

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ В.Н. КАРАЗІНА**

Каразінський банківський інститут

Кафедра: Банківського бізнесу та фінансових технологій

**Спеціальність: 072 Фінанси, банківська справа, страхування та
фондовий ринок**

Освітня програма: Фінансові технології та банківський менеджмент

Група: АФ-22М заочна форма навчання

КВАЛІФІКАЦІЙНА МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА

на тему:

**КРЕДИТНА ПОЛІТИКА БАНКУ В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОЇ
НЕСТАБІЛЬНОСТІ**

здобувача вищої освіти **Дудніка Михайла Сергійовича**

Кваліфікаційна магістерська робота допущена до захисту рішенням кафедри банківського бізнесу та фінансових технологій

Протокол № 6 від «28» листопада 2025 р.

Завідувач кафедри

д.е.н., професор

_____ **Г.М. Азаренкова**

Науковий керівник

к.е.н., доцент

_____ **І.В. Бітнер**

Харків – 2025

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Харківський національний університет імені В.Н.Каразіна

Факультет _ **Каразінський банківський інститут**
Кафедра **Банківського бізнесу та фінансових технологій**
Рівень вищої освіти **Другий (магістерський) рівень**
Спеціальність **072 Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок**
Освітня програма **Фінансові технології та банківський менеджмент**

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри
банківського бізнесу та
фінансових технологій,
доктор економічних наук,
професор
_____ **Г.М. Азаренкова**

“ 08 ” вересня 2025 року

З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ МАГІСТЕРСЬКУ РОБОТУ

_____ Дудніка Михайла Сергійовича

(прізвище, ім'я, по батькові здобувача)

1. Тема роботи «КРЕДИТНА ПОЛІТИКА БАНКУ В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ».

керівник роботи к.е.н, доц. БІТНЕР І.В.

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом по університету від “05” вересня 2025 року № 4601-5/2887.

2. Строк подання студентом роботи 24 листопада 2025 р.

3. Перелік питань, які потрібно розробити:

У розділі 1: розглянути поняття і сутність кредитної політики банківської установи; визначити економічні та організаційні передумови формування банківської кредитної політики; дослідити формати банківського кредитування та підходи до забезпечення його різноманітності.

У розділі 2: надати техніко-економічну характеристику АТ КБ «ПриватБанк»; зробити аналіз кредитного портфеля АТ КБ «ПриватБанк»; оцінити ефективність кредитної політики АТ КБ «ПриватБанк».

У розділі 3: визначити концептуальну модель покращення механізмів формування і реалізації банківської кредитної політики під час війни; розробити та впровадити модель банківського управління інноваційним проектом позичальника; надати рекомендації щодо підвищення ефективності

кредитної політики комерційного банку через впровадження новітніх підходів до кредитування.

4. План роботи

№ з/п	Назви етапів роботи
1.	Вибір теми КМР
2.	Затвердження плану і завдання КМР
3.	Виконання КМР
4.	Подача на кафедру КМР для перевірки на наявність запозичень з інших документів
5.	Проходження процедури допуску до захисту КМР
6.	Захист КМР

5. Дата видачі завдання 8 вересня 2025 р.

Здобувач

М,С, Дуднік
підпис ініціали, прізвище

Керівник роботи

І.В. Бітнер
підпис ініціали, прізвище

РЕФЕРАТ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ МАГІСТЕРСЬКУ РОБОТУ
«КРЕДИТНА ПОЛІТИКА БАНКУ В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОЇ
НЕСТАБІЛЬНОСТІ»
ДУДНІКА МИХАЙЛА СЕРГІЙОВИЧА

Кваліфікаційна магістерська робота містить 96 сторінок, 19 таблиць, 11 рисунків, 6 формул, список літератури з 83 найменувань.

Об'єктом дослідження є процеси формування та реалізації кредитної політики банку.

Предметом дослідження є теоретичні та прикладні засади щодо вдосконалення кредитної політики банку з урахуванням особливостей діяльності в умовах економічної нестабільності.

Мета кваліфікаційної магістерської роботи полягає в удосконаленні формування кредитної політики банку в умовах економічної нестабільності

Завданнями кваліфікаційної бакалаврської роботи є:

- розглянути поняття і сутність кредитної політики банківської установи;
- визначити економічні та організаційні передумови формування банківської кредитної політики;
- дослідити формати банківського кредитування та підходи до забезпечення його різноманітності;
- надати техніко-економічну характеристику АТ КБ «ПриватБанк»;
- зробити аналіз кредитного портфеля АТ КБ «ПриватБанк»;
- оцінити ефективність кредитної політики АТ КБ «ПриватБанк»;
- визначити концептуальну модель покращення механізмів формування і реалізації банківської кредитної політики під час війни;
- розробити та впровадити модель банківського управління інноваційним проектом позичальника;
- надати рекомендації щодо підвищення ефективності кредитної політики комерційного банку через впровадження новітніх підходів до кредитування.

За результатами дослідження сформульовані теоретичні та практичні положення, які доведені автором до конкретної розробки та впровадження моделі банківського управління інноваційним проектом позичальника.

Одержані результати можуть бути використані банками для вдосконалення власної кредитної політики, зниження рівня кредитних ризиків та підвищення ефективності кредитних операцій

КЛЮЧОВІ СЛОВА: БАНКІВСЬКА КРЕДИТНА ПОЛІТИКА, ЕКОНОМІЧНА НЕСТАБІЛЬНІСТЬ, МІНІМІЗАЦІЯ РИЗИКІВ, СУЧАСНІ МЕТОДИ КРЕДИТУВАННЯ

ABSTRACT
ON QUALIFICATION MASTER'S WORK
« FEATURES OF THE FUNCTIONING OF THE BANKING SYSTEM OF
UKRAINE IN CONDITIONS OF MARTIAL LAW» OF
DUDNIK MYKHAYLO SERHIYOVYCH

Qualifying Master's work contains 96 pages, 19 tables, 11 figures, 6 formulas, 83 references.

Object of research there are processes of forming and implementing the bank's credit policy.

Subject of research there are theoretical and applied principles for improving the bank's credit policy, taking into account the peculiarities of its activities in conditions of economic instability.

Purpose of qualification master's work thesis is to improve the formation of the bank's credit policy in the context of economic instability.

Tasks of qualification master's work are:

- to consider the concept and essence of the credit policy of a banking institution;

- determine the economic and organisational prerequisites for the formation of bank credit policy;

- to study the formats of bank lending and approaches to ensuring its diversity;

- to provide technical and economic characteristics of JSC CB «PrivatBank»;

- to analyse the loan portfolio of JSC CB «PrivatBank»;

- to assess the effectiveness of the credit policy of JSC CB «PrivatBank»;

- to define a conceptual model for improving the mechanisms of formation and implementation of bank credit policy during the war;

- to develop and implement a model of bank management of the borrower's innovative project;

- to provide recommendations for improving the efficiency of a commercial bank's credit policy through the introduction of new approaches to lending.

According to research of the results theoretical and practical provisions that the author brought to the specific development and implementation of a model of banking management of a borrower's innovative project.

The obtained results can be used banks to improve their own credit policy, reduce credit risks and increase the efficiency of credit operations.

KEY WORDS: BANKING CREDIT POLICY, ECONOMIC INSTABILITY,
RISK MINIMIZATION, MODERN CREDIT METHODS.

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ КРЕДИТНОЇ ПОЛІТИКИ КОМЕРЦІЙНИХ БАНКІВ	9
1.1. Поняття і сутність кредитної політики банківської установи.....	9
1.2. Економічні та організаційні передумови формування банківської кредитної політики	17
1.3. Формати банківського кредитування та підходи до забезпечення його різноманітності	25
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ПРОЦЕСУ РОЗРОБКИ ТА ВПРОВАДЖЕННЯ КРЕДИТНОЇ ПОЛІТИКИ БАНКУ	33
2.1. Техніко-економічна характеристика АТ КБ «ПриватБанк»....	33
2.2. Аналіз кредитного портфеля АТ КБ «ПриватБанк»	41
2.3. Оцінка ефективності кредитної політики АТ КБ «ПриватБанк»	50
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ФОРМУВАННЯ КРЕДИТНОЇ ПОЛІТИКИ БАНКУ В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ	59
3.1. Концептуальна модель покращення механізмів формування і реалізації банківської кредитної політики під час війни	59
3.2. Розробка та впровадження моделі банківського управління інноваційним проектом позичальника	71

3.3. Рекомендації щодо підвищення ефективності кредитної політики комерційного банку через впровадження новітніх підходів до кредитування	77
ВИСНОВКИ	86
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	89

ВСТУП

Ефективність роботи сучасних банківських установ визначається ступенем виконання їх основних функцій, зокрема в перерозподілі капіталу в економіці країни. Однією з ключових функцій банків є кредитне посередництво, яке має вирішальне значення для стабільного економічного розвитку. Залучаючи тимчасово вільні кошти, банки надають кредити тим підприємствам та організаціям, які потребують додаткових фінансових ресурсів для розширення своєї діяльності. Оскільки банківське кредитування є потужним інструментом стимулювання економіки, воно також несе певні ризики, що вимагає постійного контролю та регулювання з боку наглядових органів.

Кредитна політика є основою для визначення умов надання позик, і від її якості залежить рівень ризиків, пов'язаних з кредитуванням. Вдосконалена кредитна політика враховує всі фактори, що можуть вплинути на кредитоспроможність позичальника, зберігаючи при цьому баланс між ризиками та вигодами для банку. Основними принципами кредитної політики є платність, поверненість, забезпеченість, терміновість та диференційованість.

В Україні актуальність вдосконалення кредитної політики банків обумовлена тим, що кредитні операції становлять основну частину доходів банків. Проте, на практиці, банки іноді стикаються з серйозними фінансовими труднощами через надмірно ризиковану кредитну стратегію. Це підкреслює необхідність мінімізації кредитних ризиків. Для цього банки повинні чітко управляти кредитним процесом, намагаючись забезпечити оптимальний прибуток, водночас зменшуючи ймовірність виникнення ризиків, пов'язаних з видачею та поверненням кредитів.

У ході розвитку банківської системи та становлення ефективного банківського менеджменту сформувалася наукова база, що відображена в працях українських економістів-дослідників, зокрема М.В. Баланюка, В.В. Волкової, А.В. Герасименка, Н.І. Демчук, О.В. Дзюблюка, Ж.М. Довгань, А.М. Ісаяна, Г.Т. Карчевої, О.А. Крикля, Ю.П. Макаренка, А.І. Рудевської, О.Г. Череп,

С.М. Козьменка, Т.Г. Смовженко, І.В. Чумаченко, І.О. Лютого, В.М. Міщенко, Л.П. Вишневської та інших. У своїх дослідженнях науковці акцентували увагу на проблемах оцінювання та управління кредитним портфелем, механізмах формування ефективної кредитної політики банку, управлінні ризиками та підвищенні стійкості банківської діяльності. Водночас, незважаючи на значну кількість публікацій, проблематика вдосконалення кредитної політики в українських банках залишається фрагментарною. Це свідчить про необхідність подальших системних досліджень, спрямованих на розробку комплексних підходів до управління кредитними процесами в умовах сучасних викликів фінансового ринку.

Мета дослідження полягає в удосконаленні формування кредитної політики банку в умовах економічної нестабільності.

Досягнення поставленої мети потребує послідовного розв'язання наступних завдань:

- розглянути поняття і сутність кредитної політики банківської установи;
- визначити економічні та організаційні передумови формування банківської кредитної політики;
- дослідити формати банківського кредитування та підходи до забезпечення його різноманітності;
- надати техніко-економічну характеристику АТ КБ «ПриватБанк»;
- зробити аналіз кредитного портфеля АТ КБ «ПриватБанк»;
- оцінити ефективність кредитної політики АТ КБ «ПриватБанк»;
- визначити концептуальну модель покращення механізмів формування і реалізації банківської кредитної політики під час війни;
- розробити та впровадити модель банківського управління інноваційним проектом позичальника;
- надати рекомендації щодо підвищення ефективності кредитної політики комерційного банку через впровадження новітніх підходів до кредитування.

Об'єктом дослідження є процеси формування та реалізації кредитної політики банку.

Предметом дослідження є теоретичні та прикладні засади щодо вдосконалення кредитної політики банку з урахуванням особливостей діяльності в умовах економічної нестабільності.

Методологічна основа дослідження ґрунтується на загальнонаукових методах, до яких належать аналіз і синтез, індукція і дедукція, системний підхід, порівняння, узагальнення, логічне мислення та економіко-статистичне моделювання. Серед спеціальних методів було використано економічний аналіз, порівняльний аналіз, графічне моделювання, експертні оцінки та методи прогнозування. Сукупність цих підходів дозволила забезпечити об'єктивність, комплексність і глибину дослідження процесів формування та вдосконалення кредитної політики банку.

Інформаційно-емпірична база дослідження побудована на основі статистичних даних та аналітичних матеріалів міжнародних організацій, зокрема Світового банку, Міністерства фінансів України, Національного банку України, а також офіційних ресурсів провідних банківських установ, фінансово-технічних компаній, аналітичних агентств і авторитетних інформаційних платформ. Окрему увагу було зосереджено на вивченні звітних документів, розміщених на офіційному сайті АТ КБ «ПриватБанк».

Наукова новизна одержаних результатів дослідження полягає у поглибленні наукових уявлень про природу, структуру та особливості формування кредитної політики банківської установи в умовах економічної нестабільності та воєнного стану. У роботі систематизовано наукові підходи до визначення змісту кредитної політики, проаналізовано еволюцію поглядів на її роль у забезпеченні фінансової стабільності банку, а також запропоновано нові концептуальні положення щодо удосконалення механізмів управління кредитним процесом в умовах високої турбулентності. Теоретичний внесок полягає також у виокремленні та обґрунтуванні актуальних загроз для кредитної діяльності банків в умовах війни, а також в адаптації сучасних теорій ризик-менеджменту до національного контексту.

Отримані результати можуть слугувати основою для подальших наукових досліджень у сфері формування та реалізації ефективної кредитної політики як на рівні окремих банків, так і банківської системи загалом.

Нормативно-правовою базою дослідження є нормативно-правові документи Національного банку України, офіційні аналітичні звіти та фінансова звітність АТ КБ «ПриватБанк».

Теоретичну базу дослідження становлять наукові праці українських і зарубіжних економістів, які досліджували питання банківського менеджменту, кредитної політики, управління ризиками та трансформаційних процесів у банківському секторі в умовах економічної нестабільності.

Практична значущість дослідження полягає в тому, що запропоновані підходи, моделі та рекомендації можуть бути використані банківськими установами для вдосконалення власної кредитної політики, зниження рівня кредитних ризиків та підвищення ефективності кредитних операцій. Зокрема, результати дослідження можуть знайти практичне застосування в діяльності АТ КБ «ПриватБанк» при ухваленні управлінських рішень щодо кредитування в умовах війни та післякризового відновлення економіки.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ КРЕДИТНОЇ ПОЛІТИКИ КОМЕРЦІЙНИХ БАНКІВ

1.1. Поняття і сутність кредитної політики банківської установи

Кредитна діяльність банку традиційно вважається одним із ключових джерел формування його прибутковості. Ефективність цього напряму визначається низкою факторів: розширенням клієнтської бази, партнерськими зв'язками, активним впровадженням інноваційних фінансових продуктів, а також постійним удосконаленням інструментів і підходів до кредитування. Водночас інтенсивна конкуренція на ринку кредитних послуг і підвищена ризикованість операцій створюють додаткові виклики для банківських установ.

У зв'язку з цим посилюється роль кредитної політики як важливого управлінського інструменту. Вона не лише дозволяє зменшити негативні наслідки потенційних ризиків, а й слугує підґрунтям для прийняття стратегічно обґрунтованих рішень щодо розвитку банку. Значну роль у формуванні кредитної політики відіграє цифровізація та впровадження сучасних інформаційно-комунікаційних технологій, які забезпечують аналітичну підтримку, автоматизацію процесів та підвищення точності оцінки платоспроможності позичальників.

Попри важливість поняття «кредитна політика», у науковій літературі відсутнє його уніфіковане тлумачення. Існують численні підходи до визначення цього терміну, які відображають різні акценти – від стратегічного бачення до практичних аспектів реалізації. Огляд цих поглядів наведено в табл. 1.1.

На сьогодні в економічній науці відсутнє загальновизнане визначення терміну «кредитна політика», що зумовлено багатогранністю її змісту та функціонального призначення в банківській системі. Різні автори пропонують власне бачення цього поняття, акцентуючи увагу на окремих його аспектах. Так, зокрема, О.М. Савченко трактує кредитну політику як сукупність дій і заходів, що

спрямовані на ефективне проведення кредитних операцій, досягнення прибутковості банківської діяльності та мінімізацію кредитних ризиків [23].

Таблиця 1.1

Теоретичні підходи до визначення поняття «кредитна політика»

№	Автор / Джерело	Визначення поняття «кредитна політика»	Ключовий акцент
1	2	3	4
1	Положення НБУ	Напрямок діяльності банку щодо організації, управління, контролю та мінімізації ризиків у сфері кредитування [43]	Офіційне регулювання, ризики
2	Бойко І.О.	Сукупність заходів банку щодо організації та управління кредитними відносинами з позичальниками [7]	Організація кредитних відносин
3	Гринчук Н.І.	Частина загальної банківської політики, яка охоплює управління кредитним портфелем, ризиками та прибутковістю [13]	Управління кредитним портфелем і ризиками
4	Афанасьєв М.Ю.	Система принципів і методів регулювання кредитних операцій, спрямованих на досягнення банківських цілей [1]	Регулювання операцій і досягнення цілей
5	Благуєн І.І.	Інструмент реалізації кредитної стратегії банку в межах загальної економічної політики [2]	Стратегічний інструмент
6	Дем'яненко М.А.	Система тактичних і стратегічних заходів, що забезпечує ефективність кредитної діяльності банку [17]	Ефективність діяльності через планування
7	Герасімович А.М.	Кредитна політика – це цілісна система дій, рішень і механізмів банку, спрямованих на управління кредитними ресурсами [11]	Управління ресурсами через комплексний підхід

Джерело: складено за матеріалами [1, 2, 7, 11, 13, 17, 43].

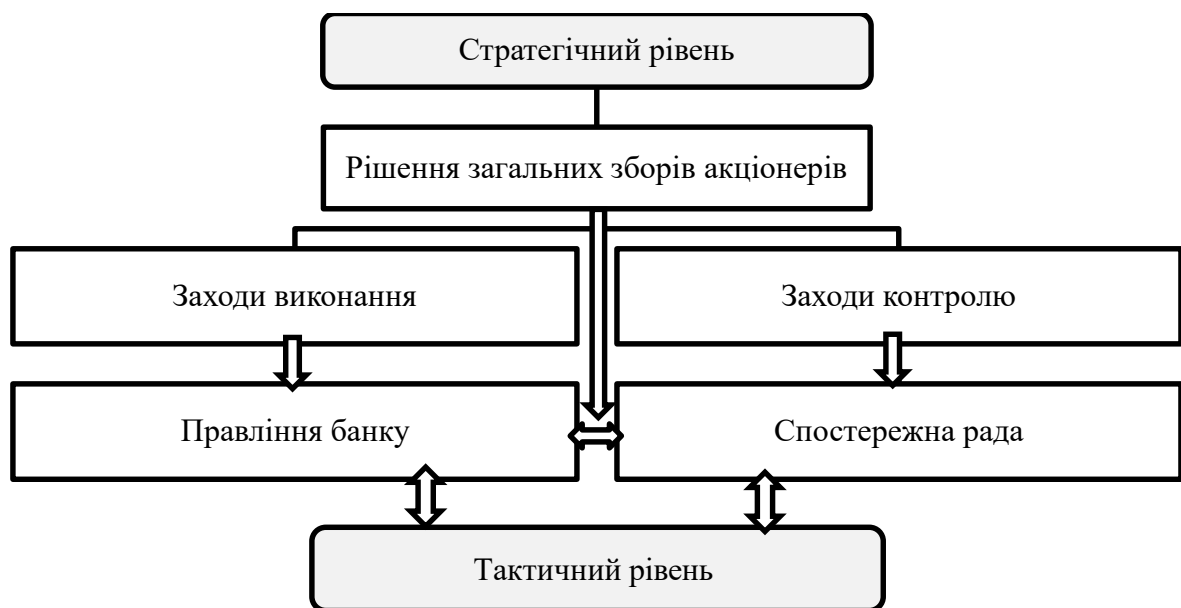
Кредитна політика банку, стратегією та тактикою в сфері кредитних операцій, а також важливим інструментом управління ризиками. Основна мета цієї політики – збільшення активів банку та підвищення їхньої якості через ефективну організацію кредитного процесу, де стратегічні цілі реалізуються завдяки тактичним рішенням, закріпленим у внутрішніх документах [14].

Кредитну політику визначають як комплекс стратегічних і тактичних заходів, що включають принципи, цілі, механізми укладання кредитних угод та їх реалізацію. Вона має системний характер та включає узгоджені дії, документообіг

та управлінські рішення для розвитку кредитної діяльності [11]. Кредитна політика забезпечує організацію кредитного процесу з урахуванням мінімізації ризиків [16].

Таким чином, кредитна політика охоплює управлінські рішення, процедури та методи для ефективного використання кредитних ресурсів. Однак в умовах високої конкуренції на фінансовому ринку необхідно також враховувати індивідуальні особливості кредитної політики кожного банку, його методології оцінки ризиків та практики управління кредитними ресурсами.

Кредитна політика є важливою складовою системи управління банківською діяльністю (рис. 1.1). Її завдання полягає в регулюванні кредитних відносин між банком і клієнтами, з метою забезпечення ефективного розміщення кредитних ресурсів, своєчасного повернення основної суми боргу та нарахованих відсотків.



Джерело: складено за матеріалами [5, 11]

Рис. 1.1. Побудова системи формування кредитної політики банківської організації

Серед підходів до визначення ролі кредитної політики в банківській діяльності сьогодні важливим є пруденційний підхід, що акцентує на важливості кредитного сектора для стабільності фінансової системи. Він сприяє розробці ефективної політики, яка враховує сучасні тенденції кредитного ринку, знижуючи

ризика через вдосконалення оцінки позичальників, зокрема через гендерний аналіз [57].

В Україні, з переходом до ринкової економіки, кредитна політика стала частиною загальної стратегії банку, визначаючи організацію кредитної діяльності. Формалізація кредитної політики через кредитний меморандум є важливою у міжнародній практиці, оскільки це дозволяє чітко регулювати всі етапи кредитної діяльності [6].

Залежно від стратегічних орієнтирів, рівня ризик-апетиту та ринкової кон'юнктури, банківські установи можуть реалізовувати різні підходи до управління кредитною діяльністю. Найбільш поширеними є три моделі: агресивна, збалансована та стримана (консервативна) (табл. 1.2).

Кожна з них має свої особливості, переваги й обмеження, які слід враховувати при формуванні стратегії банку.

Таблиця 1.2

Характеристика моделей кредитної політики банку

Тип кредитної політики	Агресивна	Збалансована	Стримана (консервативна)
1	2	3	4
Характерні риси	Активне розширення кредитного портфеля, спрощені вимоги до позичальників, висока частка ризикових кредитів	Раціональне поєднання прибутковості та ризиків, ретельна оцінка позичальників, дотримання стандартів	Обережне кредитування, жорсткі вимоги до клієнтів, перевага перевіреним позичальникам
Рівень ризику	Високий	Середній	Низький
Очікувана прибутковість	Висока	Середня	Низька
Переваги	Швидке зростання активів, завоювання нових сегментів ринку	Стійкий розвиток, контрольований рівень кредитного ризику	Мінімізація ризиків, стабільність фінансових показників
Недоліки	Зростання проблемної заборгованості, підвищений ризик неповернення	Помірне зростання прибутку, втрата частини ризикових клієнтів	Уповільнене розширення ринку, нижчий рівень прибутковості

Джерело: складено за матеріалами [11].

Обрана банком модель кредитної політики значною мірою визначає його ринкову поведінку, рівень фінансової стабільності та перспективи зростання. Агресивна стратегія дозволяє швидко нарощувати активи, проте супроводжується високими ризиками. Стримана політика забезпечує стабільність, але може обмежувати прибутковість. Найоптимальнішим у довгостроковій перспективі вважається збалансований підхід, який дозволяє банку адаптуватися до ринкових змін, зберігаючи належний рівень дохідності та керованості ризиками.

Розглядаючи функціональне призначення кредитної політики як прояв її сутнісного змісту, розподілити функції кредитної політики на дві основні групи [10]:

- універсальні функції, які притаманні більшості складових банківської політики;
- унікальні функції, що вирізняють кредитну політику серед інших напрямів управлінської діяльності банку.

До загальних функцій належать: прибуткова (комерційна), регулятивна (контрольна) та мобілізаційно-стимулююча [21].

