дасть можливість банку удосконалювати кредитні процеси та підвищувати якість кредитного портфеля, стійкість до викликів зовнішнього середовища, таких як економічна нестабільність та війна, а також підтримувати довіру клієнтів та ділових партнерів.

## ВИСНОВКИ

Однією з ключових характеристик сучасної української економіки є посилення інтеграційних процесів, що вимагає впровадження нових підходів до її розвитку. Зокрема, важливою складовою цих змін є банківська система, яка займає центральне місце у фінансово-кредитному секторі. Враховуючи значну роль кредитних операцій у структурі активів банківської установи, розробка ефективної та гнучкої системи управління цими операціями стає основою забезпечення фінансової стабільності та ринкової стійкості банків. Належний стан кредитного портфеля сприяє підтримці ліквідності та надійності банку. Всі ці умови мають велике значення як для акціонерів, так і для клієнтів банків, адже якісний кредитний свідчить про ефективність кредитної політики, конкурентоспроможність банківської установи та її здатності протидіяти впливу негативних факторів.

Забезпечення ефективного функціонування банківської системи покладається на управління кредитним портфелем банків, оскільки якість цього процесу має прямий вплив на прибутковість банків та їх фінансову стабільність. Банки повинні запровадити прозору та адаптивну систему управління своїм кредитним портфелем для підвищення рентабельності кредитних операцій та ефективного кредитування.

У першому розділі було деталізовано зміст поняття «кредитний портфель», якому було запропоноване наступне визначення як інструмент за допомогою якого можна здійснювати управління активними операціями банку з метою збільшення прибутку та ефективності в діяльності. Це досягається завдяки наданню кредитів за різними напрямками кредитування відповідно до вимог кредитної політики банку та органів банківського нагляду. Також було представлено комплексний підхід до аналізу його структури, функцій та характеристик. Розглянуто теоретичні аспекти управління кредитним портфелем, запропоновано наступне визначення як складний процес у функціонуванні банку,

який спрямований на здійснення кредитних операцій, які передбачають досягнення високої результативності та зниження рівня кредитних ризиків. Однак, у теперішніх умовах, ключовою ціллю для менеджерів банку є забезпечення прибутковості активних операцій та підтримання стабільної та безпечної роботи банківської установи. Доведено, що управління кредитним портфелем банку є багаторівневим процесом, який об'єднує стратегічні та тактичні рішення, спрямовані на забезпечення рівноваги між ризиком, ліквідністю та дохідністю, що має особливе значення в умовах зростаючої невизначеності.

У другому розділі кваліфікаційної роботи було проведено аналітичну оцінку сучасного стану кредитного портфеля банків України та фінансово-господарської діяльності АТ КБ «ПриватБанк» за 2022-2024 роки. Аналіз продемонстрував, що динаміка змін кредитного портфеля банків України в 2020-2024 роках зазнала значних коливань через пандемію та повномасштабної війни. Загальний обсяг кредитів збільшився з 960597 млн грн у 2020 році до 1135354 млн грн, незважаючи на спад у 2022-2023 роках (1036213 млн грн та 1024678 млн грн відповідно). Також у структурі кредитного портфеля банків України кредити, які надані юридичним особам, традиційно є його основною частиною. За аналізований період їх частка у загальному обсязі наданих кредитів сягала більше 70%: у 2021 році вона становила 78%, у 2021 році – 75%, у 2022 році – 77%, у 2023 році – 77% та в 2024 році – 75%. Загалом, за 2020-2024 роки кількість кредитів, наданих суб'єктам господарювання, виріс на 177345 млн грн.

Війна та перехід банківських установ до більш обережної політики управління кредитними ризиками стали одними з причин скорочення частки кредитів у загальній структурі активів банку. Доволі велику кількість активів було перенаправлено в більш високоліквідні інструменти, такі як облігації внутрішньої державної позики (ОВДП), депозитні сертифікати НБУ тощо, що і зумовило скорочення частки кредитів у структурі активів банків за аналізований період з 52,7% у 2020 році до 33,33% у 2024 році.

Наступним етапом кваліфікаційної роботи було здійснити аналіз фінансово-господарської діяльності АТ КБ «ПриватБанк» за 2022-2024 роки, звідси можна

зробити такі висновки:

– активи за аналізований демонстрували зростаючу тенденцію: у 2022 році вони становили 549674027 тис. грн, у 2023 році – 686613291 тис. грн, у 2024 році – 771835030 тис. грн;

– у структурі активів АТ КБ «ПриватБанк» провідне місце займають цінні папери, частка яких становила 26,18% у 2022 році, 24,97% у 2023 році та 26,46% у 2024 році. Поступове зростання частки високоліквідних активів, зокрема грошових коштів (з 7,38% до 11,81%), демонструє орієнтацію банку на забезпечення стабільності та керування ризиками в умовах воєнного стану;

– кредити та заборгованість клієнтів демонструють значну позитивну динаміку. Упродовж 2023 року обсяг наданих кредитів збільшився понад 24 млрд гривень (на 34,03%) у порівнянні з 2022 роком;

– власний капітал також продемонстрував позитивну динаміку: збільшився на 46,82% у 2023 році та ще на 16,85% у 2024 році. Особливо вагомими є зміни в резервах переоцінки - від від'ємного значення у 2022 році до 14,7 млрд грн у 2024 році. Непокритий збиток скоротився з -156,7 млрд грн до -136,5 млрд грн, що свідчить про покращення фінансової стійкості.

