

Національний технічний університет
"Дніпровська політехніка"

Навчально-науковий Інститут економіки
Фінансово-економічний факультет

Кафедра економічного аналізу і фінансів

ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

до кваліфікаційної роботи
ступеню бакалавр

здобувача Путько Анастасії Олексіївни

(ПІБ)

академічної групи 072-21-1 (денна форма навчання)

(шифр)

спеціальності 072 Фінанси, банківська справа та страхування

(код і назва спеціальності)

освітньо-професійної програми «Фінанси, банківська справа та страхування»

на тему «Формування кредитної політики комерційного банку (на прикладі АТ «ОТП Банк»)»

Керівники	Прізвище, ініціали	Оцінка за шкалою		Підпис
		рейтинговою	інституційною	
Кваліфікаційної роботи	доц. Крилова О.В.			
Рецензент	Масленніков А.В.			
Нормоконтролер	Федорова О.Г.			

Дніпро
2025

Національний технічний університет
"Дніпровська політехніка"

ЗАТВЕРДЖЕНО:

завідувач кафедри
економічного аналізу і фінансів

(повна назва)

О.В. УСАТЕНКО

(підпис)

(прізвище, ініціали)

«_____» _____ 2025 року

ЗАВДАННЯ
на кваліфікаційну роботу
ступеню бакалавр

здобувачу **Путько Анастасії Олексіївни** академічної групи **072-21-1**
(прізвище, ініціали) (шифр)

спеціальності **072 Фінанси, банківська справа та страхування**
(код і назва спеціальності)

на тему: «**Формування кредитної політики комерційного банку (на прикладі
АТ «ОТП Банк»)**»

затверджену наказом ректора НТУ "Дніпровська політехніка" від **01.05.2025р. №330-с**

Розділ	Зміст	Термін виконання
ВСТУП	Актуальність теми, мета і завдання, об'єкт і предмет роботи, методи, наукова та практична цінність, апробація результатів, публікації, структура роботи	05.05.2025-06.05.2025
Розділ 1	Теоретичні основи формування кредитної політики комерційного банку	07.05.2025-13.05.2025
Розділ 2	Аналіз кредитної політики АТ «ОТП Банк»	14.05.2025-20.05.2025
Розділ 3	Шляхи вдосконалення кредитної політики АТ «ОТП Банк»	21.05.2025-27.05.2025
ВИСНОВКИ		28.05.2025-29.05.2025
Демонстраційний матеріал	Підготовка демонстраційного матеріалу до захисту	30.05.2025-01.06.2025

Завдання видано

_____ (підпис керівника)

О.В. Крилова
(прізвище, ініціали)

Дата видачі завдання **21.04.2025 р.**

Дата подання до екзаменаційної комісії **02.06.2025 р.**

Завдання прийнято до виконання

_____ (підпис студента)

А.О. Путько
(прізвище, ініціали)

РЕФЕРАТ

Путько А.О. – Формування кредитної політики комерційного банку (на прикладі АТ «ОТП Банк») – Кваліфікаційна робота на правах рукопису.

Кваліфікаційна робота бакалавра за спеціальністю 072 Фінанси, банківська справа та страхування. – НТУ «Дніпровська політехніка», Дніпро, 2025.

Мета кваліфікаційної роботи – вдосконалення процесу формування кредитної політики комерційного банку АТ «ОТП Банк» та розробка рекомендацій щодо її вдосконалення з урахуванням викликів цифрової трансформації.

У вступі викладено сучасний стан проблеми, обґрунтована актуальність теми, конкретизовано задачі кваліфікаційної роботи, визначено об'єкт і предмет дослідження.

У першому розділі розглянуто теоретичні основи формування кредитної політики комерційного банку, сутність та принципи формування кредитної політики.

У другому розділі надана характеристика комерційного банку АТ «ОТП Банк», визначено конкурентне середовище, проведено аналіз кредитної політики за 2022-2024 рр. та вплив на фінансові результати банку.

У третьому розділі кваліфікаційної роботи визначено шляхи вдосконалення кредитної політики АТ «ОТП Банк», розроблено заходи щодо вдосконалення кредитної політики банку та адаптації до цифрової економіки.

Результати дослідження можуть бути використані АТ «ОТП Банк» з метою підвищення ефективності кредитної діяльності банку.

БАНК, КРЕДИТНА ПОЛІТИКА, ЯКІСТЬ КРЕДИТНОГО ПОРТФЕЛЯ, СКОРИНГ, ЦИФРОВІЗАЦІЯ БАНКІВСЬКИХ ПОСЛУГ, ПРОГНОЗ.

ABSTRACT

Putko A. O. – Formation of credit policy of a commercial bank (based on the example of JSC «OTP Bank») – Qualification work on the rights of the manuscript.

Qualification work for obtaining a bachelor's degree in specialty 072 Finance, Banking and Insurance. – Dnipro University of Technology, Dnipro, 2025.

The aim of the qualification work is to improve the process of forming the credit policy of the commercial bank JSC «OTP Bank» and develop recommendations for its improvement, taking into account the challenges of digital transformation.

The introduction outlines the current state of the problem, substantiates the relevance of the topic, specifies the tasks of the qualification work, and defines the object and subject of research.

The first section examines the theoretical foundations of forming a commercial bank's credit policy, the essence and principles of credit policy formation.

The second section provides a characteristic of the commercial bank JSC «OTP Bank», defines the competitive environment, analyzes the credit policy for 2022-2024 and its impact on the bank's financial results.

In the third section of the qualification work, ways to improve the credit policy of JSC «OTP Bank» are identified, measures to improve the bank's credit policy and adapt to the digital economy are developed.

The research results can be used by JSC «OTP Bank» to increase the efficiency of the bank's lending activities.

BANK, CREDIT POLICY, CREDIT PORTFOLIO QUALITY, SCORING, DIGITALIZATION OF BANKING SERVICES, FORECAST.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ КРЕДИТНОЇ ПОЛІТИКИ КОМЕРЦІЙНОГО БАНКУ	10
1.1. Сутність, мета та завдання кредитної політики	10
1.2. Принципи формування кредитної політики банку	13
1.3. Види кредитної політики та методологія оцінки кредитних ризиків банку	20
Висновки до розділу 1	25
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ КРЕДИТНОЇ ПОЛІТИКИ АТ «ОТП Банк»	27
2.1. Загальна характеристика діяльності АТ «ОТП Банк» і його конкурентне середовище.....	27
2.2. Аналіз кредитної політики АТ «ОТП Банк»	33
2.3. Вплив кредитної політики на фінансові результати банку	44
Висновки до розділу 2.....	50
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ КРЕДИТНОЇ ПОЛІТИКИ АТ «ОТП Банк».....	53
3.1. Сучасні методичні підходи до формування кредитної політики комерційного банку	53
3.2. Розробка заходів щодо вдосконалення кредитної політики АТ «ОТП Банк»	60
3.3. Оцінка результатів впровадження заходів по вдосконаленню кредитної політики АТ «ОТП Банк»	71
Висновки до розділу 3.....	80
ВИСНОВКИ.....	83
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	87
ДОДАТКИ	93

ВСТУП

Актуальність теми. Банківська система відіграє провідну роль у фінансовій системі України, забезпечуючи стабільність економіки, перерозподіл фінансових ресурсів та розвиток національного бізнесу. Комерційні банки є ключовими посередниками, які акумулюють вільні кошти населення та підприємств, спрямовуючи їх на кредитування економіки. В умовах цифровізації економіки роль банків набуває нового значення, адже вони стають центрами впровадження цифрових інструментів та технологій, таких як мобільні додатки, цифрові гаманці, штучний інтелект та блокчейн - технології.

Водночас інтеграція у цифрову економіку створює нові виклики для банківського сектору. Одним із найактуальніших є питання кібербезпеки, оскільки зростання кількості цифрових операцій збільшує ризик кібератак, шахрайства та витоку персональних даних. Крім того, законодавча база України поки що недостатньо адаптована до швидких змін у цифровому фінансовому середовищі, що ускладнює впровадження інноваційних банківських продуктів і послуг. Ці виклики вимагають перегляду підходів до управління кредитною діяльністю банків, зокрема в аспекті впровадження сучасних технологій і розробки механізмів протидії ризикам цифровізації.

Кредитна політика банків також потребує адаптації до сучасних умов. Ефективне управління кредитним портфелем повинно враховувати не лише традиційні макро - та мікроекономічні чинники, а й ризики, пов'язані з цифровізацією. Це включає використання аналітики великих даних для оцінки кредитоспроможності, впровадження автоматизованих систем моніторингу та управління ризиками, розвиток дистанційних каналів кредитування. Під час формування кредитної політики необхідно враховувати зміну поведінки клієнтів у бік цифрових послуг і розвиток нових моделей кредитування, таких як фінтех - рішення.

Мета та завдання кваліфікаційної роботи. Метою дослідження є вдосконалення процесу формування кредитної політики комерційного банку

АТ «ОТП Банк» та розробка рекомендацій щодо її вдосконалення з урахуванням викликів цифрової трансформації.

Завдання дослідження спрямоване на:

- теоретичні основи формування кредитної політики комерційного банку;
- аналіз кредитної політики комерційного банку АТ «ОТП Банк»;
- розробка шляхів вдосконалення кредитної політики комерційного банку АТ «ОТП Банк».

Об'єкт дослідження. Об'єктом дослідження є кредитна політика Акціонерного товариства «ОТП Банк», яка виступає ключовим елементом управління фінансовими ресурсами банку. Це включає принципи, стратегії та інструменти, які використовуються для організації кредитної діяльності, визначення напрямів кредитування, оцінки ризиків і управління кредитним портфелем банку. Особливу увагу приділено аналізу того, як кредитна політика впливає на стабільність банківської установи, її конкурентоспроможність та відповідність потребам клієнтів в умовах швидкої трансформації економіки України.

Предмет дослідження. Предметом дослідження є вдосконалення кредитної політики АТ «ОТП Банк» в умовах цифровізації економіки України. Це охоплює аналіз чинних підходів до управління кредитною діяльністю, виявлення проблем і викликів, таких як невідповідність законодавчої бази, зростання кіберризиків та недостатня інтеграція цифрових технологій у банківські процеси. Предметом також є розробка рекомендацій щодо адаптації кредитної політики до сучасних викликів, пов'язаних із цифровою економікою, інтеграції інноваційних технологій, створення стратегій цифрової трансформації та підвищення ефективності управління кредитними ризиками з урахуванням потреб клієнтів і тенденцій ринку.

Методи дослідження. У роботі використано метод теоретичного аналізу, що дозволив узагальнити основні підходи до формування кредитної політики комерційних банків. Застосовано статистичний метод для оцінки ключових

показників кредитного портфеля, SWOT-аналіз для виявлення сильних і слабких сторін кредитної політики, а також експертне опитування для аналізу сучасних викликів цифровізації у сфері банківського кредитування. Порівняльний метод використано для оцінки ефективності кредитної діяльності АТ «ОТП Банк» у порівнянні з іншими банками.

Практична значущість роботи. Практична значущість роботи полягає у можливості використання результатів дослідження для розробки вдосконалення кредитної політики, яка забезпечить інтеграцію банку у цифрову економіку, мінімізацію ризиків та підвищення його конкурентоспроможності. У результаті аналізу теми роботи будуть зроблені висновки щодо вдосконалення діяльності системи кредитування, які можуть бути враховані у подальшій діяльності банківського сектору. Запропоновані рекомендації дозволять підвищити ефективність системи управління кредитами, зменшити ризики та адаптувати банківську діяльність до швидко змінюваного цифрового середовища.

Інформативною базою кваліфікаційної роботи будуть чинні законодавчі та нормативні акти, наукові дослідження вітчизняних вчених та звітні дані банку.

Наукова новизна отриманих результатів. В результаті дослідження, автором запропоновано заходи щодо вдосконалення кредитної політики банку з урахуванням цифрових технологій.

Прикладна цінність. Результати дослідження можуть бути використані для оптимізації управління кредитним портфелем АТ «ОТП Банк» та розробки нових інноваційних продуктів.

Практичне значення одержаних результатів. Одержані результати носять реальний характер і можуть бути використані в АТ «ОТП Банк» з метою вдосконалення кредитної політики комерційного банку.

Апробація результатів дослідження. Основні результати роботи та їхнє практичне значення доповідались на міжнародній конференції для студентів та молодих науковців «Ринок фінансових інновацій та безробіття ЄС: тенденції, виклики та перспективи» (м. Дніпро, 23 – 24 квітня 2025 року) – Путько А.О.

«Формування кредитної політики комерційного банку в сучасних умовах» та на Тиждень студентської науки – 2025: Матеріали вісімдесятої студентської науково - технічної конференції (Дніпро, 21 – 25 квітня 2025 року) – Путько А.О. «Перспективи та ризики впровадження криптовалюти в цифрову економіку України».

Особистий внесок автора. Кваліфікаційна робота є самостійно виконаною. Усі результати, викладені у роботі та отримані автором особисто.

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів та висновків. Загальний обсяг роботи становить 100 сторінки. Робота містить 16 таблиць, 21 рисунок, список використаних джерел зі 52 найменування, 6 додатків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ КРЕДИТНОЇ ПОЛІТИКИ КОМЕРЦІЙНОГО БАНКУ

1.1. Сутність, мета та завдання кредитної політики

Кредитна політика комерційного банку є одним із ключових стратегічних документів, що регламентують діяльність банківської установи у сфері кредитування. Вона визначає загальні принципи, підходи та пріоритети, якими банк керується в процесі надання кредитів, управління кредитним портфелем і мінімізації ризиків [1, 2]. Кредитна політика розробляється з урахуванням як внутрішніх, так і зовнішніх чинників, що впливають на банківську діяльність, таких як регуляторні вимоги, макроекономічна ситуація, рівень конкуренції та ризиків на фінансових ринках.

Сутність кредитної політики полягає у формуванні раціональних підходів до управління кредитними ресурсами з метою забезпечення фінансової стійкості, надійності та конкурентоспроможності банку. Це включає ефективний розподіл ресурсів між різними сегментами позичальників, дотримання регуляторних норм та збалансування між ліквідністю і прибутковістю. При цьому важливим є дотримання принципів прозорості, обґрунтованості рішень і відповідності кредитної політики стратегічним цілям банку.

Метою кредитної політики комерційного банку є забезпечення фінансової стійкості, ліквідності та конкурентоспроможності банківської установи шляхом ефективного управління кредитним портфелем. Це досягається через оптимізацію прибутковості кредитних операцій при дотриманні прийняттого рівня ризику, збалансованість між ліквідністю та прибутковістю, а також забезпечення належного виконання зобов'язань перед клієнтами, акціонерами та регуляторними органами. Також кредитна політика є забезпеченням стійкого розвитку банківської установи через оптимізацію кредитного портфеля, що

досягається шляхом збільшення прибутковості операцій і зниження кредитних ризиків.

Основними завданнями кредитної політики комерційного банку є визначення стратегічних і тактичних цілей кредитування, що передбачає розробку довгострокових та короткострокових пріоритетів кредитної діяльності з урахуванням потреб клієнтів і змін ринкових умов.

Важливим завданням є розробка процедур оцінки кредитоспроможності позичальників, впровадження сучасних методів аналізу їхнього фінансового стану, прогнозування здатності погашати кредити та мінімізації ризиків, пов'язаних із неплатоспроможністю. Також кредитна політика має забезпечувати встановлення норм і стандартів кредитування, включаючи розробку лімітів, правил і критеріїв для надання кредитів залежно від галузі, розміру бізнесу, регіону та інших факторів [3,4]. Не менш важливим є моніторинг і управління кредитним портфелем, що включає аналіз його структури за галузевими, територіальними, строковими та ризиковими ознаками з метою забезпечення його диверсифікації та стабільності. Окрему увагу банк приділяє управлінню проблемною заборгованістю, яке включає заходи щодо реструктуризації кредитів, погашення простроченої заборгованості та мінімізації втрат через дефолти позичальників.

Завданням кредитної політики є також забезпечення відповідності регуляторним вимогам, які висуваються як на національному, так і на міжнародному рівнях, зокрема центральними банками та іншими фінансовими регуляторами. Водночас вона спрямована на сприяння розвитку економіки через стимулювання інвестицій, фінансування малого і середнього бізнесу, підтримку ключових галузей та підвищення загальної економічної активності. Виконання цих завдань дозволяє банку ефективно управляти ризиками, зміцнювати конкурентоспроможність і забезпечувати фінансову стійкість на ринку [5,6].

Кредитна політика комерційного банку охоплює широкий спектр завдань, спрямованих на забезпечення стабільності, ефективності та

конкурентоспроможності банківської установи. Завдання кредитної політики класифікуються за основними напрямками, що відображають стратегічні, організаційні, моніторингові та інші аспекти управління кредитною діяльністю. Такий підхід дозволяє банкам ефективно досягати своїх цілей, враховувати поточну економічну ситуацію та реагувати на виклики ринку.

Класифікацію завдань кредитної політики комерційного банку за напрямками представлено у табл. 1.1.

Таблиця 1.1 – Класифікації завдань кредитної політики комерційного банку

Напрямок завдання	Завдання кредитної політики	Опис завдань
Стратегічні цілі	Визначення стратегічних і тактичних цілей кредитування	Формування довгострокових і короткострокових пріоритетів кредитної діяльності, враховуючи потреби клієнтів і стан ринку.
Стратегічні цілі	Розробка процедур оцінки кредитоспроможності позичальників	Впровадження сучасних методів аналізу фінансового стану позичальників та оцінка їхньої здатності погашати кредити.
Організаційні аспекти	Встановлення норм і стандартів кредитування	Розробка правил, критеріїв та лімітів для надання кредитів залежно від різних факторів.
Моніторинг і управління	Моніторинг і управління кредитним портфелем	Аналіз структури портфеля для забезпечення його стабільності та диверсифікації.
Моніторинг і управління	Управління проблемною заборгованістю	Реструктуризація заборгованості, погашення прострочених кредитів, зменшення втрат через дефолти.
Регуляторна відповідність	Забезпечення відповідності регуляторним вимогам	Дотримання регуляторних норм, встановлених національними та міжнародними органами.
Стимулювання економіки	Сприяння розвитку економіки	Стимулювання інвестиційної активності, підтримка малого і середнього бізнесу, фінансування ключових секторів економіки.

Класифікації завдань кредитної політики комерційного банку табл. 1.1, показує систематизований підхід. У першому стовпці наведено основні напрями завдань, що включають стратегічні цілі, організаційні аспекти, моніторинг і управління, регуляторну відповідність та стимулювання економіки. Другий стовпець визначає конкретні завдання, пов'язані з кожним напрямом, наприклад, розробка процедур оцінки кредитоспроможності позичальників чи моніторинг структури кредитного портфеля. Третій стовпець містить детальний опис кожного завдання, пояснюючи його роль та значення для ефективної реалізації кредитної політики. Така структура дозволяє чітко розподілити завдання між функціональними підрозділами банку, сприяти їхньому ефективному виконанню та підвищувати якість управління кредитною діяльністю.

Таким чином, кредитна політика виступає важливим інструментом стратегічного управління комерційним банком, що забезпечує його стійкість в умовах динамічних змін економічного середовища та посилення конкурентного тиску. Вона не лише створює фундамент для забезпечення фінансової стабільності банку, але й сприяє зміцненню його позицій на ринку, водночас підтримуючи загальну стабільність банківської системи та сприяючи розвитку економіки країни в цілому.

1.2. Принципи формування кредитної політики банку

У сучасній ринковій економіці комерційні банки стикаються з жорсткою конкуренцією, що спонукає їх не лише здійснювати традиційні банківські операції, але й розширювати спектр послуг для корпоративних клієнтів та населення. Ключовим документом, який регламентує процес отримання доходів від активних операцій, зокрема кредитування, є кредитна політика банку.

Кредитна політика визначає стратегію банку в сфері кредитно-інвестиційної діяльності та встановлює основні процедури, спрямовані на

забезпечення максимального доходу при дотриманні балансу між прибутковістю та прийнятним рівнем ризику [11,12]. Сутність кредитної політики полягає в гармонізації таких параметрів, як безпека, надійність, прибутковість і перспективність кредитних операцій, що дозволяє банку отримувати більший дохід за помірною ризику та встановлювати довгострокові взаємовигідні відносини з клієнтами.

Ключовими принципами ефективної кредитної політики є: безпека та надійність, які забезпечуються системами оцінки кредитоспроможності клієнтів; дохідність, що орієнтована на максимізацію фінансового результату; перспективність, яка дозволяє формувати довгострокові партнерські відносини.

Процес розробки кредитної політики включає аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища банку. Після цього створюється документ, що визначає кредитний портфель, механізми управління ризиками, методи моніторингу та стратегії роботи з проблемною заборгованістю.

Відповідальність за формування кредитної політики лежить на Раді директорів банку, тоді як її практичне впровадження та контроль реалізуються через кредитний комітет банку. Відсутність чітко прописаної політики може призводити до підвищення ризиків, втрат ліквідності та зниження конкурентоспроможності. Процес розробки, погодження та впровадження кредитної політики в комерційному банку представлено на рис. 1.1.

Процес розробки, погодження та впровадження кредитної політики в комерційному банку охоплює всі основні етапи – від формування цілей і завдань до затвердження та впровадження документа, а також є складним і багаторівневим. Першим етапом є формування цілей та завдань кредитування, цей процес починається з Ради директорів банку, яка визначає ключові напрями та завдання кредитної діяльності відповідно до загальної стратегії банку. Це створює основу для подальшої розробки політики. Другим етапом є розробка технічного завдання: на основі визначених цілей Кредитний комітет починає розробляти детальний план, що включає: цілі та напрями кредитної політики, які враховують стратегію банку; норми кредитування, які регулюють умови

видачі позик; інструкції з кредитування, що визначають процедури реалізації політики. Третім етапом є експертна оцінка документів: розроблені документи проходять експертний аналіз для забезпечення їхньої точності, повноти та узгодженості. Цей етап дозволяє виявити можливі недоліки чи неточності.



Рис. 1.1 – Процес розробки, погодження та впровадження кредитної політики

Четвертим етапом є корегування та доповнення: після експертизи документи доопрацьовуються відповідно до рекомендацій і зауважень. П'ятим етапом є погодження документів: комітет із кредитної політики перевіряє відкориговані матеріали, схвалює їх та передає на остаточне затвердження до Ради директорів банку. Шостим етапом буде затвердження: рада директорів остаточно затверджує кредитну політику, забезпечуючи її відповідність стратегії банку. Сьомим етапом є розповсюдження документів: затвержені

документи надсилаються керівникам всіх відповідних департаментів банку для ознайомлення та впровадження. Восьмим етапом буде формування керівництва з кредитної політики: на останньому етапі формується керівництво з кредитної політики, яке є основою для операційного впровадження політики в діяльність банку. Ця структура підкреслює послідовність, детальність і контроль, необхідні для створення ефективної кредитної політики в банківській сфері.

Цілі, відображені в кредитній політиці, повинні узгоджуватися та доповнювати загальні стратегічні цілі банку за такими параметрами, як прибутковість, ліквідність, капітальність, надійність і перспективність. Ключовими елементами кредитної політики є: організація кредитної діяльності; управління кредитним портфелем; контроль кредитної діяльності; розподіл повноважень; загальні критерії відбору кредитів; ліміти за окремими напрямками кредитування; супровід кредитних договорів; резервування на випадок втрат за кредитами [13].

Кредитний процес базується на принципах, закладених у кредитній політиці, що дозволяє визначити пряму залежність ефективності діяльності комерційного банку від повноти їх застосування. Принципи кредитної політики поділяються на загальні та специфічні. Загальні принципи застосовуються не лише до кредитної політики конкретного банку, але й до макроекономічної кредитної політики держави та центрального банку України.

Кредитна політика банку, поряд із принципами, виконує низку функцій, які впливають на всіх учасників кредитного процесу: позичальників, контролюючі органи. Основними функціями є комерційна функція, яка забезпечує отримання прибутку від усіх реалізованих кредитних операцій банку незалежно від типу позичальника, а також стимулююча функція, що спонукає учасників кредитних відносин до залучення та використання банківських ресурсів, дозволяючи кредитору отримувати прибуток, а позичальнику – задовольняти тимчасову потребу в ресурсах [14].

Функція платності та строковості кредиту представлена на рис. 1.2, яка визначає конкурентну боротьбу за позичальника, стимулюючи банки

знижувати вартість і збільшувати терміни залучених ресурсів для підвищення їх прибутковості, а позичальників – якнайшвидше погашати кредит, щоб зменшити витрати на його обслуговування.

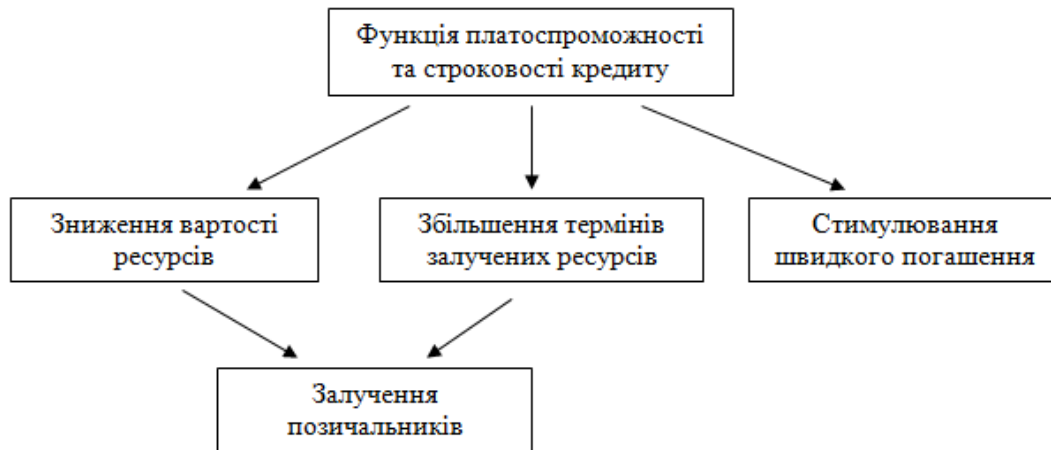


Рис. 1.2 – Функція платності та строковості кредиту кредитної політики

Контрольна функція надає повноваження відповідним департаментам і співробітникам контролювати процеси залучення та розподілу банківських ресурсів з урахуванням цілей і завдань кредитної політики, а також основних показників банку. Контрольну функцію кредитної політики представлено на рис. 1.3, ця функція координує всі процеси управління кредитними ресурсами та спрямована на забезпечення ефективного управління банківськими ресурсами, а також реалізується через два основні аспекти: контроль залучення ресурсів та контроль розподілу ресурсів. Контроль залучення ресурсів – відповідає за моніторинг процесів отримання кредитних ресурсів, включаючи аналіз джерел фінансування та їхню стійкість. Контроль розподілу ресурсів – регулює ефективність використання кредитних ресурсів, включаючи їх розподіл серед позичальників. Оцінка кредитоспроможності – аналізує фінансовий стан позичальників та їхню здатність виконувати зобов'язання. Аналіз ризику непогашення – аналізує фактори ризику та розробляє стратегії зменшення втрат. Аналіз наслідків кредитних відносин – оцінює довгострокові ефекти кредитування, вплив на фінансову стабільність банку та клієнтів. Завдяки реалізації цих аспектів контрольна функція сприяє зменшенню ризиків,

підвищенню ефективності використання ресурсів та досягненню збалансованості в діяльності банку.