Комерційна функція – це прагнення банку отримати максимальний дохід від своєї діяльності, насамперед за рахунок ефективного управління кредитними операціями. Така функція підкреслює роль кредитної політики як основного джерела прибутковості банку.

Стимулююча функція передбачає ефективний перерозподіл тимчасово вільних фінансових ресурсів між учасниками ринку. У цьому процесі зацікавлені всі сторони:

- клієнт має змогу отримати кредит для оперативного фінансування, що стимулює його до своєчасного повернення боргу, уникнення прострочень і підвищення фінансової дисципліни;
- депозитори розміщують кошти на вигідних умовах і отримують прибуток;
- банк забезпечує собі джерело недорогих ресурсів, які потім реалізує позичальникам за вищою вартістю, формуючи дохід;

- держава опосередковано управляє грошовим обігом, використовуючи банківську систему як канал реалізації грошово-кредитної політики.

Контрольна функція полягає в здійсненні внутрішнього моніторингу за обігом і використанням кредитних ресурсів як з боку самого банку, так і його клієнтів. Завдяки цьому кредитна політика виступає інструментом дотримання встановлених пріоритетів у сфері кредитування.

До специфічних функцій також належить оптимізація кредитної діяльності банку. Вона спрямована на визначення пріоритетних напрямів кредитування, встановлення умов, найбільш прийнятних для клієнтів, і забезпечення ефективного досягнення цілей, поставлених у межах загальної банківської стратегії.

Кредитна політика банку виконує ключову функцію у визначенні стратегічних напрямів розширення банківської діяльності. Її вплив не обмежується лише моментом надання позик чи розподілу кредитних ресурсів – вона охоплює весь спектр розвитку та підвищення ефективності кредитного процесу [26].

Варто підкреслити, що кредитна політика має вагоме значення не лише на рівні окремого банку, а й у регулюванні грошового обігу на макроекономічному рівні, а також у механізмах формування та перерозподілу національного доходу. На мікрорівні, тобто в межах конкретної фінансової установи, її роль полягає у забезпеченні стабільної ліквідності, фінансової надійності та прибутковості банку, а також у відповідності його діяльності потребам клієнтів і вимогам ринку [21].

У контексті державної економіки кредитна політика відіграє надзвичайно важливу роль. Саме через банківську систему відбувається перерозподіл фінансових ресурсів між секторами економіки, мобілізація заощаджень населення та бізнесу, спрямування капіталу з пасивної форми у продуктивну, що дає змогу підтримувати економічну активність без необхідності емісії додаткових грошей.

Кредитна політика спирається на наявний рівень розвитку взаємодії між банком і клієнтами, і її головна мета – подальше вдосконалення цих відносин. Її ефективність безпосередньо впливає на загальний стан банку: неструктурована або формальна кредитна політика може призвести до фінансових втрат, стагнації, а в окремих випадках – і до банкрутства. Тому для досягнення стратегічних цілей

банку необхідно розробляти цілісну систему управління кредитною діяльністю – з чітко визначеною стратегією, продуманими тактичними кроками та ефективними механізмами контролю [19].

Формування та реалізація ефективної кредитної стратегії є ключовою складовою фінансової стабільності банку та основою його конкурентоспроможності. У сучасних умовах економічної нестабільності та високих ризиків кредитна стратегія повинна бути гнучкою, проактивною й орієнтованою на результат. В табл.1.3 представлено етапи процесу створення та впровадження кредитної стратегії банківської установи, які охоплюють як стратегічні, так і тактичні аспекти управління кредитною діяльністю [30].

Таблиця 1.3

Процес створення та впровадження кредитної стратегії банку

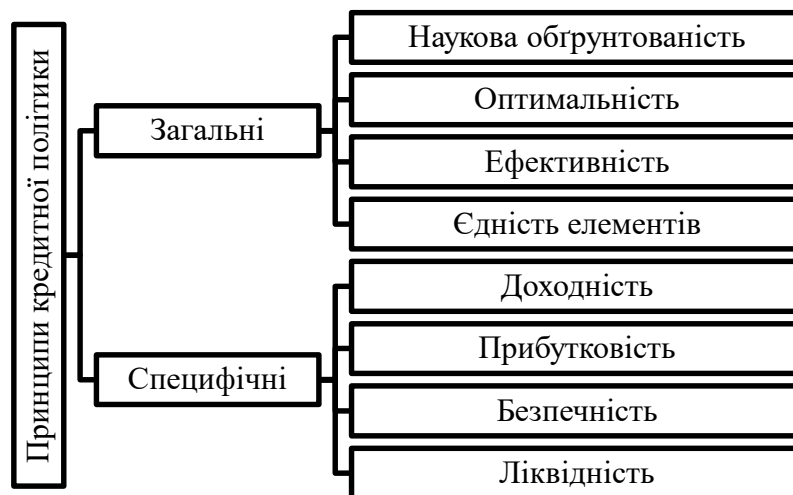
№	Етап процесу	Зміст етапу	Результат
1	2	3	4
1	Аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища	Вивчення ринкових тенденцій, макроекономічних показників, нормативної бази, фінансового стану банку	Інформаційна база для ухвалення стратегічних рішень
2	Визначення цілей кредитної стратегії	Постановка коротко- та довгострокових завдань щодо кредитної діяльності	Чітко окреслені цілі та очікувані результати
3	Формування принципів та напрямів стратегії	Визначення підходів до кредитування, сегментація клієнтів, пріоритетні галузі	Напрями та правила кредитної політики
4	Розробка інструментів реалізації	Розробка процедур, методик оцінки позичальників, системи лімітів і контролю	Стандарти кредитного процесу
5	Удосконалення організаційної структури	Адаптація внутрішньої структури банку до нових вимог кредитної стратегії	Забезпечення ефективного управління
6	Впровадження стратегії у діяльність банку	Практичне застосування положень стратегії у процесі кредитування	Початок реалізації стратегічних планів
7	Моніторинг та оцінювання	Поточне відстеження результатів кредитної діяльності, виявлення відхилень	Зворотний зв'язок та коригування стратегії
8	Актуалізація стратегії	Внесення змін відповідно до змін ринкової ситуації та результатів моніторингу	Підвищення адаптивності та ефективності

Джерело: складено за матеріалами [49, 51].

Процес створення та впровадження кредитної стратегії банку є багатоступеневим і комплексним. Він включає стратегічне планування, розробку інструментарію, організаційні зміни та постійний моніторинг. Ефективна реалізація цього процесу дозволяє банку мінімізувати кредитні ризики, посилити свою позицію на ринку та забезпечити сталий фінансовий розвиток у довгостроковій перспективі.

Кредитна політика банку проявляється через визначені цілі, принципи та внутрішні процедури, що регламентують процес надання кредитів. Вона є інструментом, за допомогою якого банк встановлює допустимий рівень кредитного ризику відповідно до очікуваної прибутковості від кредитних операцій [32].

На рис. 1.2 представлено ключові принципи, на яких базується кредитна політика банківської установи.



Джерело: складено за матеріалами [10]

Рис. 1.2. Основні принципи реалізації кредитної політики банку

При здійсненні кредитування банк завжди бере на себе ризик, пов'язаний із можливістю неповернення позики. Щоб мінімізувати такі загрози, фінансові установи широко використовують механізм диверсифікації кредитного портфеля, що дозволяє знизити ймовірність концентрації ризиків у певних секторах або серед окремих позичальників.

Аналіз існуючих підходів дає підстави трактувати кредитну політику як сукупність внутрішніх регламентів, стратегічних орієнтирів, практичних рекомендацій та контрольних інструментів, які регулюють порядок надання позик клієнтам. Основною метою цих положень є забезпечення збалансованості кредитного портфеля банку, підтримання його якості та контроль за ризиками, що виникають у процесі кредитування.

1.2. Економічні та організаційні передумови формування банківської кредитної політики

Формування кредитної політики банку потребує врахування широкого спектра факторів, що мають прямий або опосередкований вплив на діяльність фінансової установи. Важливою складовою цього процесу є розуміння різниці між макро- та мікрорівневими чинниками. Макрорівневі фактори включають політичні, економічні та соціальні тенденції, що визначають загальні умови ведення бізнесу в країні та на міжнародній арені. Вони мають суттєвий вплив на стабільність банківського сектору, рівень інфляції, коливання валютних курсів, а також на фінансову політику держави. З огляду на це, банки повинні бути готовими адаптувати свою кредитну політику в залежності від цих зовнішніх змін.

З іншого боку, мікрорівневі фактори відносяться безпосередньо до внутрішніх умов банку: організаційна структура, внутрішня культура, рівень кваліфікації персоналу, управлінські рішення, а також фінансова стабільність та стратегія розвитку установи. Внутрішні фактори можуть бути змінені завдяки керівництву банку, що надає більше гнучкості в управлінні кредитним портфелем, дозволяючи організувати процес кредитування з урахуванням поточних умов [1].

Крім того, важливу роль у формуванні кредитної політики грають ризики, пов'язані з коливанням економічних циклів, змінами у міжнародній економічній ситуації та технічними інноваціями, які відкривають нові можливості для розвитку банківських продуктів (табл. 1.4).

Врахування як зовнішніх, так і внутрішніх чинників дозволяє банкам не лише ефективно організувати процес кредитування, а й запобігати потенційним фінансовим ризикам, забезпечуючи стабільність та рентабельність своєї діяльності в умовах динамічного економічного середовища [16].

Таблиця 1.4

Класифікація чинників, що впливають на кредитну політику банку

Категорія чинників	Тип чинників	Приклади	Можливість впливу з боку банку
1	2	3	4
Зовнішні (екзогенні)	Макроекономічні	- Грошово-кредитна політика НБУ - Фінансова політика Уряду - Фінансова глобалізація	Відсутня – банк змушений адаптуватися
	Зовнішньоекономічні	- Умови міжнародного фінансування - Ситуація на світових фінансових ринках	Відсутня
	Регіональні та галузеві	- Економічна ситуація в регіоні - Специфіка галузі, де працюють клієнти банку	Обмежена – залежить від сфери діяльності
Внутрішні (ендогенні)	Внутрішньобанківські	- Кредитна стратегія - Підхід до оцінки та управління ризиками - Організаційна структура	Повна – визначається менеджментом банку

Джерело: складено за матеріалами [16, 17].

Основним завданням при формуванні кредитної політики є забезпечення балансу між адаптацією до змін зовнішнього середовища та максимальним використанням внутрішніх можливостей банку для ефективного управління кредитними ризиками та досягнення стратегічних цілей.

Кредитна політика банку є основою для ефективного управління його кредитним портфелем та визначає загальний напрямок кредитної діяльності. Вона охоплює всі аспекти, що пов'язані з наданням позик, управлінням кредитними ризиками та розвитком продуктів, що забезпечують досягнення стратегічних цілей фінансової установи.

Зовнішні фактори, які визначають кредитну політику банку, є значущими, оскільки вони створюють загальні умови, в яких банківська система здійснює свою діяльність. Наприклад, економічна ситуація в країні, визначена такими показниками, як рівень інфляції та темпи зростання ВВП, має безпосередній вплив на попит на кредити. У періоди економічного підйому люди та підприємства мають більшу здатність до погашення позик, що сприяє зменшенню кредитного ризику. Однак у періоди економічної нестабільності чи спаду банки можуть стикатися з проблемами неплатоспроможності позичальників, що вимагає перегляду умов кредитування та більш жорсткої політики [16].

Політика грошово-кредитного регулювання, яку реалізує Національний банк України, безпосередньо впливає на вартість позикових ресурсів та доступність кредитів для комерційних банків. Вищі процентні ставки на міжбанківському ринку чи зміни в обсязі рефінансування можуть призвести до змін у вартості кредитування для кінцевих споживачів і підприємств [43].

Крім того, зовнішні фактори, такі як глобальні економічні тенденції, політична стабільність і розвиток фінансових ринків, також можуть мати великий вплив на кредитну політику. Наприклад, глобальні фінансові кризи, як це сталося під час світової фінансової кризи 2008 року, можуть значно обмежити доступ до міжнародних кредитних ресурсів і ускладнити банківське фінансування [55].

Водночас внутрішні чинники мають безпосередній вплив на здатність банку реалізовувати стратегію кредитування. Кредитна політика, побудована на чітко визначених стратегічних цілях та принципах, є важливою частиною банківської стратегії загалом. Внутрішні чинники включають ефективність управлінських рішень, які приймаються на рівні керівництва банку, систему управління ризиками, а також здатність банку до адаптації та вдосконалення кредитних продуктів, що відповідають умовам ринку та потребам клієнтів. Наприклад, якщо банк має добре розвинену інфраструктуру для оцінки кредитоспроможності позичальників і своєчасно реагує на зміни в економічних умовах, це дозволяє йому знижувати ризики та підтримувати стабільний рівень кредитної діяльності [57].

Меморандум з кредитної політики є інструментом, який формулює основні принципи банківського кредитування та детально прописує правила і процедури для всіх учасників кредитного процесу. Всі структури банку, що займаються кредитуванням, повинні діяти на основі цього документа, оскільки він визначає чіткі орієнтири щодо обсягів кредитування, рівня прибутковості та кредитних ризиків. У меморандумі мають бути визначені принципи створення кредитного портфеля, підходи до класифікації позичальників та методи оцінки ризиків, що забезпечує банку можливість діяти в межах чітко визначених правил і сприяє запобіганню можливих фінансових втрат.

Меморандум також може включати плани щодо модернізації та вдосконалення кредитних продуктів з урахуванням змін на ринку. Ці заходи можуть включати впровадження нових видів кредитів, зміну умов обслуговування позичальників або оновлення процедури оцінки ризиків. Крім того, він може містити рекомендації щодо географічних та галузевих пріоритетів, що дозволяють банку сфокусувати свої зусилля на найбільш перспективних напрямках для розвитку кредитної діяльності. Завдяки такому документу банк може забезпечити не лише ефективне управління своїм кредитним портфелем, а й зберегти гнучкість у реагуванні на зміни в економічному середовищі та на ринку фінансових послуг [27].

Кредитна політика банку є основою для розвитку та забезпечення стабільної діяльності фінансової установи, і вона залежить як від зовнішніх умов, так і від внутрішньої організації та управлінських рішень. Ретельно сформульовані принципи та правила, закріплені в меморандумі, забезпечують банку можливість ефективно управляти своїми кредитними ризиками і максимально використовувати свої ресурси для досягнення стратегічних цілей .

Особлива увага приділяється спеціалізації кредитних відділів відповідно до сегментації ринку: малі підприємства, великі корпорації, фінансові організації тощо. Окрім того, у документі встановлюються межі відповідальності та повноваження різних підрозділів банку, а також визначаються кредитні ліміти для окремих філій.

Одним із визначальних аспектів кредитної політики банку є система підходів до оцінки кредитних заявок, зокрема аналіз платоспроможності позичальників та ймовірності своєчасного погашення ними боргових зобов'язань. У межах кредитної політики мають бути чітко визначені пріоритетні види забезпечення кредитів, що дозволяють мінімізувати ризики та підвищити рівень захищеності банку [56].

На рис. 1.3 наведені документи, які в комплексі забезпечують чітке регламентування кредитної діяльності банку, мінімізують ризики та сприяють досягненню стратегічних цілей.



Джерело: складено за матеріалами [31, 43]

Рис. 1.3. Основні документи, що формують систему регулювання кредитної політики банку

Для формування якісного та ліквідного кредитного портфеля в меморандумі кредитної політики повинна бути закріплена процедура ідентифікації кредитного ризику, порядок створення резервів на покриття можливих збитків та правила їх використання. Водночас визначається й відсоткова політика банку, яка передбачає встановлення різних рівнів ставок залежно від типу кредиту, рівня ризику та характеристик позичальника. Крім того, кредитна політика охоплює порядок нарахування пені, штрафів, комісій за продовження терміну дії кредитного договору [27].

Особливу роль у системі регулювання кредитних операцій відіграють внутрішні методичні документи з оцінювання фінансової стійкості клієнтів. У таких положеннях детально описуються підходи, методи та етапи проведення аналізу, визначається перелік інформаційних джерел, якими користуються працівники банку під час оцінювання кредитоспроможності, а також розмежовуються їх повноваження. Банк самостійно розробляє і закріплює перелік ключових фінансових індикаторів, що підлягають аналізу, а також методику їх розрахунку з урахуванням специфіки діяльності позичальника та цілей кредитування [41].

Кредитна політика банку базується на загальних принципах ефективної підприємницької діяльності, серед яких можна виокремити такі ключові аспекти:

- 1) Ефективність – забезпечення максимальної вигоди при оптимальному використанні ресурсів.
- 2) Оптимальність – досягнення найкращих результатів за умов обмежених ресурсів і ризиків.
- 3) Прибутковість – прагнення до максимізації фінансових результатів від кредитної діяльності.

Досягнення високої якості кредитного портфеля неможливе без глибокого аналізу умов функціонування банку як у загальноекономічному, так і в внутрішньоорганізаційному середовищі [41].

В табл. 1.5 наведено перелік основних макро- та мікрорівневих факторів, що мають суттєвий вплив на якісні характеристики кредитного портфеля.

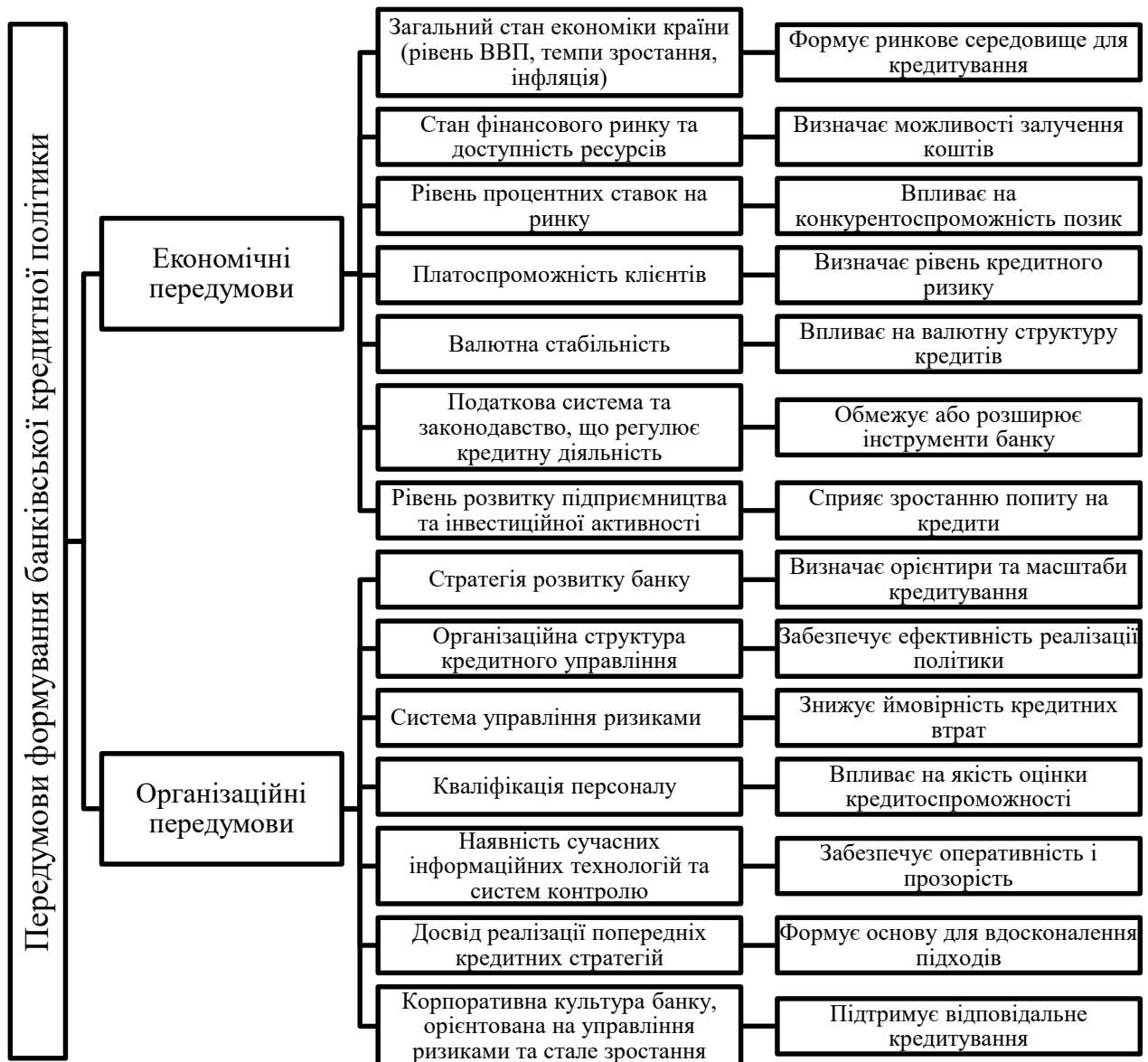
Особливої уваги при оцінці стану кредитного портфеля заслуговує його галузева структура, оскільки рівень ризику і прибутковості може суттєво відрізнятись залежно від економічного сектору, в якому працює позичальник. Врахування галузевої специфіки дає змогу більш обґрунтовано оцінити потенційну ефективність кредитних вкладень та розробити стратегію диверсифікації портфеля, спрямовану на мінімізацію ризиків і забезпечення стабільного доходу.

Таблиця 1.5

Основні макро- та мікроекономічні фактори, що впливають
на якість кредитного портфеля

Група факторів	Фактори	Критерій якості кредитного портфеля
1	2	3
Макроекономічні	Загальний стан економіки (ВВП, інфляція, рівень безробіття)	Стабільність економічного середовища
	Грошово-кредитна політика НБУ	Передбачуваність умов кредитування
	Податкова політика та регуляторне середовище	Регуляторна відповідність
	Політична стабільність у країні	Мінімізація політичних ризиків
	Валютні коливання та зовнішньоекономічна кон'юнктура	Захист від валютного ризику
	Рівень фінансової грамотності населення	Якість позичальників
Мікроекономічні	Кредитна стратегія та політика самого банку	Збалансованість і ефективність стратегії
	Структура і диверсифікація кредитного портфеля	Рівень диверсифікації та концентрації ризиків
	Якість оцінки кредитоспроможності позичальників	Мінімізація частки проблемних кредитів
	Ефективність внутрішнього контролю та ризик-менеджменту	Рівень контролю над кредитними ризиками
	Досвід і компетентність кредитних менеджерів	Зниження ймовірності помилок при кредитуванні
	Технічне забезпечення процесу кредитування (ІТ-системи, автоматизація)	Швидкість і точність кредитних операцій
	Взаємодія з клієнтами, наявність програм лояльності	Зростання рівня платоспроможності та зменшення прострочень

Формування ефективної кредитної політики банку неможливе без урахування комплексу внутрішніх і зовнішніх факторів, які визначають її зміст, напрями та механізми реалізації. Серед них важливу роль відіграють як загальноекономічні умови функціонування банківської системи, так і специфічні організаційні чинники, пов'язані з внутрішньою структурою та стратегією розвитку банку. На рис. 1.4 систематизовано основні економічні та організаційні передумови, що впливають на процес формування кредитної політики банку.



Джерело: складено автором за матеріалами [49]

Рис. 1.4 Передумови, що впливають на процес формування кредитної політики банку

Економічні та організаційні передумови формують базис для розробки збалансованої, адаптивної та ефективної кредитної політики банку. Їх комплексний аналіз дозволяє мінімізувати ризики кредитної діяльності, підвищити прибутковість банківських операцій та забезпечити відповідність кредитної стратегії сучасним ринковим умовам [49]. Урахування зазначених факторів є необхідною умовою для формування конкурентоспроможного кредитного портфеля та досягнення стійкого фінансового розвитку банку.

Управління якістю кредитного портфеля має базуватися на засадах і завданнях, визначених у кредитному меморандумі. Професійний підхід до формування портфеля дозволяє зменшити та розподілити кредитні ризики, підвищити ефективність кредитної діяльності й водночас розширити обсяги видачі позик за оптимальної структури активів. Відповідне дотримання принципів кредитування та портфельного менеджменту сприяє раціональному розміщенню ресурсів і повній реалізації кредитної стратегії банку [27].

Зменшення кредитної активності банків зумовлюють три головні чинники:

- 1) Внутрішній попит – якщо клієнти (фізичні чи юридичні особи) не потребують позик або не можуть обслуговувати борги, активність падає.
- 2) Зовнішні шоки – глобальна циклічність ринків і «доміно-ефект» (як у 2008 році) впливають на умови кредитування.
- 3) Якість управління – відсутність контролю та слабкі процеси ризик-менеджменту призводять до скорочення кредитування.

Отже, організація та реалізація кредитної політики банку формуються під впливом як зовнішніх, так і внутрішніх чинників – державних регуляцій і власних управлінських рішень.