Можна підкреслити, що в період 2022-2024 років АТ КБ «ПриватБанк» показав стабільне фінансове зростання, ефективність в управлінні активами та пасивами, а також утримав провідні позиції в банківській галузі.

У третьому розділі кваліфікаційної роботи було здійснено аналіз кредитного портфеля АТ КБ «ПриватБанк», який демонструє, що частка кредитного портфеля, незважаючи на приріст у загальній структурі активів банку, залишається відносно невеликою. Така динаміка виникла через особливості банківської діяльності та непередбачуваними обставинами в економіці, які спричинені спочатку пандемією COVID-19, а потім повномасштабним вторгненням росії на територію України.

АТ КБ «ПриватБанк» приділяє дуже багато зусиль для покращення якості кредитного портфеля, однак рівень непрацюючих кредитів (NPL) залишається на

високому рівні (станом на початок 2025 року – більше 55%). Це свідчить про те, що діючий механізм управління кредитним портфелем банку знаходиться на недостатньому рівні ефективності та потребує вдосконалення, що підтверджується досить значним рівнем кредитного ризику, та підкреслює важливість розробки більш детального та збалансованого організаційно-економічного механізму, який сприятиме узгодженню кредитної політики банківської установи з його ресурсними можливостями та вимогами регуляторного середовища.

У роботі запропонований організаційно-економічний механізм формування кредитного портфеля охоплює не всі аспекти організації кредитних відносин на рівні комерційного банку, а буде зосереджуватися на конкретному функціональному напрямі, що стосується системної та цілеспрямованої діяльності банківського менеджменту, яка буде спрямована на створення сукупності кредитів, наданих банківською установою, у такій структурі, яка забезпечуватиме оптимальні умови для досягнення стратегічних цілей кредитної політики банку. Саме в такому контексті слід аналізувати управління кредитним портфелем банківської установи, яке через відповідний механізм відображає основні принципи банківської кредитної діяльності. Для АТ КБ «ПриватБанк», як одного з лідерів фінансового ринку України, створення та впровадження такого механізму відіграватиме вагомий роль – це дасть можливість банку удосконалити кредитні процеси та підвищувати якість кредитного портфеля, стійкість до викликів зовнішнього середовища, таких як економічна нестабільність та війна, а також підтримувати довіру клієнтів та ділових партнерів.

Підсумовуючи результати проведеного дослідження, варто зазначити, що ефективність роботи банківської установи на фінансовому ринку тісно пов'язано з якістю управління кредитним портфелем. В умовах економічної нестабільності, спричиненою війною, високими темпами інфляції та змінами в економічних відносинах, головним пріоритетом стає не максимізація прибутку через ризикове кредитування, а формування збалансованого кредитного портфеля із високим рівнем надійності.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Антипенко Н. В. Аналіз кредитного портфеля комерційних банків України в сучасних умовах [Електронний ресурс] / Н. В. Антипенко, В. В. Охріменко // Економіка. Фінанси. Право. – 2021- №12/1. – С. 5-8. – Режим доступу: <http://www.irbis-nbuv.gov.ua/> (дата звернення 09.10.2025)
2. Береславська О. І. Аналіз ризику та оцінка ефективності кредитних портфелів банків України [Електронний ресурс] / О. І. Береславська, О. В. Пернарівський // Наукові записки Національного університету "Острозька академія". Серія: Економіка. - 2018. - № 9. - С. 103-110. – Режим доступу: <https://eprints.oa.edu.ua/id/eprint/7314/> (дата звернення 09.10.2025)
3. Бондаренко Л. Поняття кредитного портфеля комерційного банку і критерії його конкурентоспроможності / Л. Бондаренко // Вісник Національного Банку України. – 2008. – № 3. – С. 31–33.
4. Буга Є. Управління кредитним портфелем банку / Є. Буга, К. Ларіонова // Революція креативних індустрій: як маркетинг і менеджмент створюють майбутнє: тези доповідей II Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції (23-24 жовтня 2025 р.). – Хмельницький: ХНУ, 2025. – С. 81-86.
5. Буга Є. Управління кредитним портфелем банку / Є. Буга, К. Ларіонова // Збірник наукових праць VI Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції здобувачів вищої освіти і молодих учених «Розвиток інноваційного фінансового управління суб'єктами економіки в умовах реалізації євроінтеграційної стратегії України», 14 листопада 2025 року, м. Хмельницький. – 2025.
6. Бугель Ю. Аналіз якості структури кредитного портфеля комерційних банків в ринкових умовах господарювання [Електронний ресурс] / Ю. Бугель // Українська наука: минуле, сучасне, майбутнє: збірник наукових праць. – Тернопіль: Економічна думка. - 2011. – Вип. 11. – С. 51–57. – Режим доступу:

<https://dspace.wunu.edu.ua/home> (дата звернення 21.10.2025)

7. Бугель Ю. Особливості управління кредитним портфелем банківських установ в умовах війни [Електронний ресурс] / Ю. Бугель // Економіка та держава. - 2024. - № 4. - С. 246–256. – Режим доступу: <file:///C:/Users/User/Downloads/6115-6565683273-1-PB.pdf> (дата звернення 14.10.2025)