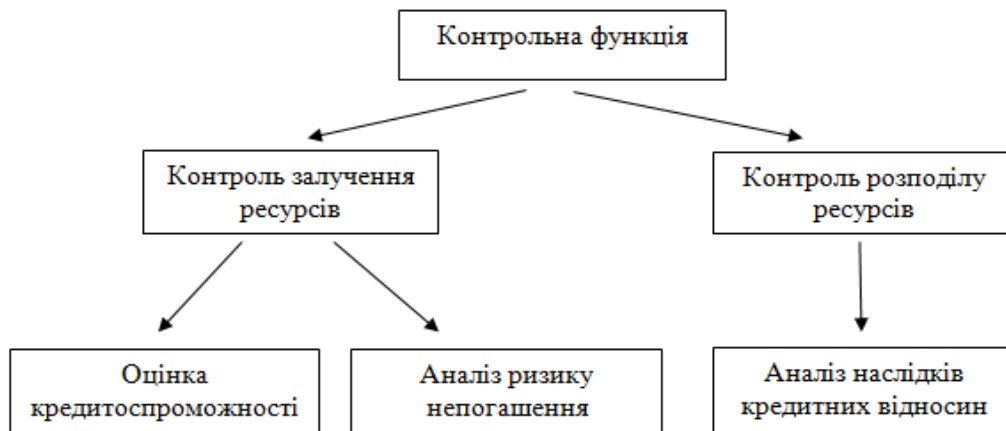


Рис. 1.3 – Контрольна функція кредитної політики

Аналітична функція регламентує застосування різних методів і прийомів аналізу при оцінці кредитоспроможності потенційного позичальника, ризику непогашення кредитних внесків у майбутньому, а також аналіз наслідків кредитних відносин для обох сторін та шляхи їх розвитку. Аналітичну функцію кредитної політики показано на рис. 1.4, яка виконує ключову роль в управлінні кредитною діяльністю банку. Ця функція реалізується через оцінку кредитоспроможності, аналіз ризику непогашення та аналіз наслідків кредитних відносин. У комплексі ці аспекти забезпечують підвищення ефективності кредитного процесу та зниження кредитних ризиків.



Рис. 1.4 – Аналітична функція кредитної політики

Кадрова функція сприяє процесу підбору та адаптації персоналу, необхідного для реалізації цілей і завдань кредитної політики. Кадрову

функцію кредитної політики показано на рис. 1.5, яка спрямована на забезпечення банку висококваліфікованими кадрами для реалізації його цілей і завдань. Основними складовими цієї функції є підбір персоналу та адаптація персоналу. Ця функція сприяє підвищенню ефективності роботи банківських працівників і забезпечує стабільність у реалізації кредитної політики.

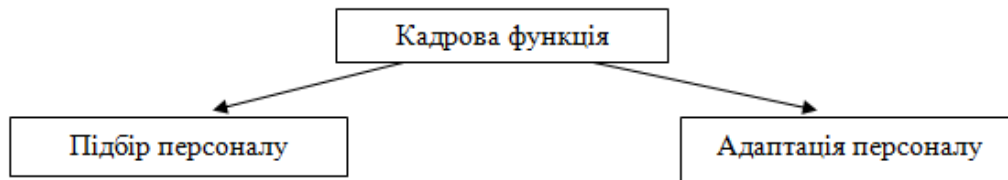


Рис. 1.5 – Кадрова функція кредитної політики

Адаптаційна функція кредитної політики є ключовим інструментом забезпечення стійкості кредитної системи банку в умовах постійно змінюваного економічного середовища. Її головним завданням є модифікація та вдосконалення як самої кредитної політики, так і всього кредитного процесу. Адаптаційна функція враховує вплив зовнішніх чинників, таких як регуляторна політика держави, зміни у відсоткових ставках, інфляція, міжнародні економічні процеси, а також внутрішніх факторів, пов'язаних із діяльністю самого банку, включаючи управління ризиками, рівень ліквідності та кредитний портфель. Ця функція має вирішальний вплив на стабільність кредитної системи банку. Вдосконалення кредитного процесу полягає в покращенні механізмів кредитування, аналізу ризиків та обслуговування кредитів для підвищення їх ефективності. Завдяки цим процесам банк забезпечує стабільність кредитної системи, яка є кінцевою метою адаптаційної функції [15].

Таким чином, кредитна політика комерційного банку є фундаментальним інструментом, що визначає стратегію та тактику у сфері кредитно-інвестиційної діяльності. Вона забезпечує баланс між прибутковістю та рівнем ризику, встановлює основні принципи та процедури, які сприяють ефективному

управлінню кредитними операціями банку. Функції, які виконує кредитна політика сприяють підвищенню ефективності управління кредитною діяльністю банку. Реалізація кредитної політики залежить від кваліфікації працівників банку, їх професійного розвитку та інтеграції в організаційну культуру. Адаптація персоналу сприяє підвищенню ефективності їхньої роботи та стабільності банківських процесів.

1.3. Види кредитної політики та методологія оцінки кредитних ризиків банку

Класифікація видів кредитної політики банків є важливим аналітичним інструментом, який дозволяє систематизувати підходи до управління кредитною діяльністю залежно від різних умов, критеріїв та цілей. Вона дає змогу зрозуміти, як банки адаптують свою кредитну стратегію до ринкових викликів і потреб клієнтів. Вибір тієї чи іншої політики впливає на загальну ефективність банківської діяльності, рівень ризиків, прибутковість та відповідність регуляторним вимогам.

У класифікації враховуються ключові аспекти діяльності банків, такі як географія кредитування, типи ринків, ступінь ризиковості, строки кредитування, суб'єкти кредитних відносин, галузева спрямованість, а також кредитоспроможність позичальників [7,8]. Залежно від критеріїв, банківська установа може використовувати різні типи кредитної політики: від регіональної чи міжнародної, спрямованої на певні ринки, до агресивної чи консервативної, орієнтованої на зменшення ризиків або максимізацію прибутковості. Наприклад, агресивна політика підходить для банків, що прагнуть досягти високих доходів за умов прийняття високих ризиків, тоді як безризикова політика фокусується на мінімізації ризиків за рахунок стабільного прибутку. Крім того, класифікація за строками кредитування допомагає визначити специфіку надання короткострокових чи довгострокових кредитів, залежно від потреб клієнтів і стратегічних цілей банку. Галузевий підхід дозволяє банкам

орієнтуватися на ключові сектори економіки, такі як промисловість, торгівля чи сільське господарство. Водночас політика за кредитоспроможністю позичальників дозволяє враховувати особливості роботи зі стандартними, пільговими чи проблемними клієнтами.

Таким чином, класифікація видів кредитної політики, яка представлена у табл. 1.2 показує, що відображає багатогранність підходів до управління кредитною діяльністю, сприяючи підвищенню її ефективності та забезпечуючи стабільність банківської установи в умовах динамічного ринкового середовища.

Таблиця 1.2 – Класифікація видів кредитної політики банків

Критерії класифікації	Види кредитної політики
1. За географією кредитування	- регіональна політика; - національна політика; - міжнародна політика.
2. За типами ринків	- політика на фінансових ринках; - політика на ринках корпоративних кредитів; - політика на ринках споживчих кредитів.
3. За ступенем ризиковості	- агресивна політика (високий ризик, високий дохід); - класична політика (збалансованість, диверсифікація ризиків, стабільність доходів); - безризикова політика (мінімізація ризиків).
4. За суб'єктами кредитних відносин	- політика щодо юридичних осіб; - політика щодо фізичних осіб.
5. За строками кредитування	- короткострокова політика; - довгострокова політика.
6. За галузевою спрямованістю	- політика щодо промислових підприємств; - політика щодо торгових організацій; - політика щодо будівельних організацій; - політика щодо сільськогосподарських підприємств; - політика щодо інших галузей економіки.
7. За кредитоспроможністю позичальників	- стандартна політика; - пільгова політика; - ризикова політика (кредитування проблемних позичальників).

Кредитна політика банку є стратегічним документом, який визначає порядок здійснення кредитних операцій, цілі, завдання та правила їх реалізації. Вона повинна чітко визначати цілі кредитування, враховувати депозитну політику для забезпечення доступу до ресурсів, встановлювати правила

реалізації процентної політики, яка базується на балансі активних і пасивних ставок, і бути узгодженою з управлінням ліквідністю для забезпечення фінансової стабільності. Депозитна політика спрямована на залучення ресурсів із встановленням прийнятної вартості і строків [9,10]. Процентна політика забезпечує максимізацію прибутковості завдяки ефективному регулюванню ставок. Усі аспекти кредитної політики супроводжуються методичними рекомендаціями, які деталізують дії співробітників банку.

Отже, класифікація видів кредитної політики банків відображає багатогранність їхньої діяльності, сприяє гнучкому підходу до управління кредитними операціями та забезпечує стійкість і прибутковість банківських установ.

В Україні існують нормативи для регулювання кредитних ризиків банків, які адаптовані до вимог Національного банку України (НБУ) та міжнародних стандартів, таких як Базельські угоди. Основними документами, що регулюють кредитні ризики, є нормативно-правові акти НБУ, зокрема Постанова НБУ № 64 від 16 червня 2020 року, яка визначає систему управління ризиками банків [16].

Серед ключових нормативів можна виділити норматив максимального кредитного ризику на одного контрагента Н7, який обмежує сукупний розмір кредитних вимог до одного контрагента до 25% від регулятивного капіталу банку. Цей норматив дозволяє уникати концентрації ризиків, а його формула виглядає як співвідношення кредитних вимог до одного контрагента до регулятивного капіталу. Також діє норматив кредитного ризику на пов'язаних осіб Н9, який встановлює граничний рівень кредитних ризиків на осіб, пов'язаних із банком, наприклад акціонерів чи інсайдерів, і його значення не повинно перевищувати 20% від регулятивного капіталу. Крім того, існує норматив великих кредитних ризиків Н8, що визначає співвідношення сукупних великих кредитних ризиків до регулятивного капіталу з граничним значенням у 800%, а також забезпечує баланс між розміром капіталу банку та загальним обсягом великих кредитів. Аналогічно норматив Н10, в Україні

встановлено ліміти для пов'язаних осіб та інсайдерів, які зазвичай становлять від 1 до 3% залежно від категорії [17].

Особливістю української банківської системи є адаптація до міжнародних стандартів, таких як Базель III, які передбачають управління ліквідністю, кредитними ризиками та капіталом, а також регулярне стрес-тестування для аналізу стійкості до ризиків. Банки зобов'язані подавати регулярну звітність до НБУ, який здійснює моніторинг дотримання встановлених нормативів.

Таблиця 1.3 – Аналіз ключових нормативів кредитного ризику банків

Норматив кредитного ризику	Формула	Максимально допустиме значення
Н7	$Н7 = \frac{K_p}{K}, \text{ де:}$ <p>K_p - сума кредитного ризику на одного контрагента або групу пов'язаних осіб;</p> <p>K - регулятивний капітал банку.</p>	25% або 0,25
Н8	$Н8 = \frac{\sum K_{\text{вел}}}{K}, \text{ де:}$ <p>$\sum K_{\text{вел}}$ - сукупна сума великих кредитних ризиків (кредити, що перевищують 10% капіталу);</p> <p>K - регулятивний капітал банку.</p>	800% або 8,0
Н9	$Н9 = \frac{\sum K_{\text{рсі}}}{K}, \text{ де:}$ <p>$\sum K_{\text{рсі}}$ - сукупна величина кредитів, наданих інсайдерам банку;</p> <p>K - регулятивний капітал банку.</p>	2% або 0,02
Н10	$Н10 = \frac{\sum K_{\text{пов}}}{K}, \text{ де:}$ <p>$\sum K_{\text{пов}}$ - сукупна сума кредитів, наданих пов'язаним особам;</p> <p>K - регулятивний капітал банку.</p>	25% або 0,25

Таким чином, розглянуті нормативи Н7, Н8, Н9 та Н10 відіграють ключову роль у забезпеченні фінансової стійкості банків. Вони спрямовані на запобігання концентрації ризиків, уникнення конфліктів інтересів та зменшення системного впливу пов'язаних осіб. Ці обмеження є важливими інструментами управління ризиками, що забезпечують стабільність банківської системи та

економіки в цілому.

У банківській системі України оцінка якості кредитного портфеля та ефективності кредитної політики базується на методах, які відповідно до вимог Національного банку України. Показники доходності кредитних вкладень наведено у табл. 1.4.

Таблиця 1.4 – Показники доходності кредитних вкладень

Показник	Характеристика	Розрахунок
K1	Рентабельність кредитного портфеля	$K1 = \frac{\text{Процентні доходи} - \text{Процентні витрати}}{\text{Кредити (всього)}}$
K2	Рентабельність капіталу банку	$K2 = \frac{\text{Процентні доходи} - \text{Процентні витрати}}{\text{Власний капітал}}$
K3	Рентабельність доходних кредитів	$K3 = \frac{\text{Процентні доходи} - \text{Процентні витрати}}{\text{Доходні кредитні вклади}}$
K4	Фактична доходність кредитних вкладень	$K4 = \frac{\text{Фактично отримані процентні доходи}}{\text{Доходні кредитні вклади}}$
K5	Якість управління активами	$K5 = \frac{\text{Кредити, що не приносять доходи}}{\text{Активи банку}}$
K6	Якість управління кредитним портфелем	$K6 = \frac{\text{Кредити, що не приносять доходу}}{\text{Кредити (всього)}}$
K7	Фінансовий важіль	$K7 = \frac{\text{Кредити (всього)}}{\text{Власний капітал}}$
K8	Агресивність кредитного портфеля	$K8 = \frac{\text{Кредити (всього)}}{\text{Активи банку}}$
K9	Ліквідність кредитного портфеля	$K9 = \frac{\text{Короткострокові кредити}}{\text{Кредити (всього)}}$
K10	Темпи росту кредитного портфеля	$K10 = \frac{\text{Кредити, видані за звітний період}}{\text{Кредити, видані за базовий період}}$

Показники доходності кредитних вкладень, показують рівень доходності кредитної політики банку. Для українських банків вони регламентуються Постановою НБУ № 351 «Про порядок формування резервів під кредитні ризики» [18]. Високі значення K1 та K4 свідчать про ефективну кредитну політику, але за низького рівня резервів це може вказувати на ризиковану стратегію. Значення K5 та K6 свідчать про неефективність кредитної політики.

Таким чином, методика аналізу кредитної політики відповідає вимогам НБУ та включає оцінку доходності. Регулярний аналіз цих показників є ключовим інструментом для підтримання фінансової стійкості банку.

Висновки до розділу 1

1. Кредитна політика комерційного банку є стратегічним документом, що визначає основні принципи, підходи та інструменти управління кредитною діяльністю. Її правильна розробка та впровадження безпосередньо впливають на фінансову стабільність банку, його конкурентоспроможність і здатність ефективно управляти кредитними ризиками. Основою формування кредитної політики є ретельний аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища банку, що дозволяє пристосувати її до змін макроекономічних та мікроекономічних умов. Документ повинен чітко визначати цілі кредитної діяльності, регламентувати принципи кредитування, процедури оцінки позичальників, супровід кредитних договорів та методи управління ризиками. Узгодженість між кредитною, депозитною політикою та стратегією управління ліквідністю є основою збалансованого розвитку банку.

2. Оцінка структури та динаміки кредитної політики є важливою складовою управління банком. Аналіз галузевої, регіональної та строкової структури кредитної політики дозволяє виявляти концентрацію ризиків, визначати слабкі місця та знаходити можливості для диверсифікації. Дотримання нормативів НБУ, таких як Н7, Н8, Н9 та Н10, дозволяє ефективно розподіляти капітал, уникати концентрації ризиків та запобігати конфліктам інтересів.

3. Основні функції кредитної політики, такі як комерційна, стимулююча, аналітична, контрольна та адаптаційна, повинні бути інтегровані в повсякденну діяльність банку. Контрольна функція забезпечує моніторинг залучення та розподілу ресурсів, а адаптаційна функція дозволяє банку реагувати на зміни ринку, підтримуючи конкурентоспроможність. Важливим є людський фактор: кваліфікація персоналу, адаптація до змін ринкового середовища та впровадження сучасних технологій є ключовими для ефективного реалізації кредитної політики.

Таким чином, ці методики дозволяють провести ретельний аналіз

діяльності банку у сфері кредитування, що включає оцінку якості кредитної політики, рівня ризиків і ефективності управління ресурсами. Завдяки цьому аналізу можна виявити слабкі місця та проблемні аспекти в системі кредитування. Таким чином, кредитна політика стає не лише інструментом управління, але й засобом стратегічного розвитку банку в умовах динамічного ринкового середовища.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ КРЕДИТНОЇ ПОЛІТИКИ АТ «ОТП Банк»

2.1. Загальна характеристика діяльності АТ «ОТП Банк» і його конкурентне середовище

Акціонерне товариство «ОТП Банк» є одним із найбільших банків країни та визнаним лідером української фінансової галузі. Присутня на українському ринку з 1998 року та користується стабільною репутацією соціально відповідальної, надійної та стабільної структури, яка пропонує споживачам послуги європейської якості [19].

ОТП Банк – один із найбільших банків України зі 100% іноземним капіталом, член Європейської фінансової групи, що працює в 12 країнах. Успішно працює на вітчизняному ринку більше 25 років і має стійку репутацію соціально відповідальної, надійної та стабільної фінансової установи, яка надає фінансові послуги європейської якості корпоративним та приватним клієнтам. Банк регулярно входить до трійки найстабільніших банківських установ України за визнанням кількох провідних видань і має найвищий довгостроковий кредитний рейтинг за національними рейтинговими стандартами кредитно-рейтингових агентств навіть у періоди воєнного стану. У березні 2024 року міжнародна група OTP Group святкувала своє 75-річчя. За останні кілька десятиліть OTP Group володіла 25 банківськими групами і наразі обслуговує 17 мільйонів людей. Загальні активи групи становлять 100 мільярдів євро. У 2023 році за результатами стрес-тестів на рівні ЄС OTP Group стала четвертою найстабільнішою кредитною установою в ЄС [20, 21].

Акціонерне товариство «ОТП Банк» України реалізує основні принципи OTP Group: клієнтоорієнтованість, інноваційність та прозорість. Тому банк активно впроваджує передові фінансові технології та методи для розширення спектру послуг, що надаються фізичним та юридичним особам, включаючи роздрібне кредитування, підтримку малого та середнього бізнесу та

корпоративне фінансове управління. Завдяки регіональній мережі, що охоплює більшість великих міст України, «ОТП Банк» забезпечує надання фінансових послуг населенню та бізнесу. Банк особливо зосереджений на адаптації до сучасних економічних викликів, таких як макроекономічна нестабільність та зміни потреб клієнтів. Українське акціонерне товариство «ОТП Банк» є частиною міжнародної фінансової групи OTP Group, яка надає сучасні фінансові технології, практики управління ризиками та світовий досвід. Організаційна структура банку побудована таким чином, щоб забезпечувати ефективну взаємодію між підрозділами, оптимізацію операційних процесів та якісне обслуговування клієнтів [22]. Банк має багаторівневу структуру управління, яка включає центральний офіс, регіональні відділення, підрозділи корпоративного управління, а також розгалужену мережу філій та представництв. Центральний офіс банку координує стратегічні напрямки розвитку, управління кредитними ризиками та дотримання міжнародних стандартів у банківській діяльності. Регіональна мережа охоплює всі великі міста України, що дозволяє банку пропонувати широкий спектр послуг для фізичних і юридичних осіб. Мережа включає понад 100 точок обслуговування клієнтів, розташованих у найбільших регіонах країни. АТ «ОТП Банк» спеціалізується на таких основних напрямках: роздрібний банкінг (надання споживчих кредитів, іпотечних позик, авто кредитів; обслуговування кредитних та дебетових карток; депозитні програми для населення [23]); корпоративний банкінг(кредитування малого і середнього бізнесу (МСБ); управління корпоративними рахунками та фінансування інвестиційних проєктів; пропозиції для аграрного сектору в межах державних програм підтримки, таких як «Доступні кредити 5-7-9%» [24]); операції на фінансових ринках (управління активами, інвестиційні послуги та валютні операції; торгівля цінними паперами, включаючи операції РЕПО).

Банк також приділяє особливу увагу впровадженню цифрових технологій. Зокрема, активно розвиваються дистанційні канали обслуговування клієнтів через мобільний додаток OTP Smart, що дозволяє клієнтам управляти

рахунками, здійснювати платежі та отримувати кредитні послуги онлайн. АТ «ОТП Банк» демонструє стабільність у своїй діяльності навіть у періоди економічної нестабільності, підтримуючи своїх клієнтів через індивідуальні фінансові рішення, реструктуризацію боргів та участь у державних програмах підтримки економіки.

АТ «ОТП Банк» в Україні є частиною міжнародної фінансової групи OTP Group, яка надає широкий спектр фінансових послуг у багатьох країнах Центральної та Східної Європи. Завдяки приналежності до великої міжнародної групи OTP Bank Plc, АТ «ОТП Банк» в Україні має доступ до значних фінансових ресурсів і технологій, що надходять із ключових європейських центрів. Співробітництво з такими організаціями, як Європейський банк реконструкції та розвитку (ЄБРР), Європейський інвестиційний банк (ЄІБ), а також із міжнародними фондами та приватними інвесторами, відкриває широкі можливості для фінансування інвестиційних проектів та розвитку бізнесу українських підприємців [25]. АТ «ОТП Банк» активно співпрацює з найбільшими картковими платіжними системами (Visa, MasterCard) та використовує сучасні платіжні рішення, поширені в Європі. Банком також упроваджуються інноваційні технології (наприклад, безконтактні платежі, мобільні додатки, онлайн – банкінг), що дозволяє клієнтам отримувати доступ до рахунків і сервісів практично з будь-якої точки світу. Завдяки грантам та кредитним лініям від міжнародних донорів і фінансових інституцій (EBRD, IFC тощо) банк може пропонувати спеціальні умови кредитування для малого і середнього бізнесу, агросектору, енергоефективних проектів тощо. Це сприяє економічному розвитку регіонів, збільшенню робочих місць та поглибленню співпраці між українським та європейським бізнесом. Міжнародна група OTP Bank Plc діє не лише у країнах Центральної та Східної Європи (Угорщина, Болгарія, Хорватія, Румунія, Сербія, Чорногорія, Словенія тощо), а й налагоджує зв'язки з фінансовими установами у третьому світі (Азія, Латинська Америка, Африка) шляхом залучення нових партнерів та інвесторів. Інструменти торговельного фінансування, такі як акредитиви, гарантії, інкасо

та факторинг, активно використовуються для підтримки компаній, що здійснюють експорто – імпорتنі операції за межі Євросоюзу. Завдяки цьому АТ «ОТП Банк» сприяє укладанню вигідних контрактів з партнерами з різних країн, знижуючи ризики та оптимізуючи процеси міжнародної торгівлі.

Таким чином, банк забезпечує високу надійність для своїх вкладників та інвесторів. У світлі сучасних трендів цифровізації, страхові та фінансові підрозділи групи використовують автоматизовані системи й аналітику Big Data для оцінки ризиків, що підвищує точність і швидкість ухвалення рішень. Завдяки цьому продукти і послуги стають доступнішими та вигіднішими як для пересічних клієнтів, так і для корпоративного сектору. У перспективі банк планує посилювати підтримку інноваційних стартапів, запроваджувати хмарні технології, системи штучного інтелекту та блокчейн – рішення. Як сучасний фінансовий інститут, OTP Bank Plc та його дочірні компанії (зокрема АТ «ОТП Банк» в Україні) дедалі більше уваги приділяють стратегіям «зеленого» фінансування та ESG – практикам (Environmental, Social, Governance). Підтримка проєктів із відновлюваної енергетики, впровадження енергоефективних технологій, розбудова соціально відповідального бізнесу – усе це формує позитивний імідж банку як на національному, так і на міжнародному рівні.

АТ «ОТП Банк» посідає помітне місце на українському фінансовому ринку та змагається за клієнтів із найбільшими вітчизняними та міжнародними банками, які працюють у країні. Кожен із цих конкурентів вирізняється власними сильними сторонами та специфікою обслуговування. Розглянемо головних конкурентів на ринку та порівняння їхніх підходів із пропозиціями ОТП Банку. Приватбанк – це державний банк, найбільший за кількістю клієнтів і відділень. Лідер роздрібного банкінгу (особливо у споживчому кредитуванні та обслуговуванні фізичних осіб). Сильні сторони: масштабна мережа відділень і банкоматів, розвинені технології онлайн - платежів (Приват24). Конкурентна позиція: завдяки державній підтримці та великим обсягам портфеля банк має високу ліквідність, що дозволяє тримати сильні позиції в масовому сегменті.

Ощадбанк – це державний банк, один із найбільших за активами в Україні. Активний гравець у сегменті корпоративного кредитування, також має велику розгалужену мережу відділень. Сильні сторони: держгарантії, високий рівень довіри серед частини населення, значний портфель корпоративних клієнтів. Конкурентна позиція: завдяки стабільній державній підтримці може запропонувати великі ресурси для фінансування підприємств та інфраструктурних проєктів. Райффайзен Банк – це дочірня структура австрійського фінансового холдингу Raiffeisen Bank International. Сильні позиції в кредитуванні бізнесу та наданні комплексних послуг для середнього і великого корпоративного сегменту; також розвиває роздрібний банкінг. Сильні сторони: міжнародний досвід, репутація надійного європейського банку, прозорі бізнес – процеси. Конкурентна позиція: приваблює клієнтів завдяки європейським стандартам обслуговування, можливості залучення зовнішніх ресурсів від материнської компанії. УкрСиббанк входить до складу французької BNP Paribas Group. Активно розвиває преміальний банкінг та інвестиційні послуги, а також обслуговує великий корпоративний сегмент. Сильні сторони: Французька якість сервісу, міжнародна мережа та передові продукти для клієнтів класу «Преміум». Конкурентна позиція: Завдяки глобальній підтримці BNP Paribas може залучати дешеві ресурси, впроваджувати сучасні технології та пропонувати клієнтам міжнародні фінансові рішення. ПУМБ, Креді Агріколь, Альфа - Банк – це приватні банки з іноземним та українським капіталом, високим рівнем капіталізації та великим портфелем клієнтів. ПУМБ: Один із провідних банків з українським приватним капіталом, активно працює як у роздрібному, так і в корпоративному сегментах. Креді Агріколь: Дочірній банк французької групи Credit Agricole, фокусується на обслуговуванні аграрного бізнесу, а також має сильні пропозиції для роздрібних клієнтів. Альфа - Банк (нині працює під брендом Sense Bank): Відомий інноваційними цифровими рішеннями та гнучкою політикою в сегменті кредитування. Сильні сторони: висока капіталізація, підтримка світових фінансових груп (для банків з іноземним капіталом), сучасні

технології та масштабна клієнтська база. Конкурентна позиція: орієнтуються на комплексне обслуговування, надаючи як класичні банківські продукти, так і інноваційні цифрові сервіси.