1.3. Формати банківського кредитування та підходи до забезпечення його різноманітності

Практика кредитування в інших країнах за своєю структурою є доволі подібною до української моделі. Іноземними науковцями іноді термін «кредитна

політика» трактується як система заходів щодо організації процесу кредитування клієнтів, у якій ключове значення мають принципи її формування та реалізації. В основі результативної кредитної діяльності банків лежить ретельно продумана стратегія взаємодії з позичальниками [79].

Найбільша увага, як і в Україні, в зарубіжних країнах приділяється оцінюванню кредитоспроможності потенційного позичальника, що є фундаментальним елементом у формуванні кредитної політики [6].

Під аналізом кредитоспроможності розуміють детальне дослідження фінансового стану клієнта з метою визначення доцільності надання йому кредитних коштів. Основна мета такого аналізу – спрогнозувати грошові потоки позичальника та оцінити його здатність своєчасно і повністю повернути позику. Окрім цього, банк проводить оцінку кредитного ризику щодо кожного окремого клієнта, що дозволяє мінімізувати ймовірні фінансові втрати.

У банківській практиці аналіз кредитоспроможності позичальника зазвичай поділяється на чотири основні етапи:

- попередній аналіз – на цьому етапі здійснюється первинна оцінка потенційного клієнта. Перевіряється його ділова репутація, наявність кредитної історії, а також загальна відповідність вимогам банку. Це дозволяє виявити можливі ризики ще до початку детального вивчення.

- фінансовий аналіз – проводиться глибоке дослідження фінансового стану позичальника, зокрема аналізується баланс, звіт про фінансові результати, грошові потоки, рентабельність, ліквідність, платоспроможність тощо. Мета цього етапу – оцінити здатність клієнта генерувати достатні доходи для обслуговування боргу.

- оцінка забезпечення – аналізується якість, ліквідність і достатність застави, яку надає позичальник для покриття кредитного ризику. Також перевіряється юридична чистота активів, що пропонуються у якості забезпечення.

Прогнозування ризиків і ухвалення рішення – на завершальному етапі банк формує загальний висновок щодо кредитоспроможності клієнта, визначає рівень кредитного ризику, приймає рішення про надання або відмову в кредиті, а також

формує умови кредитування (сума, строк, відсоткова ставка, графік погашення тощо) [11].

На основі визначення мети кредитування та джерел його погашення, кредити можна умовно поділити на кілька ключових напрямів:

- кредити з урахуванням сезонності діяльності – надаються підприємствам, чия господарська активність залежить від сезонних коливань (наприклад, аграрний сектор, торгівля, туристичні послуги). Погашення таких кредитів здійснюється в періоди надходження основної виручки, що припадає на пік сезону.

- кредити на поповнення оборотного капіталу – спрямовані на забезпечення безперебійної операційної діяльності підприємства, зокрема для закупівлі сировини, оплати рахунків постачальників, формування запасів тощо. Повернення здійснюється переважно за рахунок коштів, отриманих від реалізації продукції;

- середньострокові кредити – зазвичай видаються на термін від одного до трьох років і можуть використовуватись як для оновлення основних засобів, так і для реалізації окремих ділових ініціатив. Погашення здійснюється за рахунок поступового надходження прибутку від діяльності, яку фінансує банк;

- проектне кредитування – надається на фінансування конкретного інвестиційного проекту з чітко визначеним бізнес-планом. Джерелом погашення є доходи, які генеруються в межах реалізованого проекту, а також активи, створені в результаті його впровадження.

Такий поділ дозволяє банкам гнучко підходити до оцінки потреб позичальника, формувати обґрунтовані умови кредитування та ефективно контролювати ризики, пов'язані з поверненням кредитних коштів [10].

У сучасній банківській практиці існує значна кількість підходів до аналізу кредитоспроможності позичальників, і кожна фінансова установа формує власну методику оцінювання, з урахуванням специфіки кредитної угоди.

Наприклад, у Німеччині широко використовується система «кредитного скорингу», яка передбачає бальну оцінку платоспроможності клієнта. Якщо позичальник отримує оцінку 1,25 бали або вище, він вважається надійним, а нижчі бали свідчать про підвищений ризик неповернення. Суттєвою перевагою цього

методу є можливість проведення оцінки безпосередньо під час спілкування з клієнтом.

У Сполучених Штатах Америки популярним є аналіз на основі концепції «п'яти С»: Character (характер) – репутація позичальника, Capital (капітал) – власні ресурси, Capacity (можливості) – здатність обслуговувати борг, Conditions (умови) – економічне середовище та умови кредитування, Collateral (забезпечення) – гарантії у вигляді активів.

Міжнародна банківська практика також передбачає застосування спеціальних фінансових коефіцієнтів, які дозволяють оцінити допустимий рівень кредитного навантаження на позичальника відносно його доходів. Такі індикатори допомагають встановити баланс між потенційною заборгованістю та фактичними можливостями її обслуговування [6].

Окрему роль у системі управління кредитними ризиками відіграє диверсифікація кредитного портфеля, яка забезпечує розподіл ризиків між різними категоріями клієнтів. Такий підхід дозволяє компенсувати можливі втрати від одного проблемного кредиту прибутками від надійних позичальників. Основні способи диверсифікації кредитів спрямовані на зниження ризиків у кредитному портфелі банку та забезпечення його стійкості [32].

На рис. 1.5 зображено основні інструменти, що використовуються для забезпечення диверсифікації кредитів.

Банки Північної Америки та Західної Європи відзначаються широким спектром кредитних продуктів. Серед популярних форм кредитування за кордоном особливе місце займають позики у вигляді встановленого кредитного ліміту.

Найпростішим інструментом у Канаді, США, Великій Британії є овердрафт – короткостроковий кредит, що дозволяє списувати кошти з рахунку клієнта понад наявний залишок. Сума овердрафту визначається в межах, узгоджених договором між банком і позичальником. Його ключова перевага полягає в оперативному доступі до потрібної суми, причому відсотки сплачуються лише за реально використаними коштами. Відсоткова ставка застосовується щоденно до тієї частини боргу, що перевищує залишок на рахунку. Водночас усі нові надходження

автоматично спрямовуються на погашення заборгованості, що дає змогу динамічно коригувати доступний кредитний ліміт [81].



Джерело: складено за матеріалами [32]

Рис. 1.5. Інструменти для забезпечення диверсифікації банківських кредитів

Ще одним поширеним інструментом виступає контокорентний рахунок, який поєднує функції поточного та кредитного рахунку. У межах такого рахунку облік ведеться за двома потоками: кредит – надходження грошових коштів, дебет – списання наданих банком позик. Граничний розмір кредитування встановлюється на підставі фінансової оцінки клієнта та його взаємодії з банком. Розрахунок заборгованості здійснюється не щоденно, а на визначені періоди, зазвичай щоквартально. Такий механізм активно використовують фінансові установи США, Німеччини, Бельгії, Нідерландів, Італії тощо. І контокорент, і овердрафт відносяться до так званих «позик на вимогу», які, однак, можуть продовжуватися для постійних надійних клієнтів [82].

Досвід провідних країн світу демонструє високий рівень автоматизації процесів, диференційовані підходи до клієнтів та ефективне управління кредитними портфелями (табл. 1.6). Світова практика кредитування демонструє високий рівень гнучкості та індивідуального підходу до клієнтів. Різноманіття форм, таких як овердрафт, кредитна лінія чи контокорент, забезпечує ефективне фінансування потреб бізнесу та населення. У країнах із розвиненою банківською системою банки не лише надають кредити, але й активно управляють ризиками за допомогою скорингових моделей, нормативів диверсифікації та постійного моніторингу фінансового стану позичальників.

Таблиця 1.6

Аналіз світового досвіду видачі кредитів

Країна / Регіон	Форма кредитування	Особливості	Переваги для позичальника	Рівень ризику для банку
1	2	3	4	5
США	Метод «5 С» (Character, Capital, Capacity, Conditions, Collateral)	Комплексна оцінка за п'ятьма критеріями: характер, капітал, можливості, умови, забезпечення	Індивідуальний підхід, адаптація до клієнта	Середній – залежить від якості забезпечення
Канада, Велика Британія	Овердрафт	Короткостроковий кредит понад залишок на рахунку	Миттєвий доступ до коштів, нарахування відсотків лише на використану суму	Високий – через відсутність забезпечення
Італія, Бельгія	Контокорентний рахунок	Об'єднання поточного й кредитного рахунків із плаваючим залишком	Гнучкість в управлінні оборотними коштами	Середній – залежить від грошового поток
Франція, Нідерланди	Кредитна лінія	Угода про багаторазове використання кредитних ресурсів у межах встановленого ліміту	Доступність кредиту без повторного оформлення	Середній – із правом призупинення банком
Німеччина	Кредитний скоринг	Бальна оцінка позичальника: $\geq 1,25$ – кредитоспроможний, $< 1,25$ – ні	Прозорість оцінки, швидке рішення	Низький – завдяки стандартизованій оцінці

Продовження табл. 1.6

1	2	3	4	5
Японія	Довгострокове цільове кредитування	Участь держави, фінансування інновацій, промисловості	Низькі ставки, державні гарантії	Низький – за державного страхування
Скандинавські країни	Соціально орієнтовані кредити	Пільгові кредити для освіти, житла, зелених проєктів	Тривалий строк, гнучкі умови	Низький – завдяки державному регулюванню

Джерело: складено за матеріалами [6; 80,81,82].

У багатьох країнах банківське кредитування часто здійснюється через кредитну лінію, що оформлюється як договір між банком і клієнтом. Така угода дозволяє позичальникові вільно використовувати кошти в межах визначеного ліміту та протягом погодженого періоду – зазвичай рік, із можливістю продовження. У деяких випадках домовленість може носити навіть усний характер. При цьому, укладений кредитний договір замінює потребу в оформленні окремих зобов'язань для кожного наступного траншу. Банк, своєю чергою, зберігає право тимчасово зупинити кредитування, якщо фінансовий стан клієнта погіршиться. Часто фінансові установи вимагають від клієнтів дотримання умов незнижуваного залишку на рахунку – до 20% від суми позики. У результаті, ефективна ставка за кредитом може виявитися вищою, ніж номінальна .

З метою зниження кредитних ризиків банки активно застосовують механізм синдикуваного кредитування – форму позики, що передбачає спільну участь кількох банків у фінансуванні одного позичальника. У рамках такої моделі створюється синдикат – об'єднання кредиторів, які спільно формують кредитний ресурс на заздалегідь визначений строк. Згідно з умовами договору, кожен банк бере на себе зобов'язання надати частину позики у встановленому розмірі. Крім класичної синдикуваної форми, можливе також залучення банків шляхом видачі їм сертифікатів участі, без безпосередньої участі у створенні синдикату. Такий підхід

дає змогу рівномірно розподілити ризики між кредиторами та значно збільшити суму кредитування [6, 80].

Окрім синдікованих кредитів, на практиці широко використовуються й інші види позик, зокрема під заставу нерухомості, під забезпечення цінними паперами або в рамках споживчого кредитування.

Аналізуючи міжнародну практику, можна зробити висновок, що сучасні українські банки вже активно впроваджують аналогічні кредитні продукти, серед яких – іпотечне кредитування, вексельні операції та кредити за допомогою банківських карток. Також застосовуються перевірені методики оцінювання кредитоспроможності клієнтів, що свідчить про поступову інтеграцію українського банківського сектора у світовий фінансовий простір. У разі виникнення фінансових труднощів важливо не лише оперативного вживати антикризові заходи, а й забезпечити довгострокову стійкість банківської системи.

Світова практика пропонує дієві підходи до подолання кризових явищ у банківській сфері, зокрема: реалізацію збалансованої макроекономічної політики; розвиток ефективного банківського нагляду.

Ключове завдання макроекономічної політики – контроль над інфляцією, оскільки її зростання дестабілізує фінансову систему, провокує підвищення відсоткових ставок і підвищує ймовірність неплатоспроможності боржників. У той самий час надто м'яка грошово-кредитна політика стимулює спекулятивні дії, особливо на ринку нерухомості, що зрештою також дестабілізує економіку.

Покращення системи банківського нагляду передбачає впровадження дієвих механізмів забезпечення фінансової дисципліни. У низці країн із нестабільним банківським сектором акценти зроблено на: підвищення вимог до мінімального розміру статутного капіталу банків; посилення контролю за діяльністю мікрофінансових та інших небанківських організацій.

На основі зарубіжного досвіду можна стверджувати, що в умовах фінансової нестабільності дерегулювання ринку без належного контролю може призвести до необхідності постійного втручання держави, зокрема у формі фінансової підтримки проблемних банків.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ПРОЦЕСУ РОЗРОБКИ ТА ВПРОВАДЖЕННЯ КРЕДИТНОЇ ПОЛІТИКИ БАНКУ

2.1. Техніко-економічна характеристика АТ КБ «ПриватБанк»

АТ КБ «ПриватБанк» - один із найвпізнаваніших та наймасштабніших банківських інститутів України, який функціонує вже понад три десятиліття. Заснований у 1992 році, він став одним із піонерів сучасної української банківської системи. Сьогодні банк обслуговує понад 60% населення країни, що становить понад 25 мільйонів клієнтів, і є беззаперечним лідером серед вітчизняних фінансових установ.

До кінця 2016 року ПриватБанк залишався у приватній власності. Проте внаслідок стрімкого погіршення фінансової ситуації, зокрема зменшення нормативного капіталу та масштабного виведення активів, постала нагальна потреба у втручанні держави. Оскільки банк мав статус системно важливого, його потенційне банкрутство могло спровокувати кризу в банківському секторі й економіці країни загалом. У грудні 2016 року було прийнято рішення про націоналізацію, внаслідок чого 100% акцій ПриватБанку перейшли у власність держави в особі Кабінету Міністрів України. Це стало початком нового етапу – впровадження оновлених принципів корпоративного управління, орієнтованих на міжнародні стандарти [44].

Націоналізація ПриватБанку стала знаковим кейсом у практиці державного втручання у фінансовий сектор. Цей крок можна розглядати не лише як антикризовий захід, а й як стратегічне рішення, яке дозволило стабілізувати банківську систему, уникнути паніки серед вкладників і відновити довіру до фінансових установ у країні. Важливо підкреслити, що ця подія змінила підходи до регуляторного нагляду, контролю за прозорістю та управлінням ризиками в усьому банківському секторі України.

Сьогодні ПриватБанк асоціюється не лише з масштабністю, а й з технологічною інноваційністю. Банк першим в Україні запровадив інтегровані цифрові сервіси: онлайн-банкінг, мобільні застосунки, мінітермінали, SMS-паролі, QR-коди для платежів та інші IT-рішення, які стали звичними для мільйонів користувачів. ПриватБанк неодноразово виступав драйвером цифрової трансформації у банківському секторі, закладаючи стандарти зручності, швидкості та безпеки обслуговування.

Як один із найбільших роботодавців у фінансовому секторі, ПриватБанк забезпечує робочими місцями понад 22 тисячі працівників щороку. Установа також володіє генеральною ліцензією на проведення валютних операцій, а також має професійний дозвіл на діяльність на фондовому ринку, зокрема щодо операцій з цінними паперами й депозитарного обслуговування [44].

На тлі викликів, пов'язаних із пандемією та воєнним станом, статус державної установи став ключовим чинником довіри з боку клієнтів. Незважаючи на складну макроекономічну ситуацію, ПриватБанк отримує високі оцінки національних та міжнародних рейтингових агентств. Це є підтвердженням стабільної фінансової політики, гнучкості в умовах криз і правильно обраної стратегії управління ризиками.

У березні 2022 року, після початку повномасштабної війни в Україні, міжнародне рейтингове агентство Moody's знизило довгостроковий рейтинг валютних депозитів ПриватБанку з «В3» до «Саа2». Це рішення було зумовлене відповідним зниженням суверенного кредитного рейтингу України. У серпні того ж року агентство Fitch Ratings присвоїло банку довгострокові рейтинги дефолту емітента на рівнях «ССС-» та «ССС», а також переглянуло його рейтинг життєздатності (VR) до позначки «ссс-». Такі зміни відображають зростання ризиків, пов'язаних як з операційним середовищем, так і з державним суверенітетом. Водночас, рейтинг VR ПриватБанку залишився на відносно вищому рівні «ссс» порівняно з іншими банками, що свідчить про наявність сильніших резервів для покриття потенційних збитків [44].

Слід зазначити, що ПриватБанк не просто утримався на плаву, а й продовжив розвиток, демонструючи гнучкість і стійкість навіть в умовах глибокої економічної нестабільності. Успішне функціонування банку в період війни свідчить про те, що державна власність не обмежує ефективність, навпаки, за належного менеджменту може бути рушієм довіри, стабільності та соціальної відповідальності.

В табл. 2.1. наведені консолідовані фінансові показники Групи «ПриватБанк» за 2019-2024 роки.

Таблиця 2.1

Фінансові показники діяльності АТ КБ «ПриватБанк»
за 2019–2024 роки, млн грн.

Показник	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Відхилення 24/19
1	2	3	4	5	6	7	8
Активи	401 385	334 570	401 385	540 658	680 068	761 530	+360 145
Зобов'язання	334 470	334 470	334 470	482 719	595 036	662 160	+327 690
Власний капітал	66 915	53 057	57 939	66 915	85 030	99 367	+32 452
Прибуток	35 300	24 302	35 300	34 740	37 857	40 274	+4 974

Джерело: складено за даними офіційного сайту АТ КБ «ПриватБанк» [44].

Аналіз динаміки ключових фінансових показників АТ КБ «ПриватБанк» за 2019-2024 рр. свідчить про суттєве зростання масштабів діяльності та стійкість банку в умовах економічної турбулентності, пандемічних обмежень і повномасштабної війни. На основі офіційної консолідованої звітності було визначено тенденції зміни активів, зобов'язань, власного капіталу та фінансового результату, що дозволяє оцінити траєкторію розвитку установи та її адаптивність до ризиків макроекономічного середовища.

Передусім необхідно відзначити значне зростання загального обсягу активів: з 401,4 млрд грн у 2019 р. до 761,5 млрд грн у 2024 р., що відповідає приросту на 360,1 млрд грн або 89,7 %. Така динаміка зумовлена нарощуванням портфеля високоліквідних активів, збільшенням обсягів операцій із державними цінними паперами та суттєвим підвищенням ролі банку у фінансуванні економіки в умовах воєнного стану. Паралельний приріст зобов'язань з 334,5 млрд грн до 662,2 млрд

грн (на 327,7 млрд грн, або майже вдвічі) демонструє підвищення довіри клієнтів та зростання обсягів депозитної бази, що є ключовим стабілізаційним фактором для системно важливого банку.

Позитивна динаміка власного капіталу також засвідчує зміцнення фінансової стійкості банку. За аналізований період його обсяг зріс з 66,9 млрд грн до 99,4 млрд грн (+48,5 %). Розширення капітальної бази пояснюється здебільшого високою прибутковістю діяльності та впровадженням ефективних управлінських рішень щодо структури активів і резервування.

Особливої уваги потребує аналіз прибутковості банку. Незважаючи на складні економічні умови, чистий прибуток збільшився з 35,3 млрд грн у 2019 р. до 40,3 млрд грн у 2024 р., що становить приріст 4,97 млрд грн або 14,1 %. Це свідчить про стабільно високу ефективність операційної діяльності, оптимізацію витрат та зростання доходів від процентних і комісійних операцій. Важливу роль відіграє також масштабна цифровізація, яка забезпечила зниження операційних витрат і підвищення швидкості обслуговування клієнтів.

У сукупності наведені тенденції свідчать про те, що ПриватБанк зберігає позиції лідера банківського сектору України, демонструючи високу адаптивність до кризових явищ та здатність до поширення фінансової стабільності у секторі. Приріст активів і капіталу, розширення зобов'язань та стійка прибутковість дозволяють віднести банк до найбільш фінансово стабільних установ країни, які формують основу банківської системи у період економічних викликів..

Активи банку відіграють провідну роль у його діяльності, оскільки саме вони забезпечують основне джерело формування доходів. У табл. 2.2 представлено детальний аналіз динаміки та структури активів ПриватБанку за період 2019-2024 років [44].

Аналіз динаміки активів АТ КБ «ПриватБанк» за період 2019-2024 років показує значне зростання загального обсягу активів банку з 401 385 млн грн у 2019 році до 761 530 млн грн у 2024 році, що становить приріст у 360 145 млн грн, або майже 90 %. Основним драйвером цього зростання стали грошові кошти та їхні еквіваленти, кредитний портфель клієнтів і інвестиційні цінні папери.

Таблиця 2.2.

Динаміка окремих статей активів АТ КБ «ПриватБанк», млн грн.

Найменування статті	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Відхилення 2024/2019
1	2	3	4	5	6	7	8
Грошові кошти, їхні еквіваленти	45 894	49 500	52 835	96 380	152 282	151 768	+105 874
Кредити та аванси банкам	27 118	26 500	26 243	103 837	134 237	86 589	+59 471
Кредити та аванси клієнтам	59 544	64 000	68 218	68 084	92 019	112 761	+53 217
Інвестиційні цінні папери	84 680	120 000	222 277	239 752	271 847	375 094	+290 414
Поточні податкові активи	66 602	8 500	9 978	9 079	100 376	110 699	+44 097
Відстрочені податкові активи	875	900	–	1 100	4	5	–
Інвестиційна нерухомість	2 257	2 050	1 989	2 155	2 340	2 005	–252
Нематеріальні активи	1 716	1 300	1 291	1 392	1 975	5 243	+3 527
Основні засоби	4 764	5 000	6 159	5 308	1 629	1 975	–2 789
Інші фінансові активи	2 210	3 000	2 673	4 318	13 520	1 629	–581
Інші нефінансові активи	9 285	9 400	9 715	9 189	9 933	9 095	–190
Всього активів	401 385	334 570	401 385	540 658	680 068	761 530	+360 145

Джерело: складено за даними офіційного сайту АТ КБ «ПриватБанк» [44].

Грошові кошти та еквіваленти збільшились із 45 894 млн грн у 2019 році до 151 768 млн грн у 2024 році, при цьому найбільший стрибок спостерігався між 2021 і 2022 роками. Це свідчить про нарощування ліквідності та резервів банку, що могло бути обумовлено економічною нестабільністю та потребою підтримки фінансової стійкості.

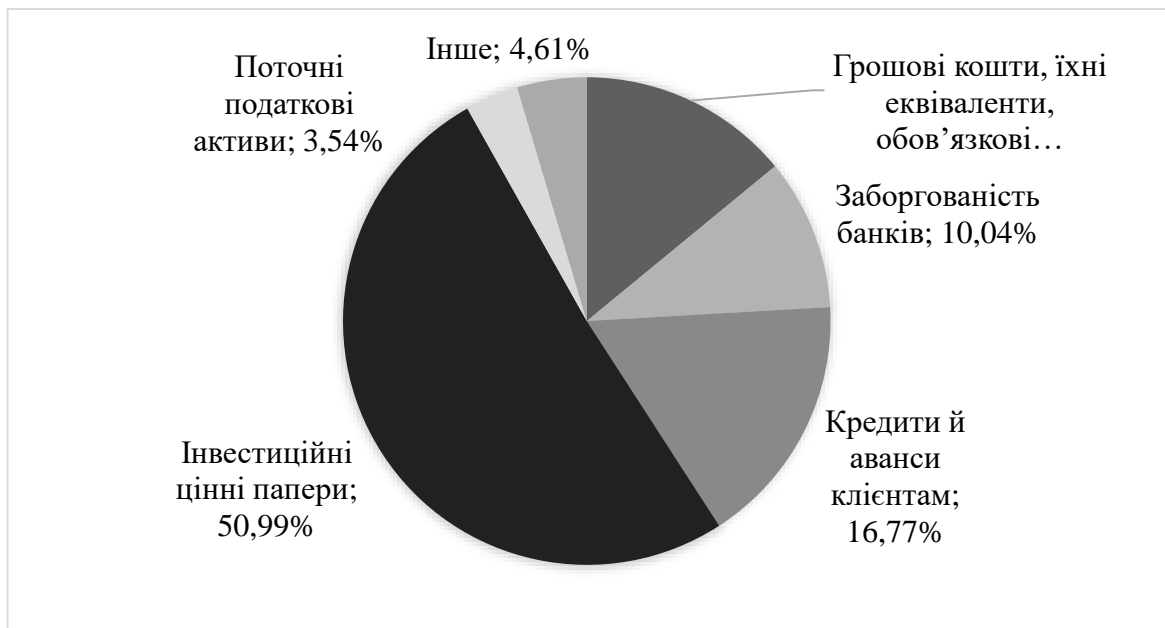
Кредити та аванси клієнтам продемонстрували стабільне зростання із 59 544 млн грн у 2019 році до 112 761 млн грн у 2024 році. Динаміка кредитного портфеля свідчить про активну політику банку у сфері кредитування фізичних і юридичних осіб, зокрема після 2022 року.