8. Бугель Ю. Поняття кредитного портфеля комерційного банку та необхідність ефективного управління ним [Електронний ресурс] / Ю. Бугель // Світ фінансів. - 2011. - Вип. 2. - С. 98-107. – Режим доступу: <http://sf.wunu.edu.ua/index.php/sf/article/view/535> (дата звернення 14.10.2025)

9. Бурлаєнко Т. І. Особливості управління кредитним портфелем банку [Електронний ресурс] / Т. І. Бурлаєнко // Миколаївський національний університет імені В. О. Сухомлинського. - 2016. - №14. - С. 744-748. – Режим доступу: <http://global-national.in.ua/issue-14-2016/22-vipusk-14-gruden-2016-r> (дата звернення 14.10.2025)

10. Від початку повномасштабної війни портфель банківських кредитів реальному сектору економіки зріс більш як на 10%. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://aub.org.ua/104/ekspertna-dumka/15307-vid-pochatku-povnomasshtabnoi-viiny-portfel-bankivskykh-kredytiv-realnomu-sektoru-ekonomiky-zris-bilsh-iak-na-10protsent-analityky> (дата звернення 20.10.2025)

11. Владика Ю. Адаптація кредитної політики комерційних банків в умовах воєнного стану [Електронний ресурс] / Ю. Владика, Л. Турова, Т. Тарасенко // Економіка та суспільство. – 2024. - №61. – Режим доступу: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3809> (дата звернення 21.10.2025)

12. Вовк В. Я. Кредитування і контроль: навч. посібник / В. Я. Вовк, О. В. Хмеленко. - К.: Знання, 2008. - 463 с.

13. Волкова В. В. Підвищення якості кредитного портфеля як чинник мінімізації кредитного [Електронний ресурс] ризику банку / В. В. Волкова, О. С. Власенко // Економіка і організація управління. - 2021. - №2(42). - С. 76-85. – Режим доступу: <https://jeou.donnu.edu.ua/article/view/11033> (дата звернення

03.10.2025)

14. Волкова Н.І. Тенденції та особливості кредитної діяльності вітчизняних банків на сучасному етапі розвитку економіки [Електронний ресурс] / Н. І. Волкова, А. О. Кункель // Економіка і організація управління. – 2018 - №1(29). – С. 52-63. – Режим доступу: <https://jeou.donnu.edu.ua/article/view/5736> (дата звернення 03.10.2025)

15. Герасименко І.О. Основні підходи та принципи управління кредитним портфелем банку [Електронний ресурс] / І.О. Герасименко, Я.А. Моль // 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. – Режим доступу: <https://rep.btsau.edu.ua/handle/BNAU/6600> (дата звернення 10.10.2025)

16. Довгань, Ж. М. Менеджмент у банку [Текст]: підручник [Електронний ресурс] / Ж. М. Довгань. - Тернопіль : ТНЕУ, 2017. - 512 с. – Режим доступу: <https://dspace.wunu.edu.ua/items/c6127069-6199-401d-b20e-393ea2029d1d> (дата звернення 15.10.2025)

17. Жукова Н. К. Сучасний стан та проблеми управління кредитним портфелем комерційних банків [Електронний ресурс] / Н. К. Жукова, Н. В. Зражевська // Гроші, фінанси і кредит. - 2013. - № 1-2. - С. 70-72. – Режим доступу: <http://www.irbis-nbuv.gov.ua/> (дата звернення 17.10.2025)

18. Запорожець С.В. Управління якістю кредитного портфеля банку в період воєнного стану [Електронний ресурс] / С. В. Запорожець, Ю. П. Тригуб // Фінансовий простір. - 2022. - №4 (48). - С.71-77. – Режим доступу: <http://fnpnu.cibs.ubs.edu.ua/article/view/272735> (дата звернення 01.11.2025)

19. Річний звіт АТ КБ «ПриватБанк» за 2022 рік. [Електронний ресурс] – Режим доступу: [https://static.privatbank.ua/files/dod1\\_01052023\\_2022.pdf](https://static.privatbank.ua/files/dod1_01052023_2022.pdf) (дата звернення 01.11.2025)

20. Річний звіт АТ КБ «ПриватБанк» за 2023 рік. [Електронний ресурс] – Режим доступу: [https://static.privatbank.ua/files/Richnyy\\_zvit\\_za\\_2023.pd](https://static.privatbank.ua/files/Richnyy_zvit_za_2023.pd) (дата звернення 01.11.2025)