Конкурентні переваги АТ «ОТП Банк»: міжнародна підтримка (як частина OTP Group – однієї з найбільших фінансових груп Центральної та Східної Європи – український підрозділ має доступ до значних ресурсів і можливостей. Це дозволяє банку залучати дешевий капітал і впроваджувати передовий досвід європейських фінансових установ); доступ до дешевих фінансових ресурсів (завдяки стабільній позиції OTP Group на міжнародних ринках капіталу, АТ «ОТП Банк» може пропонувати конкурентні умови кредитування для роздрібних клієнтів, малого й середнього бізнесу та корпоративного сегменту. Це особливо актуально в умовах зростаючих вимог до ліквідності та капіталізації банківської системи); активна цифровізація банківських послуг (онлайн – банкінг OTP Smart, мобільні застосунки та інноваційні електронні канали обслуговування дають банку змогу залучати нових клієнтів, оптимізувати витрати на утримання мережі відділень і запропонувати сучасний рівень сервісу. Цифрові рішення роблять фінансові послуги зручними й доступними в режимі 24/7); широкий спектр продуктів та послуг (завдяки розгалуженій продуктовій лінійці (роздрібні кредити, депозитні програми, іпотека, корпоративне фінансування, управління активами тощо), банк може комплексно задовольняти потреби різних категорій клієнтів – від фізичних осіб до великих корпорацій); гнучкість та індивідуальний підхід (АТ «ОТП Банк» продовжує ефективно конкурувати з іншими великими гравцями за рахунок здатності швидко реагувати на запити ринку, впроваджуючи як масштабні проекти (наприклад, інфраструктурне фінансування), так і персоналізовані рішення для малого бізнесу й приватних клієнтів).

Таким чином, український банківський ринок насичений потужними гравцями, кожен із яких має власну стратегію та сфери спеціалізації. АТ «ОТП Банк» успішно конкурує завдяки міжнародній підтримці OTP Group,

доступу до дешевих фінансових ресурсів і постійному впровадженню цифрових технологій. Такий комплексний підхід дозволяє банку стабільно утримувати свої позиції серед лідерів та продовжувати зростання, пропонуючи клієнтам сучасні, надійні та вигідні фінансові рішення.

2.2. Аналіз кредитної політики АТ «ОТП Банк»

Аналіз кредитної діяльності АТ «ОТП Банк» дає змогу комплексно оцінити його надійність і конкурентоспроможність на банківському ринку. До основних аспектів аналізу належать структура та динаміка кредитного портфеля, прибутковість та якість кредитного портфеля, а також основні фінансові показники рентабельності. Кожен із цих показників формує уявлення про загальний стан та ефективність роботи фінансової установи. Кредитна політика комерційного банку є ключовим інструментом стратегічного управління, що регламентує підходи до управління кредитними операціями, формування кредитного портфеля та мінімізації ризиків.

Кредитний портфель є одним із найважливіших показників, що характеризують активні операції банку та свідчать про ефективність його кредитної політики. Зростання або зменшення кредитного портфеля вказує на рівень активності банку у сфері кредитування, а також відображає ступінь довіри клієнтів та ефективність управління кредитними ризиками. Динаміка загального обсягу кредитного портфеля АТ «ОТП Банк» за період 2022-2024 рр. представлено у табл. 2.1 [26,27].

Таблиця 2.1 – Загальний обсяг кредитного портфеля АТ «ОТП Банк» за 2022-2024 рр.

Показник	2022 р.	2023 р.	2024 р.
Загальний кредитний портфель (млн. грн.)	28 800	29 900	31 000
Темп приросту, % (рік до року)	-	+ 3,8%	+ 3,7%

Динаміка загального обсягу кредитного портфеля АТ «ОТП Банк»

за 2022-2024 рр. показує стабільне зростання, що свідчить про розширення банківської діяльності, а також про зростання довіри з боку позичальників і партнерів.

Важливим аспектом аналізу кредитного портфеля є його структура за типами позичальників, що дає змогу визначити пріоритетні напрями кредитування та оцінити ризиковість різних сегментів. Категорії позичальників поділяють на два сегменти: корпоративний сегмент, це кредити які надані юридичним особам; роздрібний сегмент, це кредитування фізичним особам. Корпоративний сегмент: кредити великим компаніям та фінансування малого й середнього бізнесу (МСБ). Як правило, корпоративні кредити становлять вагому частку портфеля, зважаючи на великий середній розмір позик. Роздрібний сегмент: споживче кредитування, автокредити, іпотека, кредитні картки. Роздрібна складова впливає на підвищення маржинальності банку, адже відсоткові ставки за такими продуктами зазвичай вищі, ніж у корпоративному секторі. Залежно від економічної ситуації в Україні та у світі, банк може робити акцент на тих чи інших галузях (агросектор, торгівля, промислове виробництво, будівництво тощо). Чим вища диверсифікація, тим нижчі ризики суттєвих втрат у разі погіршення ситуації в окремій галузі. Динаміка кредитного портфеля АТ «ОТП Банк» за основними сегментами (корпоративний, роздрібний, МСБ) у 2022-2024 рр. в млн. грн., представлено на рис. 2.1. [26,27].

Динаміка кредитного портфеля АТ «ОТП Банк» за основними сегментами у 2022-2024 рр. в млн. грн. показує, що корпоративний сегмент лишається пріоритетним напрямом діяльності банку. Роздрібний сегмент також має позитивну динаміку. Обсяги кредитування малого та середнього бізнесу зросли з 800 млн. грн. у 2022 р. до 1 000 млн. грн. у 2024 р., що свідчить про бажання банку диверсифікувати кредитний портфель і розширювати свою присутність у малому та середньому бізнесі. Також усі три сегменти демонструють поступове зростання, яке свідчить про розширення кредитного портфеля банку протягом аналізованого періоду. Банк зберігає сталий розвиток усіх сегментів кредитування, з найбільшим акцентом на корпоративний та роздрібний

сегменти. Це свідчить про стабільну стратегію розширення кредитного портфеля та рівномірний розподіл фінансування між ключовими категоріями позичальників.

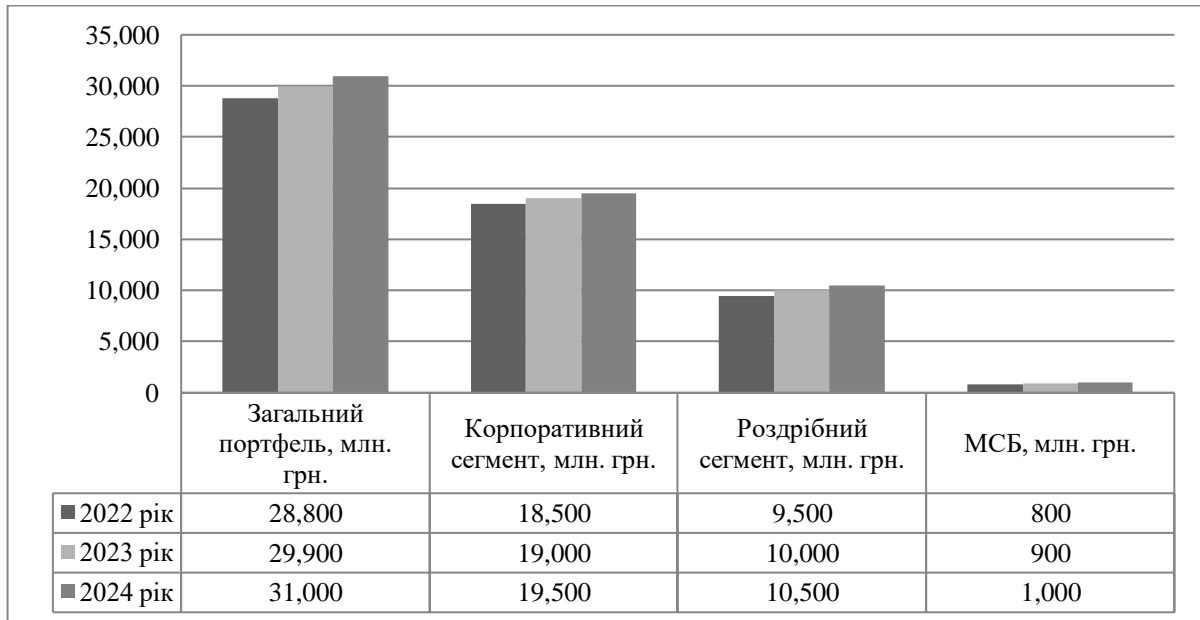


Рис. 2.1 – Динаміка кредитного портфеля АТ «ОТП Банк» за сегментами у 2022-2024 рр., млн. грн.

Структура кредитного портфеля за секторами економіки АТ «ОТП Банк» за 2022-2024 рр. представлено у табл. 2.2 [26,27]. Згідно з банківською практикою, портфель зазвичай структурується за основними секторами економіки: промисловість, сільське господарство, торгівля, будівництво, послуги тощо.

Таблиця 2.2 – Структура кредитного портфеля АТ «ОТП Банк» за секторами економіки у 2022-2024 рр.

Сектор	2022 р.	2023 р.	2024 р.
Промисловість	25%	23%	22%
Сільське господарство	15%	16%	17%
Торгівля	20%	22%	24%
Будівництво	12%	13%	13%
Послуги (ІТ, транспорт, туризм тощо)	28%	26%	24%

Структура кредитного портфеля АТ «ОТП Банк» за секторами економіки у 2022-2024 рр. показує, що промисловість залишається одним із ключових

секторів, проте спостерігається невелике зниження частки через зміну пріоритетів у структурі банківського портфеля. Сільське господарство набуває дедалі більшої ваги завдяки зростанню експорту агропродукції. Торгівля зміцнює позиції через розвиток малого та середнього бізнесу (маркетплейси, логістика). Сфера послуг зростала активніше у 2022 р. (зокрема, ІТ-сектор), однак загалом у відсотковому відношенні її частка скорочується внаслідок більш динамічного розвитку торгівлі й аграрного напрямку.

Структура кредитного портфеля роздрібного бізнесу АТ «ОТП Банк» за 2022-2024 рр. представлено у табл. 2.3 [26,27]. Роздрібний портфель охоплює іпотеку, споживчі кредити, кредитні картки, автокредити тощо. Нижче подано прикладну структуру роздрібного портфеля (у відсотках від загального обсягу роздрібного кредитування).

Таблиця 2.3 – Структура кредитного портфеля роздрібного бізнесу АТ «ОТП Банк» за 2022-2024 рр.

Вид кредиту	2022 р.	2023 р.	2024 р.
Іпотечні	35%	33%	31%
Споживчі	40%	42%	44%
Кредитні картки	15%	16%	17%
Автокредити	10%	9%	8%

Структура кредитного портфеля роздрібного бізнесу АТ «ОТП Банк» за 2022-2024 рр. показує, що іпотека хоч і залишається однією з найбільших складових, однак її частка поступово знижується, адже в умовах економічної нестабільності клієнти виваженіше ставляться до довгострокових зобов'язань. Споживчі кредити демонструють зростання за рахунок підвищення купівельної активності та популярності онлайн – кредитування. Кредитні картки набирають обертів завдяки комфортності та швидкості отримання кредитних лімітів. Автокредити зазнають невеликого скорочення частки, оскільки купівля автомобілів усе ще залежить від макроекономічних коливань та рівня доходів населення.

Показники прибутковості кредитного портфеля АТ «ОТП Банк» за 2022-2024 рр. представлено у табл. 2.4 [26,27]. До таких показників належать

процентні доходи, чистий процентний прибуток, маржинальність та рентабельність кредитного портфеля.

Таблиця 2.4 – Показники прибутковості кредитного портфеля АТ «ОТП Банк» за 2022-2024 рр.

Показник	2022 р.	2023 р.	2024 р.
Процентні доходи від кредитних операцій, млрд. грн.	7,0	8,2	9,5
Чистий процентний прибуток (після відрахувань у резерви), млрд. грн.	3,8	4,3	5,0
Маржинальність (Net Interest Margin), %	4,2	4,4	4,6
Рентабельність кредитного портфеля, %	8,4	8,7	9,0

Показники прибутковості кредитного портфеля АТ «ОТП Банк» за 2022-2024 рр. показують, що У 2022 р. показники прибутковості були дещо стриманими, що відображало складні умови ведення бізнесу. У 2023 р. видно тренд на зростання маржі завдяки оптимізації вартості фондування та покращенню платоспроможності позичальників. У 2024 р. свідчить про подальше стабільне зростання прибутковості, хоча й без різких стрибків.

Чистий прибуток банку є одним із головних індикаторів його фінансового благополуччя та ефективності бізнес-моделі. У період 2022-2024 рр. АТ «ОТП Банк» показав позитивну динаміку зростання чистого прибутку: за 2022 рік становить 1 200 млн. грн.; за 2023 рік становить 1 300 млн. грн.; за 2024 рік становить 1 450 млн. грн., це свідчить про ефективне управління банківськими продуктами, активами та ризиками. Важливу роль для аналізу грають обсяги загальних активів і власного капіталу банку. Основні фінансові показники АТ «ОТП Банк» за 2022-2024 рр. представлено у табл. 2.5 [26,27].

Таблиця 2.5 – Основні фінансові показники АТ «ОТП Банк» за 2022-2024 рр.

Показник	2022 р.	2023 р.	2024 р.
Чистий прибуток (млн. грн.)	1 200	1 300	1 450
Загальні активи (млн. грн.)	50 000	52 000	54 000
Власний капітал (млн. грн.)	7 000	7 300	7 600

Аналізуючи основні фінансові показники АТ «ОТП Банк» за 2022-2024 рр., можна зробити висновок, що чистий прибуток банку показав позитивну динаміку: з 1 200 млн. грн. у 2022 році до 1 450 млн. грн. у 2024 році, це свідчить про ефективність діяльності банку, зростання доходів і можливі покращення управління витратами. Зростають і загальні активи банку: з 50 000 млн. грн. у 2022 році до 54 000 млн. гривень у 2024 році, Це показує розширення кредитного портфеля, збільшення депозитної бази або інші фактори, що сприяють зростанню балансу. Статутний капітал збільшився з 7 000 млн. грн. у 2022 році до 7 600 млн. грн. у 2024 році, це позитивний знак для інвесторів і регуляторів, оскільки банк зміцнює свою фінансову стабільність. АТ «ОТП Банк» показує стабільне фінансове зростання протягом 2022-2024 років. Зростання прибутків, активів і капіталу відображає стабільну позицію банку на ринку, ефективне управління ресурсами.

Один із ключових індикаторів якості кредитного портфеля – частка «проблемних» кредитів, за якими сплата відсотків чи основної суми затримується понад визначений термін (зазвичай понад 90 днів). Низький рівень NPL свідчить про ефективну кредитну політику та контроль ризиків. Відповідно до міжнародних стандартів та вимог Національного банку України, банк формує резерви для покриття можливих збитків від «проблемних» кредитів [28]. Достатність цих резервів є важливим показником спроможності банку протистояти кризовим явищам. У разі погіршення фінансового стану позичальників банк може пропонувати програми реструктуризації, що дають змогу уникнути повного дефолту. Активна робота з боржниками та продаж проблемних кредитів спеціалізованим фондам або колекторам допомагає банку поступово очищати баланс. Банк зобов'язаний підтримувати належний рівень ліквідних активів (готівки, депозитів у НБУ, високоліквідних цінних паперів тощо) для своєчасного покриття зобов'язань перед клієнтами. Дотримання вимог Національного банку України щодо коефіцієнтів миттєвої та поточної ліквідності свідчить про безпечну фінансову позицію. Кошти фізичних осіб: основне джерело пасивів для більшості банків в Україні. Висока диверсифікація

депозитної бази зменшує ризик масового відпливу коштів. Кошти юридичних осіб: важливий сегмент короткострокових ресурсів, особливо для фінансування оборотних потреб бізнесу. Зовнішні запозичення: як частина OTP Group, банк може залучати капітал із міжнародних ринків на вигідніших умовах, що поліпшує загальний рівень ліквідності й зменшує вартість ресурсів. Регулярне проведення стрес-тестів із різними сценаріями (зростання процентних ставок, відтік депозитів, девальвація національної валюти) допомагає банку оцінити, наскільки його позиція ліквідності витримує різні кризові явища, й завчасно вжити заходів для їхнього пом'якшення. Основним джерелом доходу більшості банків є процентний дохід за кредитами. Маржа (різниця між ставками за кредитами і депозитами) формується залежно від структури портфеля, рівня ризику та конкурентної ситуації на ринку. У роздрібному сегменті маржа зазвичай вища, тоді як корпоративні кредити можуть бути менш маржинальними, але масштабнішими за обсягом. Додатковий дохід банк отримує від комісій за розрахунково-касове обслуговування, продажу страхових продуктів, інвестиційних послуг, валютних операцій тощо. Розвиток цифрових каналів (OTP Smart) дає змогу збільшувати частку таких доходів і зменшувати залежність від класичного кредитно – депозитного бізнесу [29]. Якість кредитного портфеля залежить від частки проблемних кредитів, що потребують додаткових резервів та управлінських зусиль з боку банку. Показник NPL в АТ «ОТП Банк» має таку динаміку: за 2022 рік: 5,2%; за 2023 рік: 4,8%; за 2024 рік: 4,5%. Структура частки проблемних кредитів NPL в АТ «ОТП Банк» за 2022-2024 рр. представлено у табл. 2.6 [26,27].

Таблиця 2.6 – Структура частки проблемних кредитів NPL в АТ «ОТП Банк» за 2022-2024 рр.

Рік	Частка NPL, %	Загальний кредитний портфель, млн. грн.	Обсяг NPL, млн. грн.	Зміна частки NPL, %
2022	5,2%	28 800	1 498	-
2023	4,8%	29 900	1 435	-0,4%
2024	4,5%	31 000	1 395	-0,3%

Динаміка частки проблемних кредитів NPL в АТ «ОТП Банк»

за 2022-2024 рр. представлена на рис. 2.2. Показник NPL (Non-Performing Loans) в АТ «ОТП Банк» показав, що має поступове зниження частки проблемних кредитів свідчить про ефективну політику управління кредитними ризиками та вдосконалення механізмів моніторингу позичальників. Це також підтверджує, що банк приділяє значну увагу скорингу, аналітичним інструментам і ретельній оцінці платоспроможності клієнтів.

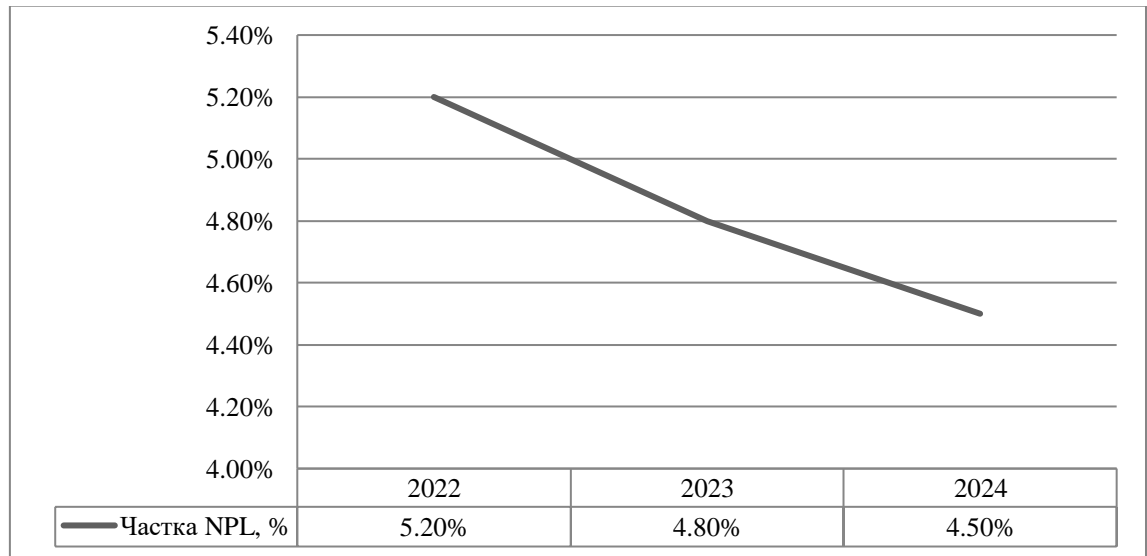


Рис. 2.2 – Динаміка частки проблемних кредитів NPL в АТ «ОТП Банк» за 2022-2024 рр.

Непрацюючі та прострочені кредити є «важкою ношею» будь-якої кредитної установи, адже спричиняють додаткові витрати на формування резервів. Структура непрацюючих та прострочених кредитів в АТ «ОТП Банк» за 2022-2024 р. представлено у табл. 2.7 [26,27].

Таблиця 2.7 – Структура непрацюючих та прострочених кредитів в АТ «ОТП Банк» за 2022-2024 р.

Показник	2022 р.	2023 р.	2024 р.
Обсяг непрацюючих кредитів (NPL), млрд. грн.	6,8	7,2	7,5
Частка NPL у кредитному портфелі, %	15,1	13,3	11,4
Обсяг прострочених кредитів, млрд. грн.	3,0	3,2	3,3
Частка прострочених кредитів, %	6,7	5,9	5,0

Структура непрацюючих та прострочених кредитів в АТ «ОТП Банк»

за 2022-2024 р. показує, що частка непрацюючих кредитів поступово зменшується, що свідчить про дієвість заходів з реструктуризації та посиленого ризик-менеджменту. Прострочена заборгованість також знижується, хоч і повільніше, адже на неї впливають короткострокові ринкові коливання, рівень доходів населення та стан окремих галузей економіки. У 2024 р. очікується поліпшення якості кредитного портфеля завдяки суворішим підходам до оцінки платоспроможності та більш прозорим умовам кредитування.

Для повноти аналізу доцільно розглянути кількість виданих кредитів, середній розмір кредиту та загальну вартість кредитного портфеля за роками. У 2022 р. обсяги кредитування були відносно помірними, враховуючи нестабільне економічне становище та вплив кризових явищ. У 2023 р. банк продемонстрував стабільне зростання, що пояснюється певним пожвавленням економічної активності та адаптацією корпоративних і роздрібних клієнтів до нових реалій. У 2024 р. обсяги кредитування свідчать про подальше підвищення попиту на кредитні ресурси, особливо в розрізі довгострокових інвестиційних проєктів. Обсяги наданих кредитів та активів АТ «ОТП Банк» за 2022-2024 рр. представлено у табл. 2.8 [26,27]. Ці показники демонструють динаміку кредитного портфеля у співвідношенні до загальної суми активів банку. Важливим індикатором є також частка кредитного портфеля в активах, адже вона свідчить про ступінь кредитної активності та пріоритети у розподілі ресурсів.

Таблиця 2.8 – Обсяги наданих кредитів та активів АТ «ОТП Банк» за 2022-2024 рр.

Показник	2022 р.	2023 р.	2024 р.
Кількість виданих кредитів, шт.	150 000	170 000	190 000
Середній розмір кредиту, тис. грн.	300	320	350
Загальна сума виданих кредитів, млрд. грн.	45	54	66

Аналізуючи обсяги наданих кредитів та активів АТ «ОТП Банк» за 2022-2024 рр., можна зробити висновок, що спостерігається тенденція до збільшення частки кредитів у структурі активів, що свідчить про орієнтацію

банку на розширення кредитних операцій. У 2023 р. досягнута помірна диверсифікація, а у 2024 р. є подальше нарощення обсягів наданих кредитів унаслідок підвищеного попиту з боку малого та середнього бізнесу.

Формування резервів під кредитні операції є обов'язковим інструментом хеджування ризиків. Відповідно до МСФЗ (IFRS) та вимог Національного банку України, банк зобов'язаний створювати резерви під потенційні збитки. Резервування під кредитні операції АТ «ОТП Банк» за 2022-2024 рр. представлено у табл. 2.9 [26,27].

Таблиця 2.9 – Резервування під кредитні операції АТ «ОТП Банк» за 2022-2024 рр.

Показник	2022 р.	2023 р.	2024 р.
Резерви під знецінення кредитів, млрд. грн.	5,4	5,8	6,0
Частка резервів у кредитному портфелі, %	12,0	10,7	9,1
Співвідношення резервів до NPL (Coverage Ratio), %	79,4	80,6	80,0

Резервування під кредитні операції АТ «ОТП Банк» за 2022-2024 рр. показує, що рівень резервування в 2022 р. був досить високим через невизначеність та ризики нестабільної економічної ситуації. У 2023 р. частка резервів у портфелі зменшилася завдяки поступовому зниженню NPL та покращенню фінансового стану позичальників. Прогнозні показники 2024 р. свідчать про подальше (але більш помірне) зменшення частки резервів, що пояснюється стабілізацією економічного середовища.

Показник ROA (рентабельність активів) показує, наскільки ефективно банк використовує свої активи для отримання прибутку. Розраховується за формулою:

$$ROA = \frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Загальні активи}} * 100 \quad (2.1)$$

Для спрощення аналізу часто беруть баланс на кінець періоду, проте більш точним є використання середнього значення активів на початок і кінець періоду. Динаміка ROA (рентабельності активів) в АТ «ОТП Банк»

за 2022-2024 рр. представлено у табл. 2.10 [26,27].

Таблиця 2.10 – Динаміка ROA (рентабельності активів) в АТ «ОТП Банк» за 2022-2024 рр.

Рік	Чистий прибуток, млн. грн.	Середні активи, млн. грн.	ROA, %	Зміна ROA, %	Темп приросту чистого прибутку, %
2022	1 200	49 000	2,45%	-	-
2023	1 300	51 000	2,55%	+0,10%	+8,3%
2024	1 450	53 000	2,74%	+0,19%	+11,5%

З наведених розрахунків рентабельності активів в АТ «ОТП Банк» за 2022-2024 рр. видно, що показник ROA має тенденцію до зростання, що свідчить про підвищення ефективності використання активів банку.