Інвестиційні цінні папери показали найбільше відносне збільшення серед усіх активів банку з 84 680 млн грн у 2019 році до 375 094 млн грн у 2024 році, що

становить приріст понад 340 %. Це вказує на активне нарощування інвестиційної політики та диверсифікацію активів для підвищення доходності та управління ризиками.

Нематеріальні активи зросли із 1 716 млн грн у 2019 році до 5 243 млн грн у 2024 році, що свідчить про значні інвестиції банку у цифрові технології, IT-платформи та інші нематеріальні ресурси. Водночас основні засоби скоротились із 4 764 млн грн до 1 975 млн грн, що пояснюється амортизацією та продажем непотрібного майна. Інші фінансові та нефінансові активи залишались відносно стабільними, демонструючи ефективну оптимізацію портфеля активів.

Графічно структура активів АТ КБ «ПриватБанк» наведена на рис. 2.1 [44].



Джерело: складено за даними офіційного сайту АТ КБ «ПриватБанк» [44]

Рис. 2.1. Структура активів АТ КБ «ПриватБанк» за 2024 р., %

Наступним кроком, у табл. 2.3 більш детально проаналізовано зміни статей пасиву ПриватБанку за період 2019-2024 роки. Загальний обсяг пасивів ПриватБанку зріс із 309,8 млрд грн у 2019 році до 537,8 млрд грн у 2024 році, що становить приріст на 73,8%. Така динаміка свідчить про активне масштабування операцій банку в умовах макроекономічної нестабільності та воєнного стану в країні. Кошти клієнтів, головне джерело фінансування, збільшився з 240,7 млрд грн

у 2019 році до 420,5 млрд грн у 2024 році (+74,8%). Це підтверджує високу довіру до банку з боку населення та бізнесу, а також ефективну політику залучення депозитів. У 2020 році банк повністю погасив заборгованість перед НБУ (7,8 млрд грн у 2019 р.), що може свідчити про зміцнення ліквідності та зменшення залежності від рефінансування.

Інші фінансові зобов'язання зросли у 4 рази: з 1,6 млрд грн у 2019 р. до 6,1 млрд грн у 2024 р., що може бути наслідком збільшення операційних розрахунків або зобов'язань за похідними фінансовими інструментами [44].

Таблиця 2.3

Динаміка статей пасиву АТ КБ «ПриватБанк» за 2019-2025 рр., млрд грн.

Стаття балансу	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Відхилення 24/19, %
1	2	3	4	5	6	7	8
Кредити, отримані від НБУ	7,8	0	0	0	0	0	-100,0%
Зобов'язання перед банками та фінансовими установами	0,3	0,003	0,004	0,005	0,005	0,005	+150,1%
Кошти клієнтів	240,7	312,8	325,4	358,2	395,1	420,4	+74,8%
Відстрочені податкові зобов'язання	0,2	0,2	0,3	0,4	0,4	0,4	+300,0%
Інші фінансові зобов'язання	1,6	2,8	3,9	5,2	5,7	6,0	+300,0%
Резерви та інші нефінансові зобов'язання	5,1	13,8	5,6	7,3	6,8	8,0	+60,1%
Усього зобов'язань	2553	329,8	334,8	370,8	407,9	434,8	+70,5%
Статутний капітал	206,2	206,2	206,2	206,2	206,2	206,1	0,0%
Емісійний прибуток	0,03	0,03	0,03	0,03	0,03	0,02	0,0%
Результат переоцінки інвест. цінних паперів (нереаліз.)	(0,8)	(2,4)	(4,2)	(3,8)	(3,2)	(2,5)	-257,2%
Результат операцій із власником	12,3	12,3	12,3	12,3	12,3	12,2	0,0%
Резерви та інші фонди банку	6,9	8,6	9,8	10,2	11,5	12,3	+80,8%
Накопичений дефіцит	(169,8)	(171,8)	(157,6)	(148,2)	(137,4)	(125,0)	-26,5%
Усього капіталу	54,6	52,9	66,7	76,7	89,4	103,1	+89,2%
Усього зобов'язань і капіталу	309,8	382,7	401,4	447,4	497,2	537,8	+73,8%

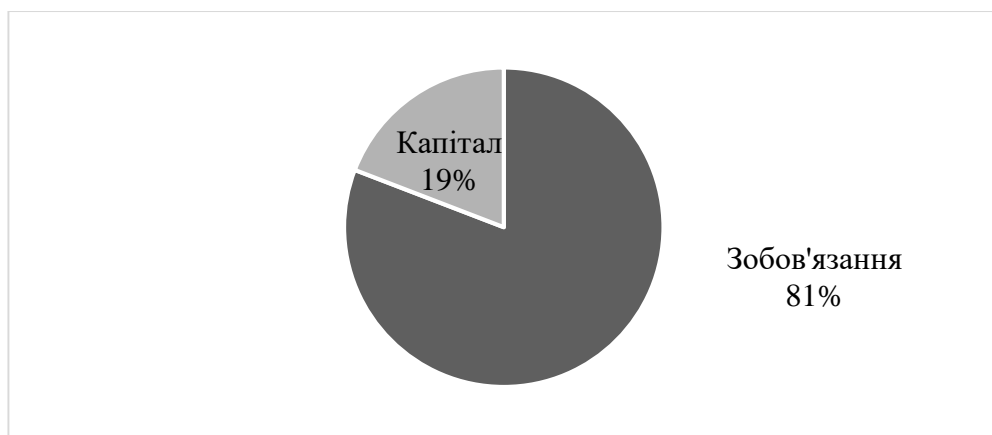
Джерело: складено за даними офіційного сайту АТ КБ «ПриватБанк» [44].

Резерви та нефінансові зобов'язання – у 2020 році цей показник тимчасово зріс до 13,8 млрд грн, однак у 2024 році стабілізувався на рівні 8,1 млрд грн. Це може бути пов'язано з переглядом ризикових позицій та переоцінкою зобов'язань. Власний капітал банку зріс майже вдвічі – з 54,6 млрд грн у 2019 р. до 103,2 млрд грн у 2024 р. (+89,2%). Основним драйвером став зменшення накопиченого дефіциту на 26,5% (з -169,8 до -125,1 млрд грн), що вказує на прибуткову діяльність останніх років. Статутний капітал залишався незмінним упродовж шести років – 206,2 млрд грн, що є ознакою капітальної стабільності та державної підтримки. Зменшення нереалізованого збитку від інвестпортфеля – у 2021 році цей показник сягнув -4,2 млрд грн, проте до 2024 року скоротився до -2,6 млрд грн, що свідчить про часткове відновлення ринку цінних паперів або зміну структури інвестицій.

ПриватБанк демонструє стійке зростання обсягів зобов'язань і капіталу, що вказує на ефективне управління ресурсами навіть в умовах кризи. Основним джерелом фінансування залишаються кошти клієнтів, які формують майже 80% усіх зобов'язань, підкреслюючи довіру населення та бізнесу до державного банку. Покращення структури капіталу за рахунок зменшення дефіциту свідчить про позитивні фінансові результати та здатність банку до самостійного відновлення.

Попри війну, загалом ПриватБанк зміцнив свою фінансову позицію, що дозволяє йому зберігати статус системно важливого банку в Україні та продовжувати стабільну діяльність навіть у період зовнішніх викликів.

Загальна структура пасивів ПриватБанку за 2024 рік наведена на рис. 2.2 [44].



Джерело: складено за даними офіційного сайту АТ КБ «ПриватБанк» [44]

Рис.2.2. Структура пасивів АТ КБ «ПриватБанк» за 2024 рік, %

Аналіз співвідношення зобов'язань і капіталу свідчить, що переважна частка активів банку фінансується за рахунок залучених коштів – переважно коштів клієнтів (депозити, поточні рахунки), а також інших зобов'язань. Лише близько п'ятої частини активів забезпечується власним капіталом банку – це свідчить про достатню, але не надлишкову капіталізацію. Власний капітал є фінансовою «подушкою безпеки» банку, тому його частка важлива для стійкості.

Високий рівень зобов'язань (80,86%) є типовим для банківської системи, де основним джерелом фінансування є кошти клієнтів. Капітал на рівні 19,18% вказує на відносно надійну позицію банку з погляду регулятивного капіталу, але потребує постійного моніторингу для дотримання нормативів НБУ.

Баланс банку демонструє помірний ризик, але високу залежність від залучених коштів, що може впливати на ліквідність та стабільність у періоди економічної нестабільності.

2.2. Аналіз кредитного портфеля АТ КБ «ПриватБанк»

ПриватБанк має здійснювати кредитну діяльність з урахуванням підвищення її результативності в межах очікуваного рівня прибутковості та допустимих ризиків. Для реалізації цього завдання ключовим є ретельний аналіз кредитного портфеля, який охоплює дослідження його структури, динаміки, а також оцінку прибутковості та потенційних ризиків, пов'язаних із кредитними операціями.

Станом на кінець 2024 року обсяг чистого кредитного портфеля ПриватБанку перевищив 112 млрд грн, що на 20,7 млрд грн більше, ніж у 2023 році, демонструючи позитивну динаміку зростання. Така позитивна динаміка свідчить про ефективну кредитну політику банку та підвищення попиту на його фінансові продукти серед різних категорій клієнтів [44].

Особливо вражаючими є результати першого півріччя 2024 року: обсяг кредитного портфеля нетто становив 102 млрд грн, що стало абсолютним рекордом не лише в історії ПриватБанку, а й серед усіх банківських установ України. Це досягнення стало можливим завдяки активному розвитку цифрових каналів

кредитування, удосконаленню процесів оцінки платоспроможності клієнтів, а також розширенню доступу до фінансування для мікро-, малого та середнього бізнесу.

У порівнянні з результатами за перші шість місяців 2023 року, сукупний обсяг кредитних портфелів, спрямованих на обслуговування бізнес-клієнтів і фізичних осіб, зріс на 26,2 млрд грн, що еквівалентно приросту на 34%. Це свідчить про послідовну роботу банку над стимулюванням економічної активності та підтримкою підприємництва в умовах складного економічного середовища.

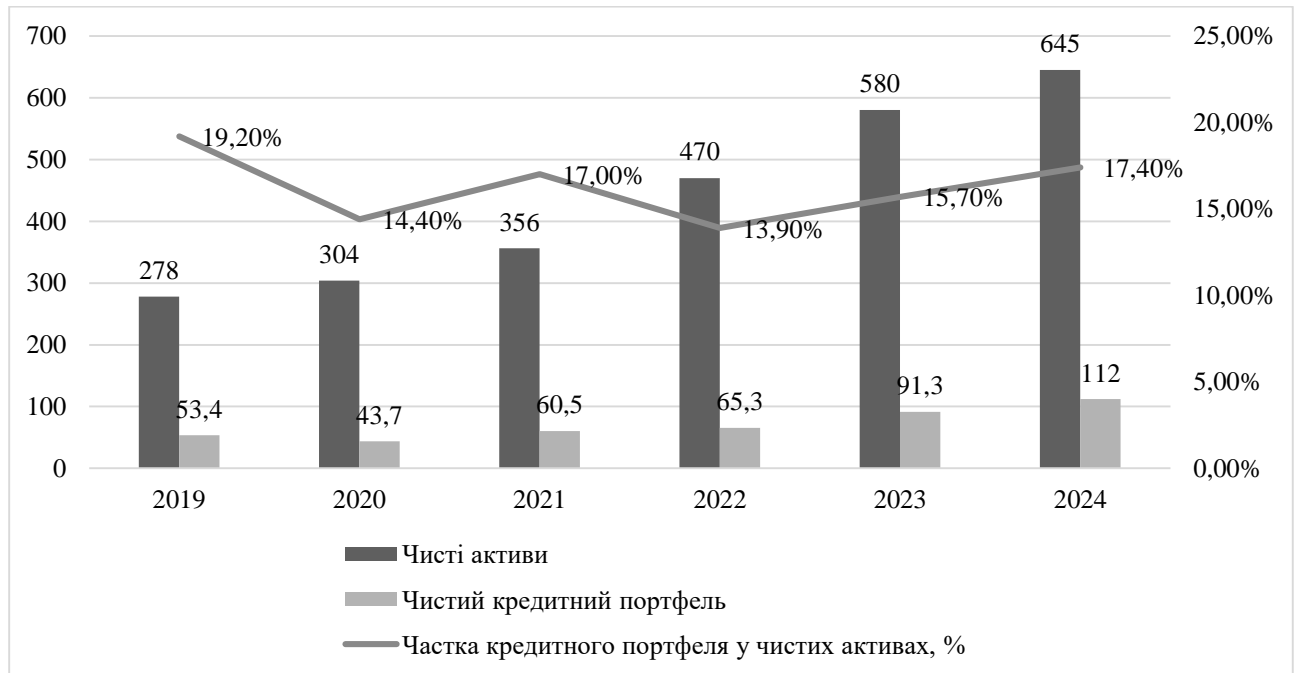
У структурі активів ПриватБанку впродовж 2019-2024 років спостерігалася стабільна тенденція до збереження відносно невеликої частки кредитних активів. Зокрема, найвищий показник частки кредитних активів зафіксовано у 2021 році – на рівні 18,6%, тоді як найнижчий спостерігався у 2022 році – лише 13,9%. На кінець 2024 року ця частка дещо зросла, досягнувши 16,4%, що свідчить про поступове відновлення активності у сфері кредитування [44].

Такий розподіл активів можна пояснити стратегічним фокусом банку на збереженні фінансової стійкості в умовах економічної нестабільності, зумовленої як глобальними викликами, так і внутрішніми факторами. ПриватБанк, як і більшість державних банків, у цей період надавав перевагу інструментам з мінімальними ризиками, таким як депозитні сертифікати Національного банку України та облігації внутрішньої державної позики (ОВДП), які не лише забезпечували прогнозований рівень прибутковості, а й мінімізували кредитні ризики.

Така структура активів з домінуванням високоліквідних фінансових інструментів залишалась характерною для ПриватБанку протягом усього досліджуваного періоду 2019-2024 років, що підтверджує обережну політику управління ризиками та прагнення до збереження балансу між прибутковістю і надійністю активів.

В умовах економічної нестабільності та зовнішніх викликів банк дотримувався зваженої стратегії управління активами, поступово нарощуючи обсяги кредитування при збереженні акценту на фінансову стійкість. На рис. 2.3

наведено динаміку чистих активів та чистого кредитного портфеля ПриватБанку протягом 2019-2024 років, а також частку кредитного портфеля у загальній структурі активів банку.



Джерело: складено за даними офіційного сайту АТ КБ «ПриватБанк» [44]

Рис. 2.3. Чисті активи й кредитний портфель АТ КБ «ПриватБанк» за 2019-2024 рр., млрд. грн.

Аналіз динаміки показників свідчить про загальну тенденцію до зростання як чистих активів, так і кредитного портфеля ПриватБанку у 2019-2024 роках. Найбільш суттєве зростання відбулося у 2023-2024 роках, що вказує на поступове відновлення активної кредитної діяльності банку після періоду обережного управління ризиками. Частка кредитного портфеля у структурі активів хоч і варіювалася впродовж періоду, однак у 2024 році досягла найвищого рівня за останні п'ять років, що свідчить про зростання довіри до банку з боку позичальників і підвищення ефективності кредитної політики.

З початком війни в Україні кредитування в усіх банках країни зазнало значного спаду через зниження попиту та пропозиції на кредитному ринку. Попри економічні виклики, зокрема спричинені воєнними подіями, ПриватБанк продемонстрував здатність утримувати стабільність кредитного портфеля. У 2020

році обсяг кредитного портфеля зменшився на 4,2 млрд грн порівняно з 2019 роком, що пояснюється загостренням економічної ситуації. Проте вже у 2021 році банк зумів відновити зростання, збільшивши кредитний портфель на 13,4 млрд грн. Така динаміка свідчить про ефективну здатність установи швидко реагувати на зміни ринкових умов та зберігати фінансову стійкість навіть за умов кризи.

Загалом за період з 2019 по 2024 рік ПриватБанк зміг збільшити обсяг кредитного портфеля з 60,5 млрд грн у 2019 році до 112 млрд грн на кінець 2024 року, що свідчить про зростання на 84,9% (або в 1,85 рази). Це є свідченням того, що банк, зберігаючи орієнтацію на зниження кредитних ризиків, продовжував надавати кредити на різні потреби, зокрема для бізнесу та фізичних осіб.

Важливо відзначити, що кредитна діяльність є двостороннім процесом, що включає не лише залучення вільних коштів клієнтів і акумуляцію кредитних ресурсів, але й їхнє подальше ефективне розміщення. Це підкреслює важливість розробки збалансованої стратегії для успішного функціонування кредитного портфеля банку в умовах нестабільного економічного середовища.

Табл. 2.4 демонструє динаміку зміни депозитного та кредитного портфелів АТ КБ «ПриватБанк».

Таблиця 2.4

Динаміка змін депозитного та кредитного портфелів АТ КБ «ПриватБанк» за категоріями позичальників у 2019–2024 роках, млрд грн.

Показник	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Зміна 24/19 рр., %
1	2	3	4	5	6	7	8
Кредити бізнесу	27,2	22,0	32,5	30,4	40,5	48,0	+76,5%
Кредити населенню	33,3	31,7	40,5	34,9	50,8	64,0	+92,2%
Усього кредитів	60,5	53,7	73,0	65,3	91,3	112,0	+85,1%
Депозити бізнесу	71,0	75,0	80,0	83,0	90,0	95,0	+33,8%
Депозити населення	173,0	190,0	210,0	245,0	273,0	290,0	+67,6%
Усього депозитів	244,0	265,0	290,0	328,0	363,0	385,0	+57,8%

Джерело: складено за даними офіційного сайту АТ КБ «ПриватБанк» [44].

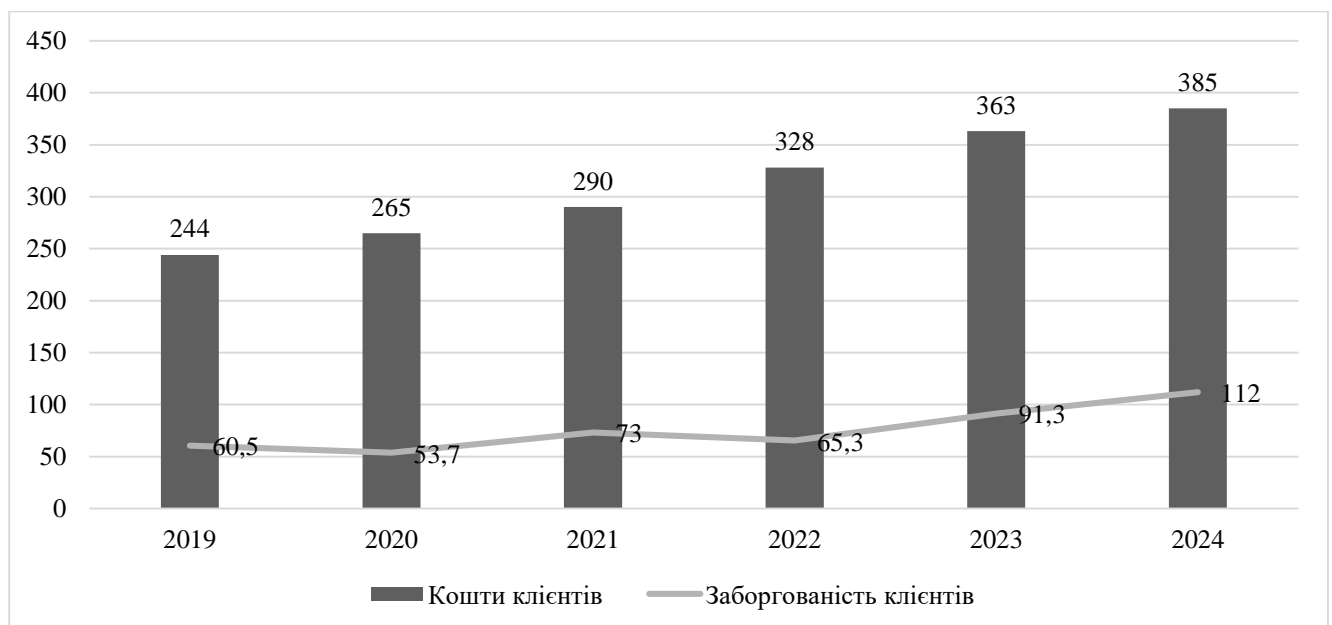
За період з 2019 по 2024 рік відбулося значне зростання кредитного портфеля ПриватБанку. Загальний обсяг кредитів збільшився на 85,1%, при цьому кредити

бізнесу зросли на 76,5%, а кредити населенню – на 92,2%. Це свідчить про активізацію кредитної діяльності, незважаючи на складні економічні умови.

Протягом цього періоду також спостерігається стабільне зростання депозитних портфелів. Депозити бізнесу збільшилися на 33,8%, а депозити населення на 67,6%. Загальний обсяг депозитів зріс на 57,8%, що свідчить про довіру клієнтів до банку та стабільність фінансової установи.

В умовах війни та економічної нестабільності ПриватБанк продовжив демонструвати позитивні результати в обох сегментах – як у кредитуванні, так і в залученні депозитів. Це підтверджує здатність банку адаптуватися до змінюваних умов і зберігати фінансову стійкість. ПриватБанк продовжує нарощувати свої кредитні та депозитні портфелі, що може вказувати на його готовність до подальшого розвитку та активної участі в економічному відновленні після кризи. Таким чином, динаміка активів ПриватБанку вказує на стабільне зростання та намагання банку підтримувати економічну активність у складних умовах.

На рис. 2.4 наведено дані про кошти клієнтів (депозити) та кредити й заборгованість клієнтів за період з 2019 по 2024 рік.



Джерело: складено за даними офіційного сайту АТ КБ «ПриватБанк» [44]

Рис. 2.4. Кошти й заборгованість клієнтів АТ КБ «ПриватБанк» за 2019-2024 рр., млрд грн

Протягом досліджуваного періоду кошти клієнтів зросли на 141 млрд грн, що є відображенням стабільного збільшення депозитів як з боку фізичних осіб, так і юридичних осіб. Цей ріст свідчить про зростання довіри до банку та його фінансову стабільність у часи економічної нестабільності.

Заборгованість клієнтів також зростала, але темпи зростання були менш стабільними. В період з 2019 по 2021 роки заборгованість збільшувалася, зокрема в 2021 році спостерігалось значне зростання заборгованості (на 19,3 млрд грн). Однак у 2022 році відбулося зниження заборгованості порівняно з 2021 роком. У 2023-2024 роках заборгованість клієнтів продовжувала зростати, досягнувши 112 млрд грн на кінець 2024 року.

Хоча зростання коштів клієнтів є стабільним і прогнозованим, заборгованість клієнтів у 2024 році перевищила рівень 2019 року більш ніж у 1,8 рази. Це може вказувати на активізацію кредитної діяльності ПриватБанку в умовах економічної кризи, що вимагає подальшого контролю та аналізу ризиків, пов'язаних з кредитуванням.

Загалом, зростання коштів клієнтів на фоні зростаючої заборгованості клієнтів вказує на збільшення фінансової активності банку. ПриватБанк зміг успішно залучати кошти клієнтів, однак йому слід приділяти більше уваги управлінню кредитними ризиками через збільшення заборгованості, зокрема в умовах кризових економічних ситуацій.

Упродовж 2019-2024 років структура кредитного портфеля ПриватБанку за видами валют зазнавала змін, що було зумовлено як внутрішніми економічними процесами, так і зовнішніми викликами, включаючи пандемію COVID-19 та повномасштабну війну в Україні. Банк здійснював поступову адаптацію до змін ринку, підтримуючи баланс між кредитуванням у національній та іноземній валютах [44].

У період 2019-2024 років ПриватБанк демонстрував стабільне зростання обсягу кредитів та заборгованості клієнтів, що свідчить про поступове відновлення та активізацію кредитної діяльності навіть у складних економічних умовах (табл.

2.5). Загальний обсяг кредитного портфеля зріс на 85,1%, досягнувши 112 млрд грн у 2024 році.