21. Річний звіт АТ КБ «ПриватБанк» за 2024 рік. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://static.privatbank.ua/files/FinZvit2024.pdf> (дата звернення 01.11.2025)
22. Зянько В. В. Банківський менеджмент : навчальний посібник [Електронний ресурс] / В. В. Зянько, Н. О. Коваль, І. Ю. Єпіфанова. – 2-ге вид., доп. – Вінниця : ВНТУ, 2018. – 126 с. – Режим доступу: [http://pdf.lib.vntu.edu.ua/books/IRVC/2021/Zyanko\\_2018\\_126.pdf](http://pdf.lib.vntu.edu.ua/books/IRVC/2021/Zyanko_2018_126.pdf) (дата звернення 05.10.2025)
23. Калита О. В. Діагностика якості кредитного портфеля [Електронний ресурс] / О. В. Калита, Б. Гулий // Фінансовий простір. – 2024. - №4(52). – С. 71-77. - Режим доступу: <https://ur.knute.edu.ua/> (дата звернення 17.10.2025)
24. Калініченко Л. Теоретичні аспекти формування кредитного портфеля банків [Електронний ресурс] / Л. Калініченко, Т. Горбунова // Глобальні та національні проблеми економіки. – 2015. – № 6. – С. 695-698. – Режим доступу: <http://global-national.in.ua/> (дата звернення 19.10.2025)
25. Карпчук Л.А. Оцінка механізму управління кредитним портфелем комерційних банків України в сучасних умовах [Електронний ресурс] / Л. А. Карпчук // Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка». - 2016. - № 3(31). - С. 21–26. – Режим доступу: <http://www.irbis-nbuv.gov.ua/> (дата звернення 29.10.2025)
26. Ключка О. Активізація ринку банківського кредитування в Україні для підтримки стратегічних галузей економіки в умовах воєнного стану [Електронний ресурс] / О. Ключка // Економіка та суспільство. – 2025. - №76. – Режим доступу: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/6322> (дата звернення 05.11.2025)
27. Кредитний менеджмент у банку [Електронний ресурс]: підручник / [С. М. Аржевітін, Т. П. Остапишин, І. Б. Охрименко та ін.]: за заг. ред. д.е.н., проф. С. М. Аржевітіна та к.е.н., доц. Т. П. Остапишин. — Київ : КНЕУ, 2017. — 499 с. – Режим доступу: <https://ir.kneu.edu.ua/items/2d7fc097-7fff-4b58-99bd-2e23c0ecae80> (дата звернення 10.10.2025)

28. Крупка М. І. Формування стратегій управління кредитним портфелем банку в умовах трансформацій фінансово-кредитного середовища [Електронний ресурс] / М. І. Крупка, Я. Б. Дропа, А. Б. Котур // Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»: науковий журнал. Острог: Вид-во НаУОА, червень 2025. - № 37(65). - С. 58–63. – Режим доступу: <https://journals.oa.edu.ua/Economy> (дата звернення 07.11.2025)

29. Крючко Л. С. Управління кредитним портфелем комерційного банку [Електронний ресурс] / Л. С. Крючко, А. В. Сидоренко // Електронне наукове фахове видання Мукачівського державного університету «Економіка та суспільство». - 2017. - № 13. - С. 1139-1142. – Режим доступу: [https://economyandsociety.in.ua/journals/13\\_ukr/191.pdf](https://economyandsociety.in.ua/journals/13_ukr/191.pdf) (дата звернення 07.11.2025)

30. Литовченко О. Сутність кредитного портфеля банку, його функції та склад [Електронний ресурс] / О. Литовченко, І. Глущенко // Режим доступу: [http://rusnauka.com/21\\_TSN\\_2015/Economics](http://rusnauka.com/21_TSN_2015/Economics). (дата звернення 07.11.2025)

31. Макаренко Ю. П. Аналіз управління кредитним портфелем комерційного банку на прикладі АТ "ОТП банк" [Електронний ресурс] / Ю. П. Макаренко, А. В. Шевченко // Економіка та держава. - 2021. - № 1. - С. 24-29. – Режим доступу: <http://www.irbis-nbuv.gov.ua/> (дата звернення 20.11.2025)

32. Масалигіна В. В. Теоретико-методологічні підходи до управління кредитним портфелем комерційного банку [Електронний ресурс] / В. В. Масалигіна, А. А. Деркач // Вісник економіки транспорту і промисловості. - 2016. - Вип. 56. - С. 145-152. – Режим доступу: <http://btie.kart.edu.ua/article/view/93365> (дата звернення 17.11.2025)

33. Мельник С. Банківська система : навчальний посібник у схемах і таблицях [Електронний ресурс] / С. Мельник, Н. Шевченко, І. Висоцька. - Львів: Львівський державний університет внутрішніх справ, 2023. - 184 с. – Режим доступу: <https://dspace.lvduvs.edu.ua/handle/1234567890/6608> (дата звернення 17.10.2025)

34. Мостовенко Н. А. Кредитний менеджмент: Навчальний посібник [Електронний ресурс] / Н. А. Мостовенко, Т. І. Коробчук. – Луцьк :

ВолиньполіграфТМ, 2016. – 280 с. – Режим доступу: <https://lib.lntu.edu.ua/> (дата звернення 17.10.2025)

35. Показники фінансової діяльності банків України. Наглядова статистика Національний банк України [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/sector-financial> (дата звернення 15.10.2025)

36. Нагорний П. Д. Управління кредитним портфелем банку та вплив на його формування суб'єктів господарювання малого і середнього бізнесу [Електронний ресурс] / П. Д. Нагорний, О. Горбатюк // Трансформаційна економіка. – 2025. - №2 (11). - С. 68-73. – Режим доступу: <https://transformations.in.ua/index.php/journal/article/view/182> (дата звернення 01.11.2025)

37. Нагорний П. Вплив структури кредитного портфеля на ефективність кредитної діяльності банку [Електронний ресурс] / П. Нагорний, В. Смаль // Трансформаційна економіка. – 2024. - №1 (06). – С. 43-47. – Режим доступу: <https://transformations.in.ua/index.php/journal/article/view/85> (дата звернення 01.11.2025)

38. Нечаєва І. А. Теоретичні основи управління якістю кредитного портфеля / І. А. Начаєв, Ю. О. Каплан // Бізнес Інформ. – 2011. – № 6. – С. 115-118.