Показник ROE (рентабельність власного капіталу) вказує, наскільки ефективно банк використовує власний капітал для отримання прибутку. Розраховується за формулою:

$$ROE = \frac{\text{Чистий прибуток}}{\text{Власний капітал}} * 100 \quad (2.2)$$

Так само, як і для ROA, використовується середнє значення власного капіталу на початок і кінець періоду. Динаміка ROE (рентабельності власного капіталу) в АТ «ОТП Банк» за 2022-2024 рр. представлено у табл. 2.11 [26,27].

Таблиця 2.11 – Динаміка ROE (рентабельності власного капіталу) в АТ «ОТП Банк» за 2022-2024 рр.

Рік	Чистий прибуток, млн. грн.	Середній власний капітал, млн. грн.	ROE, %	Зміна ROE, %	Темп приросту чистого прибутку, %
2022	1 200	6 800	17,65%	-	-
2023	1 300	7 150	18,18%	+0,53%	+8,3%
2024	1 450	7 400	19,59%	+1,41%	+11,5%

З наведених розрахунків рентабельності власного капіталу в АТ «ОТП Банк» за 2022-2024 рр. видно, як і у випадку з ROA, показник ROE також зростає, що свідчить про ефективне управління власним капіталом та

привабливість банку для потенційних інвесторів.

Таким чином, АТ «ОТП Банк» у період 2022-2024 рр. продовжував успішно реалізовувати стратегію розширення кредитного портфеля й одночасно підтримувати високу якість активів. Зростання прибутковості та поліпшення показників рентабельності підтверджують ефективність управління, що робить банк привабливим як для клієнтів, так і для потенційних інвесторів.

2.3. Вплив кредитної політики на фінансові результати банку

Аналіз фінансових показників банківської діяльності є ключовим етапом оцінки ефективності управління ресурсами, рівня ризиків та стійкості банківської установи. У першому розділі дослідження було висвітлено основні принципи та підходи до формування кредитної політики банку, що включають нормативні вимоги НБУ, зокрема управління кредитними ризиками, ліквідністю. Фінансові показники банку базуються на обов'язкових для виконання нормативних документах НБУ, таких як Постанова № 64, що регламентує управління кредитними ризиками, та інші постанови, які визначають нормативи ліквідності, капіталізації, великих кредитних ризиків тощо. Демонстрація цих показників дозволяє оцінити рівень дотримання банком регуляторних вимог, а також його здатність забезпечувати фінансову стійкість у динамічному економічному середовищі [26,27].

АТ «ОТП Банк» є одним із найбільших банків України та входить до міжнародної фінансової групи OTP Group. Банк пропонує широкий спектр фінансових послуг як для корпоративних клієнтів, так і для фізичних осіб. За даними фінансової звітності АТ «ОТП Банк» за 2022-2024 роки, можна відзначити наступні тенденції:

Динаміка обсягу кредитного портфеля АТ «ОТП Банк» за 2022-2024 рр. представлена на рис. 2.3.

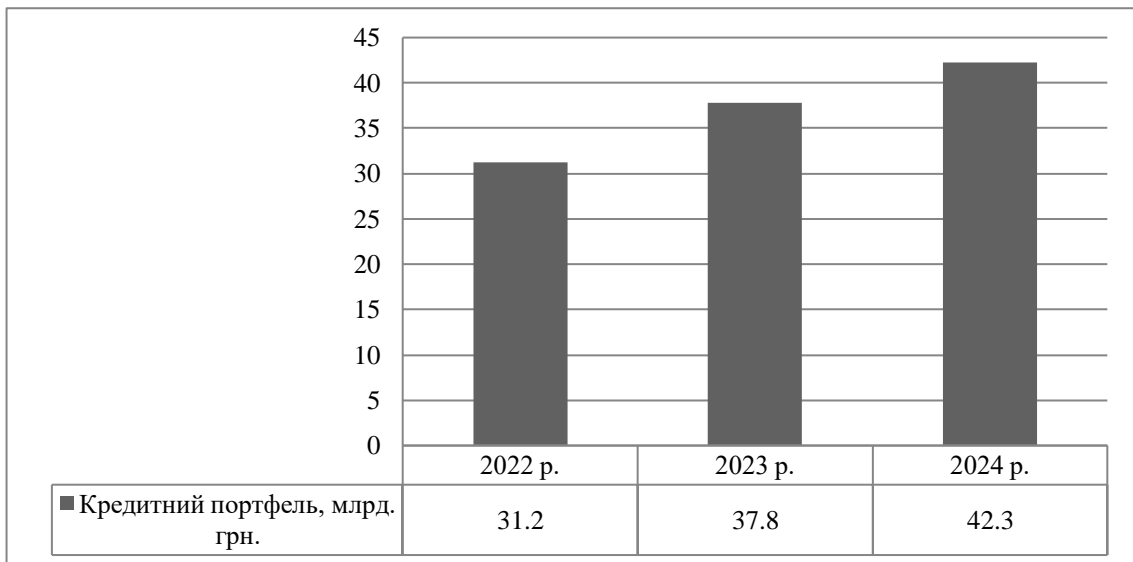


Рис. 2.3 – Динаміка обсягу кредитного портфеля АТ «ОТП Банк» за 2022-2024 рр., млрд. грн.

Динаміка обсягу кредитного портфеля АТ «ОТП Банк» за 2022 - 2024 рр., млрд. грн. показує, що у 2022 році, незважаючи на початок військових дій, банк зумів утримати кредитний портфель на рівні 31,2 млрд. грн., у 2023 році спостерігалось зростання до 37,8 млрд. грн., дані за 2024 рік показують подальше зростання до приблизно 42,3 млрд. грн.

Структура кредитного портфеля АТ «ОТП Банк» за 2024 р. представлено на рис. 2.4.

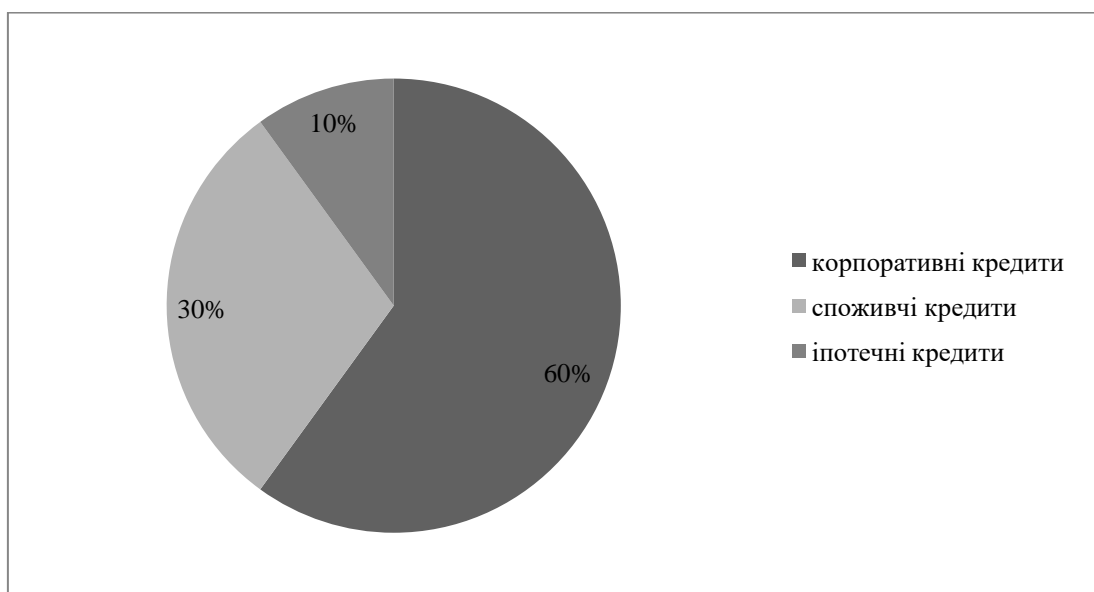


Рис. 2.4 – Структура кредитного портфеля АТ «ОТП Банк» за 2024 р., %

Структура кредитного портфеля АТ «ОТП Банк» за 2024 р. показала, що кредитний портфель банку демонструє чітку спрямованість на корпоративний сегмент, який становить більшість виданих кредитів (60-65%). Це свідчить про стратегічну орієнтацію банку на співпрацю з бізнес – клієнтами та корпоративними структурами як основним джерелом кредитних доходів. Споживче кредитування займає другу за значимістю частку портфеля (25-30%), що вказує на помірну активність банку в роздрібному сегменті. Найменшу частку в кредитному портфелі становлять іпотечні кредити (10-12%). Відносно низька частка іпотечного кредитування може бути пов'язана з вищими ризиками довгострокового кредитування в сучасних економічних умовах. Така структура кредитного портфеля свідчить про збалансовану, але консервативну кредитну політику АТ «ОТП Банк», орієнтовану переважно на корпоративний сегмент з поміркованою присутністю у споживчому кредитуванні та обмеженим фокусом на іпотечному ринку.

Якість кредитного портфеля АТ «ОТП Банк» за 2022-2024 рр. показав, що частка непрацюючих кредитів (NPL) знизилася з 12,8% у 2021 році до 9,5% у 2024 році, коефіцієнт покриття проблемних кредитів резервами збільшився з 85% до 92%. Комбінація цих двох тенденцій (зниження NPL та збільшення коефіцієнта покриття) демонструє комплексний і збалансований підхід керівництва банку до покращення якості кредитного портфеля. З одного боку, банк успішно працює над зменшенням обсягу проблемних активів, з іншого – забезпечує належний рівень захисту від потенційних збитків шляхом формування достатніх резервів.

Кредитна політика АТ «ОТП Банк» за останні роки (2022-2024) впровадила наступні ключові елементи кредитної політики: диверсифікація кредитного портфеля: розширення присутності у сегменті МСБ, збільшення частки аграрного кредитування, розвиток програм споживчого кредитування; оптимізація ризик-менеджменту: впровадження вдосконалених скорингових моделей, автоматизація процесу оцінки кредитоспроможності позичальників, використання Big Data та AI для прогнозування кредитних ризиків;

цифровізація кредитних процесів: реалізація можливості онлайн – оформлення кредитів, скорочення часу розгляду кредитних заявок, впровадження електронного документообігу. Аналіз фінансових показників АТ «ОТП Банк» за період 2022-2024 рр., який демонструє суттєвий вплив кредитної політики на результати діяльності. Динаміка чистого прибутку та чистого процентного доходу АТ «ОТП Банк» за 2022-2024 рр. представлено на рис. 2.5.

Динаміка чистого прибутку та чистого процентного доходу АТ «ОТП Банк» за період 2022-2024 рр. показала, що відновлення та зростання прибутковості після складного 2022 року, коли прибуток знизився через військові дії та необхідність збільшення резервів. Стабільне зростання чистого процентного доходу протягом усіх трьох років свідчить про ефективну процентну політику банку та розширення кредитного портфеля. Банк демонструє позитивну динаміку розвитку, успішно долаючи виклики, пов'язані з військовими діями в країні, та показує здатність адаптуватися до складних умов ринку.

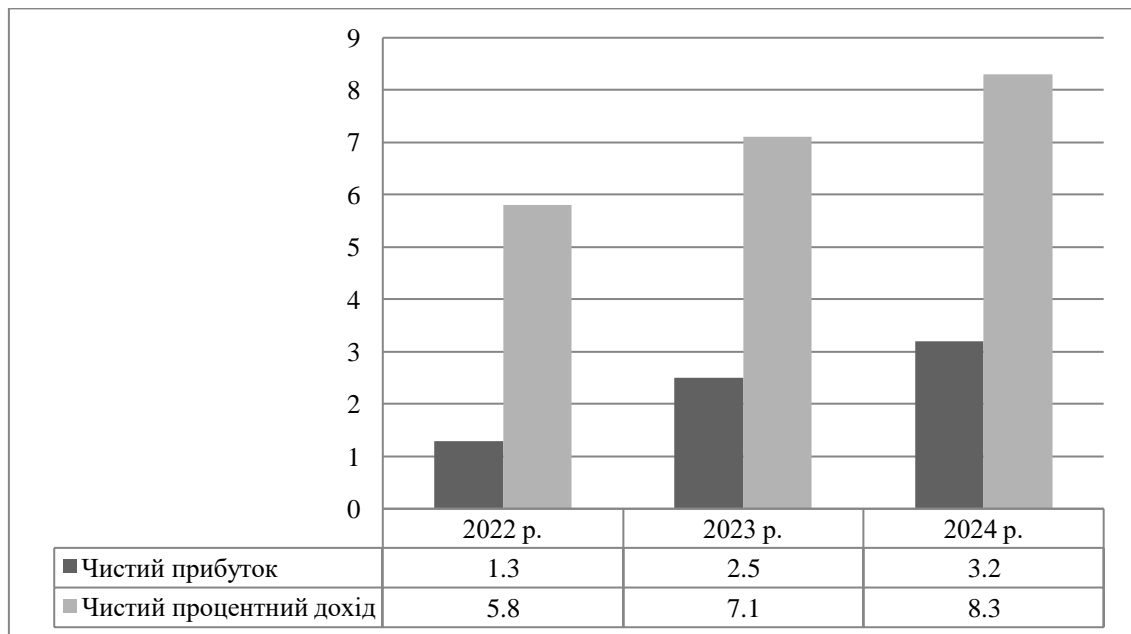


Рис. 2.5 – Динаміка чистого прибутку та чистого процентного доходу АТ «ОТП Банк» за період 2022-2024 рр., млрд. грн.

Динаміка рентабельності активів та капіталу АТ «ОТП Банк» за 2022-2024 рр. представлено на рис. 2.6.

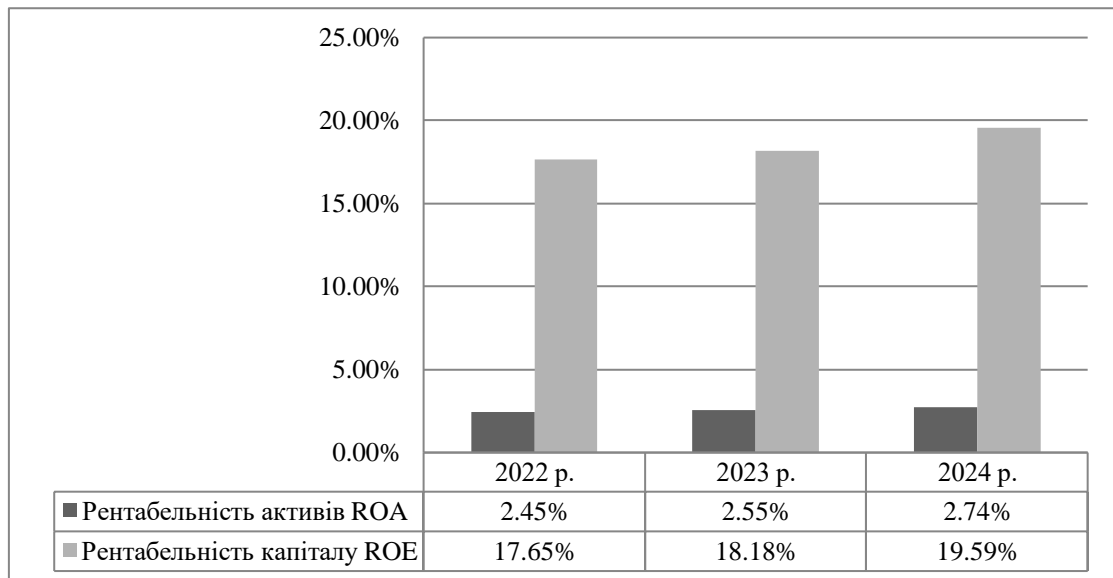


Рис. 2.6 – Динаміка рентабельності активів та капіталу АТ «ОТП Банк» за період 2022-2024 рр., %

Динаміка рентабельності активів та капіталу АТ «ОТП Банк» за період 2022-2024 рр. показало, що поступове прискорення темпів зростання як ROA, так і ROE, що свідчить про підвищення ефективності використання активів та власного капіталу банку. Зростання ROA з 2,45% до 2,74% вказує на покращення здатності банку генерувати прибуток від наявних активів. Паралельне зростання ROE з 17,65% до 19,59% свідчить про зростаючу віддачу на інвестований акціонерами капітал.

АТ «ОТП Банк» є важливим елементом національної банківської системи України, вплив якого охоплює різноманітні аспекти фінансової стабільності, кредитування економіки та впровадження інноваційних фінансових послуг. На макроекономічному рівні АТ «ОТП Банк» сприяє зміцненню ліквідності банківської системи через ефективне управління активами та пасивами. Його фінансова стратегія базується на забезпеченні оптимального рівня ліквідності, відповідності нормативам НБУ (Н6, Н7, Н8, Н9, Н10) та мінімізації ризиків, пов'язаних із концентрацією кредитів [30]. Коефіцієнт поточної ліквідності (Н6) становить 105%, що перевищує мінімально допустимий рівень НБУ (100%), це свідчить про достатню ліквідність активів для покриття короткострокових зобов'язань банку. Баланс активів і зобов'язань за строками

погашення показує, що банк ефективно управляє ліквідністю, уникаючи фінансових проблем у короткостроковій перспективі. Концентрація ризиків на одного контрагента (Н7) становить 20%, що відповідає нормативу НБУ ($\leq 25\%$), а ризики за пов'язаними особами (Н8, Н9, Н10) залишаються в межах допустимих значень, це показує ефективне управління ризиками та прозорість діяльності банку. Однак, для зменшення концентрації ризиків у великих корпоративних позичальників рекомендується збільшити частку кредитування малого та середнього бізнесу, що сприятиме диверсифікації портфеля. Напрямами вдосконалення діяльності банку можуть стати розширення цифрових каналів обслуговування, що дозволить оптимізувати операції та залучити нових клієнтів, а також диверсифікація кредитного портфеля через посилення фокусу на сегмент МСБ. Важливим є впровадження сучасних моделей оцінки ризиків на основі штучного інтелекту та машинного навчання, що дозволить знизити ймовірність збитків. Крім того, банк може розвивати програми зеленого фінансування для підтримки екологічно стійких проєктів, що відкриває перспективи для залучення міжнародних інвестицій. Завдяки цьому банк відіграє важливу стабілізуючу роль під час економічних і фінансових криз.

Фактори впливу кредитної політики на фінансові результати: диверсифікація кредитного портфеля: знизила концентрацію ризику, забезпечила стабільний процентний дохід, дозволила оптимізувати середню дохідність активів; впровадження цифрових технологій: скоротило операційні витрати на 15-20%, підвищило швидкість обробки кредитних заявок у 3-4 рази, збільшило обсяг виданих кредитів без додаткового зростання штату працівників; вдосконалення системи ризик – менеджменту: знизило рівень проблемних кредитів, зменшило потребу в додатковому резервуванні, покращило якість кредитного портфеля.

Фінансова діяльність базується на принципах прозорості, які відповідають міжнародним стандартам фінансової звітності (МСФЗ) [31]. Крім того, банк активно впроваджує інновації в банківську сферу, зокрема розвиває

цифрові платформи обслуговування клієнтів.

Таким чином, роль АТ «ОТП Банк» у кредитній політиці України є багатогранною: він сприяє збереженню фінансової стабільності, підтримці економічного зростання та адаптації банківського сектора до сучасних викликів. Кредитна політика банку демонструє високу адаптивність до складних умов ринку, особливо в періоди економічної нестабільності та війни. Диверсифікація кредитного портфеля та фокус на розвиток різних сегментів кредитування (корпоративний, МСБ, споживчий) забезпечили стабільне зростання процентних доходів. Вдосконалення системи ризик-менеджменту призвело до зниження частки проблемних кредитів та покращення якості кредитного портфеля. Результатом ефективної кредитної політики стало стабільне зростання чистого прибутку та основних показників рентабельності (ROA, ROE). Кредитна політика АТ «ОТП Банк» має пряме та суттєве позитивне значення для фінансових результатів банку, забезпечуючи стабільне зростання доходів та прибутку навіть у складних економічних умовах.

Висновки до розділу 2

1. АТ «ОТП Банк» показує стабільне зростання обсягів кредитування. Корпоративний сектор лишається ключовим, проте зберігається тенденція до збільшення обсягів кредитування фізичних осіб та МСБ. Розширення діяльності банку у цих сегментах сприяє диверсифікації та зниженню сукупних кредитних ризиків. Прибутковість та ефективність банку, видно зі зростання чистого прибутку (з 1 200 млн. грн. у 2022 р. до 1 450 млн. грн. у 2024 р.), що свідчить про ефективну організацію процесів і конкурентоспроможність банку на ринку фінансових послуг. Також зростають і загальні активи, що досягають 54 000 млн. грн. у 2024 р., та власний капітал (7 600 млн. грн. у 2024 р.). Якість кредитного портфеля має поступове зниження частки проблемних кредитів NPL з 5,2% у 2022 р. до 4,5% у 2024 р., що свідчить про виважену кредитну політику та ефективний моніторинг ризиків. Банк активно впроваджує сучасні

методи скорингу та контролю за станом заборгованості. Основні фінансові показники рентабельності ROA та ROE мають позитивну динаміку, що вказує на зростаючу ефективність діяльності банку: ROA зростає з 2,45% до 2,74% (2022-2024); ROE зростає з 17,65% до 19,59% за 2022-2024 рр., що свідчить про підвищення прибутковості та економічної доцільності застосовуваних банком стратегій. Загальна тенденція кредитної політики та покращення якості портфеля упродовж 2022-2024 років АТ «ОТП Банк» здійснює систематичне нарощування обсягів кредитування, орієнтуючись як на корпоративний, так і на роздрібний сегменти. Така політика дає змогу не лише збільшувати частку ринку, а й формувати збалансований портфель, зважаючи на особливості секторів економіки, де попит на фінансування демонструє сталу позитивну динаміку. Також спостерігається покращення структури портфеля, про що свідчить послідовне зменшення рівня непрацюючих кредитів (NPL) та простроченої заборгованості.

2. Аналіз кредитної політики АТ «ОТП Банк» показує, що банк ефективно адаптує свою діяльність до сучасних економічних викликів та змін ринкового середовища. Однак, для подальшого вдосконалення своєї кредитної політики, банк має зосередити увагу на ключові напрями. Розширення кредитного портфеля та диверсифікація ризиків: збільшення частки кредитування малого та середнього бізнесу (МСБ). Надання спеціальних умов для підприємств МСБ сприятиме розширенню клієнтської бази та диверсифікації кредитного портфеля; розвиток програм довгострокового кредитування: підвищення частки довгострокових кредитів дозволить забезпечити стабільний дохід та підтримати інвестиційну діяльність клієнтів; фокус на екологічні та інноваційні проекти: розробка спеціальних програм фінансування для «зелених» проектів та технологічних інновацій забезпечить інтеграцію банку в глобальні тенденції сталого розвитку. Підвищення якості управління кредитними ризиками: впровадження сучасних скорингових моделей: Застосування штучного інтелекту та машинного навчання для оцінки кредитоспроможності клієнтів дозволить знизити рівень простроченої заборгованості та підвищити точність

прогнозів; реструктуризація кредитів: запровадження гнучких програм реструктуризації боргів, особливо для клієнтів, постраждалих від економічної нестабільності, знизить ризики втрат та підвищить лояльність клієнтів; моніторинг ризиків у реальному часі: автоматизовані системи моніторингу дозволять оперативно реагувати на зміни фінансового стану клієнтів. Цифровізація кредитних процесів розширення функціоналу мобільного додатку OTP Smart: додавання можливостей подачі заявок на кредит, автоматичного розрахунку умов кредитування та моніторингу статусу заявки значно спростить взаємодію з клієнтами; автоматизація процесів ухвалення кредитних рішень: використання автоматизованих систем зменшить час обробки заявок та скоротить операційні витрати; інтеграція Big Data: аналіз даних про клієнтів дозволить створювати персоналізовані кредитні продукти, орієнтовані на індивідуальні потреби. Посилення співпраці з міжнародними фінансовими організаціями: грантів та дешевих ресурсів: розширення партнерства з Європейським банком реконструкції та розвитку (ЄБРР), Міжнародною фінансовою корпорацією (IFC) та іншими організаціями дозволить зменшити вартість ресурсів для клієнтів; участь у спільних програмах фінансування: збільшення частки міжнародних коштів у кредитних портфелях банку сприятиме зниженню ризиків та підвищенню ліквідності. Стратегічні напрями розвитку: диверсифікація портфеля: зменшення залежності від великих корпоративних позичальників та збільшення частки фізичних осіб та МСБ; фінансова інклюзія: підтримка соціально вразливих груп населення через доступні кредитні програми; розширення регіональної присутності: відкриття нових відділень у регіонах з високим потенціалом економічного розвитку.

АТ «ОТП Банк» має значний потенціал для вдосконалення кредитної політики через впровадження інновацій, цифровізацію процесів та розширення співпраці з міжнародними партнерами. Реалізація запропонованих напрямів дозволить банку підвищити ефективність управління кредитним портфелем, зміцнити конкурентні позиції на ринку та забезпечити фінансову стійкість в умовах економічної нестабільності.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ КРЕДИТНОЇ ПОЛІТИКИ АТ «ОТП Банк»

3.1. Сучасні методичні підходи до формування кредитної політики комерційного банку

Сучасні підходи до управління кредитною політикою банківської установи, зокрема АТ «ОТП Банк», все більше тяжіють до комплексного аналізу фінансової поведінки позичальників, впровадження автоматизованих систем скорингу, машинного навчання та методів Big Data, що відповідає світовим тенденціям у банківській сфері [32,33]. Це особливо важливо в контексті постійного оновлення внутрішніх регламентів кредитування, що дозволяє адаптуватися до регуляторних вимог і мінімізувати ризики дефолтів. Зниження рівня непрацюючих кредитів (NPL) потребує впровадження реструктуризаційних заходів, що підтверджується не лише міжнародною практикою, а й аналітичними дослідженнями, згідно з якими вчасна реструктуризація заборгованості підвищує рівень її повернення [34,35]. Паралельно з цим, банки впроваджують комплексні програми по роботі з проблемною заборгованістю, що передбачає використання аутсорсингових компаній, цифрових платформ для комунікації з боржниками й юридичну підтримку стягнення боргів. Кредитна політика також зазнає змін під впливом макроекономічних чинників. Автори багатьох досліджень акцентують на важливості аналізу інфляції, валютних коливань і стану ВВП при формуванні кредитного портфеля, особливо в контексті валютних кредитів. Висока волатильність курсу національної валюти посилює ризики, пов'язані з платоспроможністю позичальників, тому банки змушені застосовувати інструменти хеджування та аналітичного прогнозування. Комплексна система ризик-менеджменту, яка охоплює кредитний, операційний та ринковий ризики, є ключовою умовою стабільного функціонування банку. Базельські стандарти, зокрема Базель III, вимагають впровадження процедур оцінки ризиків,

внутрішнього контролю й резервування під очікувані кредитні збитки (Expected Credit Losses) [34]. Окреме місце в сучасній банківській практиці займає використання методів стрес – тестування та сценарного аналізу. Вони дозволяють банкам оцінити вплив гіпотетичних економічних подій на капітал, ліквідність і платоспроможність, що є основою для прийняття стратегічних рішень. Сценарний аналіз враховує зовнішньоекономічну кон'юнктуру, політичні ризики й соціально – економічні тренди, дозволяючи адаптувати кредитну політику до нових умов. Дослідники наголошують, що стале зростання банківської установи неможливе без паралельного розвитку клієнтської бази, впровадження нових кредитних продуктів і цифровізації банківських сервісів. Програми лояльності, прозора політика ціноутворення та участь банку в соціально значущих ініціативах підвищують довіру до установи й стимулюють довгострокову співпрацю [33,36]. Таким чином, загальна стратегія вдосконалення кредитної політики АТ «ОТП Банк» має спиратися на поєднання технологічної модернізації, системної роботи з ризиками, впровадження етичних стандартів обслуговування клієнтів і стратегічне бачення змін на фінансовому ринку.