Таблиця 2.5

Кредитний портфель АТ КБ «ПриватБанк» за видами валют, млрд грн

Показник	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Зміна 24/19 рр., %
1	2	3	4	5	6	7	8
Кредити й заборгованість клієнтів	60,5	53,7	73,0	65,3	91,3	112,0	+85,1%
у т. ч. у валюті України	47,8	42,6	57,4	52,1	73,2	90,3	+88,9%
у %	79,0%	79,3%	78,6%	79,8%	80,2%	80,6%	–
в іноземній валюті	12,7	11,1	15,6	13,2	18,1	21,7	+70,9%
у %	21,0%	20,7%	21,4%	20,2%	19,8%	19,4%	–
Кредити юридичних осіб	42,3	36,8	50,5	45,7	65,4	74,6	+76,4%
у т. ч. у валюті України	31,2	26,9	38,1	34,8	50,6	58,1	+86,2%
у %	73,7%	73,1%	75,4%	76,1%	77,4%	77,9%	–
в іноземній валюті	11,1	9,9	12,4	10,9	14,8	16,5	+48,6%
у %	26,3%	26,9%	24,6%	23,9%	22,6%	22,1%	–
Кредити фізичних осіб	18,2	16,9	22,5	19,6	25,9	37,4	+105,5%
у валюті України	16,6	15,7	19,3	17,3	22,6	32,2	+94,0%
у %	91,2%	92,9%	85,8%	88,3%	87,3%	86,1%	–
в іноземній валюті	1,6	1,2	3,2	2,3	3,3	5,2	+225,0%
у %	8,8%	7,1%	14,2%	11,7%	12,7%	13,9%	–

Джерело: складено за даними офіційного сайту АТ КБ «ПриватБанк» [44].

У період 2019-2024 років ПриватБанк демонстрував стабільне зростання обсягу кредитів та заборгованості клієнтів, що свідчить про поступове відновлення та активізацію кредитної діяльності навіть у складних економічних умовах. Загальний обсяг кредитного портфеля зріс на 85,1%, досягнувши 112 млрд грн у 2024 році.

Найбільш динамічно зростали кредити у національній валюті – майже в 1,9 рази, що є позитивним показником для стабільності банку, адже гривневі кредити менше схильні до валютних ризиків. Частка кредитів у гривні зберігає переважання (понад 80%) у структурі загального кредитного портфеля.

Особливо помітне зростання спостерігалось в сегменті фізичних осіб: +105,5% за п'ять років. Це вказує на підвищення довіри з боку населення та

активізацію споживчого кредитування. Також варто зазначити, що хоча обсяги кредитів в іноземній валюті зросли, їхня питома вага поступово зменшується, що свідчить про обережнішу валютну політику банку та клієнтів.

Загалом, ПриватБанк демонструє збалансовану кредитну стратегію з пріоритетом національної валюти та зростанням активності як серед бізнесу, так і населення.

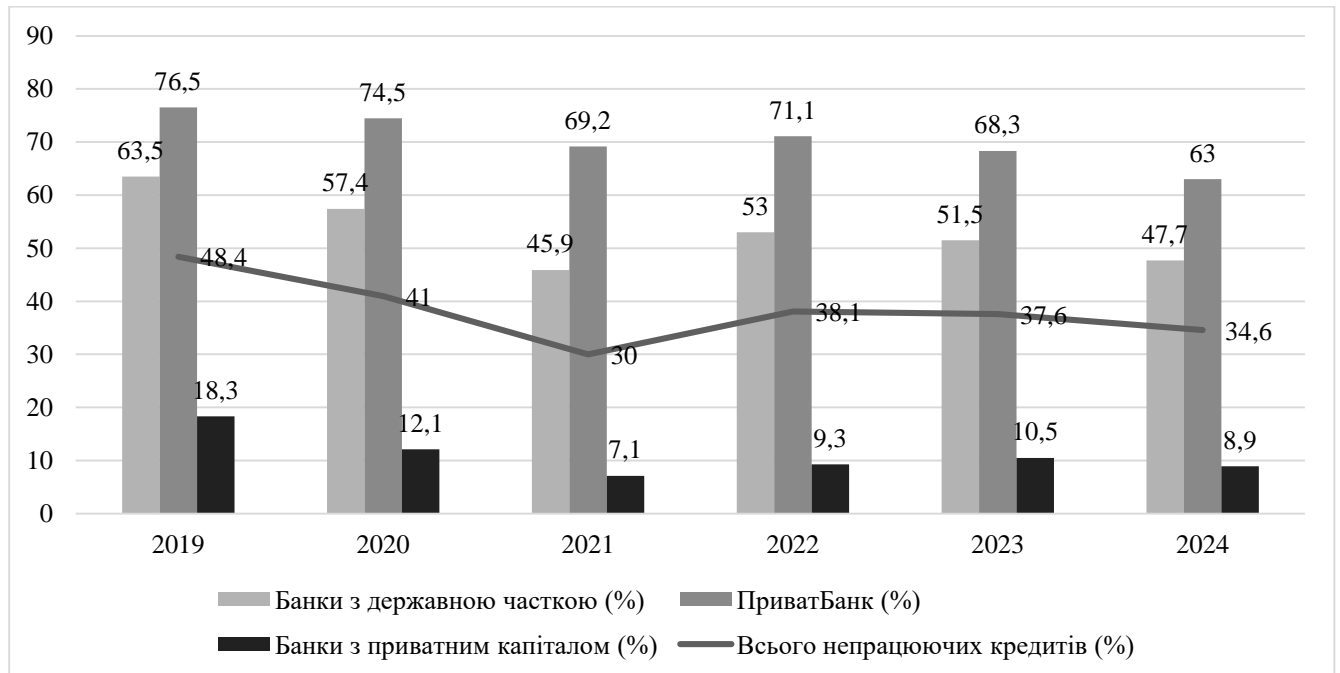
Одним із ключових аспектів оцінки якості кредитного портфеля ПриватБанку є аналіз стану та динаміки непрацюючих кредитів (NPL). Відповідно до критеріїв, встановлених Національним банком України, до NPL відносяться кредити, прострочені більш ніж на 90 днів, або ті, за якими існує висока ймовірність, що боржник не зможе виконати свої зобов'язання без реалізації заставного майна.

У контексті діяльності ПриватБанку непрацюючі кредити виділені в окрему категорію – «Кредити, що управляються як окремий портфель». До неї входять переважно проблемні кредити, надані ще до моменту націоналізації банку у грудні 2016 року. Об'єднання цих активів в окрему групу пов'язане з однаковими рівнями кредитного ризику, незалежно від галузі або типу позичальника.

Протягом 2019-2024 років ПриватБанк вживав заходів із поступового скорочення частки непрацюючих кредитів у структурі кредитного портфеля. Однак, навіть попри зусилля зі сторони менеджменту, частка NPL залишалася вищою за середній показник по банківській системі. Це пояснюється високою концентрацією проблемних активів, успадкованих банком до періоду реформ та очищення балансу.

Особливо вагомим чинником, що ускладнив подолання цього виклику, стала повномасштабна війна, яка почалася у 2022 році. У цей період відбулося нове зростання кредитних ризиків, що створило додаткове навантаження на портфель. Проте, у порівнянні з попередніми періодами, динаміка свідчить про певне покращення: обсяг нових проблемних активів зростав помірно, тоді як робота з «історичними» NPL велася системно, зокрема шляхом реструктуризації, продажу або стягнення боргів. Таким чином, станом на кінець 2024 року ПриватБанк

зберігає значну частку непрацюючих кредитів у спадковому портфелі, однак загальна тенденція демонструє поступове покращення ситуації та підвищення якості нового кредитного портфеля (рис. 2.5).



Джерело: складено за даними офіційних сайтів АТ КБ «ПриватБанк» та НБУ [43, 44]

Рис. 2.5. Порівняння частки непрацюючих кредитів АТ КБ «ПриватБанк» та інших українських банків за формою власності за 2019-2024 рр., %

Упродовж 2019-2024 років спостерігається загальна тенденція до зниження частки непрацюючих кредитів (NPL) у банківській системі України. Зокрема, середній рівень по всіх банках зменшився з 48,4% у 2019 році до 34,6% у 2024 році, що свідчить про покращення якості кредитного портфеля.

ПриватБанк протягом усього періоду мав найвищий рівень непрацюючих кредитів серед усіх груп банків. У 2019 році він сягав 76,5%, а у 2024 році знизився до 63%, що, хоча й свідчить про позитивну динаміку, залишається проблемним рівнем порівняно з іншими банками.

У банках з приватною формою власності спостерігається найнижчий рівень NPL протягом досліджуваного періоду – з 18,3% у 2019 році до 8,9% у 2024 році. Це підтверджує ефективнішу політику управління кредитними ризиками в цьому сегменті.

Банки з державною часткою, окрім ПриватБанку, також мали значну частку непрацюючих кредитів, хоча вона поступово зменшувалася: з 63,5% у 2019 році до 47,7% у 2024 році. Проте їхній рівень все ще суттєво перевищує показники приватних установ.

Попри позитивну динаміку, ПриватБанк залишається найвразливішим серед банків за обсягом проблемних активів. Це потребує подальших зусиль з реструктуризації, врегулювання заборгованості та реформування системи управління кредитним ризиком. Ці висновки засвідчують необхідність комплексного підходу до зменшення частки NPL, зокрема через посилення інституційної спроможності держбанків та покращення системи оцінювання платоспроможності позичальників.

2.3. Оцінка ефективності кредитної політики АТ КБ «ПриватБанк»

Кредитний портфель є одним із основних показників фінансової стійкості банку, його активності на ринку та здатності ефективно управляти ризиками. У кризовий період, що настав після повномасштабного вторгнення росії в Україну, банківський сектор зазнав серйозних викликів: зниження платоспроможності клієнтів, погіршення якості кредитних портфелів, перегляд кредитної політики та фокус на реструктуризації боргів. У цьому контексті надзвичайно важливо оцінити поточний стан кредитних портфелів найбільших українських банків, включаючи АТ КБ «ПриватБанк», який традиційно відіграє ключову роль у національній банківській системі.

Зважаючи на значний вплив кредитної діяльності на загальну надійність банківського сектору, в Україні ця сфера регулюється Національним банком України, який встановлює обов'язкові нормативи, що мають дотримуватися всі банківські установи при формуванні своєї кредитної політики.

Зокрема, НБУ запровадив ряд нормативів, спрямованих на обмеження кредитних ризиків [43]:

1) Норматив максимального розміру кредитного ризику на одного контрагента (Н7) визначає граничний рівень концентрації кредитів, і не повинен перевищувати 25 % регулятивного капіталу банку. Це дозволяє обмежити залежність банку від одного великого позичальника та зменшити ризики неповернення.

2) Норматив великих кредитних ризиків (Н8) відображає частку великих позик у структурі активів банку та також обмежується встановленим граничним рівнем. Позики вважаються великими, якщо їхній обсяг становить або перевищує 10 % від розміру регулятивного капіталу банку.

3) Норматив кредитного ризику щодо пов'язаних осіб (Н9) встановлює обмеження на обсяг операцій банку з пов'язаними з ним особами. Згідно з вимогами НБУ, цей показник також не повинен перевищувати 25 % регулятивного капіталу, що дозволяє уникнути конфліктів інтересів і концентрації ризиків.

Застосування цих нормативів упродовж 2019-2024 років дозволило ПриватБанку здійснювати контроль за рівнем ризиків у кредитному портфелі, зберігати баланс між прибутковістю та безпекою кредитних операцій, а також підтримувати довіру клієнтів і регулятора в умовах зростаючої економічної нестабільності (табл. 2.6).

Таблиця 2.6

Обов'язкові нормативи щодо управління кредитним ризиком

АТ КБ «ПриватБанк»

Параметри	2019	2020	2021	2022	2023	2024
1	2	3	4	5	6	7
Н9 – Кредитний ризик за операціями з пов'язаними особами, %	0,2	0,1	0,1	0,2	0,3	0,4
Н8 – Великі кредитні ризики, %	170,4	161,8	155,6	142,3	137,2	131,0
Н7 – Макс. розмір кредитного ризику на одного контрагента, %	18,7	19,3	20,1	22,8	24,5	23,9

Джерело: складено за даними офіційного сайту АТ КБ «ПриватБанк» [44].

Норматив Н9 (кредитний ризик за операціями з пов'язаними особами) протягом 2019-2024 років залишається на низькому рівні, з поступовим зростанням

значення від 0,2% у 2019 році до 0,4% у 2024 році. Це свідчить про стабільний контроль банку над кредитними ризиками, пов'язаними з операціями з власниками або іншими пов'язаними особами.

Норматив Н8 (великі кредитні ризики) демонструє поступове зменшення значень протягом періоду з 170,4% у 2019 році до 131,0% у 2024 році. Це вказує на зменшення частки великих кредитів відносно регулятивного капіталу банку, що свідчить про більшу диверсифікацію кредитного портфеля та зниження концентрації великих кредитних ризиків.

Норматив Н7 (максимальний розмір кредитного ризику на одного контрагента) залишається стабільним, з незначними коливаннями в межах 18,7% у 2019 році до 23,9% у 2024 році. Збільшення цього показника вказує на поступове розширення меж для кредитування великих контрагентів, що, в свою чергу, може свідчити про підвищену готовність банку до фінансування масштабних проєктів та інвестицій.

Таким чином, ПриватБанк дотримується нормативів, встановлених НБУ, ефективно керуючи кредитними ризиками і забезпечуючи стабільність у кредитній діяльності навіть у період економічної нестабільності.

Станом на кінець 2024 року загальний обсяг кредитного портфеля ПриватБанку становив 106,7 млрд грн, що є найвищим показником серед усіх банків країни. Порівняно з 2023 роком спостерігається поступове зростання, що свідчить про активізацію кредитної діяльності установи та адаптацію до воєнних умов. Крім того, банк демонструє одну з найнижчих часток непрацюючих кредитів (NPL) серед державних банків – 6,89%, що є позитивним сигналом щодо якості обслуговування кредитів та ефективності внутрішніх процедур ризик-менеджменту.

Аналіз кредитного портфеля українських банків дозволяє оцінити ефективність їхньої діяльності у сфері кредитування, рівень фінансової стабільності, а також якість управління ризиками. Зокрема, важливим є показник частки непрацюючих кредитів (NPL), який відображає ризикованість активів банку. У цьому контексті ПриватБанк демонструє лідерські позиції за обсягом

кредитного портфеля серед українських банків, водночас підтримуючи один із найнижчих рівнів NPL серед державних фінустанов. У табл.2.7 представлено порівняльні дані щодо основних банків України станом на кінець 2024 року, що дозволяє оцінити ринкові позиції ПриватБанку та конкурентне середовище в цілому.

Таблиця 2.7

Порівняння конкурентного середовища АТ КБ «ПриватБанк»

Банк	Кредитний портфель	Частка NPL (непрацюючих кредитів)	Примітки
1	2	3	4
ПриватБанк	106,8 млрд грн	6,99%	Лідер за обсягом кредитного портфеля; активно кредитує фізичних осіб та МСБ; частка NPL зменшилася завдяки списанню безнадійних боргів.
Ощадбанк	96,8 млрд грн	~17,31%	Другий за обсягом портфеля; вища частка NPL порівняно з ПриватБанком.
Укрексімбанк	84,0 млрд грн	~17,31%	Значний портфель, переважно корпоративні кредити; частка NPL на рівні державних банків.
Укргазбанк	66,3 млрд грн	5,93%	Один із найнижчих рівнів NPL серед державних банків; активний у «зеленому» кредитуванні.
Райффайзен Банк	62,8 млрд грн	~10,8%	Іноземний капітал; стабільна якість портфеля.
Універсал Банк	18,6 млрд грн	4,98%	Найнижча частка NPL серед банків з портфелем понад 1% ринку; спеціалізація на роздрібному кредитуванні.
Сенс Банк	14,2 млрд грн	~17,8%	Частка NPL відповідає середньому рівню для банків з іноземним капіталом.
ПУМБ	9,8 млрд грн	8,39%	Активний у роздрібному та МСБ кредитуванні; помірний рівень NPL.

Джерело: складено автором за матеріалами [42, 43].

За результатами аналізу видно, що АТ КБ «ПриватБанк» зберігає статус лідера ринку за розміром кредитного портфеля, водночас демонструючи відносно низьку частку проблемних кредитів порівняно з іншими державними банками. Це свідчить про стабільну кредитну політику та ефективну роботу з управління

кредитними ризиками. У порівнянні з приватними банками, ПриватБанк забезпечує більшу кредитну підтримку економіки, зокрема в сегменті фізичних осіб та малого і середнього бізнесу. З огляду на динаміку ринку, банку доцільно продовжувати посилення роботи із зниження частки NPL, цифровізацію кредитування та впровадження інноваційних фінансових продуктів.

Основним фінансовим ресурсом банківської установи залишаються доходи від кредитних операцій, тому для АТ КБ «ПриватБанк» у період 2019-2024 років пріоритетним завданням стало забезпечення ефективного управління кредитним портфелем. Недостатньо обґрунтоване планування структури та якості кредитного портфеля може спричинити зростання рівня кредитних ризиків, що, у свою чергу, здатне призвести до фінансових втрат і зниження прибутковості банку.

Не зважаючи на військовий стан в країні, АТ КБ «ПриватБанк» продовжує демонструвати прибуткову діяльність, що стало результатом правильно налаштованої кредитної політики. У динаміці фінансових показників банку простежуються позитивні тенденції, зокрема, у вигляді зростання процентних доходів та скорочення процентних витрат. Збільшення процентних доходів у 2024 році свідчить про підвищення ефективності кредитного портфеля та активну роботу банку на ринку кредитування. Водночас процентні витрати зменшилися, що дозволило банку суттєво знизити витрати на обслуговування залучених ресурсів.

Завдяки таким змінам відбулося помітне зростання чистого процентного доходу, яке стало можливим завдяки одночасному зменшенню витрат на залучення коштів і збільшенню прибутковості від кредитної діяльності банку.

У табл. 2.8 наведено ключові фінансові показники ПриватБанку за 2019-2024 роки, де простежується позитивна динаміка зростання процентних доходів, чистого процентного доходу та загального фінансового результату.

Зокрема, у 2024 році обсяг процентних доходів досяг 49,7 млрд. грн., що на 44,9% більше порівняно з 34,9 млрд. грн. у 2019 році. Така динаміка свідчить про стабільне зростання надходжень від кредитних операцій, які залишаються головним джерелом прибутку банку.

Таблиця 2.8

Динаміка процентних доходів та загальної рентабельності АТ КБ
«ПриватБанк» за 2019-2024 рр.

Показник	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Відхилення 24/19, %
1	2	3	4	5	6	7	8
Доходи від процентних операцій, млрд. грн.	45,9	44,7	46,9	56,1	58,2	58,6	53,8
Процентна маржа (чистий інтерес), %	7,49	6,78	8,44	8,67	9,69	9,80	46,3
Витрати на виплату процентів, млрд. грн.	25,4	23,2	7,8	7,4	7,9	8,2	-60,0
Чистий підсумковий фінансовий результат, млрд. грн.	43,7	35,4	46,1	53,5	55,7	57,3	51,0
Чистий прибуток від процентної діяльності, млрд. грн.	28,7	32,7	38,4	48,8	50,6	51,7	122,3
Рівень прибутковості капіталу (ROE), %	68,9	57,1	63,63	66,1	67,3	69,0	-2,9
Рентабельність активів (ROA), %	20,64	7,46	9,84	10,5	10,7	10,9	-7,2

Джерело: складено за даними офіційного сайту АТ КБ «ПриватБанк» [44].

Аналіз фінансових показників ПриватБанку за 2019-2024 роки свідчить про загальне покращення ефективності процентної діяльності та зростання прибутковості.

Протягом аналізованого періоду спостерігалось постійне зростання доходів від процентних операцій: з 45,9 млрд. грн. у 2019 році до 58,6 млрд. грн. у 2024 році. Це зростання на 53,8% є свідченням активної кредитної політики та ефективної роботи банку з активами.

Водночас витрати на виплату процентів зменшилися вдвічі – з 25,4 млрд грн до 8,2 млрд грн, що демонструє успішне управління зобов'язаннями та зниження вартості залучених ресурсів. Зниження на 51% стало важливим чинником зростання ефективності.

Завдяки поєднанню зростання доходів та скорочення витрат чистий прибуток від процентної діяльності зріс на 122,3%, з 28,8 млрд. грн. до 51,8 млрд.

грн. Така позитивна динаміка свідчить про підвищення якості активних операцій банку.

Процентна маржа також покращилася, збільшившись із 7,59% у 2019 році до 9,90% у 2024 році (+46,4%). Це підтверджує покращення співвідношення доходів і витрат за процентними операціями та зростання ефективності кредитного портфеля.

Чистий фінансовий результат банківської установи демонструє стабільне зростання: з 44,7 млрд грн у 2019 році до 57,3 млрд. грн. у 2024 році (приріст 43%). Це свідчить про високий рівень прибутковості банку на тлі зміцнення позицій на ринку.

Щодо рентабельності капіталу (ROE), показник залишився на високому рівні протягом усього періоду, коливаючись біля 50-60%. У 2024 році він становив 59,0%, що лише трохи нижче за рівень 2019 року (68,9%).

Рентабельність активів (ROA) продемонструвала незначне зниження на 6,2% (з 20,64% до 10,9%), але загалом зберігає стабільні значення, що свідчить про ефективне використання банком своїх активів для отримання прибутку.

Далі в табл. 2.9 проведемо SWOT-аналіз, який має на меті оцінити кредитну політику ПриватБанку в умовах 2019-2024 років, розглянути сильні та слабкі сторони його кредитної стратегії, а також виявити можливості та загрози для подальшого розвитку банку в умовах економічної нестабільності.

SWOT-аналіз кредитної політики АТ КБ «ПриватБанк» показує, що банк має сильні сторони, такі як стабільна позиція на ринку завдяки великій частці державної власності, що забезпечує високу ліквідність та фінансову стабільність. Крім того, ПриватБанк має широку та різноманітну клієнтську базу, що дозволяє знижувати ризики та диверсифікувати кредитний портфель.

Важливим є також ефективне управління кредитними ризиками, що допомагає мінімізувати потенційні збитки, а також інноваційний підхід у розробці нових фінансових продуктів та впровадженні сучасних технологій, які дають банку конкурентні переваги.

Таблиця 2.9

SWOT-аналіз кредитної політики АТ КБ «ПриватБанк»

Сильні сторони	Слабкі сторони
<ul style="list-style-type: none"> - ПриватБанк є одним з найбільших банків в Україні з державною часткою власності, що забезпечує ліквідність та стабільність. - Велика кількість клієнтів фізичних і юридичних осіб дозволяє банку диверсифікувати кредитний портфель. - Використання обов'язкових нормативів та детальний моніторинг кредитних портфелів знижує ризики. - Постійне впровадження цифрових технологій та новітніх банківських продуктів дозволяє утримувати конкурентоспроможність. - Наявність державної підтримки дає можливість знижувати вплив економічних потрясінь на діяльність банку. 	<ul style="list-style-type: none"> - Підвищена залежність від державної підтримки може впливати на гнучкість в управлінні кредитними ризиками. - Проблеми з якістю кредитів можуть впливати на зростання непрацюючих кредитів та підвищення ризиків. - Високий рівень непрацюючих кредитів може мати негативний вплив на фінансову стабільність банку. - Високі інвестиції в технології можуть не приносити бажаного результату в умовах економічної нестабільності. - Залежність від зовнішніх факторів, таких як політичні і економічні коливання, може впливати на стабільність роботи.
Можливості	Загрози
<ul style="list-style-type: none"> - Розширення клієнтської бази за рахунок інноваційних продуктів та послуг. - Можливість розвитку нових продуктів для малого та середнього бізнесу, а також для фізичних осіб. - Покращення моделей оцінки кредитоспроможності та процесів стягнення непрацюючих кредитів. - Впровадження нових фінансових технологій, що дозволить знизити витрати та збільшити доходи від кредитування. - Розвиток нових ринків, особливо в умовах стабільності, зможе зменшити залежність від внутрішніх факторів. 	<ul style="list-style-type: none"> - Залежність від макроекономічних змін та політичної ситуації. - Зростання конкуренції на ринку кредитування. - Зниження економічної активності, що може привести до збільшення непрацюючих кредитів. - Високий рівень конкуренції з боку інших банків, що активно впроваджують новітні технології. - Невизначеність у зовнішньоекономічній політиці та внутрішніх змінах у країні може суттєво вплинути на кредитні ризики.

Джерело: складено за даними офіційного сайту АТ КБ «ПриватБанк» [44].

Проте, незважаючи на позитивні тенденції, діяльність банку супроводжується низкою слабких сторін, які можуть мати довгострокові наслідки для його фінансової стійкості. Однією з таких проблем є зростання обсягу непрацюючих кредитів (NPL), що безпосередньо впливає на якість активів банку та знижує прибутковість. Підвищений рівень кредитного ризику може призвести до необхідності створення додаткових резервів, що, у свою чергу, скорочує чистий

прибуток та стримує подальше кредитування. Це питання особливо актуальне в умовах економічної нестабільності та геополітичної невизначеності.

Водночас ПриватБанк має значні можливості для подальшого зростання та розширення своєї присутності на ринку. Зокрема, одним із перспективних напрямів є розвиток продуктів і сервісів для малого та середнього бізнесу, що дозволить диверсифікувати клієнтську базу та зменшити залежність від державного сектору. Також актуальним є розширення індивідуальних пропозицій для фізичних осіб, включаючи персоналізовані банківські рішення, що базуються на аналізі даних та машинному навчанні.