39. Офіційний сайт Національного банку України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://bank.gov.ua/> (дата звернення 15.10.2025)

40. Офіційний сайт АТ Комерційний банк «ПриватБанк» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://privatbank.ua/> (дата звернення 03.11.2025)

41. Пашков А. Оцінка якості кредитного портфеля / А. Пашков // Фінансовий простір. – 2011. – № 2(18). – С. 14–21.

42. Петрашевська А. Д. Вплив війни на кредитний ринок України [Електронний ресурс] / А. Д. Петрашевська, С. М. Колонтай, В. В. Смелянська // Науковий вісник Ужгородського національного університету. – 2023. – № 48. – С. 57–60. – Режим доступу: <https://dspace.uzhnu.edu.ua/> (дата звернення 23.10.2025)

43. ПриватБанку 33 роки: цікаві цифри про банк [Електронний ресурс]. –

Режим доступу: <https://news.finance.ua/ua/pryvatbanku-33-roky-cikavi-cyfry-pro-bank>  
(дата звернення 08.10.2025)

44. Серік Ю.В. Управління кредитним портфелем банку [Електронний ресурс] / Ю.В. Серік // Економіка і управління. – 2012. – № 4. – С. 70–75. – Режим доступу: <http://www.irbis-nbu.gov.ua/> (дата звернення 13.10.2025)

45. Степаненко К. Р. Особливості формування кредитного портфеля банку [Електронний ресурс] / К. Р. Степаненко // Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство. - 2016. - Вип. 7(3). - С. 111-114. – Режим доступу: <http://www.irbis-nbu.gov.ua/> (дата звернення 13.10.2025)

46. Степаненко С. В. Методи вдосконалення управління кредитним портфелем банку в сучасних умовах [Електронний ресурс] / С. В. Степаненко, О. Г. Римар, О. І. Гулюк // Ефективна економіка. – 2021. - № 3. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8758> (дата звернення 17.10.2025)

47. Харченко А. М. Кредитний портфель банків України: аналіз, фактори, тенденції [Електронний ресурс] / А. М. Харченко // Socio-Economic Relations in the Digital Society. – 2020. - №2 (38). – С. 54–60. – Режим доступу: <https://ser.net.ua/index.php/SER/article/view/382> (дата звернення 19.10.2025)

48. Частка непрацюючих кредитів банків. Сайт НБУ. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://bank.gov.ua/ua/stability/npl#1243-za-obsyagom-kredytnogo-portfelya> (дата звернення 22.10.2025)

49. Шалигіна І. Кредитний портфель українських банків під час війни: ефективно формування та мінімізація ризиків [Електронний ресурс] / І. Шалигіна // Сталий розвиток економіки. - 2024 - №2(49). - С. 186-194. – Режим доступу: <https://economdevelopment.in.ua/index.php/journal/article/view/959> (дата звернення 14.11.2025)

50. Штефан Л. Б. Кредитний портфель українських банківських установ в умовах війни [Електронний ресурс] / Штефан Л. Б. // Економічна аналітика: сучасні реалії та прогностичні можливості: матеріали тез II Міжнар. наук.-практ. конф.; 24 січ. 2025 р. / М-во освіти і науки України, Київ. нац. екон. ун-т ім. В.

Гетьмана [та ін.]– Київ : КНЕУ, 2025. – С. 105–107. – Режим доступу: <https://www.ir.kneu.edu.ua/> (дата звернення 05.11.2025)

51. Cherkashyna Kateryna Successful management of the bank's credit activities [Електронний ресурс] / Kateryna Cherkashyna, Volodymyr Gubenko // European scientific journal of Economic and Financial innovation. – 2025. - №1(15). - С. 251-261. – Режим доступу: <https://journal.eae.com.ua> (дата звернення 06.11.2025)

52. Zharikova O. Formation of a quality credit portfolio of ukrainian banks: state and structure of the credit portfolio of Privatbank jsc by different sectors of the economy [Електронний ресурс] / O. Zharikova, I. Verbovenko // Economics and business management. - 2022. - №4. - С. 54-70. – Режим доступу: <https://economicscience.com.ua/> (дата звернення 13.11.2025)

## **ДОДАТКИ**

## ДОДАТОК А

Таблиця А.1 – Фактори, що впливають на обсяг та структуру банківського кредитного портфеля

Фактор	Об'єкт впливу
<b>Внутрішні</b>	
Кредитна політика	Максимальний обсяг кредитування, стратегічно важливі види кредитів, сегментація позичальників за категоріями, а також ступінь диверсифікації кредитного портфеля
Організаційна структура банку	Клієнтська база, обсяг портфеля, регіональна структура кредитного портфеля
Кваліфікація менеджерів банку	Структура кредитного портфеля в контексті різних типів кредитів та оцінка його якості
Специфіка ринку	Категорії позичальників, об'єкти кредитування та види кредитних вкладень за їхньою цільовою спрямованістю
Структура пасивів банку	Структура кредитних вкладень за строками погашення
Розмір банку (розмір власного капіталу)	Максимальна величина кредиту
Очікуваний дохід	Структура інвестицій розглядається з урахуванням галузевої спрямованості та типів кредитних продуктів
<b>Зовнішні</b>	
Стан фінансового ринку	Обсяг кредитного портфеля та середній рівень процентних ставок за кредитами
Тенденції розвитку світової економіки	Розмір кредитного портфеля, а також його галузева та регіональна структура
Стан економічної кон'юнктури в країні	Розмір кредитного портфеля, а також його галузева та регіональна структура
Грошово-кредитна політика НБУ	Розмір кредитного портфеля, а також його галузева та регіональна структура