У комерційних банків, зокрема АТ «ОТП Банк», ефективна кредитна політика має базуватися на чіткому визначенні стратегічних пріоритетів, зокрема формуванні та оптимізації кредитного портфеля з урахуванням галузевої специфіки, рівня ризику й економічної доцільності. Для забезпечення належного рівня рентабельності кредитних операцій бажано впроваджувати комплексні підходи до аналізу кредитоспроможності позичальників, що включають не лише традиційні методи оцінювання платоспроможності, а й сучасні інструменти скорингу та Big Data – технологій, які дозволяють більш точно прогнозувати поведінку клієнтів [37]. Поліпшенню кредитної політики також сприяє узгодження внутрішніх процедур банку з вимогами регулятивних органів і стандартами міжнародних фінансових інституцій. Це може охоплювати розроблення детальних внутрішніх регламентів, що визначають порядок надання та моніторингу кредитів, а також посилення контролю на

кожному етапі кредитного циклу. Особливого значення в цьому процесі набуває підвищення рівня кваліфікації персоналу, залученого до кредитування, оскільки саме професійна експертиза менеджерів і аналітиків формує якість остаточного рішення стосовно позики. Крім того, важливою складовою покращення кредитної політики є розроблення гнучких умов реструктуризації боргу, що дозволяє реагувати на несприятливі зміни в макро та мікроекономічному середовищі.

Загальна економічна ситуація в країні та на світових ринках безпосередньо впливає на формування й утримання якісного кредитного портфеля. Кризові явища, які можуть набувати як регіонального, так і глобального характеру, зазвичай призводять до зростання рівня неповернення кредитів, зниження інвестиційної активності та погіршення ліквідності банківської системи [38]. Нестабільність валютного курсу істотно ускладнює виконання боргових зобов'язань позичальниками, особливо якщо вони мають кредити, надані в іноземній валюті. Це зумовлює потребу в розробленні механізмів хеджування валютних ризиків і ретельному аналізі макроекономічних прогнозів. Стан національної економіки, зокрема динаміка ВВП, рівень зайнятості та купівельна спроможність населення, може істотно посилювати або послаблювати платоспроможність позичальників. У періоди економічного зростання банки схильні до активнішого кредитування, оскільки ризик неповернення позик відносно невисокий, а операційний дохід зростає. Водночас періоди рецесії та структурних перебудов в економіці вимагають обережнішої кредитної політики з посиленою увагою до диференційованого підходу в оцінюванні кожного сегмента позичальників. Збалансування інтересів банку й клієнтів у таких умовах потребує комплексного аналізу ризиків і використання аналітичних моделей, що дозволяють точно прогнозувати ймовірність неповернення кредитів. Вплив економічних факторів на кредитний портфель представлено на рис. 3.1.



Рис. 3.1 – Вплив економічних факторів на кредитний портфель

Вплив економічних факторів на кредитний портфель показують, що вони поділені на чотири основні групи: економічна ситуація, валютна нестабільність, макроекономічні фактори та банківська система. Світові ринки впливають на кредитний портфель через кризові явища, які можуть бути як регіональними, так і глобальними. До кризових явищ включають: збільшення кількості непогашених кредитів; зниження інвестиційної діяльності; погіршення банківської ліквідності. Національна економіка визначає рівень платоспроможності позичальників через показники валового внутрішнього продукту, зайнятості та купівельної спроможності населення. Валютний курс безпосередньо впливає на позичальників, особливо тих, хто має кредити в іноземній валюті, створюючи ризики виконання боргових зобов'язань. Банківська система включає кредитний портфель, платоспроможність позичальників і ліквідність банків. Платоспроможність позичальників безпосередньо впливає на якість кредитного портфеля, визначаючи рівень неповернення позик. Ліквідність банківської системи також пов'язана з формуванням кредитного портфеля, оскільки в періоди економічного спаду банки змушені переглядати свою кредитну політику. Кредитний портфель потребує механізмів хеджування валютних ризиків і глибокого аналізу макроекономічних прогнозів для збалансованого управління ризиками. Це дозволяє банкам точно оцінювати ймовірність неповернення кредитів і приймати обґрунтовані рішення щодо кредитування в умовах економічної нестабільності.

З метою забезпечення стабільного функціонування банку та підвищення надійності кредитних операцій доцільно впроваджувати комплексну систему ризик – менеджменту (операційний, кредитний, ринковий ризики), яка охоплює всі рівні банківських процесів і враховує різноманітні види ризиків, що можуть виникати в поточній діяльності [36]. Операційний ризик, пов'язаний із можливими збоями в роботі внутрішніх процесів або зловживаннями персоналу, має контролюватися через аудит операційних систем, регулярне навчання співробітників і посилення внутрішнього контролю. У випадку кредитного ризику, що безпосередньо пов'язаний із платоспроможністю позичальників, практичне значення має формування чітких критеріїв оцінювання ризик – профілю потенційних і діючих клієнтів, а також створення системи мотивації, яка заохочує аналітиків до ефективного й зваженого ухвалення рішень. Одним із ключових інструментів, що дає змогу ефективно знижувати рівень цього ризику, є комплексний моніторинг кредитних зобов'язань позичальників. Завдяки належно організованому моніторингу можна завчасно ідентифікувати негативні тенденції у поведінці позичальників та вживати превентивних заходів, тим самим забезпечуючи належний захист інтересів фінансової установи та стабільність банківської системи загалом. Регулярне дослідження фінансового стану позичальника становить основу моніторингу та дозволяє виявити будь – які відхилення від нормальної динаміки розвитку підприємства. Серед ключових параметрів, які варто розглядати: структура та динаміка грошових потоків: аналіз руху коштів за операційною, інвестиційною та фінансовою діяльністю вказує на здатність позичальника генерувати достатній грошовий потік для обслуговування боргових зобов'язань; оцінювання рівня ліквідності: показники поточної та швидкої ліквідності дають змогу зрозуміти, наскільки оперативно підприємство може конвертувати активи в гроші для виконання короткострокових зобов'язань; рентабельність: визначення рентабельності активів (ROA), рентабельності власного капіталу (ROE) та маржинальних показників допомагає оцінити ефективність діяльності підприємства й перспективи його

зростання; розрахунок інших показників, що свідчать про фінансову стійкість. Сюди належать коефіцієнти боргового навантаження, оборотності активів, покриття відсоткових виплат тощо. Такий комплексний підхід до аналізу дає змогу виявляти ранні сигнали можливих проблем та формувати вчасні рекомендації для управлінських рішень. Ринковий ризик потребує застосування інструментів, що дозволяють оцінити вплив коливань процентних ставок, валютних курсів, цін на активи та інших факторів на фінансову стабільність банку. Впровадження комплексної системи ризик – менеджменту має такі переваги: виявлення слабких ланок у кредитному портфелі; удосконалення кредитної політики; зниження вартості проблемної заборгованість; підвищення конкурентоспроможності. Такий аналіз має супроводжуватися моделюванням різноманітних сценаріїв, аби вчасно реагувати на потенційні негативні тренди. Поглиблений ризик – менеджмент також сприяє підвищенню прозорості діяльності банку в очах регулятивних органів і клієнтів, адже систематичний контроль та звітність зміцнюють довіру до фінансової установи. Запровадження системи попереджувальних індикаторів доповнює стандартні методи фінансового аналізу та створює умови для активного реагування на виникнення ризиків. До ознак, які заслуговують на окрему увагу, належать: затримки в оплаті зобов'язань – систематичне порушення термінів платежів свідчить про погіршення платоспроможності та зростання ймовірності дефолту; зростання боргового навантаження – надмірне залучення позикових коштів може призвести до утворення «кредитної піраміди» та викликати неплатоспроможність; зниження обсягу коштів на рахунках – якщо залишки на поточних та депозитних рахунках зменшуються, це може свідчити про посилення проблем з ліквідністю. Наявність чітко визначеної системи попереджувальних індикаторів дозволяє фінансовим установам своєчасно застосовувати превентивні заходи (наприклад, посилення контролю, зміна умов кредитування або ініціювання реструктуризації боргу) і, таким чином, мінімізувати можливі втрати. Комплексна система ризик – менеджменту в банку представлена на рис. 3.2.

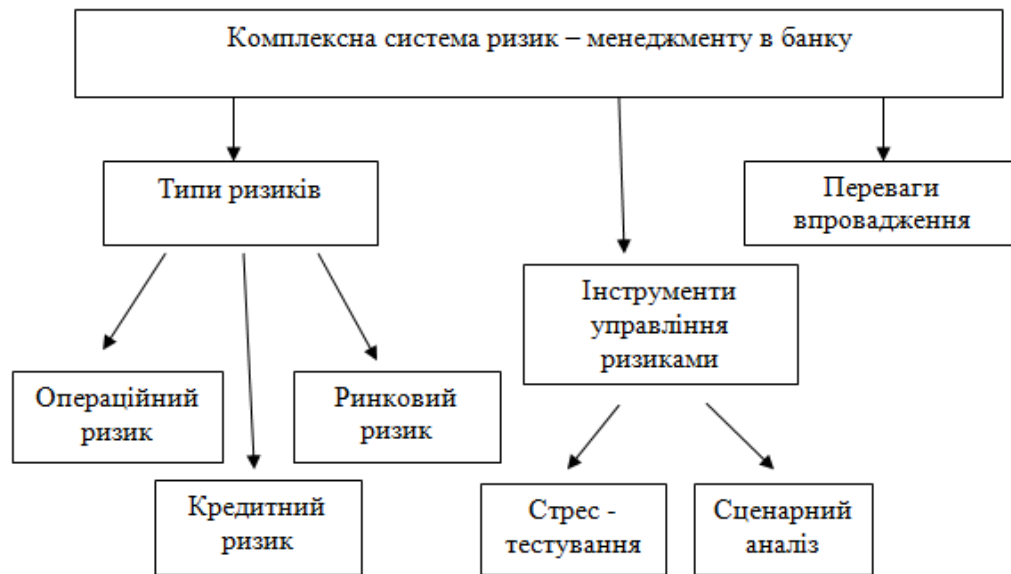


Рис. 3.2 – Комплексна система ризик – менеджменту в банку

Сучасні підходи до формування кредитної політики комерційного банку, зокрема АТ «ОТП Банк», характеризуються комплексним впровадженням інноваційних технологій та методів ризик – менеджменту. Основними тенденціями є: активне використання автоматизованих систем скорингу, машинного навчання та методів Big Data для аналізу фінансової поведінки позичальників; постійне оновлення внутрішніх регламентів кредитування для адаптації до регуляторних вимог та мінімізації ризиків дефолтів; впровадження комплексних програм роботи з проблемною заборгованістю, включаючи реструктуризаційні заходи, використання аутсорсингових компаній та цифрових платформ для комунікації з боржниками; формування кредитної політики з урахуванням макроекономічних чинників – інфляції, валютних коливань, стану ВВП, що особливо важливо в умовах високої волатильності національної валюти; розвиток комплексної системи ризик-менеджменту, що охоплює операційний, кредитний та ринковий ризики відповідно до стандартів Базель III; використання методів стрес – тестування та сценарного аналізу для оцінки впливу потенційних економічних подій на капітал, ліквідність і платоспроможність банку; підвищення якості кредитного портфеля шляхом диверсифікації, врахування галузевої специфіки та економічної доцільності при наданні кредитів; посилення уваги до кваліфікації персоналу, залученого до

кредитування, як фактора, що забезпечує якість рішень щодо позик. Особливий акцент робиться на збалансуванні інтересів банку та клієнтів в умовах економічної нестабільності, що передбачає підвищення прозорості діяльності банку, впровадження етичних стандартів обслуговування та розвиток програм лояльності.

Таким чином, ефективна кредитна політика АТ «ОТП Банк» має базуватися на технологічній модернізації, системній роботі з ризиками та стратегічному баченні змін на фінансовому ринку, що забезпечить стабільне функціонування банку та підвищить його конкурентоспроможність.

3.2. Розробка заходів щодо вдосконалення кредитної політики АТ «ОТП Банк»

Розвиток ефективної кредитної політики є ключовим фактором забезпечення фінансової стійкості та конкурентоспроможності банківської установи [39,40]. Враховуючи сучасні виклики банківського сектору, АТ «ОТП Банк» потребує впровадження заходів, спрямованих на підвищення якості кредитного портфеля та розширення клієнтської бази, що, у свою чергу, сприятиме зростанню рівня довіри та капіталізації банку.

В умовах трансформації глобального фінансового середовища, посилення конкуренції та підвищених регуляторних вимог, вдосконалення кредитної політики банківської установи набуває особливої актуальності. Ефективна кредитна політика виступає не лише інструментом забезпечення фінансової стабільності та ліквідності банку, але й ключовим чинником формування його довгострокової конкурентоспроможності. Зважаючи на складні макроекономічні умови та внутрішньогалузеві виклики, стратегічно обґрунтовані заходи з удосконалення управління кредитним ризиком дозволяють сформувати збалансований кредитний портфель, знизити рівень непрацюючих активів і забезпечити ефективну підтримку клієнтських відносин [41,42]. Розробка системи управління кредитним ризиком має ґрунтуватися на

інтеграції сучасних методів аналізу, що поєднують кількісні та якісні підходи до оцінювання фінансової поведінки позичальників. Використання методів машинного навчання, штучного інтелекту та стандартів МСФЗ 9 дозволяє банку істотно підвищити точність прогнозування ймовірності дефолту, що, у свою чергу, мінімізує ризик формування надлишкових резервів і підвищує якість активів. Вдосконалення процесів реструктуризації заборгованості забезпечує гнучке реагування на індивідуальні проблеми клієнтів, що дозволяє уникнути повного списання кредитів та зберегти стабільність грошових потоків. Оптимізація системи стягнення проблемної заборгованості передбачає впровадження цифрових комунікаційних платформ, співпрацю з професійними колекторськими компаніями, а також активну взаємодію з юридичними партнерами. Усі ці заходи сприяють зниженню навантаження на резерви, підвищенню швидкості повернення коштів і зменшенню операційних витрат, пов'язаних із процесом стягнення. Паралельно з цим особливого значення набуває розширення клієнтської бази, що вимагає розроблення продуктів, орієнтованих на різні ринкові сегменти, зокрема малий і середній бізнес, а також розроблення спеціалізованих програм для фізичних осіб, що відповідають сучасним ринковим трендам. Цифровізація кредитних послуг, зокрема впровадження мобільних додатків, онлайн – платформ для подання заявок і дистанційного обслуговування, забезпечує зростання операційної ефективності банку, дозволяє охопити нові категорії клієнтів та знижує витрати на фізичну інфраструктуру. Це також створює підґрунтя для персоналізованої пропозиції фінансових продуктів на основі поведінкових моделей, що підвищує лояльність клієнтів та сприяє довготривалим взаєминам. Зміцнення довіри клієнтів є невід'ємною складовою успішної кредитної стратегії, що реалізується через впровадження прозорих умов кредитування, розширення консультаційних послуг, запуск програм лояльності та участь банку в соціально відповідальних ініціативах. Усе це сприяє формуванню позитивного іміджу банківської установи, підвищує її соціальний капітал і забезпечує репутаційну стійкість в умовах нестабільного ринкового середовища. Оцінка результатів

впровадження зазначених заходів свідчить про зростання ефективності кредитної діяльності банку, зниження рівня NPL, зменшення ризикового навантаження на капітал, а також про покращення ключових фінансових показників.

Зниження рівня непрацюючих кредитів (NPL) є одним із ключових завдань у процесі вдосконалення кредитної політики банку, оскільки високий показник NPL суттєво впливає на фінансову стабільність та ліквідність банківської установи [43,44]. Згідно з офіційними даними Національного банку України, на 1 січня 2023 року частка NPL у банківському секторі сягнула 38%, що демонструє негативну динаміку порівняно з показником у 30% на початку 2022 року. При цьому абсолютний обсяг непрацюючих кредитів збільшився на 87 мільярдів гривень і досягнув 432 мільярдів гривень. Проте, вже у 2024 року цей показник скоротився до 32,3%, що свідчить про ефективність впроваджених заходів щодо покращення якості кредитного портфеля. Для зниження рівня проблемних активів доцільно реалізувати такі основні напрями:

Вдосконалення системи скорингу та оцінки кредитоспроможності позичальників [45,46]. Важливим чинником ефективності кредитної політики є побудова комплексної системи оцінювання ризиків, що враховує як кількісні, так і якісні параметри фінансового стану позичальника. Сучасні методи машинного навчання (machine learning), зокрема логістична регресія, дерева рішень, нейронні мережі тощо, дають змогу більш глибоко аналізувати великий обсяг історичних даних про позичальників. У поєднанні з інструментами штучного інтелекту (artificial intelligence) така аналітична база сприяє точнішому прогнозуванню ймовірності дефолту та дозволяє запобігти видачі кредитів клієнтам із підвищеним ризиком неповернення. Згідно з підходами, передбаченими МСФЗ 9 (Міжнародний стандарт фінансової звітності 9), точне розрахування очікуваних кредитних збитків (Expected Credit Losses) є критично важливим для формування відповідних резервів, а автоматизовані та інтелектуальні системи скорингу спрощують цей процес і підвищують його надійність [47]. Застосування механізмів реструктуризації заборгованості дає

змогу банкам підтримувати платоспроможність позичальників, які тимчасово втратили можливість повноцінно обслуговувати свої фінансові зобов'язання. Поряд з цим, нарощування клієнтської бази вимагає розширення спектру кредитних продуктів, адаптованих до специфіки потреб різних ринкових сегментів. Особливу увагу приділяється підтримці малого та середнього бізнесу, який є основою економіки та джерелом стабільного доходу для банків. Для фізичних осіб актуальними є продукти з привабливими умовами – іпотечні програми, споживчі кредити, карткові пропозиції з бонусами [48]. Оптимізація процесу ухвалення кредитних рішень за рахунок автоматизації та впровадження CRM – систем сприяє зменшенню часу обробки заявок і підвищенню рівня задоволеності клієнтів. У сукупності ці заходи формують основу для сталого розвитку банку, забезпечуючи зниження ризикового навантаження на капітал, покращення показників ліквідності, збільшення прибутковості та формування стабільної конкурентної позиції на фінансовому ринку. Таким чином, системне вдосконалення кредитної політики на основі інтеграції аналітичних інструментів, цифрових технологій та клієнтоорієнтованих підходів є визначальним чинником стійкості та інноваційності банківської установи в сучасних умовах.

Реструктуризація заборгованості. Реструктуризація кредитів є одним із дієвих механізмів підтримки клієнтів, які з об'єктивних причин тимчасово втратили можливість обслуговувати свої зобов'язання в повному обсязі. Надання гнучких умов погашення (подовження строків, зміна графіка виплат, зменшення відсоткової ставки чи відтермінування платежів) дає змогу зменшити ймовірність повного списання заборгованості та сприяти частковому або повному її поверненню. Згідно з науковими дослідженнями, вчасно проведена реструктуризація у більшості випадків ефективна для зниження рівня NPL і водночас зберігає ділові відносини з позичальниками.

Розвиток механізмів стягнення боргів. Ефективна система повернення проблемної заборгованості передбачає: використання спеціалізованих аутсорсингових компаній (колекторських агентств), які мають відповідний

досвід та технології для роботи з простроченими боргами; застосування цифрових платформ для дистанційної комунікації з боржниками, пропонування різних сценаріїв погашення та отримання зворотного зв'язку в режимі реального часу; взаємодію з юридичними партнерами щодо отримання правового супроводу у складних випадках стягнення.

Таким чином, удосконалення механізмів роботи з проблемною заборгованістю сприяє мінімізації збитків банку та водночас знижує навантаження на його резерви.

Для забезпечення сталого розвитку банку та його позиціонування на високо конкурентному ринку фінансових послуг недостатньо лише зменшувати обсяг проблемної заборгованості. Одночасно з підвищенням якості кредитного портфеля постає завдання розширення клієнтської бази та формування позитивного іміджу установи серед чинних і потенційних клієнтів. Основними напрямками досягнення цих цілей є:

Розширення спектру кредитних продуктів. Сучасна банківська практика доводить, що гнучка продуктова лінійка, адаптована до потреб різних сегментів клієнтів, є одним із вирішальних чинників збільшення частки ринку. Для банків, орієнтованих на розвиток малого та середнього бізнесу (МСБ), актуальними є продукти з більш лояльними вимогами, державними гарантіями або партнерськими програмами з іншими фінансовими інституціями. Для фізичних осіб можуть бути розроблені спеціалізовані споживчі кредити, іпотечні програми чи карткові продукти з привабливими бонусними пропозиціями. Розширення асортименту сприятиме залученню нових клієнтів, особливо якщо банк враховує локальні особливості та реалізує індивідуальний підхід.

Оптимізація процесу ухвалення кредитних рішень. Згідно з емпіричними дослідженнями у сфері банківської справи, швидкість та зручність процесу отримання кредиту є критичним фактором у виборі банку. Тому скорочення строків розгляду заявок, впровадження автоматизованих алгоритмів прийняття рішень, інтеграція цифрових платформ і CRM – систем (Customer Relationship

Management) роблять процес кредитування прозорішим, зрозумілішим і оперативнішим для клієнта. Така оптимізація не лише покращує клієнтський досвід, а й підвищує ефективність роботи персоналу, оскільки зменшує витрати часу на рутинні операції та сприяє точнішій оцінці ризиків.

Цифровізація банківських послуг. У контексті глобальної тенденції переходу до цифрових технологій важливим є забезпечення можливості дистанційного доступу до фінансових продуктів і сервісів. Використання мобільних додатків, онлайн – платформ для подання заявок на кредит та комплексного дистанційного обслуговування не лише розширює географію діяльності банку, а й дає змогу залучити молодшу аудиторію, яка цінує зручність та швидкість фінансових транзакцій [49,50]. Крім того, цифровізація сприяє підвищенню операційної ефективності банку, оскільки знижує витрати на утримання фізичних відділень та персоналу.

Підвищення рівня довіри до банку. Репутація банку є одним із визначальних чинників його конкурентоспроможності на фінансовому ринку. З метою формування та підтримки високого рівня довіри доцільно впроваджувати: прозорі умови кредитування, що передбачають чітке інформування клієнтів про всі комісії, відсотки та додаткові платежі; розширені консультаційні послуги, аби клієнт усвідомлено обирав фінансові інструменти відповідно до власних потреб і ризик – профілю; програми лояльності, що мотивують клієнтів до тривалої співпраці з банком (знижки на певні послуги, кешбек, бонусні бали тощо); соціальну відповідальність, зокрема участь банку у суспільно значущих проектах і благодійних ініціативах, що позитивно впливає на імідж і викликає додаткову довіру серед населення.

Таким чином, вдосконалення кредитної політики АТ «ОТП Банк» є багатовимірним та складним завданням, що охоплює як внутрішні аспекти управління ризиками, так і зовнішні чинники конкурентного середовища. Для підвищення якості кредитного портфеля пропонується зосередитися на покращенні системи скорингу та оцінки кредитоспроможності позичальників, удосконаленні механізмів моніторингу та стягнення проблемної заборгованості,

а також використанні реструктуризації як інструмента запобігання повному списанню кредитів. Одночасно з цим, банку доцільно формувати довгострокову стратегію розширення клієнтської бази та зміцнення конкурентних позицій на ринку шляхом упровадження нових продуктів, підвищення швидкості ухвалення рішень та розвитку цифрової інфраструктури. Реалізація зазначених заходів сприятиме підвищенню ліквідності, зміцненню капітальної бази і зменшенню резервів під проблемну заборгованість, що у комплексі забезпечить стаке зростання та надійність банку. Поряд із цим, прозорі та комфортні умови для клієнтів, ефективне використання сучасних технологій і зосередженість на формуванні довіри дозволять АТ «ОТП Банк» зміцнити свою репутацію, утримати поточних та залучити нових клієнтів, а відтак закріпити конкурентні переваги на фінансовому ринку.

У сучасних умовах стрімкої діджиталізації світової економіки криптовалютні технології набувають дедалі більшої актуальності та впливають на широке коло банківських операцій. АТ «ОТП Банк», як один із провідних фінансових інститутів, зацікавлений у дослідженні й упровадженні новітніх рішень, пов'язаних із цифровими активами та блокчейн – технологіями. У контексті кредитної політики ці інновації здатні сприяти зниженню транзакційних витрат, підвищенню прозорості операцій, розширенню кола клієнтів і створенню цілком нових фінансових продуктів. Одночасно з цим виникає потреба у формуванні стратегії впровадження криптовалютних технологій та належному управлінні ризиками, які постають перед банком [51,52]:

Використання цифрової гривні для зниження транзакційних витрат. Концепція цифрової гривні передбачає випуск національної валюти у вигляді криптографічно захищених токенів, що обертаються у спеціалізованій блокчейн – мережі. Залучення цієї технології дає змогу мінімізувати час та витрати на проведення платежів, оскільки процеси здійснюється без посередників або з їхнім мінімальним залученням. Для АТ «ОТП Банк» використання цифрової гривні може стати базою для створення власних платіжних сервісів,

інтегрованих із загальнодержавною інфраструктурою. Такий підхід відкриває перспективи зниження вартості обслуговування кредитів та оптимізації розрахунково – касових операцій, одночасно сприяючи підвищенню швидкості обробки транзакцій і зменшенню накладних витрат. Підвищення прозорості кредитних операцій через блокчейн – технології, яке забезпечують децентралізоване зберігання даних, що робить будь – які зміни в реєстрі відстежуваними та незмінними. Для кредитних процесів це означає підвищення прозорості, оскільки інформація про отримані та погашені зобов’язання зберігається у відкритому ланцюжку, доступному для перевірки уповноваженими сторонами. Запровадження блокчейну може сприяти зниженню рівня шахрайства, адже спроби несанкціонованого коригування даних миттєво фіксуються учасниками мережі. Таким чином, у масштабах банку поліпшується якість управлінської звітності, зменшуються витрати на аудит, а також створюються умови для більш точного оцінювання ризиків.