Суттєвий потенціал криється в удосконаленні моделей оцінки кредитоспроможності завдяки використанню великих даних, штучного інтелекту та інших цифрових технологій. Це дозволить банку ефективніше управляти кредитними ризиками, знижуючи частку проблемних активів. Окрім того, автоматизація кредитних процесів і широке впровадження цифрових каналів обслуговування сприятимуть скороченню операційних витрат та прискоренню кредитного циклу, що позитивно вплине на загальну прибутковість.

Крім того, макроекономічні ризики, такі як інфляційний тиск, валютні коливання, зміни в регуляторній політиці та політична нестабільність, здатні негативно позначитися на якості кредитного портфеля і рівні довіри до банку. Залежність від політичного середовища також може стати стримуючим фактором у реалізації довгострокових стратегій.

Таким чином, ПриватБанк має сильні позиції на ринку, високий рівень прибутковості та активну інноваційну стратегію, що створює передумови для подальшого розвитку. Водночас досягнення стійкого успіху потребує системного управління ризиками, адаптації до ринкових викликів і гнучкої стратегії, яка враховує як внутрішні, так і зовнішні загрози. Ефективне використання наявних можливостей дозволить зміцнити конкурентні переваги та забезпечити довгострокову фінансову стабільність банку.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ ФОРМУВАННЯ КРЕДИТНОЇ ПОЛІТИКИ БАНКУ В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ

3.1. Концептуальна модель покращення механізмів формування і реалізації банківської кредитної політики під час війни

У сучасних умовах економічної нестабільності та військового стану, в якому четвертий рік поспіль знаходиться Україна, функціонування банківської системи формування ефективної кредитної політики є стратегічним напрямом діяльності комерційного банку, оскільки саме вона визначає фінансову стійкість, прибутковість, якість активів та загальний рівень ризиків. Від того, наскільки збалансованою буде кредитна політика, залежить здатність банку забезпечувати кредитними ресурсами різні категорії клієнтів, оптимізувати структуру кредитного портфеля та зменшувати частку проблемної заборгованості, що є вкрай актуальним в умовах сьогодення.

Кредитна політика має охоплювати стратегічні та операційні аспекти кредитування, включаючи визначення пріоритетних напрямів кредитної діяльності, цільових клієнтських сегментів, розмежування повноважень щодо прийняття рішень, інструменти оцінки кредитоспроможності, моніторинг виданих позик та заходи щодо врегулювання проблемної заборгованості.

Актуальність удосконалення підходів до реалізації кредитної політики зростає в умовах економічної нестабільності та високого рівня ризиків, які притаманні фінансовому ринку в період війни. Метою такої модернізації має бути забезпечення високої якості банківських активів та досягнення цільового рівня прибутковості з одночасним зниженням кредитного ризику. Успішна реалізація кредитної політики потребує наявності високопрофесійного персоналу, здатного здійснювати якісний відбір позичальників, ефективно управляти кредитним процесом і підтримувати довгострокові відносини з клієнтами [50].

Ефективна кредитна політика, особливо, в період економічного і політичного стану, в якому знаходиться Україна, має включати низку ключових складових, як це показано на рис. 3.1.



Джерело: складено за матеріалами [32, 38]

Рис. 3.1. Ключові складові ефективної кредитної політики

Урахування зазначених компонентів забезпечує баланс між прибутковістю та надійністю кредитного портфеля банку, сприяє задоволенню попиту клієнтів на кредитні ресурси, а також підвищує загальну стабільність банківського сектора.

В умовах економічної нестабільності особливої актуальності набуває розробка та впровадження концептуальних підходів до вдосконалення механізмів реалізації кредитної політики. Основною метою таких підходів має бути підвищення якості банківських активів та забезпечення цільового рівня прибутковості при мінімізації кредитних ризиків [24].

З огляду на зазначене, під час формування та реалізації кредитної політики на сьогодні доцільно зосередити увагу на таких завданнях: підвищення професійного рівня персоналу, залученого до кредитної діяльності; ефективне використання ресурсної бази банку; оптимізація кредитних процедур із

використанням сучасних цифрових технологій; розвиток довгострокових партнерських відносин з надійними позичальниками.

При цьому важливо дотримуватись ключових принципів, зокрема принципу повернення кредиту, який передбачає оцінку здатності клієнта виконувати свої фінансові зобов'язання, принципу прибутковості, що забезпечує відповідний рівень доходів для банку, та принципу ринкової відповідності, згідно з яким кредитні продукти повинні задовольняти актуальні потреби позичальників.

Принцип повернення кредиту набуває особливої актуальності в період економічної нестабільності та передбачає забезпечення належного рівня платоспроможності позичальника. Його реалізація потребує якісного аналізу доходів, фінансових зобов'язань клієнта та здатності обслуговувати борг у встановлені терміни.

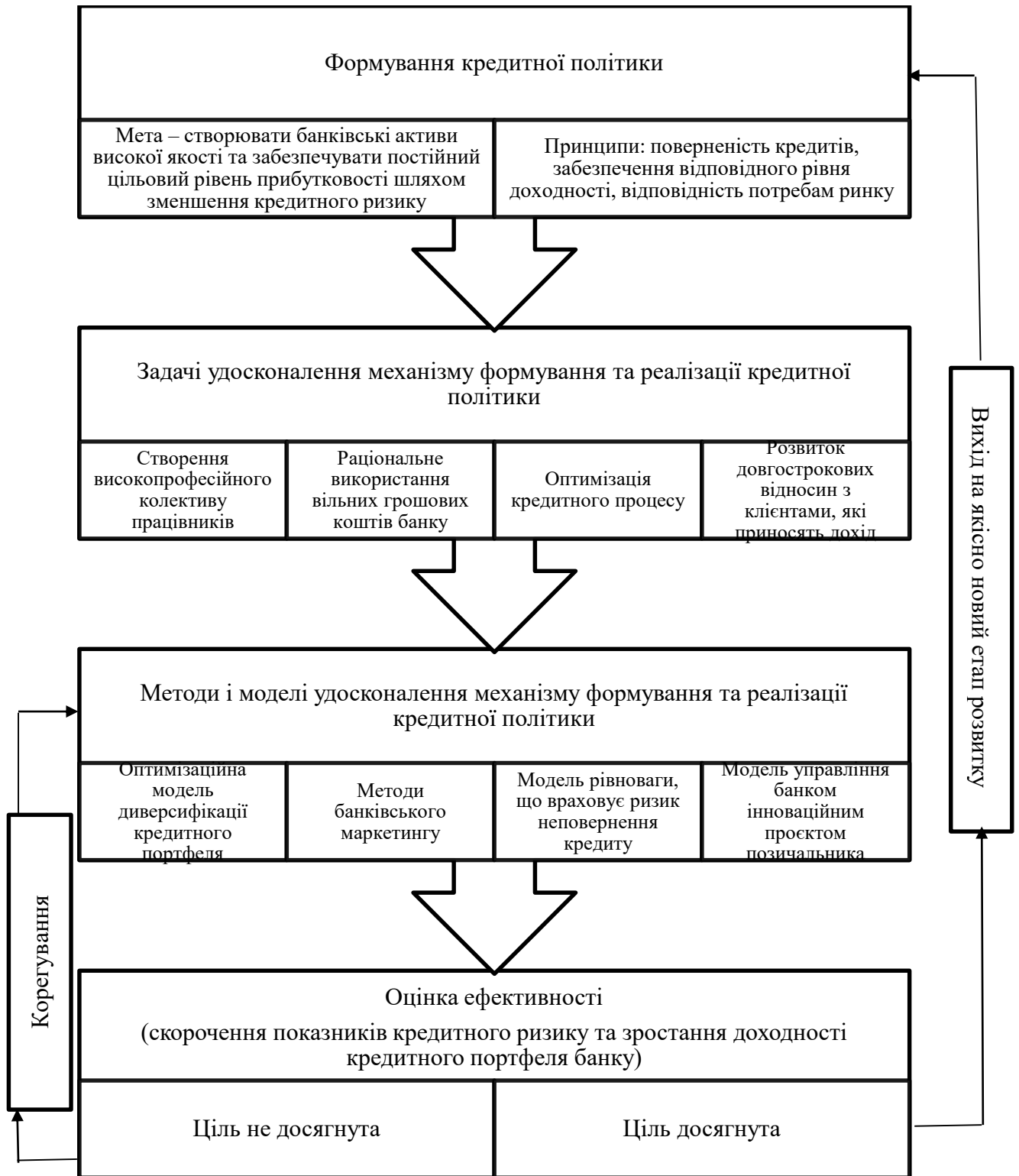
Принцип прибутковості кредитної діяльності пов'язаний із забезпеченням доходності банку внаслідок кредитування. Зокрема, це досягається шляхом регулювання рівня процентних ставок, застосування комісійних платежів тощо.

Принцип відповідності ринковим потребам вимагає адаптації кредитних продуктів до актуальних запитів клієнтів, розвитку нових форм кредитування та супровідних послуг.

Варто підкреслити, що формування цілей та завдань кредитної політики має здійснюватися на основі системного аналізу зовнішнього середовища, конкурентного середовища та внутрішнього потенціалу банку. Наявність чітко визначеної кредитної стратегії дозволяє підвищити ефективність управління ризиками та забезпечити конкурентоспроможність банківської установи в умовах постійної трансформації фінансового ринку та економічної нестабільності [10].

Рациональна кредитна політика не лише сприяє стабільності банку, а й позитивно впливає на функціонування всієї банківської системи. У цьому контексті важливим є системний підхід до формування кредитної стратегії, що ґрунтується на глибокому аналізі внутрішніх можливостей банку, специфіки ринку та потенційних викликів зовнішнього середовища. За таких обставин набуває

особливої актуальності створення концепції вдосконалення механізму формування та впровадження кредитної політики комерційного банку (рис. 3.2).



Джерело: складено за матеріалами [10]

Рис. 3.2. Модель покращення механізму розробки та впровадження кредитної політики комерційного банку

У багатьох випадках кредитна політика банків має формальний характер, а її основні напрями формуються без належного урахування ринкової кон'юнктури та стратегічних пріоритетів самого банку. Такий підхід унеможлиблює ефективне управління кредитною діяльністю в умовах нестабільного економічного середовища. Банки, які нехтують довгостроковим плануванням і діють виключно за поточними трендами, втрачають конкурентні переваги та фінансову стабільність [7].

Розробляючи кредитну політику в умовах сьогодення, банк має зосередитися на досягненні таких ключових завдань [10]:

- формування високоякісного кредитного портфеля з оптимальним рівнем прибутковості шляхом мінімізації ризиків;
- підбір і розвиток професійної команди кредитних фахівців, здатних забезпечити ефективне управління кредитними операціями;
- побудова тривалих взаємовигідних відносин з клієнтами, які дотримуються договірних зобов'язань і генерують стабільний дохід для банку.

У межах сучасної концепції управління кредитною політикою банки повинні активно використовувати інноваційні підходи, що дозволяють не лише знизити ризики, а й підвищити ефективність їх кредитної діяльності в умовах динамічного ринкового середовища.

Одним з таких підходів є застосування моделей оптимального розподілу кредитного портфеля, які враховують не лише фінансові показники позичальників, а й специфічні ризики, що можуть виникнути в результаті зовнішніх факторів, таких як зміни економічної ситуації, регуляторні зміни, коливання валютних курсів або зміни у попиті на товари і послуги [35].

Ці моделі дозволяють здійснювати більш ефективний контроль за концентрацією кредитних ризиків, забезпечуючи максимальний рівень диверсифікації портфеля і мінімізацію можливих збитків.

Одночасно важливою складовою успішної кредитної політики є використання сучасних інструментів банківського маркетингу, спрямованих на поліпшення якості позичальників. Це включає не лише активний пошук

потенційних клієнтів, а й ретельну перевірку їх фінансового становища, а також підтримку довгострокових відносин з надійними партнерами [62].

Використання маркетингових стратегій для залучення позичальників з найкращими кредитними історіями та надійними фінансовими результатами допомагає знижувати ризики неповернення коштів і покращувати репутацію банку на ринку. Крім того, це створює можливості для вигідного позиціонування банку серед конкурентів, завдяки чому він може залучати більш вигідні ресурси для кредитування [56].

Ще одним важливим елементом сучасної кредитної політики є використання методів прогнозування і балансування кредитних ризиків, що дозволяють банкам своєчасно реагувати на зміни в економічному середовищі та на ринку кредитування. Застосування аналітичних інструментів і сучасних технологій, таких як машинне навчання та великі дані, дозволяє більш точно прогнозувати ймовірність дефолту позичальників і балансувати портфель з урахуванням цих ризиків [18].

Прогнозування також допомагає ідентифікувати потенційно вигідні сегменти ринку та сприяти їх розвитку, що дозволяє банкам не лише знижувати ризики, а й підвищувати рівень своєї прибутковості.

Оскільки розвиток нових технологій та індустрій стає важливим драйвером економічного зростання, банки повинні мати можливість ефективно оцінювати потенціал інноваційних ініціатив і надавати їм необхідні ресурси для реалізації. Враховуючи високий рівень ризиків, пов'язаних з фінансуванням інновацій, банки можуть застосовувати спеціалізовані інструменти для оцінки таких проєктів, зокрема методи прогнозування успіху проєктів, а також створення структур фінансування, які дозволяють мінімізувати ризики для банку, при цьому надаючи можливість підтримки потенційно прибуткових та перспективних ініціатив. Це дозволяє не лише зберігати баланс між ризиками та прибутковістю, а й сприяти розвитку нових, технологічно передових секторів економіки [46].

Таким чином, сучасне управління кредитною політикою вимагає комплексного підходу, що включає як застосування моделей для оптимального

управління портфелем та оцінки ризиків, так і активне використання маркетингових інструментів, новітніх методів прогнозування та підтримки інноваційних проєктів. Ці стратегії допомагають не тільки мінімізувати ризики для банку, а й забезпечити стабільне зростання прибутковості та зміцнення його позицій на ринку.

Для мінімізації ризиків неповернення кредитів, особливо в умовах економічної нестабільності, банки впроваджують низку організаційних та технічних рішень, серед яких:

- удосконалення підходів до оцінки платоспроможності позичальників;
- розмежування повноважень при прийнятті кредитних рішень відповідно до обсягів позик та потенційних втрат;
- систематичний контроль за дотриманням фінансової дисципліни клієнтів і ефективна робота з проблемною заборгованістю;
- гнучке регулювання умов кредитування, передбачене договорами, включно з санкційними заходами, такими як пеня, штрафи, підвищення ставок;
- посилення ролі внутрішніх структур безпеки банку [35].

Крім традиційних інструментів управління ризиками, важливою складовою сучасної кредитної політики банків, є впровадження методів посткризового управління кредитними ризиками, що набувають особливої актуальності в умовах економічної нестабільності, зовнішніх шоків або після фінансових криз.

Одним із ключових підходів у цьому контексті виступає диверсифікація кредитного портфеля за окремими ознаками (галузями, регіонами, валютами, типами позичальників тощо) або їх комбінацією. Такий підхід дає змогу мінімізувати ризики концентрації активів в одній сфері, яка в умовах кризи може зазнати суттєвих втрат. Розподіл кредитних ресурсів між різними секторами економіки, з урахуванням їх поточного стану, перспектив розвитку та чутливості до зовнішніх змін, дозволяє досягти більшої стійкості кредитного портфеля і знизити ймовірність системних втрат [25].

В умовах воєнного стану, ще одним важливим методом є встановлення чітких лімітів на кредитування окремих позичальників або груп пов'язаних осіб.

Це дає змогу банкам уникнути надмірної залежності від окремих клієнтів і зменшити масштаб фінансових втрат у разі дефолту великих боржників, що є актуальним в умовах економічної нестабільності. У межах посткризового управління такі ліміти можуть встановлюватися з урахуванням не лише поточної платоспроможності позичальника, але й ризику його залежності від нестабільних ринків, політичної ситуації або змін у законодавстві. Така політика також сприяє дисциплінуванню клієнтів і стимулює їх до підвищення прозорості та відповідального фінансового планування [35].

Окрім зазначених методів, банки можуть створювати спеціалізовані антикризові підрозділи або комітети, які аналізують ризикові сегменти портфеля, розробляють сценарії відновлення активів, ініціюють реструктуризацію проблемної заборгованості та проводять активну роботу з неплатоспроможними клієнтами. В умовах важливим є також підвищення якості внутрішнього контролю, адаптація моделей оцінки кредитоспроможності з урахуванням змінених ринкових умов, а також вдосконалення механізмів раннього виявлення проблемних кредитів.

Таким чином, посткризове управління кредитними ризиками – це не лише інструмент реагування на вже виниклі проблеми, але й важлива частина стратегічного підходу до стабілізації фінансової діяльності банку, забезпечення його довгострокової надійності та підтримання довіри з боку клієнтів, інвесторів і регуляторів.

У даному дослідженні розглянуто можливості застосування механізму диверсифікації кредитного портфеля як одного з ключових інструментів управління банківськими ризиками. У процесі кредитної діяльності банки стикаються з низкою основних ризиків, серед яких найсуттєвішими є кредитний, процентний та ризик ліквідності.

Кредитний ризик, що виникає у випадку невиконання позичальником зобов'язань перед банком, залишається основним викликом у банківській сфері. Його зростання може стати каталізатором появи інших видів ризиків, а сам він проявляється у вигляді часткового або повного неповернення кредиту, несплати

нарахованих відсотків, комісійних та інших обов'язкових платежів. З огляду на це, кредитний ризик є системно важливим і вимагає постійного контролю та запобігання.

Процентний ризик пов'язаний із коливаннями ринкових ставок, що впливають на прибутковість активів і вартість залучених ресурсів. У результаті таких змін може знижуватись дохідність кредитного портфеля, або ж зростати витрати банку на обслуговування депозитів. Така нестабільність негативно впливає на фінансовий результат банківської установи.

Ще одним вагомим викликом є ризик ліквідності – ситуація, за якої банк виявляється неспроможним своєчасно виконувати платіжні зобов'язання через недостатній обсяг грошових ресурсів. Це створює загрозу порушення платоспроможності й фінансової стійкості.

У відповідь на зазначені виклики особливого значення набуває розробка і впровадження дієвого механізму диверсифікації кредитного портфеля. Його мета – забезпечити баланс між дохідністю та ризиком з урахуванням рівня ризик-апетиту конкретного банку. Застосування цього підходу дозволяє не лише знижувати ризик дефолтів, але й підвищувати якість управління активами [29].

З огляду на сучасні економіко-математичні підходи, розроблено модель оптимального розподілу кредитних ресурсів, що передбачає індивідуалізацію умов кредитування для різних груп позичальників. У межах цієї моделі визначаються параметри кредиту (обсяг, термін, форма забезпечення) на основі ретельного аналізу фінансового стану та платоспроможності позичальників. Такий підхід дає змогу зменшити ризикове навантаження на банк і сформуванню стабільний, прибутковий та надійний кредитний портфель, що відповідає як стратегічним цілям банку, так і умовам динамічного фінансового ринку [28].

Диверсифікація кредитного портфеля є одним із ключових інструментів зниження ризиків у банківській діяльності та підвищення ефективності кредитного процесу. Вона може здійснюватися за різними критеріями, зокрема: за галузевою приналежністю позичальників, формою власності підприємств, обсягом їх капіталу, територіальним розміщенням, а також за термінами і видами кредитів.

Такий підхід дозволяє зменшити концентрацію ризиків і водночас сприяє стабільному зростанню прибутковості.

У сучасних умовах підвищеного кредитного навантаження та економічної нестабільності важливо використовувати ефективні механізми управління кредитними ризиками, зокрема ризиком невиконання боргових зобов'язань. Одним із таких механізмів є математичне моделювання структури кредитного портфеля з урахуванням параметрів ризику і дохідності.

У таких моделях як показник ризику зазвичай використовується середньоквадратичне відхилення дохідності, що дозволяє оцінити рівень волатильності прибутку портфеля [45]. Для формалізації задачі оптимізації кредитного портфеля запроваджуються такі позначення:

r – загальна дохідність кредитного портфеля;

σ – ризик портфеля;

i – номер групи кредитів, де $i = 1 \dots n$;

r_{ij} – дохідність j -го вкладення у складі i -ї групи;

σ_i – ризик, властивий i -й групі кредитів;

r_i – середня дохідність по i -й групі;

d_i – частка i -ї групи у загальному портфелі, при цьому виконується умова:

$$\sum_{i=1}^n d_i = 1.$$

Оптимальність структури кредитного портфеля визначається за критерієм максимізації дохідності при допустимому рівні ризику. У моделі використовується правило «трьох сигм», яке обмежує ризик, встановлюючи межу відхилення від середньої дохідності. Це дозволяє банку забезпечити бажаний рівень прибутку, не виходячи за межі прийнятного рівня ризику. Виходячи з цього, можна сформулювати модель оптимізації структури кредитного портфеля, яка максимізує дохідність при допустимому рівні ризику. Це класична задача з портфельного інвестування (модель Марковіца), адаптована до кредитного портфеля банку [60].

1) Мета моделі (функція цілі):

$$\max r = \sum_{i=1}^n d_i \cdot r_i \quad (3.1)$$

Ця формула описує сумарну дохідність кредитного портфеля, яка обчислюється як зважена середня дохідність по всіх групах кредитів. Зважування відбувається за часткою кожної групи в загальному портфелі.

На практиці це означає, що банк хоче отримати якнайбільше доходу від усього кредитного портфеля, тому обирає таке поєднання кредитів, яке дає максимальну прибутковість.

2) Обмеження за ризиком:

$$\sigma = \sqrt{\sum_{i=1}^n d_i^2 \cdot \sigma_i^2} \leq \sigma_{\max} \quad (3.2)$$

Це обмеження гарантує, що загальний ризик портфеля (стандартне відхилення) не перевищує допустимого значення, яке банк готовий прийняти (наприклад, з урахуванням «правила трьох сигм», тобто ситуацій, які покривають 99,7% варіацій).

На практиці це означає, що банк обмежує свою готовність ризикувати: він не буде формувати кредитний портфель із занадто ризикованих кредитів навіть якщо вони високоприбуткові. Модель дозволяє враховувати це співвідношення.

3) Додаткові обмеження:

а) Невід'ємність:

$$d_i \geq 0 \quad (3.3)$$

Це обмеження гарантує, що частка кожної групи кредитів у портфелі не може бути від'ємною (банк не може «мінусувати» кредити).

б) Сума часток = 1:

$$\sum_{i=1}^n d_i = 1 \quad (3.4)$$

Це означає, що весь портфель має бути повністю розподілений між усіма групами кредитів – ні більше, ні менше [60].

Приклад застосування в банківській практиці:

Уявімо, банк має 3 основні групи позичальників: малий бізнес (низька дохідність, низький ризик); середній бізнес (середній ризик і прибуток); інноваційні стартапи (висока дохідність, високий ризик).

Використовуючи цю модель, банк може обчислити:

- яку частину ресурсів доцільно спрямувати на кожну з цих груп;
- яка буде загальна дохідність портфеля;
- чи не перевищить це допустимого рівня ризику.

Реалізація моделі оптимізації кредитного портфеля на практиці можлива за допомогою сучасних цифрових інструментів, які дозволяють автоматизувати обчислення та забезпечити точність розрахунків. Один із найпростіших і доступних способів – використання інструменту «Пошук розв’язання» (Solver) у програмі «Excel». У цьому випадку функція цілі задається як «максимізація прибутковості портфеля», а обмеження вводяться у вигляді «граничного рівня ризику» та «сумарної частки кредитних груп, яка має дорівнювати одиниці». Solver дозволяє швидко підібрати оптимальне співвідношення часток різних груп кредитів, яке забезпечить найкраще співвідношення «дохідність – ризик».

Для більш складних задач або побудови автоматизованих фінансових моделей можна застосовувати мову програмування Python, яка надає широкий спектр бібліотек для математичної оптимізації. Зокрема, бібліотеки «scipy.optimize» та «cvxru» дають змогу розв’язувати задачі лінійного, нелінійного та квадратичного програмування, що ідеально підходить для моделювання фінансових процесів. За їх допомогою можна побудувати гнучку модель з урахуванням великої кількості змінних, додаткових обмежень та сценаріїв розвитку, автоматизувати аналіз даних та візуалізувати результати.

Таким чином, використання Excel або Python дозволяє практично реалізувати модель диверсифікації кредитного портфеля з урахуванням заданих

обмежень і параметрів, що значно підвищує ефективність управлінських рішень у банківській сфері.