Джерело: систематизовано на основі [27; 47]

## ПРОДОВЖЕННЯ ДОДАТКУ А

Таблиця А.2 – Класифікація кредитного портфеля

Класифікатор	Різновид кредитного портфеля
Види позичальників	Діловий портфель – портфель, який складає увесь обсяг кредитів, виданих для юридичних осіб. Персональний портфель – портфель, який складає увесь обсяг кредитів, які призначені для фізичних осіб.
Тип клієнта	Клієнтський портфель є складовою кредитного портфеля банківської установи та відображає залишок заборгованості за його кредитними операціями з клієнтами – фізичними та юридичними особами на певну дату. Міжбанківський портфель – портфель, який складається з кредитів іншим банкам.
Концентрація операцій певного виду	Концентрований портфель – це портфель, який орієнтований на вузьку групу кредитів, які об'єднані за більш приватними критеріями, а не за загальними цільовими ознаками, наприклад, за галузевою та регіональною приналежністю, за кредитними продуктами. Диверсифікований портфель – це такий вид кредитного портфеля, який розподіляється серед широкого кола позичальників із різними характеристиками Диверсифікація за сумами передбачає наявність або відсутність великих за обсягом кредитних ризиків та їх концентрація. Диверсифікація за термінами – надання короткострокових та довгострокових кредитів. Диверсифікація за валютами – найоптимальнішою є склад кредитного портфеля на прикладі валют, де не менше 50% кредитного портфеля сформовано в національній валюті.
Кількісна характеристика	Валовий портфель – це портфель, який представляє сукупність усіх наданих кредитів банком на певну дату. Чистий портфель – це валовий портфель з різницею суми резервів, які призначені для покриття можливих збитків.
За ієрархією	Кредитний портфель філій банку Кредитний портфель центрального відділення
Якість Управління	Портфель доходу – це портфель, який зосереджений на тих кредитах, які забезпечують сталий та постійний прибуток з мінімальним ризиком та регулярною виплатою відсотків. Портфель ризику – це портфель, який складається з кредитів з високим рівнем ризику. Збалансований портфель – це портфель, який складається з кредитів з низьким та високим рівнем ризику. Оптимальний портфель – це портфель, який спрямований на найбільш раціональне розподілення кредитних ресурсів. Його формування забезпечує видані кредити за строком та сумами доступних ресурсів, досягнення найвищого рівня прибутковості в можливих певних умовах, мінімізацію ступеню ризику.

Джерело: систематизовано на основі [24; 38]

## ПРОДОВЖЕННЯ ДОДАТКУ А

Таблиця А.3 – Динаміка активів АТ КБ «ПриватБанк» у 2022-2024 роках

Показник	2022, тис. грн	2023, тис. грн	2024, тис. грн	Абсолютне відхилення, тис. грн		Темп приросту, %	
				2023 до 2022	2024 до 2023	2023 до 2022	2024 до 2023
Грошові кошти та їх еквіваленти	40566774	79648102	91121687	+39081328	+11473585	+96,34	+14,41
Кредити та заборгованість клієнтів	71355251	95637763	116999204	+24282512	+21361441	+34,03	+22,34
Фінансові активи, що обліковуються за справедливою вартістю через прибуток або збиток	95716216	100376470	110706561	+4660254	+10330091	+4,87	+10,29
Кошти в інших банках	60233746	75061458	72150851	+14827712	-2910607	+24,62	-3,88
Цінні папери, які обліковуються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід	143919800	171470647	204240124	+27550847	+32769477	+19,14	+19,11
Цінні папери, які обліковуються за амортизованою собівартістю	100242085	133798041	138683783	+33555956	+4885742	+33,47	+3,65
Інвестиції в асоційовані та дочірні компанії	30243	30246	30246	+3	0	+0,01	0,00
Інвестиційна нерухомість	2154747	2339766	2005133	+185019	-334633	+8,59	-14,30
Дебіторська заборгованість щодо поточного податку на прибуток	12051312	3616	3763	-12047696	+147	-99,97	+4,07
Відстрочений податковий актив	1100185	1951332	1629261	+851147	-322071	+77,36	-16,51
Основні засоби та нематеріальні активи	6617191	6689505	7145195	+72314	+455690	+1,09	+6,81
Інші фінансові активи	14097277	18191597	22715579	4094320	4523982	+29,04	+24,87
Інші активи	1589198	1414749	4403644	-174449	2988895	-10,98	+211,27
Усього активів	549674027	686613291	771835030	+136939264	+85221739	+24,91	+12,41

Джерело: систематизовано на основі [35]