Розширення фінансової інклюзії та залучення нових клієнтських сегментів. Завдяки впровадженню криптовалютних технологій банк може розширити коло потенційних позичальників та інвесторів, залучаючи тих, хто раніше не мав доступу до традиційних фінансових послуг. Криптовалюти й блокчейн – рішення характеризуються зручністю, швидкістю й відкритістю, що може зацікавити підприємців малого й середнього бізнесу, фізичних осіб - підприємців чи навіть індивідуальних користувачів, які потребують нових каналів фінансування. Окрім того, відкриваються можливості для введення програм мікрокредитування, завдяки яким фінансово уразливі верстви населення матимуть шанс залучити додаткові кошти на прийнятних умовах. Розробка інноваційних кредитних продуктів на основі криптоактивів. Інтеграція криптоактивів у кредитний портфель дає змогу розробляти нові види позик, де заставним інструментом слугують цифрові активи. Банки можуть формувати пул ліквідних криптовалют, використовуючи їх як забезпечення за кредитними угодами. Такий підхід дає позичальникам можливість отримувати фінансування без необхідності продажу криптоактивів, зберігаючи

інвестиційну позицію та диверсифікуючи власні ризики. Водночас банку слід впроваджувати системи оцінювання волатильності криптовалют і визначати механізми її компенсації, щоб уникнути надмірних збитків у разі різких коливань ринку.

Стратегія впровадження криптовалютних технологій у кредитну політику банку. Реалізація комплексного плану впровадження криптовалютних технологій передбачає кілька послідовних етапів. Підготовка інфраструктури вимагає модернізації ІТ – систем банку, забезпечення сумісності з блокчейн – мережами та проведення навчальних програм для співробітників. У процесі впровадження базових криптовалютних рішень на перший план виходить тестування пілотних проєктів із використанням смарт – контрактів, цифрової гривні чи цифрових активів. Повномасштабна інтеграція передбачає узгодження нових технологій із поточними бізнес – процесами, розробку внутрішніх регламентів і положень, а також налагодження співпраці з регуляторними органами та зовнішніми контрагентами.

Управління ризиками при використанні криптовалютних технологій. Успішне запровадження криптовалютних інструментів у кредитну політику потребує розробки комплексної системи ризик – менеджменту. Кібербезпека та регуляторні ризики пов'язані з можливістю несанкціонованого доступу до гаманців і блокчейн – платформ, а також зі змінами у законодавчому полі, де правовий статус криптовалют може залишатися неповністю визначеним. Мінімізація операційних ризиків передбачає встановлення суворих внутрішніх процедур контролю, уніфікацію стандартів безпеки й регулярні перевірки, що дають змогу своєчасно виявляти та усувати потенційні вразливі місця в інфраструктурі.

Очікувані результати впровадження криптовалютних технологій. Здійснення повноцінної інтеграції криптовалютних рішень дає змогу банку оптимізувати витрати й урізноманітнити кредитний портфель. Серед ключових очікуваних результатів – скорочення вартості та часу обробки платежів, залучення нових клієнтських сегментів, підвищення прозорості й безпеки

фінансових транзакцій. Крім того, розширюються можливості для створення додаткових джерел доходів через пропонування унікальних продуктів на основі цифрових активів. Загалом така стратегія сприяє формуванню інноваційного іміджу АТ «ОТП Банк» і зміцнює його позиції на ринку, водночас підтримуючи загальносвітову тенденцію до діджиталізації банківського сектору та переходу до нових форм фінансових взаємовідносин.

В умовах зростаючої конкуренції на фінансовому ринку та необхідності забезпечення стабільного розвитку, вдосконалення кредитної політики банку набуває особливого значення. Ефективна кредитна політика спрямована не лише на зниження рівня проблемної заборгованості, а й на зміцнення капітальної бази, підвищення довіри клієнтів і посилення ринкових позицій банку. Основні заходи щодо вдосконалення кредитної політики АТ «ОТП Банк» представлено у табл. 3.1.

Аналіз кредитної політики АТ «ОТП Банк» показує, що стабільний розвиток банку залежить від глибокої аналітики кредитного портфеля, гнучких інструментів ризик – менеджменту, активного застосування інноваційних технологій і спрямованості на клієнта. Запропоновані заходи охоплюють як технічне вдосконалення оцінки кредитоспроможності позичальників за допомогою сучасних цифрових інструментів, так і підвищення якості обслуговування через цифровізацію сервісів та розвиток продуктового портфеля, а також дають змогу не лише знизити частку проблемної заборгованості, але й підвищити фінансову стійкість банку, розширити клієнтську базу, покращити якість обслуговування, зміцнити довіру до банку та підтримати позитивний імідж установи в конкурентному середовищі. Застосування сучасних інструментів – таких як машинне навчання, блокчейн, цифрові платформи та CRM – системи дозволяє АТ «ОТП Банк» стати гнучкішим, передбачуванішим і захищеним перед фінансовими ризиками.

Таблиця 3.1 – Основні заходи щодо вдосконалення кредитної політики
АТ «ОТП Банк»

№	Напрямок	Основні заходи	Технології	Очікувані результати
1	2	3	4	5
1	Покращення якості кредитного портфеля	Вдосконалення скорингу, оцінки кредитоспроможності, впровадження машинного навчання в оцінку позичальників	Автоматизовані скорингові системи — програмні рішення для швидкої оцінки кредитоспроможності клієнтів на основі математичних моделей; Machine Learning (дерева рішень – моделі для ідентифікації поведінкових залежностей позичальника; нейронні мережі – для ідентифікації складних структур, які приховують ризику); МСФЗ 9 – це міжнародний стандарт для забезпечення правильного розрахунку очікуваних кредитних збитків та управління резервами; Big Data- аналітика — обробка великих обсягів фінансових, поведінкових і економічних даних для формування повної картини ризиків клієнта.	Точніше прогнозування дефолтів, зменшення рівня проблемних кредитів NPL
2	Реструктуризація заборгованості	Гнучкі умови погашення: подовження строків, зміна графіку виплат, ставки, відтермінування платежів	Системи управління боргами, переговornі стратегії, аналітичні моделі реструктуризації	Підвищення повернення боргів, зниження втрат, збереження клієнтів
3	Стягнення боргів	Аутсорсинг до колекторських компаній, цифрова комунікація з боржниками, юридичний супровід	CRM-системи, платформи зворотного зв'язку, юридичний супровід, аналітика контактів	Зниження NPL, підвищення ефективності і повернення боргів
4	Розширення клієнтської бази	Створення нових кредитних продуктів для МСБ і фізичних осіб	Розробка фінансових продуктів, партнерські програми, програми держгарантій	Залучення нових клієнтів, адаптація до потреб ринку

Продовження табл. 3.1

1	2	3	4	5
5	Оптимізація кредитного процесу	Автоматизація розгляду заявок, інтеграція CRM-систем, використання онлайн - сервісів	CRM-системи, Workflow-автоматизація, цифрові платформи подання заявок, аналіз ризиків AI	Скорочення строків ухвалення рішень, зручність для клієнтів
6	Цифровізація банківських послуг	Мобільні додатки, онлайн - заявки на кредит, дистанційне обслуговування	Інтернет - банкінг, мобільні фінансові додатки, електронні підписи, платформи дистанційного обслуговування	Зниження витрат, охоплення молоді аудиторії
7	Формування довіри до банку	Прозорі умови кредитування, розширені консультації для клієнтів	CRM-системи, інформування, комунікаційні платформи, етичні стандарти обслуговування	Зміцнення довіри клієнтів, підвищення лояльності
8	Програми лояльності	Впровадження кешбеку, бонусів, знижок, програм тривалої співпраці	Лояльні системи оцінки клієнтів, бонусні програми, інструменти клієнтської аналітики	Мотивація клієнтів до тривалої співпраці
9	Соціальна відповідальність	Участь у благодійних, соціально значущих проєктах	PR-стратегії, публічна звітність, ESG-ініціативи, інтеграція з громадськими ініціативами	Формування позитивного іміджу банку, підвищення соціального капіталу
10	Інновації: впровадження криптовалютних рішень	Дослідження і використання цифрової гривні, блокчейн для підвищення прозорості кредитних операцій	Блокчейн - платформи, смарт - контракти, цифрові гаманці, аналіз волатильності криптоактивів	Зниження витрат, підвищення безпеки, залучення нових сегментів клієнтів

3.3. Оцінка результатів впровадження заходів по вдосконаленню кредитної політики АТ «ОТП Банк»

В умовах сучасного динамічного фінансового ринку України банківські установи стикаються з постійними викликами, які вимагають системного вдосконалення кредитної політики для забезпечення стабільного розвитку та

підвищення конкурентоспроможності. АТ «ОТП Банк», як один з провідних учасників банківського сектору України, впровадив комплексну програму заходів, спрямованих на оптимізацію кредитного процесу, покращення якості кредитного портфеля, розширення клієнтської бази та впровадження інноваційних технологій розглянуті в підрозділі 3.2.

Метою даного дослідження є оцінка результатів впровадження запропонованих заходів щодо вдосконалення кредитної політики АТ «ОТП Банк» на основі аналізу даних за 2022-2024 роки та прогнозування фінансових показників на 2025 рік. Особлива увага приділяється аналізу впливу покращення скорингових систем, реструктуризації заборгованості, розширення клієнтської бази, цифровізації банківських послуг та впровадження інноваційних криптовалютних рішень на динаміку кредитного портфеля, його структуру, прибутковість та загальні фінансові результати банку. Аналіз базується на комплексному підході, що включає оцінку як кількісних фінансових показників, так і якісних змін у бізнес – процесах та клієнтському сервісі банку. Дослідження надає можливість не лише оцінити ефективність вже впроваджених заходів, але й сформулювати рекомендації щодо подальшої оптимізації кредитної політики АТ «ОТП Банк» для забезпечення сталого розвитку в довгостроковій перспективі.

На основі даних за 2022-2024 роки та запропонованих заходів щодо вдосконалення кредитної політики, був зроблений прогноз фінансових показників АТ «ОТП Банк» на 2025 рік. Для розрахунку прогнозних показників АТ «ОТП Банк» на 2025 рік використовувався Microsoft Excel з двома основними функціями, це: ПРЕДСКАЗ. ETS (FORECAST. ETS) – обчислює майбутні с прогнозовані значення на основі історичних даних; метод трендового аналізу – на основі даних 2022-2024 рр. розраховується середньорічний темп зростання для кожного показника. Корегування прогнозів з урахуванням запланованих заходів – базові прогнози, отримані аналізом даних, були зроблені з урахуванням очікуваного впливу запропонованих заходів з вдосконалення кредитної політики. Прогноз загального обсягу

кредитного портфеля АТ «ОТП Банк» на 2025 р. представлено на рис. 3.3.

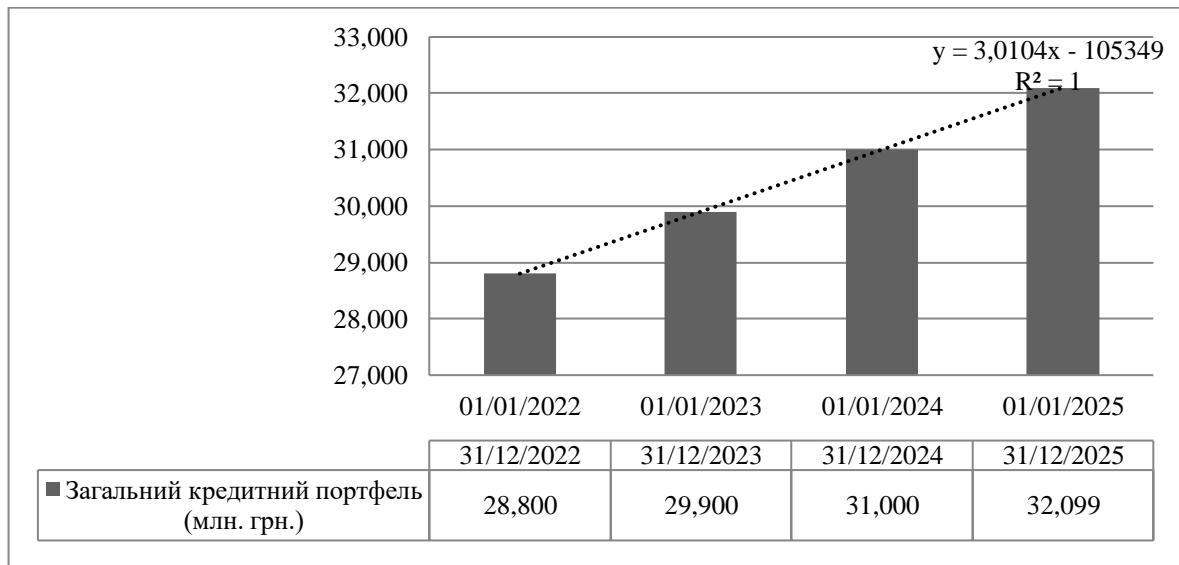


Рис. 3.3 – Прогноз загального обсягу кредитного портфеля АТ «ОТП Банк» на 2025 р.

Впровадження заходів позитивно вплинуло на динаміку кредитного портфеля. Прогнозується зростання кредитного портфеля до 32 099 млн. грн. у 2025 році порівняно з 31 000 млн. грн. у 2024 році. Покращення динаміки зумовлене впровадженням заходів із розширення клієнтської бази (захід №4), цифровізації банківських послуг (захід №6) та впровадження інноваційних технологій (захід №10).

Прогноз структури кредитного портфеля АТ «ОТП Банк» за типами позичальників на 2025 р. представлено на рис. 3.4. Найбільш зростання прогнозується у сегменті МСБ (до 1 100 млн. грн.) завдяки створенню нових кредитних продуктів для малого та середнього бізнесу (захід №4). Роздрібний сегмент також демонструє значне зростання (до 11 000 млн. грн.) за рахунок впровадження програм лояльності (захід №8) та цифровізації банківських послуг (захід №6). Корпоративний сегмент зростає більш помірними темпами (до 20 000 млн. грн.), що відображає стратегічний фокус банку на розвиток сегментів МСБ та роздрібного кредитування.

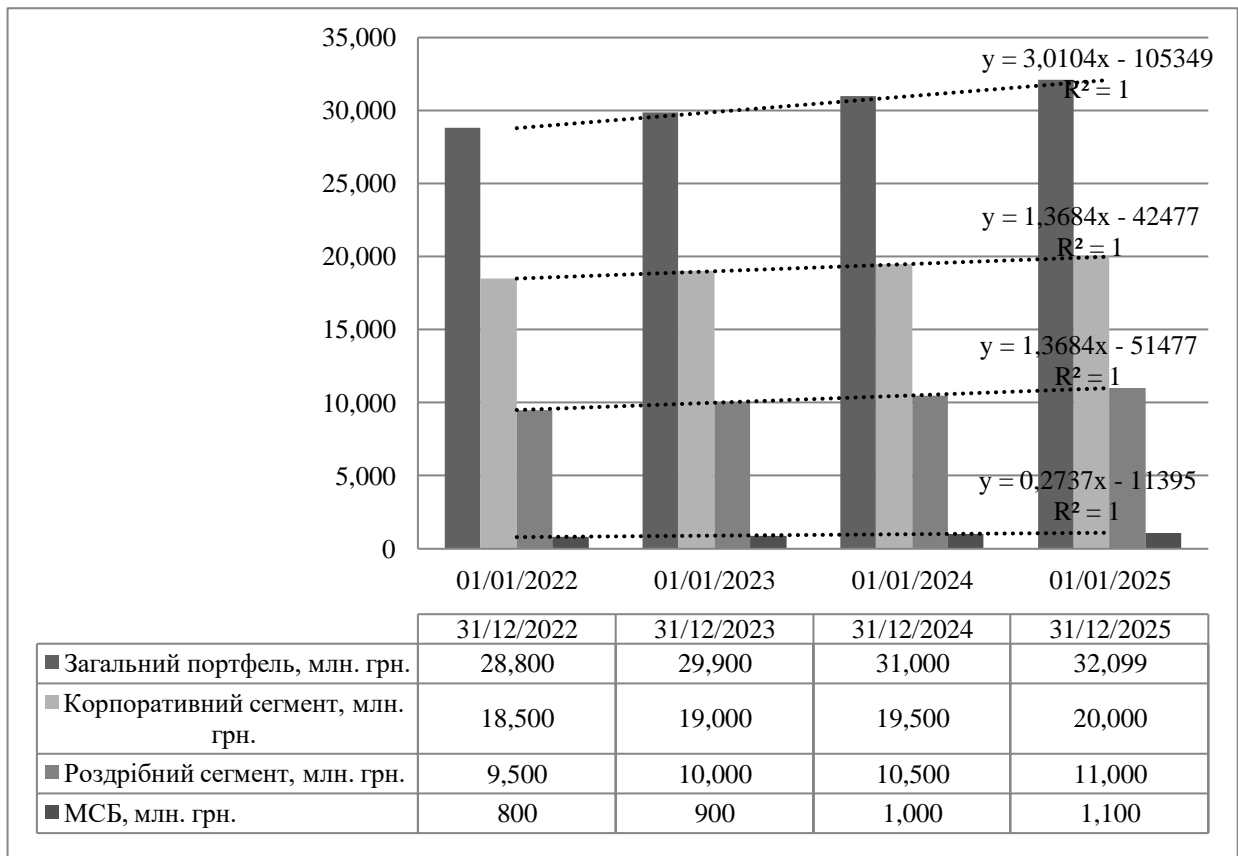


Рис. 3.4 – Прогноз структури кредитного портфеля АТ «ОТП Банк» за типами позичальників на 2025 р.

Прогноз показників прибутковості кредитного портфеля АТ «ОТП Банк» на 2025 р. представлено на рис. 3.5.

Процентні доходи від кредитних операцій зростуть до 10,73 млрд. грн. завдяки збільшенню обсягу кредитного портфеля та покращенню його якості (захід №1).

Чистий процентний прибуток зросте до 5,57 млрд. грн. за рахунок зниження частки проблемних кредитів та ефективної реструктуризації заборгованості (заходи № 1 - 3).

Маржинальність підвищиться до 4,80%, а рентабельність кредитного портфеля досягне 9,30%, що свідчить про підвищення ефективності кредитних операцій банку.

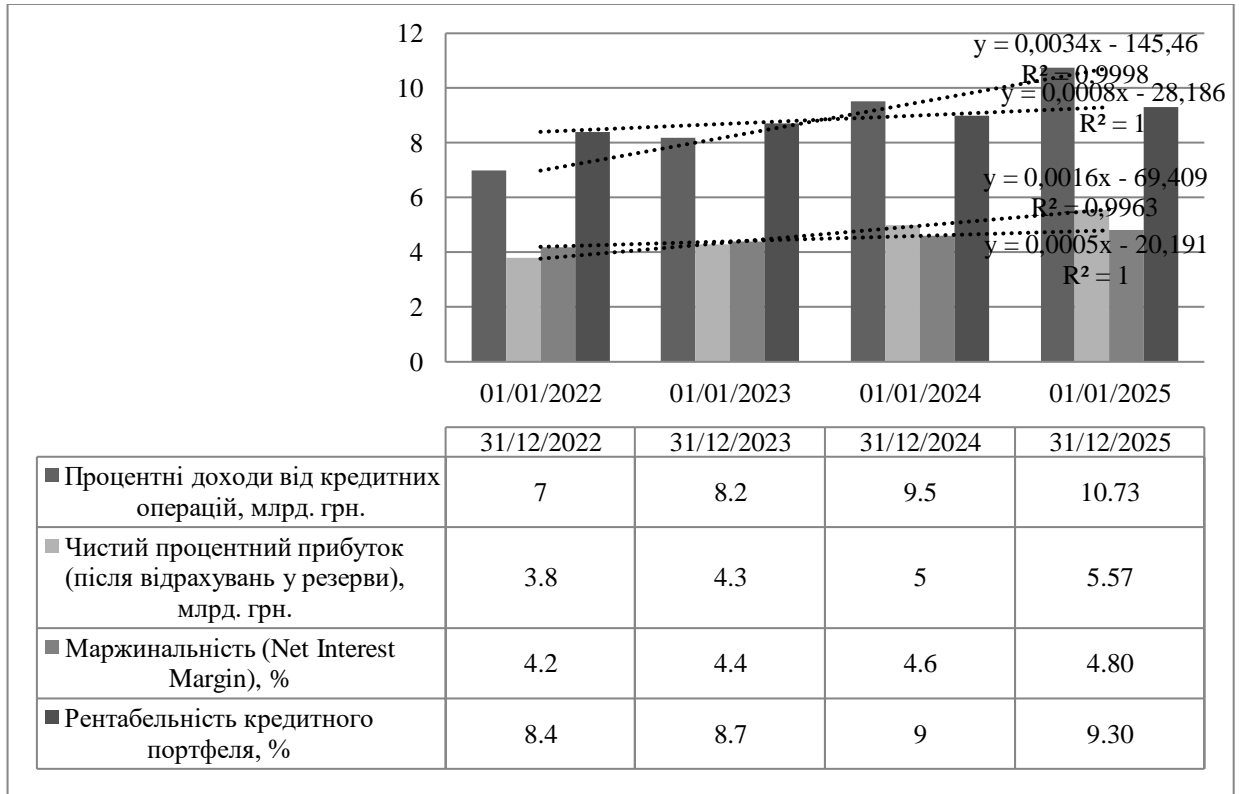


Рис. 3.5 – Прогноз показників прибутковості кредитного портфеля АТ «ОТП Банк» на 2025 р.

Прогноз основних фінансових показників АТ «ОТП Банк» на 2025 р. представлено на рис. 3.6.

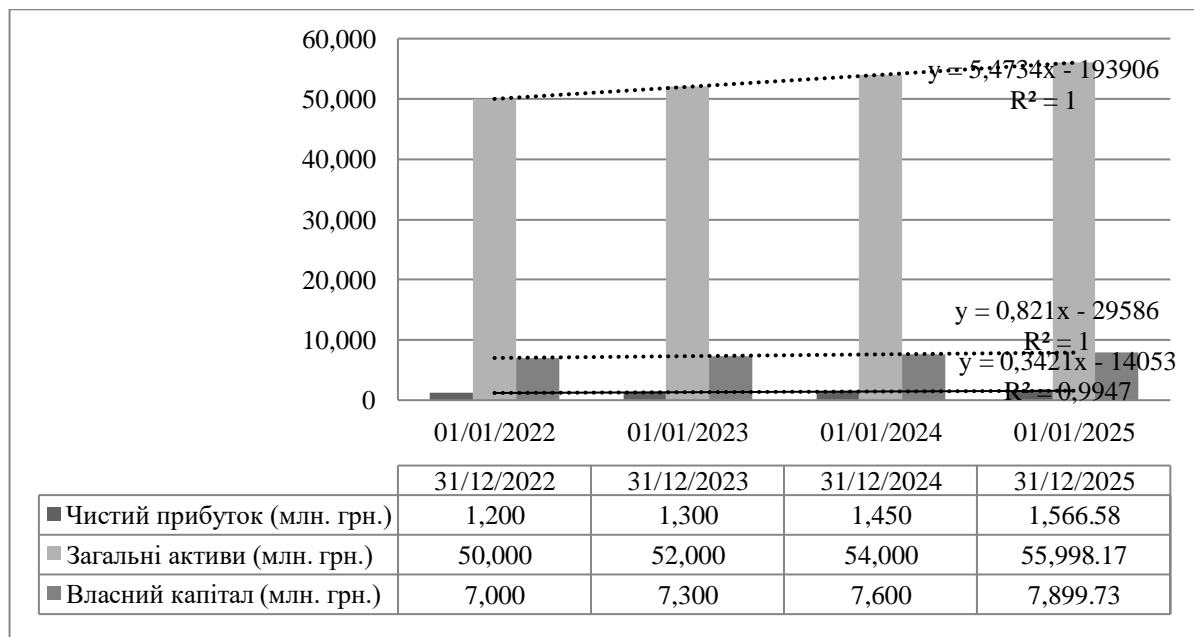


Рис. 3.6 – Прогноз основних фін. показників АТ «ОТП Банк» на 2025 р.

Чистий прибуток банку зросте до 1 566,58 млн. грн. у 2025 році завдяки зростанню доходів від кредитних операцій та оптимізації витрат через автоматизацію кредитного процесу (захід №5). Загальні активи збільшаться до 55 998,17 млн. грн., а власний капітал зросте до 7 899,73 млн. грн., що зміцнить фінансову стійкість банку та створить основу для подальшого розвитку.

Прогноз чистого прибутку та середніх активів АТ «ОТП Банк» на 2025 р. представлено на рис. 3.7, це дані, за допомогою яких розраховується показник ROA.

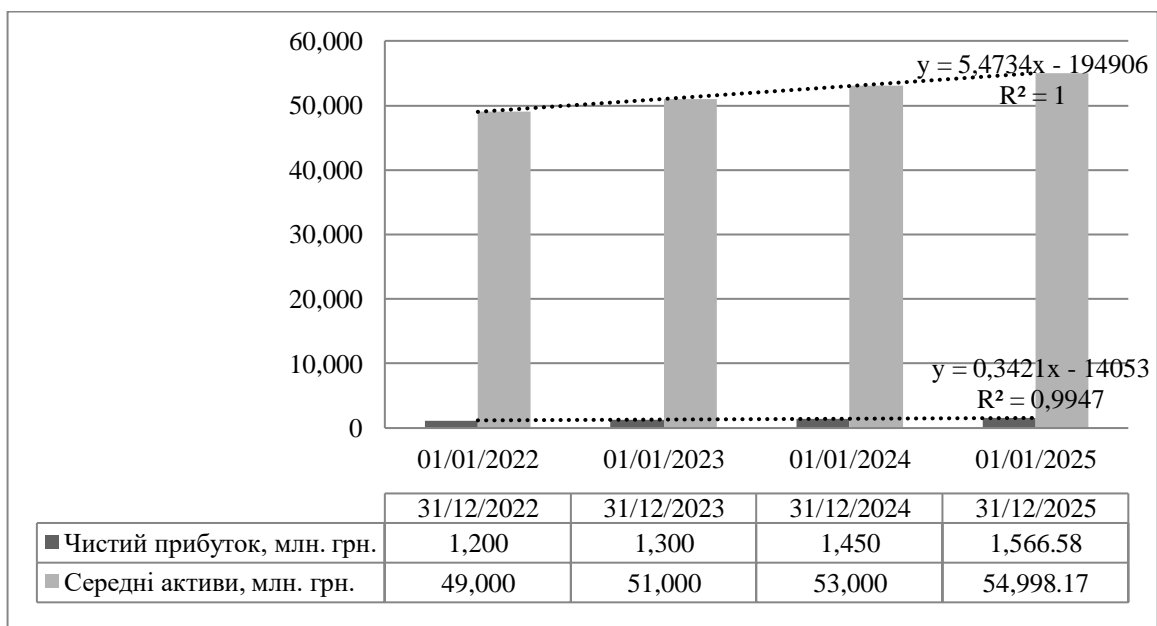


Рис. 3.7 – Прогноз чистого прибутку та середніх активів АТ «ОТП Банк» на 2025 р.