3.2. Розробка та впровадження моделі банківського управління інноваційним проектом позичальника

У сучасних умовах довгострокове економічне зростання України значною мірою залежить від впровадження інновацій, які виступають ключовим інструментом трансформації економіки та підвищення її конкурентоспроможності. Інновації стають не лише засобом модернізації виробництва, а й важливою передумовою сталого розвитку. Одним із головних чинників, що визначають можливість реалізації інноваційних проєктів, є фінансування. Враховуючи обмеженість власних коштів більшості підприємств, основним джерелом фінансової підтримки інноваційної діяльності виступає банківське кредитування. Інші джерела, такі як бюджетні програми, іноземні інвестиції, інвестиційні фонди чи лізинг, або малодоступні, або не забезпечують необхідного рівня фінансової підтримки.

Для банків, які кредитують інноваційні ініціативи, ключовим завданням є побудова ефективного кредитного процесу, що гарантує повернення виданих коштів разом із нарахованими відсотками. Це вимагає ретельного аналізу кожного проєкту, фінансового планування, оцінки ризиків та розробки індивідуальних умов кредитування.

Інноваційна діяльність підприємств залежить від широкого спектра факторів. До економічних належать нестача власних інвестиційних ресурсів, висока вартість інновацій, обмежена або відсутня підтримка з боку держави, а також значний рівень економічного ризику. Внутрішні чинники включають недостатній інноваційний потенціал, брак висококваліфікованих кадрів, слабку інформаційну підтримку щодо новітніх технологій. До інституційних та нормативних перешкод відносяться неврегульованість у сфері захисту прав інтелектуальної власності, нерозвинена інноваційна інфраструктура та недосконале законодавче поле.

Серед стримуючих чинників найважливішим залишається обмежений доступ до фінансових ресурсів. Основні джерела фінансування інновацій включають: державний та місцеві бюджети, власні кошти підприємств, іноземні інвестиції, банківські кредити та заощадження населення. Серед них саме банківське кредитування відіграє провідну роль у підтримці реалізації інноваційних проєктів.

Інновації на підприємстві найчастіше втілюються у вигляді інноваційного проєкту – цілісного комплексу заходів, спрямованих на досягнення конкретних результатів, який передбачає як концептуальну, так і ресурсну складову. Проєкт має включати оцінку його ефективності, потенційної конкурентоспроможності результатів, а також доцільності інвестування [61].

Інноваційні проєкти як об'єкти фінансування мають ряд специфічних характеристик: потреба у значному обсязі коштів, тривалі терміни реалізації, високий рівень ризику, необхідність всебічного аналізу та залучення широкого кола зацікавлених сторін. Для успішної реалізації інноваційних проєктів важливо розробляти гнучкі моделі фінансування з урахуванням галузевої специфіки, типу інновації та стадії розвитку проєкту.

Інноваційні проєкти мають характерну особливість – високий рівень ризику, що зумовлений невизначеністю результатів та можливістю виникнення небажаних подій під час їх реалізації. Ризики можуть проявлятися як у фінансовій площині, так і в технологічній, організаційній чи ринковій. Саме тому в процесі оцінювання ефективності інноваційного проєкту обов'язково враховується сукупність потенційних ризиків, які можуть вплинути на кінцеві результати. Якщо витрати в результаті дії несприятливих факторів перевищують очікувані вигоди, проєкт може стати економічно недоцільним.

До основних ризиків, пов'язаних із фінансуванням інновацій, належать [65]:

- ризик відмови у фінансуванні з боку банків чи інвесторів, що унеможливило запуск або продовження проєкту;
- ризик необхідності використання власних коштів підприємства, яких може виявитися недостатньо;

- ризик залучення зовнішнього фінансування за умов низької ефективності проєкту, що призводить до нездатності повернути отримані ресурси.

У контексті мінімізації таких ризиків доцільним є застосування структурованого підходу до управління інноваційним проєктом з боку банку. У табл.3.1 наведено кілька ключових етапів моделі управління.

Таблиця 3.1

Ключові етапи управління інноваційним проєктом з боку банку в контексті мінімізації ризиків

№	Етап управління	Зміст етапу
1	2	3
1	Вибір інноваційного проєкту	Визначення проєкту, який відповідає стратегічним цілям розвитку підприємства та має інноваційну цінність.
2	Оцінка ефективності проєкту	Розрахунок економічних показників ефективності: чистий приведений дохід (NPV), внутрішня норма рентабельності (IRR), строк окупності тощо.
3	Аналіз чутливості проєкту	Вивчення впливу змін зовнішніх і внутрішніх чинників (цін, витрат, обсягів реалізації) на результативність проєкту.
4	Формування умов кредитування	Обґрунтування суми позики, строків повернення та процентної ставки на основі результатів попередніх етапів.
5	Установлення допустимих меж	Визначення критичних рівнів ключових показників, за яких проєкт залишається прибутковим та життєздатним.
6	Моніторинг реалізації проєкту	Систематичне спостереження за виконанням проєкту та контроль за дотриманням узгоджених параметрів.

Джерело: складено за матеріалами [16, 62].

Інноваційний проєкт – це не просто набір дій, а комплексна система цілей, ресурсів і методів, спрямованих на створення нових продуктів, технологій чи управлінських підходів. Успішна реалізація такого проєкту потребує поєднання дослідницької роботи, технічної реалізації, фінансового планування, маркетингової підтримки та ефективного управління. Всі інноваційні рішення мають проходити етап оцінювання як з боку підприємства, так і фінансових установ, що забезпечують їх ресурсами. Тільки так можна гарантувати не лише економічну доцільність, а й стійкий розвиток у довгостроковій перспективі [65].

Оцінювання ефективності інноваційних проєктів здійснюється шляхом застосування як статичних, так і динамічних методів. Одним із ключових

інструментів динамічного аналізу є показник чистої приведеної вартості (NPV), який відображає різницю між сумарним обсягом дисконтованих грошових надходжень від реалізації проєкту та первинними інвестиційними витратами [62]:

$$NPV = \sum_{t=1}^n \frac{CF_t}{(1+r)^t} - I_0 \quad (3.5)$$

де:

CF_t – грошовий потік у період t ;

r – ставка дисконтування;

I_0 – початкові інвестиції (в тому числі сума позики).

Ще одним важливим показником є внутрішня норма рентабельності (IRR), яка демонструє ту ставку дисконту, при якій приведені грошові потоки дорівнюють початковим інвестиціям. Іншими словами, це порогова дохідність проєкту – якщо IRR перевищує вартість капіталу, проєкт вважається доцільним.

Крім того, при оцінюванні інновацій варто враховувати аналіз чутливості, який дозволяє дослідити, як зміна окремих параметрів (наприклад, ціни продукту, обсягу реалізації або витрат) вплине на кінцевий фінансовий результат. Такий аналіз зазвичай здійснюється за методом варіативності одного чинника, залишаючи інші незмінними, що дещо спрощує модель, але дозволяє виявити найбільш критичні для проєкту змінні.

Попри певні обмеження, аналіз чутливості є ефективним інструментом для виявлення факторів з найвищим впливом на ефективність інноваційного проєкту та формування обґрунтованої стратегії управління ризиками.

Аналіз чутливості є важливим інструментом для оцінки ступеня впливу окремих факторів на ефективність інноваційного проєкту, зокрема на чисту приведену вартість (NPV). Щоб здійснити такий аналіз, показник NPV подається у вигляді факторної залежності (формула б), яка враховує ключові параметри виробництва [62]:

$$NPV = \sum_{t=1}^n \frac{(K \cdot \text{ц} - (K \cdot \text{з}_{\text{змін}} + \text{З}_{\text{пост}}) + \text{А})}{(1+r)^t} - I_0 \quad (3.6)$$

де:

K – кількість одиниць продукції, що реалізуються,

$ц$ – ціна реалізації за одиницю,

$Z_{\text{змін}}$ – змінні витрати на одиницю,

$Z_{\text{пост}}$ – загальні постійні витрати,

A – амортизаційні відрахування,

r – ставка дисконтування,

I_0 – початкові інвестиції.

Для оцінювання чутливості змінюють кожен параметр на $\pm 5\%$ і $\pm 10\%$, щоб дослідити, як ці зміни впливають на значення NPV. Такий підхід дозволяє виявити найбільш критичні фактори, на які слід звернути увагу під час реалізації проєкту.

У якості прикладу розглянемо інноваційний проєкт із впровадження нової автоматизованої лінії на підприємстві, яке звернулося до банку за кредитом.

Вхідні дані для інноваційного проєкту:

- тривалість проєкту: 4 роки;
- сума інвестицій (I_0): 6,2 млн грн;
- ставка кредиту: 20 % річних;
- обсяг виробництва (K): 3500 одиниць продукції щороку;
- ціна за одиницю ($ц$): 0,85 тис. грн;
- змінні витрати на одиницю ($Z_{\text{змін}}$): 0,67 тис. грн;
- постійні витрати ($Z_{\text{пост}}$): 2,3 млн грн щороку;
- амортизаційні відрахування (A): 0,5 млн грн щороку;
- ставка дисконтування (r): 18 %.

Розрахунок грошового потоку (CF_t). Грошовий потік за кожен рік:

$$\text{Дохід} = 3500 \times 0,85 = 2,975 \text{ млн грн}$$

$$\text{Змінні витрати} = 3500 \times 0,67 = 2,345 \text{ млн грн}$$

$$\text{Чистий операційний прибуток до амортизації} =$$

$$= 2,975 - 2,345 - 2,3 + 0,5 = -1,17 \text{ млн грн}$$

(збитковий проєкт за такою структурою витрат \rightarrow не фінансується)

Змінімо параметри, щоб зробити його прибутковим. Зменшимо постійні витрати до 1,2 млн грн і переглянемо амортизацію до 0,9 млн грн.

Оновлені витрати:

Постійні витрати: 1,2 млн грн

Амортизація: 0,9 млн грн

$CF_t = 2,975 - 2,345 - 1,2 + 0,9 = 0,33$ млн грн

Розрахунок NPV:

$$NPV = \sum_{t=1}^4 \frac{CF_t}{(1+r)^t} - I_0$$

Де:

$CF_t = 0,33$ млн грн

$r = 0,18$

$I_0 = 6,2$ млн грн

$$NPV = \frac{0,33}{1,18} + \frac{0,33}{(1,18)^2} + \frac{0,33}{(1,18)^3} + \frac{0,33}{(1,18)^4} - 6,2$$

Обчислимо:

Рік 1: $0,33/1,18 = 0,2797$

Рік 2: $0,33/1,3924 = 0,2371$

Рік 3: $0,33/1,6430 = 0,2009$

Рік 4: $0,33/1,9388 = 0,1702$

Сума дисконтованих $CF_t = 0,2797 + 0,2371 + 0,2009 + 0,1702 = 0,8879$ млн грн

$$NPV = 0,8879 - 6,2 = -5,3121 \text{ млн. грн.}$$

Результати проведеного аналізу показали, що за наявних параметрів інноваційний проєкт є неприбутковим, оскільки значення чистої приведеної вартості (NPV) виявилось від'ємним. Це свідчить про те, що очікувані грошові надходження від реалізації проєкту не перекривають початкових інвестиційних витрат з урахуванням вартості грошей у часі. У такому разі реалізація проєкту в запропонованому вигляді є економічно необґрунтованою і може призвести до фінансових втрат.

Отже, в умовах економічної нестабільності та воєнного стану в країні, банківські установи у співпраці з підприємствами повинні здійснювати постійний моніторинг зазначених показників, щоб запобігти перевищенню їх критичних значень, що можуть призвести до втрати прибутковості проєкту та підвищення ризику неповернення кредиту.

3.3. Рекомендації щодо підвищення ефективності кредитної політики комерційного банку через впровадження новітніх підходів до кредитування

Проведений аналіз засвідчує перспективність запровадження інноваційних підходів у сфері кредитування, що дозволяє не лише удосконалити наявні фінансові продукти, а й створювати принципово нові форми кредитного забезпечення, здатні ефективніше відповідати на зміну попиту та нові економічні реалії. Інноваційність кредитування проявляється передусім у трансформації традиційної технології кредитного процесу, де незмінною залишається лише сутність договору – тимчасова передача ресурсів на умовах повернення, тоді як інструменти й порядок його реалізації зазнають значних змін.

Сучасна кредитна діяльність дедалі частіше ґрунтується не на класичних джерелах інформації про позичальника, а на альтернативних даних. У результаті впливу глобальних криз – пандемії COVID-19 та військової агресії росії – значно зменшилася інформативність історичних кредитних звітів. Натомість зростає цінність таких нестандартних джерел, як платіжна дисципліна за комунальними послугами, операції з рахунками, активність у цифрових сервісах, електронна комерція, податкові виплати, судові справи та навіть соціальні мережі [65].

Із розвитком цифрових платформ і відкритих даних банки отримали змогу швидко й масово інтегрувати ці показники в оновлені кредитні моделі, що дає змогу точніше оцінити платоспроможність і кредитний ризик. У сукупності з використанням штучного інтелекту та машинного навчання така трансформація не лише змінює характер взаємодії банку з клієнтом, а й формує нову якість

фінансових послуг. Це відкриває шлях до більш інклюзивного, гнучкого та ефективного кредитування в умовах цифрової економіки [46].

Структура кредитного продукту може значно підвищити прозорість процесу кредитування, а також сприяти покращенню механізмів застосування права регресу у випадку несплати. Наприклад, короткострокові кредитні продукти зменшують ризики для банку завдяки скороченню розміру позики та тривалості погашення, що дозволяє кредитору мати чітке уявлення про фінансовий стан позичальника в межах цього короткого періоду. Крім того, банки можуть застосовувати нетрадиційні методи забезпечення кредиту, такі як рухоме майно або майбутні грошові потоки, що дає змогу надавати кредити клієнтам без традиційного заставного майна або в разі, коли вартість класичних активів стає невизначеною або занадто низькою.

Табл. 3.2 містить рекомендації щодо підвищення ефективності кредитної політики через інтеграцію сучасних технологій, гнучких тарифних політик, а також розширення використання альтернативних даних для оцінки кредитоспроможності. Впровадження цих підходів дозволить банку не тільки оптимізувати процеси, але й значно покращити взаємодію з клієнтами, підвищивши якість кредитних продуктів та послуг.

Таблиця 3.2

Пропозиції щодо удосконалення кредитної політики комерційного банку шляхом застосування сучасних методів кредитування

№ з/п	Напрямок удосконалення	Суть рекомендації	Очікуваний ефект
1	2	3	4
1	Використання альтернативних даних	Залучення до кредитного скорингу інформації про комунальні платежі, онлайн-покупки, податкові відомості, поведінку в соцмережах та інші нестандартні дані	Підвищення точності оцінки кредитоспроможності та зменшення кредитного ризику
2	Цифровізація кредитного процесу	Впровадження електронної платформи з подачею онлайн-заявок, цифровим підписом і автоматизованим розглядом кредитів	Скорочення часу обробки заявок, підвищення доступності кредитів

Продовження табл. 3.2

1	2	3	4
3	Інтеграція технологій штучного інтелекту та Big Data	Аналіз великих масивів даних з допомогою AI для прогнозування поведінки позичальників	Оптимізація прийняття рішень, зменшення частки проблемних кредитів
4	Гнучка тарифна та відсоткова політика	Використання динамічних відсоткових ставок залежно від рівня ризику, терміну кредиту, галузі позичальника	Приваблення ширшого кола клієнтів, збільшення обсягів кредитування
5	Переорієнтація на кредитування малого та середнього бізнесу	Розробка спеціалізованих програм з урахуванням особливостей МСБ	Диверсифікація кредитного портфеля, підтримка економічного зростання
6	Розвиток партнерських екосистем	Співпраця з фінтех-компаніями, платформами електронної комерції, мобільними операторами	Розширення каналів отримання даних та охоплення нових клієнтських сегментів
7	Постійний моніторинг та адаптація моделей скорингу	Регулярне оновлення алгоритмів скорингу з урахуванням змін економічної ситуації та споживчих звичок	Підвищення релевантності кредитних рішень і зниження частки дефолтів

Джерело: складено за матеріалами [18, 46, 58].

Ще одним ефективним способом підвищення прозорості та забезпечення можливості реалізації права регресу є контекстуально обумовлене фінансування. Такий підхід, як фінансування оборотного капіталу всередині виробничо-збутових ланцюгів або в рамках комерційних операцій, дає можливість інтегрувати кредити безпосередньо з поточними комерційними відносинами та основною діяльністю клієнта, а також з доступними супутніми даними.

Технологія «вбудованого» фінансування активно застосовується в електронній комерції, логістиці та на платформах для управління товарно-матеріальним забезпеченням. Яскравим прикладом є фінансування малих і середніх підприємств, які працюють через електронні торгові платформи. В даному випадку дані про обсяги продажів, інвентаризацію та рівень задоволеності клієнтів, що надаються такими платформами, використовуються для прийняття рішень щодо кредитування, що забезпечує більш точну і своєчасну оцінку фінансового стану підприємства [59].

Страховання від збитків може стати важливим інструментом для відновлення зростання кредитування, особливо коли інноваційні підходи, що підвищують прозорість та забезпечують здійснення права регресу, не можуть бути застосовані. Завдяки гарантіям кредитів кредитори отримують можливість звертатися до гаранта у випадку неплатоспроможності позичальника. Це дозволяє знизити ризики для кредиторів і забезпечити більш стабільну фінансову ситуацію на ринку кредитування.

Уряди, банки розвитку чи донори можуть активно впроваджувати такі інструменти, щоб стимулювати кредитування у тих сферах, де спостерігаються ринкові дефекти фінансування, зокрема в малому та середньому бізнесі. З часом, із покращенням економічних умов, програми гарантій можуть бути адаптовані, щоб підтримувати ті сегменти ринку, які потребують допомоги. Програми можуть бути кориговані для мінімізації ризиків, пов'язаних з залученням довгострокових інвестицій, зокрема для вирішення таких пріоритетних завдань, як створення робочих місць і фінансування низьковуглецевих видів діяльності.

Останнім часом банки все активніше звертаються до новітніх технологій, розвиваючи автоматизацію та цифрові сервіси, а саме:

- використовують соціальні мережі для скорингу клієнтів;
- поглиблюють автоматизацію прийняття рішень за допомогою складних багатоступінчастих алгоритмів;
- перетворюють банки на універсальні сервісні компанії, які пропонують не лише фінансові послуги, але й бухгалтерські, податкові, страхові, юридичні, телекомунікаційні, туристичні та інші послуги;
- розвивають онлайн-кредитування для малого бізнесу та індивідуальних підприємців;
- пропонують інвестиційні послуги фізичним особам, включаючи структурні продукти, облігації та індивідуальні інвестиційні рахунки [18, 59].

Ці новітні підходи допомагають банкам не тільки підвищити ефективність своїх операцій, але й задовольнити зростаючі потреби клієнтів у цифрових

фінансових послугах. В табл. 3.3 проаналізуємо основні елементи цифрової моделі обслуговування клієнтів банку.

Таблиця 3.3

Основні компоненти цифрової моделі банківського обслуговування

Компонент	Технології / Сервіси / Платформи	Опис
1	2	3
Мобільне банкінг	Мобільні додатки для банків (iOS, Android), SMS-банкінг	Платформи для доступу до банківських послуг через мобільні пристрої, включаючи переведення коштів, перевірку балансу, оплату рахунків.
Інтернет-банкінг	Веб-версії банківських платформ	Доступ до банківських операцій через веб-сайт, здійснення платежів, перевірка операцій, відкриття депозитів тощо.
Штучний інтелект (AI)	Алгоритми машинного навчання, чат-боти, системи автоматичного схвалення кредитів	Використання AI для аналізу даних клієнтів, прогнозування потреб, автоматизації взаємодії через чат-ботів, скоринг позичальників.
Блокчейн	Платформи для розподілених реєстрів (Ethereum, Hyperledger)	Використання технології для забезпечення безпеки транзакцій, зниження витрат на транзакції та підвищення прозорості.
Фінансові технології (FinTech)	Платформи для онлайн-платежів (PayPal, Stripe, Apple Pay), криптовалюти	Платформи для здійснення платіжних операцій, інвестицій та ведення фінансових обліків через інноваційні рішення.
Інтернет речей (IoT)	Смарт-пристрої, платформи для зв'язку з банком через IoT-датчики	Технології для взаємодії з банком через інтеграцію з іншими пристроями, що дають змогу здійснювати автоматичні платежі або моніторинг рахунків.
Хмарні сервіси	Amazon Web Services (AWS), Microsoft Azure, Google Cloud	Використання хмарних платформ для зберігання даних, обробки запитів клієнтів та забезпечення швидкої масштабованості банківських послуг.
Безпека даних	Шифрування (SSL, TLS), двофакторна аутентифікація (2FA), біометрична ідентифікація	Технології для забезпечення безпеки даних клієнтів, захисту від шахрайства, включаючи використання біометрії, OTP та інших засобів.
Біометрія	Дактилоскопічне сканування, розпізнавання обличчя, голосова ідентифікація	Використання біометричних даних для підтвердження особи клієнта в процесі авторизації та виконання операцій.
Онлайн-спілкування з клієнтами	Чат-боти, відео-консультації, віртуальні асистенти	Інструменти для покращення взаємодії з клієнтами через текстові чи голосові канали, автоматизація відповідей на запити.
Технології Big Data	Hadoop, Apache Spark, Google BigQuery	Технології для збору, обробки та аналізу великих обсягів даних, що дозволяє банкам створювати персоналізовані пропозиції та рішення.

Джерело: складено за матеріалами [18, 46, 58].

У сучасному прагненні до збільшення прибутковості та підвищення конкурентоспроможності фінансові установи активно впроваджують інноваційні технології, забезпечуючи безперервний контакт із клієнтами через численні інтегровані канали зв'язку. Банки перетворюються на технологічні компанії, інвестуючи значні кошти в цифрову трансформацію. У процесі цього розвитку традиційні бізнес-моделі змінюються, замінюючись цифровими платформами, що ґрунтуються на використанні великих даних, CRM-систем, BPM-платформ, аналітичних інструментів та моделей кредитного скорингу.

Фінансові установи розуміють важливість надання послуг у реальному часі, що дозволяє їм бути частиною повсякденного життя клієнтів. Для сегментів клієнтів, які віддають перевагу віддаленому доступу до послуг, розвиток дистанційного банківського обслуговування дозволяє пропонувати практично весь спектр фінансових послуг через онлайн-канали.

Серед основних переваг дистанційного обслуговування для клієнтів можна виділити:

- зручність використання з будь-якого місця і на будь-якому пристрої;
- економічність – мінімальні або відсутні витрати на онлайн-послуги, а тарифи на дистанційні операції є конкурентоспроможними;
- швидкість виконання операцій;
- доступність послуг у будь-який час і з різних каналів комунікації.

Для банків використання таких систем також приносить численні переваги, зокрема знижує операційні ризики, підвищує ефективність обслуговування та оптимізує витрати на персонал. Проте, незважаючи на численні вигоди, впровадження інновацій у фінансовому секторі потребує відповідального підходу, оскільки без належного контролю це може призвести до виникнення ризиків для споживачів і загрожувати стабільності фінансової системи. Уряди та регуляторні органи повинні адаптувати свої стратегії, знаходячи баланс між стимулюванням інновацій та захистом прав споживачів, а також забезпеченням цілісності та стабільності фінансового ринку.

Актуальні виклики цифрової трансформації фінансового сектора потребують оновлення підходів до регулювання та нагляду, які б відповідали сучасним умовам ринку. Важливо забезпечити визнання нових учасників фінансових послуг і гарантувати їм справедливий доступ до ринку. Також необхідно створити нормативне середовище, що сприятиме впровадженню новітніх фінансових продуктів, широкому використанню аналітики та даних, а також посиленню фінансової грамотності населення.

Особливу увагу слід приділяти вдосконаленню механізмів захисту прав споживачів, зокрема шляхом чіткішого визначення меж дозволених та заборонених послуг для провайдерів фінансових сервісів. Не менш важливо – забезпечити ефективну координацію між державними та наглядовими органами, які регулюють цифрові фінанси, вбудовані фінансові сервіси, а також питання ринкової поведінки та конкуренції, щоб уникнути виникнення регуляторних прогалин у зонах перетину відповідальностей.

Політичні ініціативи мають також бути спрямовані на модернізацію фінансової інфраструктури. Це включає як фізичну інфраструктуру – телекомунікаційні мережі, платіжні системи, дата-центри, кредитні бюро, реєстри майнових прав, так і нематеріальну – нормативні рамки, стандарти доступу, протоколи взаємодії.

Загалом, реалізація державної політики, спрямованої на підтримку цифрових фінансових рішень, здатна забезпечити побудову більш надійного, відкритого та інноваційного фінансового середовища, яке буде здатне реагувати на потреби як бізнесу, так і суспільства в цілому.

Воєнний стан та пов'язані з ним економічні виклики потребують переосмислення підходів до кредитної політики з боку провідних фінансових установ України. З огляду на значну роль ПриватБанку як найбільшого державного комерційного банку, впровадження інноваційних методів кредитування стає важливим чинником стабілізації фінансової системи країни. Сучасні цифрові рішення, державно-приватні ініціативи та гнучкі кредитні продукти дозволяють адаптувати кредитну діяльність банку до умов воєнного та поствоєнного періоду.