## ПРОДОВЖЕННЯ ДОДАТКУ А

Таблиця А.4 – Структура активів АТ КБ «ПриватБанк» упродовж 2022-2024 років

Показник	Питома вага, %			Зміна питомої ваги	
	2022	2023	2024	2023/2022	2024/2023
Грошові кошти та їх еквіваленти	7,38	11,60	11,81	+4,22	+0,21
Кредити та заборгованість клієнтів	12,98	13,93	15,16	+0,95	+1,23
Фінансові активи, що обліковуються за справедливою вартістю через прибуток або збиток	17,41	14,62	14,34	-2,79	-0,28
Кошти в інших банках	10,96	10,93	9,35	-0,03	-1,58
Цінні папери, які обліковуються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід	26,18	24,97	26,46	-1,21	+1,49
Цінні папери, які обліковуються за амортизованою собівартістю	18,24	19,49	17,97	+1,25	-1,52
Інвестиції в асоційовані та дочірні компанії	0,01	0,004	0,004	0,00	0,00
Інвестиційна нерухомість	0,39	0,34	0,26	-0,05	-0,08
Дебіторська заборгованість щодо поточного податку на прибуток	2,19	0,0005	0,0005	-2,19	0,00
Відстрочений податковий актив	0,20	0,28	0,21	+0,08	-0,07
Основні засоби та нематеріальні активи	1,20	0,97	0,93	-0,23	-0,05
Інші фінансові активи	2,56	2,65	2,94	+0,08	+0,29
Інші активи	0,29	0,21	0,57	-0,08	+0,36
Усього активів	100,00	100,00	100,00	-	-

Джерело: систематизовано на основі [35]

## ПРОДОВЖЕННЯ ДОДАТКУ А

Таблиця А.5 – Динаміка пасивів АТ КБ «ПриватБанк» за 2022-2024 роки

Показник	2022, тис. грн	2023, тис. грн	2024, тис. грн	Абсолютне відхилення, тис. грн		Темп приросту, %	
				2023 до 2022	2024 до 2023	2023 до 2022	2024 до 2023
Зобов'язання							
Кошти банків	329	486	5570	+157	+5084	+47,72	+1046,09
Кошти клієнтів	464871501	549686644	611566106	+84815143	+61879462	+18,24	+11,26
Боргові цінні папери, емітовані банком	2528	2628	2668	+100	+40	+3,96	+1,52
Резерви за зобов'язаннями	5803423	5437546	6013144	-365877	+575598	-6,30	+10,59
Інші залучені кошти	567788	3087561	6705137	+2519773	+3617576	+443,79	+117,17
Зобов'язання щодо поточного податку на прибуток	2972075	25790403	21552955	+22818328	-4237448	+767,76	-16,43
Інші зобов'язання	4140466	4383015	4843967	+242549	+460952	+5,86	+10,52
Інші фінансові зобов'язання	13222380	13063856	21651327	-158524	+8587471	-1,2	+65,73
Усього зобов'язань	491885208	601768639	672691177	+109883431	+70922538	+22,34	+11,79
Власний капітал							
Статутний капітал	206059744	206059744	206059744	0	0	0,00	0,00
Емісійні різниці	22690	22690	22690	0	0	0,00	0,00
Резервні та інші фонди банку	11448539	12958438	14846672	+1509899	+1888234	+13,19	+14,57
Резерви переоцінки	-2993739	10432374	14732494	+13426113	+4300120	-448,47	+41,22
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	-156748415	-144628594	-136517747	+12119821	+8110847	-7,73	-5,61
Усього власного капіталу	57788819	84844652	99143853	+27055833	+14299201	+46,82	+16,85

Джерело: систематизовано на основі [35]

## ПРОДОВЖЕННЯ ДОДАТКУ А

Таблиця А.6 – Структура пасивів АТ КБ «ПриватБанк» за 2022-2024 роки

Показник	Питома вага, %			Зміна питомої ваги	
	2022	2023	2024	2023/2022	2024/2023
<b>Зобов'язання</b>					
Кошти банків	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Кошти клієнтів	84,57	80,06	79,24	-4,51	-0,82
Боргові цінні папери, емітовані банком	0,0005	0,00	0,00	0,00	0,00
Резерви за зобов'язаннями	1,06	0,79	0,78	-0,26	-0,01
Інші залучені кошти	0,10	0,45	0,87	+0,35	+0,42
Зобов'язання щодо поточного податку на прибуток	0,54	3,76	2,79	+3,22	-0,96
Інші фінансові зобов'язання	2,41	1,90	2,81	-0,50	+0,90
Субординований борг	0,06	0,05	0,05	-0,02	0,00
Інші зобов'язання	0,75	0,64	0,63	-0,11	-0,01
Усього зобов'язань	89,49	87,64	87,15	-1,84	-0,49
<b>Власний капітал</b>					
Статутний капітал	37,49	30,01	26,70	-7,48	-3,31
Емісійні різниці	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Резервні та інші фонди банку	2,08	1,89	1,92	-0,20	+0,04
Резерви переоцінки	-0,54	1,52	1,91	+2,06	+0,39
Нерозподілений прибуток (непокритий збиток)	-28,52	-21,06	-17,69	+7,45	+3,38
Усього власного капіталу	10,51	12,36	12,85	+1,84	+0,49
Усього зобов'язань та власного капіталу	100	100	100	-	-

Джерело: систематизовано на основі [35]