Чистий прибуток банку зросте до 1 566,58 млн. грн. у 2025 році завдяки зростанню доходів від кредитних операцій та оптимізації витрат через автоматизацію кредитного процесу (захід №5). Середні активи збільшаться до 54 998,17 млн. грн.

Прогноз динаміки ROA (рентабельності активів) в АТ «ОТП Банк» на 2025 р. представлено на рис. 3.8, за допомогою попередніх показників. Показник рентабельності активів (ROA) продовжить позитивну динаміку і досягне 2,85% у 2025 році, що на 0,11% вище порівняно з 2024 роком. Це свідчить про підвищення ефективності використання активів банку завдяки

впровадженню автоматизованих скорингових систем, машинного навчання та штучного інтелекту в оцінку позичальників (захід №1), що дозволяє точніше прогнозувати дефолти та зменшувати рівень проблемних кредитів.

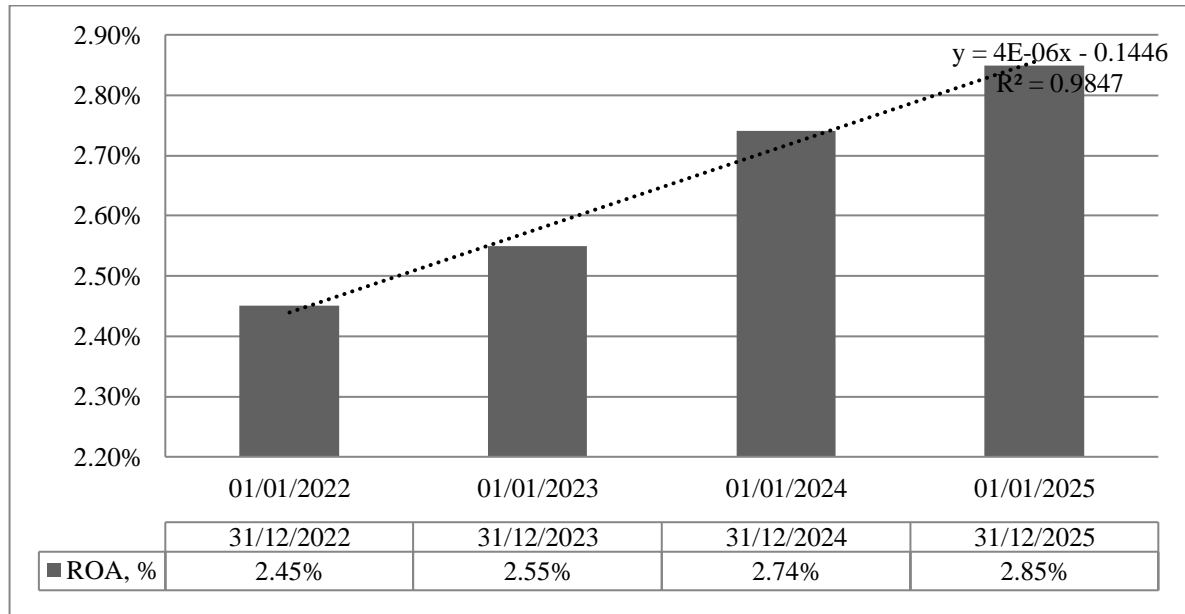


Рис. 3.8 – Прогноз динаміки ROA в АТ «ОТП Банк» на 2025 р.

Прогноз чистого прибутку та середнього власного капіталу АТ «ОТП Банк» на 2025 р. представлено на рис. 3.9, це дані, за допомогою яких розраховується показник ROE.

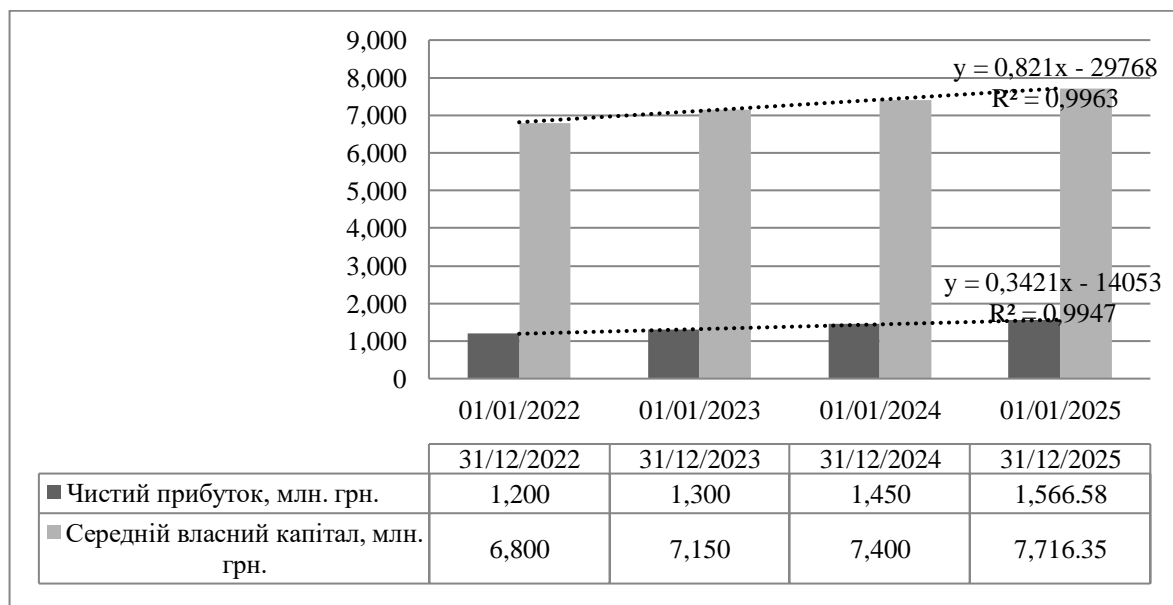


Рис. 3.9 – Прогноз чистого прибутку та середнього власного капіталу АТ «ОТП Банк» на 2025 р.

Чистий прибуток банку зросте до 1 566,58 млн. грн. у 2025 році завдяки зростанню доходів від кредитних операцій та оптимізації витрат через автоматизацію кредитного процесу (захід №5). Середній власний капітал збільшиться до 7 716,35 млн. грн.

Прогноз динаміки ROE (рентабельності власного капіталу) в АТ «ОТП Банк» на 2025 р. представлено у табл. 3.10, за допомогою попередніх показників.

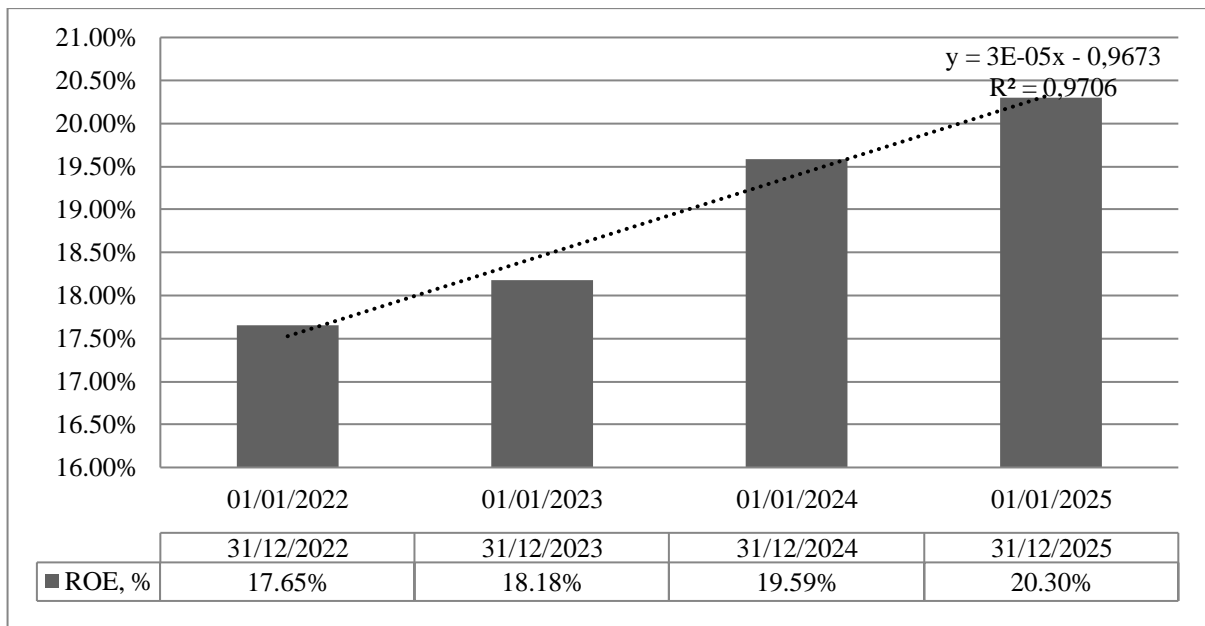


Рис. 3.10 – Прогноз динаміки ROE в АТ «ОТП Банк» на 2025 р.

Рентабельність власного капіталу (ROE) зросте до 20,30% у 2025 році, що на 0,71 % вище порівняно з 2024 роком. Це найвищий показник за останні роки, що відображає зростання ефективності використання капіталу банку та підвищення інвестиційної привабливості АТ «ОТП Банк». Покращення цього показника пов'язане з комплексним впливом усіх запропонованих заходів, особливо тих, що спрямовані на оптимізацію кредитного процесу (захід №5), покращення якості кредитного портфеля (захід №1) та розширення клієнтської бази (захід №4).

Аналіз прогнозованих результатів впровадження заходів щодо вдосконалення кредитної політики АТ «ОТП Банк» свідчить про їх позитивний вплив на фінансові показники банку у 2025 році: 1) зростання кредитного

портфеля: завдяки запропонованим заходам прогнозується зростання кредитного портфеля до 32 099 млн. грн. у 2025 році порівняно з 31 000 млн. грн. у 2024 році. Це пов'язано насамперед із впровадженням заходів з розширення клієнтської бази, створенням нових кредитних продуктів та цифровізацією банківських послуг; 2) зміна структури кредитного портфеля: особливо помітне зростання спостерігається у сегменті МСБ (до 1 100 млн. грн.) завдяки впровадженню нових кредитних продуктів для малого та середнього бізнесу. Роздрібний сегмент також демонструє значне зростання (до 11 000 млн. грн.) через покращення клієнтського досвіду та програми лояльності; 3) підвищення якості кредитного портфеля: впровадження покращених скорингових систем, машинного навчання та AI в оцінку позичальників дозволило зменшити рівень проблемних кредитів, що відобразилось у зростанні чистого процентного прибутку (до 5,57 млрд. грн.); 4) зростання прибутковості: завдяки оптимізації кредитного процесу, автоматизації та цифровізації банківських послуг знизилася операційні витрати, що разом із зростанням кредитного портфеля призвело до збільшення чистого прибутку (до 1 566,58 млн. грн.); 5) покращення показників ефективності: показники рентабельності активів (ROA) та власного капіталу (ROE) продовжують зростати, досягнувши в 2025 році 2,85% та 20,30% відповідно. Це свідчить про ефективне використання активів банку та зростання вартості для акціонерів; 6) вплив цифровізації та інновацій: впровадження блокчейн – технологій, розвиток онлайн – сервісів та мобільного банкінгу дозволили не лише знизити операційні витрати, але й залучити нові сегменти клієнтів, особливо серед молодшої аудиторії, що позитивно вплинуло на загальні показники банку. Прогнозовані фінансові результати на 2025 рік свідчать про правильність обраної стратегії та високу ефективність реалізованих заходів.

Запропоновані заходи щодо вдосконалення кредитної політики АТ «ОТП Банк» дозволили не лише покращити фінансові показники, але й зміцнити позиції банку на ринку, підвищити його конкурентоспроможність та

створити надійну основу для подальшого стійкого розвитку. Реалізовані заходи не лише підвищили фінансові показники банку, але й зміцнили його конкурентні позиції на ринку, створили передумови для залучення нових сегментів клієнтів та сформували імідж сучасного інноваційного банку, готового до викликів цифрової економіки.

Висновки до розділу 3

Висновки за результатами дослідження шляхів вдосконалення кредитної політики АТ «ОТП Банк» дають підстави твердити про необхідність комплексного підходу до формування й управління кредитним портфелем, що поєднує традиційні банківські інструменти, сучасні технологічні рішення та стратегічний аналіз макроекономічних чинників. Такі заходи дають змогу зміцнити фінансову стійкість банку, підвищити конкурентоспроможність на ринку та закласти основи для довгострокового зростання і надійності його операцій:

1. Вдосконалення кредитної політики потребує оновлених підходів до оцінювання кредитоспроможності клієнтів із використанням систем скорингу, інструментів машинного навчання, а також Big Data – технологій.

2. Вагомим елементом підвищення якості кредитного портфеля є впровадження ефективної системи моніторингу, що містить безперервний аналіз фінансового стану позичальників, запровадження системи попереджувальних індикаторів (Early Warning Indicators) й оцінку галузевих та макроекономічних ризиків. Такий багатокomпонентний підхід сприяє своєчасному виявленню негативних тенденцій у діяльності позичальників і дає змогу банку оперативно реагувати на виникнення ризиків шляхом реструктуризації кредитних зобов'язань чи посилення контролю за виконанням платіжної дисципліни.

3. У контексті зростаючих викликів світових ринків, надзвичайно важливою виявляється здатність банку гнучко адаптуватися до нових умов

через удосконалення внутрішньобанківських процедур і технологій. Посилений ризик – менеджмент, який охоплює операційний, кредитний і ринковий ризики, а також застосування сучасних методик стрес – тестування та сценарного аналізу забезпечують про активний підхід до запобігання кризовим явищам. Формування додаткових резервів і своєчасне коригування умов кредитування зменшують можливі негативні наслідки макроекономічних коливань чи нестабільної геополітичної ситуації.

4. Підвищення конкурентоспроможності банку на фінансовому ринку неможливе без розширення клієнтської бази та формування позитивного іміджу установи. Збільшення спектра кредитних продуктів, оптимізація процесу ухвалення рішень, цифровізація банківських послуг і впровадження програм лояльності дають змогу задовольнити потреби різних категорій позичальників. Важливими чинниками успішності таких заходів є прозорість умов кредитування, доступність інформації для клієнтів і покращення сервісу за рахунок цифрових технологій.

5. Інноваційний потенціал кредитної політики в сучасних умовах значною мірою зумовлений впровадженням криптовалютних технологій. Використання цифрової гривні, залучення блокчейн – рішень для підвищення прозорості операцій та запровадження кредитних продуктів на основі криптоактивів дозволяють банку не лише скоротити транзакційні витрати, а й привабити нові клієнтські сегменти. Проте такі заходи мають базуватися на комплексній стратегії впровадження та ефективному управлінні ризиками (зокрема, операційними та регуляторними), оскільки правовий статус криптовалют і кібербезпека можуть створювати додаткові виклики для банківської діяльності.

Аналіз прогнозованих результатів впровадження заходів щодо вдосконалення кредитної політики АТ «ОТП Банк» показав, що всі прогнозні показники на 2025 рік відображають позитивний вплив на запропоновані заходи і свідчать про зміцнення його позицій на ринку банківських послуг України. Таким чином, вдосконалення кредитної політики АТ «ОТП Банк» вимагає одночасного посилення внутрішніх регламентів і процедур,

використання передових аналітичних підходів і технологій, а також гнучкої адаптації до змінного зовнішнього середовища. Результатом такої комплексної стратегії може стати зниження рівня проблемних кредитів, збільшення рівня довіри клієнтів, зміцнення ліквідності й капітальної бази, а відтак забезпечення довгострокової фінансової стабільності та конкурентних переваг банку на ринку.

ВИСНОВКИ

Кредитна політика банківської установи є одним із найважливіших інструментів стратегічного управління, який має комплексний вплив на всі аспекти діяльності банку. Вона забезпечує не лише оперативне залучення та розміщення фінансових ресурсів, але й формує базис для довгострокового розвитку банківської установи. Правильно сформована та збалансована кредитна політика сприяє посиленню конкурентоспроможності на ринку банківських послуг, оскільки передбачає ефективний розподіл активів, оптимізацію структури кредитного портфеля, а також підтримку достатнього рівня ліквідності й платоспроможності. Особливо важливою є здатність банку оперативно адаптувати кредитну політику до змін макро – та мікроекономічних умов, враховуючи вимоги регуляторного середовища (наприклад, постанов НБУ), міжнародних рекомендацій (зокрема, Базельських принципів) та внутрішніх корпоративних стандартів ризик – менеджменту. У контексті високої волатильності економічних процесів у сучасному світі, ефективна кредитна політика безпосередньо позначається на стабільності фінансових результатів та на рівні довіри з боку клієнтів, інвесторів і партнерів. Зокрема, комплексний підхід до формування кредитної політики передбачає детальне оцінювання кредитного ризику, диверсифікацію галузевих та регіональних напрямів кредитування, а також раціональне використання інструментів хеджування.

АТ «ОТП Банк» вирізняється ретельно організованим та системним підходом до формування й реалізації кредитної політики, що виявляється у кількох ключових аспектах. По – перше, банк активно застосовує багаторівневу систему оцінювання позичальників, де використовується поєднання традиційних методів аналізу фінансової звітності (коефіцієнтний аналіз, оцінка руху грошових потоків) зі спеціалізованими скоринговими моделями. Останні базуються на статистичних і математичних методах обробки великих масивів даних, дозволяючи підвищити точність прогнозування ймовірності дефолту

клієнта. По – друге, АТ «ОТП Банк» успішно інтегрує сучасні ІТ – платформи, що забезпечують автоматизацію ключових етапів кредитного процесу: від попереднього скорингу позичальників і збору документів до формування кредитних заявок та моніторингу виконання зобов'язань. Такий підхід значно підвищує ефективність та прискорює ухвалення рішень, одночасно зменшуючи операційні ризики, пов'язані з людським фактором. Крім того, у своїй діяльності банк орієнтується на принципи диференціації кредитних продуктів: створює спеціалізовані програми для різних категорій клієнтів (фізичних осіб, малого та середнього бізнесу, корпоративних клієнтів), застосовує різні процентні ставки, схеми погашення, а також ураховує галузеву специфіку. Таке розмаїття підходів сприяє підвищенню привабливості банківських пропозицій на ринку та загалом зміцнює конкурентні позиції банку в умовах динамічних змін у банківському секторі.

Фінансово – економічний аналіз діяльності АТ «ОТП Банк» показує, що ретельно розроблена кредитна політика зумовлює зростання ключових показників результативності. Зокрема, спостерігається збільшення обсягів кредитування в різних сегментах ринку, що свідчить про формування стійких каналів збуту кредитних продуктів і привабливість умов для потенційних позичальників. Паралельно із розширенням кредитного портфеля відзначається і зменшення питомої ваги проблемної заборгованості, що є важливим чинником стабілізації дохідної частини банку й зниження витрат на формування резервів під збитки.

Незважаючи на високу загальну ефективність, у процесі аналізу було виявлено низку проблемних напрямів, які гальмують подальше вдосконалення кредитної політики АТ «ОТП Банк». Передусім слід відзначити, що регламентовані процедури оцінювання позичальників не завжди дозволяють здійснювати гнучкий індивідуальний підхід, зважаючи на специфічні обставини кожного клієнта. Це може призводити до втрати потенційних прибуткових проектів, особливо в сегменті малого та середнього бізнесу (МСБ), де фінансова звітність не завжди повною мірою відображає реальні

можливості підприємства. По – друге, асортимент інноваційних кредитних продуктів поки що залишається доволі обмеженим: більшість пропозицій спрямована на стандартні потреби позичальників, без урахування сучасних тенденцій цифровізації економіки та появи нових галузей, що вимагають специфічних підходів до кредитування. Отже, вирішення вказаних проблем вимагає комплексного, багатогранного підходу, який передбачає як технологічне, так і організаційне удосконалення всіх етапів кредитного процесу.

З метою підвищення результативності кредитної політики та адаптації її до сучасних викликів банківського ринку, у роботі було сформульовано низку рекомендацій. По – перше, доцільно впровадити адаптивні алгоритми кредитного скорингу на основі штучного інтелекту та машинного навчання. Дані алгоритми, використовуючи великі масиви історичної інформації про клієнтів, здатні автономно покращувати свої прогнози та визначати чинники, які мають найбільший вплив на ризик дефолту. Це дозволить банку точніше оцінювати платоспроможність позичальників і, відповідно, формувати більш збалансований кредитний портфель. По – друге, поглиблення автоматизації процесів супроводу кредитного портфеля – від онлайн - заявок до комплексного моніторингу дасть змогу підвищити швидкість ухвалення рішень, зменшити операційні затрати і краще контролювати якість кредитів на всіх етапах життєвого циклу. Нарешті, активація цифрових каналів взаємодії з клієнтами (мобільні додатки, веб – портали, чат – боти тощо) розширює комунікаційні можливості банку і підвищує зручність користування його продуктами. У сучасних умовах цифрової трансформації фінансового сектора саме така багатовекторна модернізація кредитної політики є вирішальним чинником успішності та конкурентоспроможності банку на внутрішньому та міжнародному ринках.

Узагальнюючи результати дослідження, можна дійти висновку, що впровадження рекомендованих змін у кредитній політиці здатне суттєво підвищити ефективність управління кредитним портфелем АТ «ОТП Банк».

Завдяки адаптивним скоринговим моделям банк отримає глибше розуміння профілю ризику позичальників і зможе приймати кредитні рішення на базі комплексної аналітики, знижуючи частку проблемних кредитів. Активізація цифрових каналів взаємодії підвищить рівень клієнтської залученості, що позитивно вплине на бренд банку та його репутаційний капітал. В умовах глобальної цифровізації та посиленої конкуренції між банками саме технологічні інновації й персоналізований підхід до клієнтів визначатимуть лідерів ринку. Таким чином, проведене дослідження підтверджує, що системне вдосконалення кредитної політики, інтеграція новітніх методів аналізу та активна орієнтація на цифрові сервіси утворюють міцний фундамент для динамічного розвитку АТ «ОТП Банк» в майбутньому. Це забезпечує не лише зміцнення конкурентних позицій банку, а й створює передумови для стабільного прибуткового зростання і виконання стратегічної місії забезпечення високоякісних фінансових послуг клієнтам у середньо – та довгостроковій перспективі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бітнер, І., Коротики, О. Кредитна політика комерційного банку в умовах економічної нестабільності. Економіка та суспільство, 2023, Вип. 56, С. 56–36. – Режим доступу: 10.32782/2524-0072/2023-56-36.
2. Путько А.О. Фінансові технології та інновації в банківській сфері: виклики сьогодення / А.О. Путько // Формування кредитної політики комерційного банку в сучасних умовах: матеріали міжнар. наук. – практ. конф. – Дніпро: НТУ «ДП», 2025. – С. 29 - 31. – Режим доступу: https://eaf.nmu.org.ua/ua/naukova_diyalnist/publikas_stud.php
3. Шатило, О. Державна фінансово-кредитна політика в системі забезпечення пріоритетів економічного розвитку. Наукові інновації та передові технології, 2021, Вип. 1(1), С. 41–50. – Режим доступу: 10.52058/2786-5274-2021-1(1)-41-50.
4. Ніконенко, А. О. Кредитна політика банку в ринкових умовах. Дис. Київський національний університет технологій та дизайну, 2021. – Режим доступу: <https://er.knutd.edu.ua/handle/123456789/19301>.
5. Ніконенко, А. О., Кононенко, Г. І. Кредитна політика комерційного банку в ринкових умовах. Дис. Київський національний університет технологій та дизайну, 2021. – Режим доступу: <https://er.knutd.edu.ua/handle/123456789/18737>.
6. Сопінська, І. О. Грошово-кредитна політика: інструменти та їх використання у сучасних умовах. Дис. Одеський національний економічний університет, 2021. – Режим доступу: <http://local.lib/diploma/Sopinskaya.pdf>.
7. Петрик, О. Політика національного банку України під час війни. Socio-economic relations in the digital society, 2022, Т. 4, Вип. 46, С. 15–23. – Режим доступу: 10.55643/ser.4.4.6.2022.474.
8. Брюховецька, І. Політика щодо регулювання банківської діяльності у разі банкрутства корпоративного клієнта банку. Наукові праці Міжрегіональної

- Академії управління персоналом. Політичні науки та публічне управління, 2022, Т. 60, Вип. 1, С. 5–9. – Режим доступу: 10.32689/2523-4625-2021-1(60)-1.
9. Глущенко, О. В., Швайко, М. Л., Хмельков, В. В., Гончаренко, В. В. Депозитна політика банку. *Agrosvit*, 2023, Вип. 24, С. 42–48. – Режим доступу: 10.32702/2306-6792.2023.24.42.
 10. Чих, Н., Урбан, О. Грошово-кредитна політика України: сучасні тенденції та виклики. *Економічний форум*, 2023, Т. 1, Вип. 1, С. 157–162. – Режим доступу: 10.36910/6775-2308-8559-2023-1-20.
 11. Шаповал, Ю. І. Грошово-кредитна політика України у воєнний та повоєнний періоди. *Вісник НАН України*, 2023, Вип. 7, С. 9–85. – Режим доступу: 10.15407/visn2023.07.079.
 12. Кубах, Т. Г., Коломієць, П. Ю. Монетарна політика і кредитна підтримка економіки в умовах війни та глобальної нестабільності: досвід для України. *Ефективна економіка*, 2023, Вип. 11, С. 55–67. – Режим доступу: 10.32702/2307-2105.2023.11.56.
 13. Dzshus, M. Monetary policy of the national bank of Ukraine in the conditions of full-scale war. *Scientific Bulletin of Polissia*, 2023, Вип. 1(26), С. 165–182. – Режим доступу: 10.25140/2410-9576-2023-1(26)-165-182.
 14. Zherdetska, L., Cheprazova, D. Monetary policy of the national bank of Ukraine: stages of development and current state. *Scientific Bulletin of the Odessa National Economic University*, 2023, Том 7-8, С. 68–75. – Режим доступу: 10.32680/2409-9260-2023-7-8-308-309-68-75.
 15. Harkavenko, V., Yershova, G. Interest rate policy of the national bank of Ukraine and its impact on the country's economy. *Economy of Ukraine*, 2023, Вип. 11, С. 27–51. – Режим доступу: 10.15407/economyukr.2023.11.027.
 16. Про затвердження Положення про організацію системи управління ризиками в банках України та банківських групах: Постанова Національним Банком від 16.06.2020р. № 64, – Режим доступу: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/metodichni-materiali-z-bankivskogo-naglyadu>

17. Про затвердження Положення про порядок регулювання діяльності кредитних спілок в Україні, від 02.02.2024 р. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/go/v0014500-24>
18. Про затвердження Положення про визначення банками України розміру кредитного ризику за активними банківськими операціями, від 15.08.2022 р. – Режим доступу: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/natsionalniy-bank-ukrayini-vnis-zmini-do-poryadku-rozrahunku-bankami-rozmiru-kreditnogo-riziku-15144>
19. Історія ОТП Банк [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.otpbank.com.ua/about/informations/>.
20. Про ОТП Group – Офіційний сайт [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.otpgroup.com>.
21. Економічний огляд ОТП Group за 2023 рік [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.otpgroup.com/reports>.
22. Структура АТ «ОТП Банк» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.otpbank.com.ua/about/structure/>.
23. Депозитні та кредитні програми ОТП Банк [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.otpbank.com.ua/privateclients/>.
24. Програма «Доступні кредити 5-7-9%» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://5-7-9.gov.ua/>.
25. Європейський банк реконструкції та розвитку. Портфельні ризики для України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://ebrd.com>.
26. Офіційна звітність АТ «ОТП Банк» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.otpbank.com.ua/reports>.
27. Річний звіт АТ «ОТП Банк» за 2022 рік [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.otpbank.com.ua/reports>
28. Методичні рекомендації НБУ з оцінки кредитних ризиків [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://bank.gov.ua/methods>.
29. Огляд мобільного додатку ОТП Smart [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.otpbank.com.ua/smart/>.