У табл. 3.4 представлено основні напрями удосконалення кредитної політики ПриватБанку з прикладами інструментів, які вже діють або можуть бути реалізовані для підтримки економічної активності та фінансової стійкості клієнтів.

Таблиця 3.4

Пропозиції щодо удосконалення кредитної політики ПриватБанку шляхом застосування сучасних методів кредитування під час війни

Напрямок удосконалення	Сучасні методи / інструменти (на прикладі ПриватБанку)	Очікувані результати / ефекти
1	2	3
1. Цифровізація кредитних процесів	<ul style="list-style-type: none"> - «Онлайн-кредит» у Приват24 - Автоматичне рішення за 1 хвилину через мобільний застосунок - Цифрова ідентифікація клієнтів 	<ul style="list-style-type: none"> - Миттєвий доступ до кредитів - Зниження навантаження на відділення - Зручність для клієнтів
2. Гнучкість умов кредитування	<ul style="list-style-type: none"> - Програма «Кредитні канікули» для ФОПів і фізосіб - Можливість реструктуризації боргів онлайн - Часткове списання боргу в межах держпідтримки 	<ul style="list-style-type: none"> - Підтримка платоспроможності позичальників - Зменшення NPL (проблемних кредитів)
3. Посилення гарантій та страхування ризиків	<ul style="list-style-type: none"> - Кредити з державною гарантією (зокрема в межах програми «ЄОселя», «ЄРобота», «5-7-9%») - Партнерські програми з МФО (EBRD, KfW, USAID) 	<ul style="list-style-type: none"> - Підвищення доступності фінансування для МСБ та громадян - Зниження кредитних ризиків
4. Підтримка пріоритетних галузей	<ul style="list-style-type: none"> - Цільове фінансування агросектору, логістики, енергетики - Кредитування ВПО та бізнесів, що релокуються 	<ul style="list-style-type: none"> - Відновлення економічної активності - Підтримка зайнятості та місцевої економіки
5. Аналітика та управління ризиками	<ul style="list-style-type: none"> - Використання скорингових моделей на основі Big Data - Прогнозна оцінка ризиків у ПриватАналітиці - Моніторинг поведінки клієнтів у реальному часі 	<ul style="list-style-type: none"> - Точніша оцінка платоспроможності - Зниження втрат за кредитами
6. Підвищення фінансової інклюзії	<ul style="list-style-type: none"> - Мікрокредитування через Приват24 - Кредити для малого бізнесу з нульовою ставкою перші 6 місяців - Пільгові програми для ветеранів та внутрішньо переміщених осіб 	<ul style="list-style-type: none"> - Розширення доступу до кредитів для вразливих категорій - Підтримка фінансової стабільності

Джерело: складено за матеріалами [44].

В умовах воєнної економіки ефективне кредитування є не лише інструментом підтримки бізнесу й населення, а й засобом забезпечення економічної безпеки країни. ПриватБанк демонструє гнучкий підхід до змін у фінансовому середовищі, активно впроваджуючи цифрові сервіси, підтримуючи держпрограми та розширюючи доступ до фінансових ресурсів для вразливих категорій населення. Застосування сучасних методів кредитування сприяє зниженню ризиків, підвищенню фінансової інклюзії та зміцненню довіри до банківської системи. Подальша адаптація кредитної політики до викликів часу дозволить ПриватБанку залишатися стабільним фінансовим партнером для мільйонів українців.

ВИСНОВКИ

На підставі проведеного дослідження за темою «Кредитна політика банку в умовах економічної нестабільності» можна зробити наступні висновки.

Кредитна діяльність банку традиційно вважається одним із ключових джерел формування його прибутковості. Ефективність цього напряму визначається низкою факторів: розширенням клієнтської бази, партнерськими зв'язками, активним впровадженням інноваційних фінансових продуктів, а також постійним удосконаленням інструментів і підходів до кредитування. Водночас інтенсивна конкуренція на ринку кредитних послуг і підвищена ризикованість операцій створюють додаткові виклики для банківських установ. Процес створення та впровадження кредитної стратегії банку є багатоступеневим і комплексним. Він включає стратегічне планування, розробку інструментарію, організаційні зміни та постійний моніторинг.

Основним завданням при формуванні кредитної політики є забезпечення балансу між адаптацією до змін зовнішнього середовища та максимальним використанням внутрішніх можливостей банку для ефективного управління кредитними ризиками та досягнення стратегічних цілей. Організація та реалізація кредитної політики банку формуються під впливом як зовнішніх, так і внутрішніх чинників – державних регуляцій і власних управлінських рішень.

Світова практика кредитування демонструє високий рівень гнучкості та індивідуального підходу до клієнтів. Різноманіття форм, таких як овердрафт, кредитна лінія чи контокорент, забезпечує ефективне фінансування потреб бізнесу та населення. У країнах із розвинутою банківською системою банки не лише надають кредити, але й активно управляють ризиками за допомогою скорингових моделей, нормативів диверсифікації та постійного моніторингу фінансового стану позичальників.

В другій частині дослідження розглядалася діяльність АТ КБ «Приватбанк». Аналіз фінансового стану АТ КБ «ПриватБанк» за період з 2019 до 2024 року вказує на високий рівень адаптивності до складних економічних умов. Зростання

активів та зобов'язань вказує на розширення операційної діяльності, а збільшення власного капіталу – на зміцнення фінансової позиції. Збереження прибутковості на стабільному рівні свідчить про ефективну систему управління ризиками та витратами. Загалом, діяльність ПриватБанку у період з 2019 по 2024 рік характеризується позитивними фінансовими результатами, зростанням основних активів та зміцненням фінансової стійкості. Відхилення показників підтверджує сталий розвиток і високий рівень капіталізації банку, що є важливим фактором для стабільної роботи в умовах економічних викликів.

Аналіз кредитного портфеля АТ КБ «ПриватБанк» показав, що станом на кінець 2024 року обсяг чистого кредитного портфеля ПриватБанку перевищив 112 млрд грн, що на 20,7 млрд грн більше, ніж у 2023 році, демонструючи позитивну динаміку зростання. Така позитивна динаміка свідчить про ефективну кредитну політику банку та підвищення попиту на його фінансові продукти серед різних категорій клієнтів. Аналіз динаміки показників свідчить про загальну тенденцію до зростання як чистих активів, так і кредитного портфеля ПриватБанку у 2019-2024 роках. Найбільш суттєве зростання відбулося у 2023-2024 роках, що вказує на поступове відновлення активної кредитної діяльності банку після періоду обережного управління ризиками. Частка кредитного портфеля у структурі активів хоч і варіювалася впродовж періоду, однак у 2024 році досягла найвищого рівня за останні п'ять років, що свідчить про зростання довіри до банку з боку позичальників і підвищення ефективності кредитної політики.

SWOT-аналіз кредитної політики АТ КБ «ПриватБанк» показує, що банк має сильні позиції на ринку, високий рівень прибутковості та активну інноваційну стратегію, що створює передумови для подальшого розвитку. Водночас досягнення стійкого успіху потребує системного управління ризиками, адаптації до ринкових викликів і гнучкої стратегії, яка враховує як внутрішні, так і зовнішні загрози. Ефективне використання наявних можливостей дозволить зміцнити конкурентні переваги та забезпечити довгострокову фінансову стабільність банку.

В третьому розділі було визначено концептуальну модель покращення механізмів формування і реалізації банківської кредитної політики під час війни. У

межах сучасної концепції управління кредитною політикою банки повинні активно використовувати інноваційні підходи, що дозволяють не лише знизити ризики, а й підвищити ефективність їх кредитної діяльності. У даному дослідженні розглянуто можливості застосування механізму диверсифікації кредитного портфеля як одного з ключових інструментів управління банківськими ризиками.

Також було розроблено та впроваджено моделі банківського управління інноваційним проєктом позичальника. Для банків, які кредитують інноваційні ініціативи, ключовим завданням є побудова ефективного кредитного процесу, що гарантує повернення виданих коштів разом із нарахованими відсотками. Це вимагає ретельного аналізу кожного проєкту, фінансового планування, оцінки ризиків та розробки індивідуальних умов кредитування. Банк у співпраці з підприємством повинен здійснювати постійний моніторинг зазначених показників, щоб запобігти перевищенню критичних значень, що можуть призвести до втрати прибутковості проєкту та підвищення ризику неповернення кредиту.

Також було надано рекомендації щодо підвищення ефективності кредитної політики комерційного банку через впровадження новітніх підходів до кредитування. В умовах воєнної економіки ефективне кредитування є не лише інструментом підтримки бізнесу й населення, а й засобом забезпечення економічної безпеки країни. Застосування сучасних методів кредитування сприяє зниженню ризиків, підвищенню фінансової інклюзії та зміцненню довіри до банківської системи. Подальша адаптація кредитної політики до викликів часу дозволить ПриватБанку залишатися стабільним фінансовим партнером для мільйонів українців.

Таким чином, поставлені завдання вирішено, а мету дослідження досягнуто.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ ТА ЛІТЕРАТУРИ

1. Афанасьєв М.Ю. Кредитна політика комерційних банків в умовах економічної нестабільності. *Фінанси, облік і аудит*. 2021. № 5(52). С. 37–44.
2. Банківська система України в умовах турбулентності фінансового ринку: теорія, методологія, практика : монографія / за заг. ред Благуна І.І. Івано-Франківськ, 2020. 356 с.
3. Банківська система України: монографія / за заг. ред. В. В. Коваленко. Суми: ДВНЗ «УАБС НБУ», 2016. 187 с.
4. Банківська система: навч. посіб. У 2-х томах / Н. І. Волкова, Р. А. Герасименко, О. І. Карпова та ін. Донецьк: вид-во «Ноулідж» (донецьке відділення), 2013. Т 1. 374 с., Т 2. 297 с.
5. Банківські операції: Підручник. 3-тє вид., перероб. і доп. / А. М. Мороз, М. І. Савлук, М.Ф. Пуховкіна та ін. К.:КНЕУ, 2008. 608с.
6. Банківські системи зарубіжних країн: підручник/ П. В. Мельник, Л. Л. Тарангул, О. Д. Гордей; Мін-во освіти і науки України, Державна податкова адміністрація України, Нац. ун-т державної податкової служби України. К.: Алерта: ЦУЛ, 2010. 586 с.
7. Бойко І.О. Кредитна політика банків в умовах економічної нестабільності. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії і практики*. 2022. № 1(42). С. 124–132.
8. Бондаренко С.М., Новак О.І. Технології мобільного банкінгу як складова маркетингової стратегії. *Сучасні тенденції розвитку економіки*. 2020. № 6. С. 83–90.
9. Бугай В.В. Механізми адаптації банківської системи до кризових умов. *Економіка та держава*. 2023. № 9. С. 34–38.
10. Вовчак О.Д., Руцишин Н.М., Андрейків Т.Я. Кредит і банківська справа: Підручник. К.: Знання, 2008. 564с.
11. Герасимович А. М., Алексеєнко М.Д., Парасій-Віргуненко І.М. Аналіз банківської діяльності: підручник. К.: КНЕУ, 2013. 600 с.

12. Гонта О.І. Управління кредитною діяльністю банку в умовах кризових явищ в економіці. *Економіка та держава*. 2020. № 11. С. 89–93.
13. Гринчук Н.І. Кредитна політика банків України: проблеми та шляхи вдосконалення в умовах кризи. *Економічний простір*. 2021. № 176. С. 142–148.
14. Гуменюк Ю.М. Кредитна політика банків в умовах військової економіки: нові виклики. *Бізнес-навігатор*. 2022. № 5–6. С. 56–62.
15. Д'яків А.І. Інструменти управління кредитними ризиками банків у період воєнного стану. *Банківська справа*. 2023. № 2. С. 42–48.
16. Даниленко С.П. Ризик-орієнтоване управління кредитним портфелем банку в умовах економічної нестабільності. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії і практики*. 2022. № 3. С. 195–203.
17. Дем'яненко М.А. Кредитна політика банків України: виклики воєнного часу. *Вісник НБУ*. 2023. № 7. С. 18–24.
18. Демченко В.Ю. Цифрові інструменти кредитування в умовах воєнного часу: досвід українських банків. *Вісник Київського національного економічного університету*. 2024. № 2. С. 90–96.
19. Дзюблюк О. Розвиток банківського сектора в умовах деформації світового фінансового простору. *Вісник НБУ*. 2011. № 10. С. 76–83.
20. Довбенко Б.М. Антикризове управління кредитною діяльністю банківських установ. *Фінанси України*. 2020. № 7. С. 38–45.
21. Енциклопедія банківської справи України: за ред. В. С. Стельмах та ін. К.: Молодь, Ін. Юре, 2015. 680 с.
22. ЄБРР. Програми фінансової підтримки МСП в Україні в умовах війни. 2023. [Електронний ресурс]. URL : <https://ebrd.com> (дата звернення: 20.09.2025).
23. Захарченко В.І. Трансформація кредитної політики банків України в умовах фінансових ризиків. *Економічний форум*. 2022. № 4. С. 52–60.
24. Захарченко О.О. Стратегічні підходи до оптимізації кредитної політики банків в умовах економічної нестабільності. *Фінанси України*. 2019. № 8. С. 62–70.
25. Іващенко Н.О., Стрілецька Н.О. Антикризове управління банківськими кредитами в умовах невизначеності. *Економічний форум*. 2022. № 1. С. 109–114.

26. Коваленко В. В., Коренева О.Г., Черкашина К.Ф. Банківська система України: монографія. Суми: ДВНЗ «УАБС НБУ», 2019. 187 с.
27. Котковський В. С. Удосконалення розробки кредитно-інвестиційного меморандуму в діяльності банків : Криворізький економічний інститут КНЕУ ім. В. Гетьмана. 2010 р. [Електронний ресурс]. URL : https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream/123456789/56543/5/Kotkovskiyi_Komertsiini_ban_ku.pdf (дата звернення: 02.11.2025).
28. Кириченко В.М., Бурденюк І.І. Деякі підходи до моделювання кредитних ризиків фінансово-кредитної установи. Галицький економічний вісник. 2016. № 2 (51). С.152-157.
29. Кравець І.С. Управління кредитним ризиком у банках в період економічної турбулентності. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2022. № 80. С. 119–126.
30. Кравченко Л.М. Стан і перспективи розвитку банківського кредитування в період економічної нестабільності. *Економіка. Фінанси. Право*. 2022. № 4. С. 25–29.
31. Кравченко Т.В. Роль державної підтримки у формуванні сучасної кредитної політики банків в умовах війни. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2023. № 74. С. 147–151.
32. Кредитний ризик комерційного банку: навч. посіб. / за ред В.В. Вітлінського. К.: Т-во «Знання», КОО, 2018. 251с.
33. Куліш А.В. Підвищення ефективності кредитної політики банку в умовах економічної нестабільності. *Інвестиції: практика та досвід*. 2023. № 24. С. 67–72.
34. Луценко О.С. Особливості реалізації державних програм кредитування в умовах воєнного стану. *Фінанси, облік і аудит*. 2023. № 1(50). С. 57–64.
35. Мельник О.М. Ризики кредитування в умовах воєнного стану: особливості та напрями мінімізації. *Економіка і суспільство*. 2023. № 49. С. 88–94.

36. Міжнародний валютний фонд. Кредитна політика в період кризи: аналітичні матеріали. [Електронний ресурс]. URL : Режим доступу: <https://imf.org> (дата звернення: 25.09.2025).
37. Міністерство фінансів України. Програма підтримки малого та середнього бізнесу «5–7–9%». [Електронний ресурс]. URL : <https://mof.gov.ua> (дата звернення: 26.09.2025).
38. Москаленко В.М. Механізми стимулювання кредитування в банках України в період нестабільного макроекономічного середовища. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2020. № 3. С. 56–63.
39. Національний банк України. Звіт про фінансову стабільність – червень 2023 року. [Електронний ресурс]. URL : <https://bank.gov.ua> (дата звернення: 24.10.2025).
40. Національний банк України. Основні напрями грошово-кредитної політики на 2024 рік. [Електронний ресурс]. URL : <https://bank.gov.ua> (дата звернення: 22.09.2025).
41. НБУ. Методичні рекомендації щодо кредитування в умовах воєнного стану. Київ: НБУ, 2023 [Електронний ресурс]. URL : <https://bank.gov.ua/legislation/method-recommendations-crediting> (дата звернення: 05.11.2025).
42. Основні показники діяльності банків України. [Електронний ресурс]. [Електронний ресурс]. URL : http://www.bank.gov.ua/Bank_supervision/index.htm (дата звернення: 29.09.2025).
43. Офіційний сайт Національного банку України [Електронний ресурс]. URL : <http://bank.gov.ua> (дата звернення: 15.09.2025).
44. Офіційний сайт АТ КБ «ПриватБанк». [Електронний ресурс]. URL : <https://privatbank.ua/ua> (дата звернення: 04.10.2025).
45. Примостка Л. О. Моделювання ризику та прибутковості кредитного портфеля. *Фінансово-економічний часопис*. 2011. С. 98-103.
46. Покотило О.М. Цифрові інструменти в реалізації банківської кредитної політики під час кризових викликів. *Економіка і організація управління*. 2023. № 1(45). С. 85–91.

47. Полякова А.О. Сучасні тенденції кредитної політики банківського сектору України. *Економічний часопис XXI*. 2022. № 3(1). С. 39–43.
48. Постанова Кабінету Міністрів України № 329 від 14.03.2022 «Про реалізацію програми державних гарантій на портфельній основі». [Електронний ресурс]. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/497-2022-%D0%BF#Text> (дата звернення (01.10.2025)).
49. Савлук М.І., Ричаківська І.В. Теоретичні засади формування кредитної політики комерційного банку. *Вісник Київського національного економічного університету*. 2020. № 1. С. 19–25.
50. Сало І.І. Управління якістю кредитного портфеля банку в умовах нестабільності. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії і практики*. 2020. № 4(35). С. 123–131.
51. Сахарук Т.В. Трансформація кредитної політики банків України в умовах воєнного стану. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Економіка*. 2023. Вип. 75. С. 204–209.
52. Світовий банк. Banking during wartime: global experience and best practices. Washington, 2022. 54 p.
53. Світовий банк. Банківська система в умовах глобальної нестабільності: виклики та практики. Washington D.C.: World Bank Group, 2023. 148 p.
54. Симоненко В.К. Проблеми та перспективи реалізації антикризової кредитної політики банків України. *Економічний часопис-XXI*. 2022. № 2(203). С. 38–42.
55. Скляр І.О. Управління банківським кредитуванням в умовах макроекономічних ризиків. *Економічний часопис – XXI*. 2022. № 9–10. С. 54–58.
56. Терещенко О.О. Сучасні підходи до управління кредитним ризиком у банках. *Актуальні проблеми економіки*. 2021. № 3(225). С. 55–61.
57. Ткаченко Л.М. Зміни в підходах до кредитної політики банків в умовах економічної турбулентності. *Економіка і суспільство*. 2021. № 30. С. 101–106.

58. Українська асоціація фінтех та інноваційних компаній (UAFIC). Огляд ринку цифрового кредитування в Україні: тенденції 2022–2023. [Електронний ресурс]. URL : <https://uafic.org> (дата звернення: 07.10.2025).

59. Федорчук Н.М. Перспективи розвитку кредитування малого та середнього бізнесу в умовах післявоєнного відновлення. *Економічний простір*. 2024. № 1. С. 131–138.

60. Фартушний І. Д., Барсук О. А. Економіко-математичне моделювання портфеля комерційного банку. *Економічний вісник НТУУ “КПІ”*. 2010. № 7. С. 274–281.

61. Хаустова К. С. Оцінювання впливу економічних факторів макросередовища на інноваційну діяльність підприємств в Україні. *Marketing and Management of Innovations*. 2016. № 3. С. 180–190.

62. Хріменко, О. О., Скоробогатова, Н. Є., Яресько, Р. С. Управління інноваційними проектами в умовах міжнародної інтеграції : монографія. Київ : Політехніка. 2018. 262 с.

63. Шевченко Г.М. Трансформація кредитної діяльності банків в умовах воєнного часу: виклики та шляхи адаптації. *Фінанси України*. 2023. № 7. С. 42–51.

64. Шевчук В.О. Проблеми і перспективи реалізації антикризової кредитної політики банків. *Вісник Тернопільського національного економічного університету*. 2020. № 4. С. 73–79.

65. Шишкіна О. Інноваційні ризики високотехнологічних промислових підприємств. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2022. С. 163–179.

66. Шпильовий В.М. Кредитна підтримка малого та середнього бізнесу в умовах економічної нестабільності. *Економіка і держава*. 2023. № 1. С. 68–72.

67. Юрченко М.О. Зміни в кредитній політиці українських банків у період кризи. *Наукові записки НаУКМА. Економічні науки*. 2024. Т. 9. С. 91–97.

68. Юрченко Т.П. Адаптація кредитної політики банку до умов воєнної економіки. *Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України*. 2022. № 59. С. 90–95.

69. Юрчишин В.В. Банківське кредитування в умовах політичної та економічної турбулентності. *Фінансовий простір*. 2022. № 2(46). С. 112–118.
70. Яременко Н.І. Вплив воєнного стану на зміну підходів до оцінювання кредитоспроможності позичальників. *Банківська справа*. 2022. № 4. С. 18–23.
71. Ярошенко О.М. Кредитна підтримка бізнесу в умовах економічної трансформації. *Регіональна економіка*. 2021. № 1. С. 98–104.
72. Bank for International Settlements (BIS). Credit dynamics and financial stability in times of conflict: a policy perspective. BIS Bulletin No. 79, April 2023. [Електронний ресурс]. URL : <https://www.bis.org> (дата звернення: 03.10.2025).
73. Carletti, E., Dell'Ariceia, G., Marquez, R. Banking Sector Responses to Sovereign Risk in Emerging Economies. *Review of Finance*. 2023. Vol. 27(3). P. 387–417.
74. European Central Bank. The Impact of Geopolitical Shocks on Credit Markets: Evidence from the Russia-Ukraine War. *ECB Working Paper Series*. No. 2795. July 2023. [Електронний ресурс]. URL : <https://www.ecb.europa.eu> (дата звернення: 08.10.2025).
75. European Investment Bank. Bank Lending Conditions in Eastern Partnership Countries during the Ukraine Conflict. *EIB Economics Department*. February 2024. [Електронний ресурс]. URL : <https://www.eib.org> (дата звернення: 29.09.2025).
76. Ghosh, A., Otker-Robe, I. Banking Sector Policy in Conflict-Affected Countries. *IMF Working Paper*. WP/23/131. International Monetary Fund. 2023. [Електронний ресурс]. URL : <https://www.imf.org> (дата звернення: 29.09.2025).
77. IMF (International Monetary Fund). Ukraine: Financial Sector Assessment Program—Technical Note on Stress Testing and Financial Stability Analysis. *Washington: IMF Country Report*. No. 23/59, March 2023. [Електронний ресурс]. URL: <https://www.imf.org> (дата звернення: 29.09.2025).
78. International Finance Corporation (IFC). Post-War Recovery Finance: Lessons and Instruments for Resilient Lending – IFC Discussion Paper, 2024. [Електронний ресурс]. URL : <https://www.ifc.org> (дата звернення: 28.09.2025).

79. Kosztowniak A. Credit Policy of Commercial Banks in EU and the Asset Quality of Non-Financial Corporate Loan Portfolio in 2009-2021. *European Research Studies Journal*. 2022. Т. XXV, № 1. С. 563–582. [Электронный ресурс]. URL : <https://surl.li/mkulau> (дата звернения: 22.10.2025).
80. Kowsar M. (2025). *The Impact of Artificial Intelligence on Credit Risk Assessment in Global Banking and Investment*. SSRN. [Электронный ресурс]. URL : <https://ssrn.com/abstract=5497339> (дата звернения: 20.10.2025).
81. Nick Bourke, Andrew Scott. The Pew Charitable Trusts. *Millions Use Bank Overdrafts as Credit*. 2018. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.pew.org/en/research-and-analysis/articles/2018/03/21/millions-use-bank-overdrafts-as-credit> (дата звернения: 12.10.2025).
82. Policy Department for Economic, Scientific and Quality of Life Policies. *Consumer protection in the context of overdraft facilities and overrunning*. Kai-Oliver Knops, Fromm. Study, European Parliament, Sept. 2022. [Электронный ресурс]. URL : [https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2022/733969/IPOL_STU\(2022\)733969_EN.pdf](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2022/733969/IPOL_STU(2022)733969_EN.pdf)
83. World Bank. Resilience Through Reform: Ukraine’s Financial Sector in Crisis and Recovery. *World Bank Group*. June 2023. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.worldbank.org> (дата звернения: 05.10.2025).