## ПРОДОВЖЕННЯ ДОДАТКУ А

Таблиця А.7 – Аналіз фінансових результатів АТ КБ «ПриватБанк» за 2022-2024 роки

Показник	2022, тис. грн	2023, тис. грн	2024, тис. грн	Абсолютне відхилення, тис. грн		Темп приросту, %	
				2023 до 2022	2024 до 2023	2023 до 2022	2024 до 2023
Процентні доходи	43685504	66237277	77593516	+22551773	+11356239	+51,62	+17,14
Процентні витрати	-3768088	-6616309	-10706232	-2848221	-4089923	+75,59	+61,82
Чистий процентний дохід/(Чисті процентні витрати)	39917417	59620969	66887284	+19703552	+7266315	+49,36	+12,19
Комісійні доходи	32944618	41588600	46601889	+8643982	+5013289	+26,24	+12,05
Комісійні витрати	-12504760	-17149834	-18834027	-4645074	-1684193	+37,15	+9,82
Чистий комісійний дохід/(Чисті комісійні витрати)	20439858	24438766	27767863	+3998908	+3329097	+19,56	+13,62
Торговий результат	9504922	13756206	12608131	+4251284	-1148075	+44,73	-8,35
Інші операційні доходи	2759266	3075279	2609200	+316013	-466079	+11,45	-15,16
Інші доходи	611089	746313	636289	+135224	-110024	+22,13	-14,74
Усього доходів	73233272	101637532	115508767	+28404260	+13871235	+38,79	+13,65
Відрахування до резервів	-16327500	-4499763	-2815349	+11827737	+1684414	-72,4	-37,43
Адміністративні та інші операційні витрати	-22233786	-24372510	-26689284	-2138724	-2316774	+9,62	+9,51
Усього витрат	-38561286	-28872273	-29504633	+9689013	-632360	-25,1	+2,19
Прибуток/(збиток) до оподаткування	34671985	72765259	81004134	+38093274	+8238875	+109,9	+11,32
Витрати на податок на прибуток	-4474017	-35000574	-40863279	-30526557	-5862705	+682,3	+16,75
Прибуток/(збиток) після оподаткування	30197968	37764685	40140855	+7566717	+2376170	+25,06	+6,29

Джерело: систематизовано на основі [35]

## ПРОДОВЖЕННЯ ДОДАТКУ А

Таблиця А.8 – Динаміка основних показників прибутковості АТ КБ  
«ПриватБанк» за 2022-2024 роки

Показник	2022	2023	2024	Абсолютне відхилення	
				2023 до 2022	2024 до 2023
Чиста процентна маржа, %	7,26	8,69	8,67	+1,43	-0,02
Коефіцієнт оподаткування прибутку, %	12,9	48,1	50,45	+35,2	+2,35
Рентабельність статутного капіталу, %	14,65	18,33	19,48	+3,68	+1,15
Рентабельність витрат, %	78,31	130,8	136,05	+52,49	+5,25
Коефіцієнт дохідних активів до загальних, %	13,32	14,8	15,0	+1,48	+0,2
Коефіцієнт фінансового важеля	8,51	7,09	6,79	-1,42	-0,3
Рентабельність активів, %	5,5	5,5	5,2	0	-0,3
Чистий серед, %	7,26	8,69	8,66	+1,43	-0,03

Джерело: систематизовано на основі [35]

## КІНЕЦЬ ДОДАТКУ А

Таблиця А.9 – Структура наданих кредитів юридичним особам, малому та середньому бізнесу АТ КБ «ПриватБанк» за видами економічної діяльності за 2022-2024 роки

Показник	2022 рік		2023 рік		2024 рік	
	Сума, млн грн	Питома вага, %	Сума, млн грн	Питома вага, %	Сума, млн грн	Питома вага, %
Рослинництво	12325	43,81	12194	34,36	10542	28,37
Роздрібна торгівля	3578	12,72	4077	11,49	4294	11,55
Оптова торгівля	2868	10,19	3948	11,12	3869	10,41
Інфраструктура	1206	4,29	1856	5,23	2422	6,52
Фінансовий сектор	4	0,01	1462	4,12	2076	5,59
Виробництво товарів народного споживання	1033	3,67	1424	4,01	1501	4,04
Автомобільні дилери	617	2,19	1040	2,93	1326	3,57
Устаткування та обладнання	883	3,14	1024	2,89	1321	3,55
Харчова промисловість	614	2,18	956	2,69	1204	3,24
Паливно-енергетичний комплекс	674	2,40	830	2,34	861	2,32
Торгівля сільськогосподарською продукцією	343	1,22	650	1,83	706	1,90
Послуги	574	2,04	642	1,81	621	1,67
Будівництво та нерухомість	512	1,82	622	1,75	606	1,63
Будівельні матеріали	324	1,15	557	1,57	584	1,57
Металургійний комплекс	326	1,16	514	1,45	583	1,57
Соціальний сектор	278	0,99	505	1,42	489	1,32
Інше АПК та пов'язані галузі	425	1,51	467	1,32	461	1,24
Переробка сільськогосподарської продукції	151	0,54	358	1,01	316	0,85
Хімічний комплекс	162	0,58	315	0,89	301	0,81
Тваринництво	313	1,11	233	0,66	216	0,58
Авіабудування	141	0,50	137	0,39	160	0,43
Автомобілебудування	1	0,00	6	0,02	29	0,08
Суднобудування	0	0,00	2	0,01	4	0,01
Інше	781	2,78	1672	4,71	2670	7,18
Усього кредитів	28133	100	35491	100	37162	100

Джерело: систематизовано на основі [19; 20; 21]