30. Нормативи ліквідності НБУ [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://bank.gov.ua/normatives>
31. Міжнародні стандарти фінансової звітності (МСФЗ) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://ifrs.org>.
32. Мірошниченко І. В., Івлієва К. Г. Оцінювання кредитного ризику методами машинного навчання. Ефективна економіка. 2019. №12. DOI: 10.32702/2307-2105-2019.12.87. – Режим доступу: https://www.economy.nauka.com.ua/pdf/12_2019/89.pdf
33. Балицька М. Сучасні методи оцінки кредитоспроможності позичальників-юридичних осіб банками України. Вісник Хмельницького національного університету. 2022. №306. С. 27–32. DOI: 10.31891/2307-5740-2022-306-3-4. – Режим доступу: <https://journals.khnu.km.ua/vestnik/wp-content/uploads/2022/07/2022-306-04.pdf>
34. Приказюк Н. В., Загороднюк Ю. В. Сучасні підходи до управління проблемними кредитами в банках. Причорноморські економічні студії. 2022. Вип. 73. С. 103–109. DOI: 10.32843/bses.73-16. – Режим доступу: https://bses.in.ua/journals/2022/73_2022/18.pdf
35. Крухмаль О. В., Павленко Л. Д., Тарасенко Я. Ю. Проблемні кредити: сутність та причини виникнення в сучасних умовах. Modern Economics. 2021. №27. С. 61–69. DOI: 10.31521/modecon.V27(2021)-08. – Режим доступу: https://finukr.org.ua/?aid=4985&page_id=723
36. Мельник В. Оцінювання кредитних ризиків у системі ризик-менеджменту банку. Бізнес Інформ. 2024. №1. С. 320–332. DOI: 10.32983/2222-4459-2024-1-320-332. – Режим доступу: https://www.business-inform.net/article/?abstract=2024_1_0_320_332
37. Загуменний О. С. Система оцінювання кредитоспроможності позичальників з використанням методів інтелектуального аналізу даних: дипломна робота. Київ: НТУУ «КПІ», 2021. – Режим доступу: https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/60498/1/Zagumenny_bakalavr.pdf
38. Рибак О. М., Пуськов Д. О. Реструктуризація проблемних кредитів банків в

- умовах кризових явищ. Інноваційна економіка. 2020. №3-4. С. 65–70. DOI: 10.37332/2309-1533.2020.3-4.9. – Режим доступу: <https://inneco.org/index.php/innecoua/article/download/563/628>
39. Поліпшення кредитної діяльності комерційних банків: аналітичний огляд. Чернівецький нац. ун-т. 2022. – Режим доступу: <https://archer.chnu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/9845>
40. Кредитна політика комерційного банку в умовах економічної нестабільності. Економіка та суспільство. 2022. №39. – Режим доступу: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2978>
41. Удосконалення механізму банківського кредитування. Ужгородський національний університет. 2022. – Режим доступу: <https://dspace.uzhnu.edu.ua/handle/lib/1173>
42. Яремко І. Й., Заворітній М. В. Кредитний ризик та методи його оцінки в банківській діяльності. Проблеми системного підходу в економіці. 2023. №1 (91). С. 120–125. DOI: 10.32782/2520-2200/2023-1-18. – Режим доступу: https://www.psae-jrnl.nau.in.ua/journal/2_91_2023_ukr/18.pdf
43. Осадчий І. М. Управління проблемними активами банків у контексті фінансової стабільності. Інвестиції: практика та досвід. 2019. №15. С. 84–89. DOI: 10.32702/2306-6814.2019.15.84. – Режим доступу: <https://www.nayka.com.ua/index.php/investplan/article/download/4158/4193/967>
44. Андрос С., Герасимчук В. Інструменти врегулювання проблемної позичкової заборгованості комерційних банків у повоєнних умовах. Університетські наукові записки. 2023. №1–2 (91–92). С. 5–22. DOI: 10.37491/UNZ.91-92.1. – Режим доступу: https://unz.univer.km.ua/article/download/91-92_5-22/340
45. Сучасні підходи до оцінки кредитоспроможності позичальників. Каразінський університет. 2023. – Режим доступу: <https://periodicals.karazin.ua/fcs/article/view/23260>
46. Система скорингу в банківській практиці. Інформаційні технології та

- системи у фінансах. 2023. №1. – Режим доступу: <https://www.itssi-journal.com/index.php/itssi/article/view/221>
47. Міжнародні стандарти фінансової звітності 9 (МСФЗ 9) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://mof.gov.ua/storage/files/IFRS_9_Ukrainian-compressed.pdf
48. Моделювання кредитоспроможності фізичних осіб-позичальників. Національний університет «Острозька академія». – Режим доступу: <https://theses.oa.edu.ua/DATA/2385>
49. Вдосконалення формування кредитної політики комерційного банку. Дніпровський державний аграрний університет. 2021. – Режим доступу: <https://dspace.dsau.dp.ua/bitstream/123456789/7749>
50. Вдосконалення кредитної політики банку в умовах цифрових технологій. ДонНУ. 2023. – Режим доступу: <https://jfub.donnu.edu.ua/article/view/7404>
51. Саричев В. І. Перспективи та ризики впровадження криптовалюти в цифрову економіку України / В. І. Саричев, Д. І. Прокопович – Ткаченко, А. О. Путько // Інвестиції: практика та досвід. – 2025. - № 5. – С. 66 - 73. – Режим доступу: <https://www.nauka.com.ua/index.php/investplan/article/view/5877>
52. Путько А.О. Тиждень студентської науки – 2025 / А.О. Путько // Перспективи та ризики впровадження криптовалюти в цифрову економіку України: матеріали вісімдесятої студентської наук. – техн. конф. – Дніпро: НТУ «ДП», 2025. – С. 973 - 974. – Режим доступу: https://science.nmu.org.ua/ua/conferences/week_of_stud_science_archive.php

ДОДАТКИ

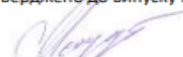
Додаток А

АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО «ОТП Банк»

Окремий звіт про фінансовий стан
станом на 31 грудня 2024-2023 року
(у тисячах українських гривень)

	Примітки	31 грудня 2024 року	31 грудня 2023 року
АКТИВИ			
Грошові кошти та їх еквіваленти	4	7,788,504	10,827,171
Кредити та аванси банкам	5	10,800,061	21,491,993
Кредити та аванси клієнтам	6	31,274,810	24,861,899
Інвестиції в цінні папери	7	62,374,094	43,360,299
Похідні фінансові активи		11,003	-
Інвестиції в дочірні підприємства, спільні підприємства та асоційовані підприємства	8	-	139,143
Інвестиційна нерухомість		24,634	24,634
Поточні податкові активи		64	40
Нематеріальні активи за винятком гудвілу	9	566,795	486,795
Основні засоби	9	736,236	684,883
Інші фінансові активи	10	177,007	114,674
Інші нефінансові активи	10	57,556	51,951
Загальна сума активів		113,810,764	102,043,482
ЗОБОВ'ЯЗАННЯ			
Кошти банків		442	15,211
Кошти клієнтів	11	90,573,724	81,855,086
Похідні фінансові зобов'язання		1,333	22,758
Інші залучені кошти		46	53
Поточні зобов'язання з податку на прибуток		934,535	2,683,009
Забезпечення:			
Резерви за кредитними зобов'язаннями та контрактами фінансової гарантії	24	252,717	246,958
Інші фінансові зобов'язання	12	1,162,200	1,162,001
Інші нефінансові зобов'язання	12	171,874	162,478
Відстрочені податкові зобов'язання	17	104,620	76,907
Загальна сума зобов'язань		93,201,491	86,224,461
КАПІТАЛ			
Статутний капітал	22	6,186,023	6,186,023
Нерозподілений прибуток		12,203,942	7,484,733
Емісійний дохід	22	405,075	405,075
Результат від операцій з акціонером	22	1,236,294	1,236,294
Інші резерви		577,939	506,896
Загальна сума власного капіталу		20,609,273	15,819,021
Загальна сума власного капіталу та зобов'язань		113,810,764	102,043,482

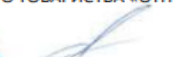
Затверджено до випуску керівництвом АКЦІОНЕРНОГО ТОВАРИСТВА «ОТП БАНК» та підписано від його імені:



Володимир Мудрий
Голова Правління

15 квітня 2025 року





Наталія Дюба
Головний бухгалтер

15 квітня 2025 року

Примітки, надані на сторінках 08-100, є невід'ємною частиною цієї окремої фінансової звітності.

Додаток Б

АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО «ОТП Банк»

Окремий звіт про прибуток або збиток

станом на 31 грудня 2024-2023 року

(у тисячах українських гривень)

	Примітки	2024	2023
Процентні доходи, у т.ч.:	13	11,851,747	12,121,526
Процентний дохід, обчислений із застосуванням методу ефективного відсотка	13	11,839,475	12,109,061
Інші процентні доходи	13	12,272	12,465
Процентні витрати	13	(3,262,122)	(3,480,867)
Чистий процентний дохід (Чисті процентні витрати)	13	8,589,625	8,640,659
Комісійні доходи	14	1,898,570	1,869,768
Комісійні витрати	14	(902,622)	(739,463)
Інші доходи		155,874	91,475
Чистий прибуток (збиток) від операцій з фінансовими інструментами за справедливою вартістю через прибуток або збиток		602,649	(102,552)
Чистий прибуток (збиток) від операцій з борговими фінансовими інструментами, які обліковуються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід		54,294	(24,491)
Чистий прибуток (збиток) від операцій з іноземною валютою		312,252	378,182
Чистий прибуток (збиток) від переоцінки іноземної валюти		(397,500)	206,885
Прибуток від зменшення корисності та сторнування збитку від зменшення корисності (збиток від зменшення корисності), визначені згідно з МСФЗ 9	15	552,653	120,458
Інші витрати	16	(165,222)	(220,011)
Інші прибутки (збитки), у т.ч.:		(15,456)	(129,729)
- Збиток від модифікації фінансових активів		(15,456)	(129,729)
Витрати на виплати працівникам	16	(1,978,061)	(1,679,418)
Амортизаційні витрати	16	(393,820)	(341,058)
Витрати на виплати працівникам	16	(1,978,061)	(1,679,418)
Амортизаційні витрати	16	(393,820)	(341,058)
Інші адміністративні та операційні витрати	16	(764,443)	(647,867)
Прибуток (збиток) до оподаткування		7,548,793	7,422,838
Витрати на сплату податку на прибуток	17	(3,428,713)	(3,710,531)
Прибуток (збиток) за рік		4,120,080	3,712,307
Прибуток на акцію			
Середньозважена кількість простих акцій в обігу		499,238	499,238
Базисний та розбавлений прибуток на акцію, в українських гривнях		8,253	7,436

Затверджено до випуску керівництвом АКЦІОНЕРНОГО ТОВАРИСТВА «ОТП БАНК» та підписано від його імені:

Володимир Мудрий
Голова Правління

15 квітня 2025 року

Наталія Дюба
Головний бухгалтер

15 квітня 2025 року

Примітки, надані на сторінках 08-100, є невід'ємною частиною цієї окремої фінансової звітності.

Додаток В

АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО «ОТП Банк»
Окремий звіт про рух грошових коштів
за рік, який закінчився 31 грудня 2024-2023року
(у тисячах українських гривень)

	Примітки	2024	2023
Грошові потоки від операційної діяльності			
Класи надходжень грошових коштів від операційної діяльності			
Проценти отримані		12,215,736	12,042,627
Комісійні доходи, що отримані		1,923,995	1,877,289
Чистий прибуток (збиток) від операцій з фінансовими інструментами за справедливою вартістю через прибуток або збиток		556,810	(83,609)
Чистий прибуток (збиток) від операцій з іноземною валютою		312,252	378,182
Інші надходження грошових коштів від операційної діяльності (інші доходи отримані)		153,643	91,947
Класи виплат грошових коштів від операційної діяльності			
Проценти сплачені		(3,285,782)	(3,473,023)
Комісійні витрати, що сплачені		(902,622)	(739,463)
Адміністративні витрати та інші операційні виплати, що сплачені, у т.ч.:		(2,818,934)	(2,362,767)
Витрати на виплати працівникам		(1,884,370)	(1,517,150)
Інші адміністративні та операційні витрати		(769,538)	(625,606)
Інші витрати		(165,026)	(220,011)
Сплата податків на прибуток		(5,174,140)	(1,166,725)
Чисті грошові потоки (використані в операційній діяльності) до зміни в операційних активах і зобов'язаннях		2,980,958	6,564,458
Чисте (збільшення)/зменшення кредитів та авансів клієнтам		(5,488,277)	5,603,055
Чисте (збільшення)/зменшення інших фінансових активів		(64,026)	214,559
Чисте (збільшення)/зменшення інших нефінансових активів		6,532	12,549
Чисте збільшення/(зменшення) коштів банків		(14,787)	15,211
Чисте збільшення/(зменшення) коштів клієнтів		6,458,219	2,418,069
Чисте збільшення/(зменшення) інших фінансових зобов'язань		(146,544)	(10,442)
Чисте збільшення/(зменшення) інших нефінансових зобов'язань		(7,908)	(12,535)
Чисті грошові потоки від операційної діяльності (використані в операційній діяльності)		3,724,167	14,804,924
Грошові потоки від (для) інвестиційної діяльності			
Придбання цінних паперів		(5,496,799,975)	(5,971,222,029)
Надходження від реалізації та погашення інвестицій у цінні папери		5,478,278,889	5,961,470,908
Придбання основних засобів		(122,267)	(120,204)
Надходження від продажу основних засобів		5,765	69,796
Придбання нематеріальних активів		(266,657)	(268,616)
Чисті грошові потоки від інвестиційної діяльності (використані в інвестиційній діяльності)		(18,904,245)	(10,070,145)

Продовження додатка В

	Примітки	2024	2023
Грошові потоки від (для) фінансової діяльності			
Повернення інших залучених коштів		(31)	(579)
Виплати за орендними зобов'язаннями	12	(104,565)	(73,133)
Чисті грошові потоки від фінансової діяльності (використані у фінансовій діяльності)		(104,596)	(73,712)
Чисте збільшення (зменшення) грошових коштів та їх еквівалентів до впливу змін валютного курсу		(15,284,674)	4,661,067
Вплив змін валютного курсу на грошові кошти та їх еквіваленти		1,534,438	1,415,245
Вплив зміни резервів на грошові кошти та їх еквіваленти	4	19,637	152,871
Чисте збільшення (зменшення) грошових коштів та їх еквівалентів		(13,730,599)	6,229,183
Грошові кошти та їх еквіваленти на початок періоду		32,319,164	26,089,981
Грошові кошти та їх еквіваленти на кінець періоду	4	18,588,565	32,319,164

Затверджено до випуску керівництвом АКЦІОНЕРНОГО ТОВАРИСТВА «ОТП БАНК» та підписано від його імені:


Володимир Мудрий
Голова Правління

15 квітня 2025 року




Наталія Дюба
Головний бухгалтер

15 квітня 2025 року

Примітки, надані на сторінках 08-100, є невід'ємною частиною цієї окремої фінансової звітності.

Додаток Д

АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО «ОТП Банк»

Окремий звіт про фінансовий стан
станом на 31 грудня 2022-2021 року
(у тисячах українських гривень)


	Примітки	31 грудня 2022 року	31 грудня 2021 року
АКТИВИ			
Грошові кошти та їх еквіваленти	4	4,749,260	3,870,163
Кредити та аванси банкам	5	21,720,592	9,129,391
Кредити та аванси клієнтам	6	29,892,900	40,460,458
Інвестиції в цінні папери	7	32,852,589	14,627,919
Похідні фінансові активи		3,246	8,376
Інвестиції в дочірні підприємства, спільні підприємства та асоційовані підприємства	8	139,143	139,143
Інвестиційна нерухомість		24,634	26,075
Поточні податкові активи		5	110
Відстрочені податкові активи	16	65,407	68,847
Нематеріальні активи за винятком гудвілу	9	362,306	344,801
Основні засоби	9	802,462	948,483
Інші фінансові активи	10	330,426	118,981
Інші нефінансові активи	10	62,568	76,697
Загальна сума активів		91,005,538	69,819,444
ЗОБОВ'ЯЗАННЯ			
Кошти банків		231	1,225
Кошти клієнтів	11	77,736,460	57,064,997
Похідні фінансові зобов'язання		9,233	4
Інші залучені кошти		159	176
Забезпечення:			
Резерви за кредитними зобов'язаннями та контрактами фінансової гарантії	24	301,643	298,908
Інші фінансові зобов'язання	12	1,070,480	1,106,276
Інші нефінансові зобов'язання	12	137,164	137,788
Поточні зобов'язання з податку на прибуток		119,500	149,689
Загальна сума зобов'язань		79,374,870	58,759,063
КАПІТАЛ			
Статутний капітал	22	6,186,023	6,186,023
Нерозподлений прибуток		3,772,426	3,175,320
Емісійний дохід	22	405,075	405,075
Результат від операцій з акціонером	22	1,236,294	1,236,294
Інші резерви		30,850	57,669
Загальна сума власного капіталу		11,630,668	11,060,381
Загальна сума власного капіталу та зобов'язань		91,005,538	69,819,444

Затверджено до випуску керівництвом АКЦІОНЕРНОГО ТОВАРИСТВА «ОТП БАНК» та підписано від його імені:


Володимир Мудрий
Голова Правління

26 квітня 2023 року




Наталія Дюба
Головний бухгалтер

26 квітня 2023 року

Примітки, надані на сторінках 08-106, є невід'ємною частиною цієї окремої фінансової звітності.

Додаток Е

АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО «ОТП Банк»

Окремий звіт про прибуток або збиток

станом на 31 грудня 2022-2021 року


(у тисячах українських гривень)

	Примітки	2022	2021
		За нарастаючим підсумком із початку року до дати звітності	За нарастаючим підсумком із початку року до дати звітності
Процентні доходи, у т.ч.:			
Процентний дохід, обчислений із застосуванням методу ефективного відсотка	13	8,787,828	5,770,296
Інші процентні доходи	13	8,774,395	5,740,629
Процентні витрати	13	13,433	29,667
	13	(1,981,446)	(1,129,067)
Чистий процентний дохід (Чисті процентні витрати)	13	6,806,382	4,641,229
Комісійні доходи	14	1,785,441	1,989,949
Комісійні витрати	14	(663,787)	(700,725)
Інші доходи		128,973	102,884
Чистий прибуток (збиток) від операцій з фінансовими інструментами за справедливою вартістю через прибуток або збиток		100,893	231,419
Чистий прибуток (збиток) від операцій з борговими фінансовими інструментами, які обліковуються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід		(7,847)	183,338
Чистий прибуток (збиток) від операцій з іноземною валютою		713,690	301,288
Чистий прибуток (збиток) від переоцінки іноземної валюти		70,226	(202,227)
Прибуток від зменшення корисності та сторнування збитку від зменшення корисності (збиток від зменшення корисності), визначені згідно з МСФЗ 9	15	(5,658,273)	(789,663)
Інші витрати	16	(134,244)	(118,864)
Інші прибутки (збитки), у т.ч.:		(100,474)	(13,340)
- Збиток від модифікації фінансових активів		(100,254)	(11,209)
Витрати на виплати працівникам	16	(1,408,154)	(1,328,609)
Амортизаційні витрати	16	(341,116)	(316,322)
Інші адміністративні та операційні витрати	16	(565,299)	(629,626)
Прибуток (збиток) до оподаткування		726,411	3,350,731
Витрати на сплату податку (доходи від повернення податку)	17	(129,305)	(605,620)
Прибуток (збиток) за рік		597,106	2,745,111


Прибуток на акцію

Середньозважена кількість простих акцій в обігу	499,238	499,238
Базисний та розбавлений прибуток на акцію, в українських гривнях	1,196	5,499

Затверджено до випуску керівництвом АКЦІОНЕРНОГО ТОВАРИСТВА «ОТП БАНК» та підписано від його імені:


Володимир Мудрий
Голова Правління

26 квітня 2023 року


Наталія Дюба
Головний бухгалтер

26 квітня 2023 року

Примітки, надані на сторінках 08-106, є невід'ємною частиною цієї окремої фінансової звітності.

Додаток Ж

АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО «ОТП Банк»


Окремий звіт про рух грошових коштів
за рік, який закінчився 31 грудня 2022 року
(у тисячах українських гривень)

Примітки	2022	2021
	За нарастаючим підсумком із початку року до дати звітності	За нарастаючим підсумком із початку року до дати звітності
Грошові потоки від операційної діяльності		
Класи надходжень грошових коштів від операційної діяльності		
Проценти отримані	8,694,972	6,058,437
Комісійні доходи, що отримані	1,754,684	2,012,466
Чистий прибуток (збиток) від операцій з фінансовими інструментами за справедливою вартістю через прибуток або збиток	113,546	223,047
Чистий прибуток (збиток) від операцій з іноземною валютою	713,690	301,288
Інші надходження грошових коштів від операційної діяльності (інші доходи отримані)	140,785	98,942
Класи виплат грошових коштів від операційної діяльності		
Проценти сплачені	(1,994,258)	(1,083,402)
Комісійні витрати, що сплачені	(663,787)	(700,725)
Адміністративні витрати та інші операційні виплати, що сплачені, у т.ч.:		
Витрати на виплати працівникам	(2,123,315)	(2,012,182)
Інші адміністративні та операційні витрати	(1,437,346)	(1,278,976)
Інші витрати	(551,505)	(612,490)
Інші витрати	(134,464)	(120,716)
Повернення податків на прибуток (сплата)	(149,799)	(541,747)
Чисті грошові потоки (використані в операційній діяльності) до зміни в операційних активах і зобов'язаннях	6,486,518	4,356,124
Чисті грошові потоки від операційної діяльності (використані в операційній діяльності)		
Чисте (збільшення)/зменшення кредитів та авансів банкам	(379,871)	-
Чисте (збільшення)/зменшення кредитів та авансів клієнтам	8,329,393	(14,068,505)
Чисте (збільшення)/зменшення інших фінансових активів	(201,810)	(18,362)
Чисте (збільшення)/зменшення інших нефінансових активів	(3,696)	22,988
Чисте збільшення/(зменшення) коштів банків	(1,035)	1,234
Чисте збільшення/(зменшення) коштів клієнтів	12,499,881	10,572,888
Чисте збільшення/(зменшення) інших фінансових зобов'язань	(48,335)	51,055
Чисте збільшення/(зменшення) інших нефінансових зобов'язань	9,996	2,404
Чисті грошові потоки від операційної діяльності (використані в операційній діяльності)	26,691,041	919,826
Грошові потоки від (для) інвестиційної діяльності		
Придбання цінних паперів	(3,088,078,802)	(453,031,625)
Надходження від реалізації та погашення інвестицій у цінні папери	3,070,463,782	450,971,785
Надходження від продажу основних засобів	95,249	4,637
Придбання основних засобів	(185,571)	(154,341)
Придбання нематеріальних активів	(130,885)	(148,340)
Надходження від продажу інвестиційної нерухомості	1,441	-
Чисті грошові потоки від інвестиційної діяльності (використані в інвестиційній діяльності)	(17,834,786)	(2,357,884)

Продовження додатка Ж


	Примітки	2022	2021
		За наростаючим підсумком із початку року до дати звітності	За наростаючим підсумком із початку року до дати звітності
Грошові потоки від (для) фінансової діяльності			
Повернення інших залучених коштів		(17)	(91)
Виплати за орендними зобов'язаннями	9	(60,898)	(168,168)
Дивіденди сплачені		-	(1,200,000)
Чисті грошові потоки від фінансової діяльності (використані у фінансовій діяльності)		(60,915)	(1,368,259)
Чисте збільшення (зменшення) грошових коштів та їх еквівалентів до впливу змін валютного курсу		8,795,340	(2,806,317)
Вплив змін валютного курсу на грошові кошти та їх еквіваленти		4,421,800	(1,290,611)
Вплив зміни резервів на грошові кошти та їх еквіваленти		(126,713)	(42,016)
Чисте збільшення (зменшення) грошових коштів та їх еквівалентів		13,090,427	(4,138,944)
Грошові кошти та їх еквіваленти на початок періоду		12,999,554	17,138,498
Грошові кошти та їх еквіваленти на кінець періоду	4	26,089,981	12,999,554

Затверджено до випуску керівництвом АКЦІОНЕРНОГО ТОВАРИСТВА «ОТП БАНК» та підписано від його імені:


Володимир Мудрий
Голова Правління

26 квітня 2023 року




Наталія Дюба
Головний бухгалтер

26 квітня 2023 року

Примітки, надані на сторінках 08-106, є невід'ємною частиною цієї окремої фінансової звітності.