

Національний технічний університет
"Дніпровська політехніка"

Навчально-науковий Інститут економіки
Фінансово-економічний факультет

Кафедра економічного аналізу і фінансів

ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

до кваліфікаційної роботи
ступеню магістра

здобувача Орловського Іллі Євгенійовича

(ПІБ)

академічної групи 072м-24-1 (денна форма навчання)

(шифр)

спеціальності 072 Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок

(код і назва спеціальності)

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

на тему: «Управління кредитною діяльністю банку (на прикладі АТ КБ «ПриватБанк»)»

Керівники	Прізвище, ініціали	Оцінка за шкалою		Підпис
		рейтинговою	інституційною	
Кваліфікаційної роботи	доц. Дереза В.М.			
Рецензент				
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 магістра**

здобувачу **Орловському Іллі Євгенійовичу** академічної групи **072м-24-1**
(прізвище, ініціали) (шифр)

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

На тему: **«Управління кредитною діяльністю банку (на прикладі АТ КБ «ПриватБанк»)»**

затверджену наказом ректора НТУ "Дніпровська політехніка" від **12.11.2025р №1271-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	29.09.2025-05.10.2025
Розділ 1	Теоретико-методологічне обґрунтування кредитної діяльності комерційного банку	06.10.2025-19.10.2025
Розділ 2	Аналіз управління кредитною діяльністю АТ КБ «ПриватБанк»	20.10.2025-02.11.2025
Розділ 3	Напрями удосконалення методичних підходів до управління кредитним портфелем АТ КБ «ПриватБанк»	03.11.2025-16.11.2025
Розділ 4	Оцінка економічної ефективності удосконалення управління кредитною діяльністю АТ КБ «ПриватБанк»	17.11.2025-30.11.2025
ВИСНОВКИ	Підсумок отриманих результатів дослідження	01.12.2025-06.12.2025
Демонстраційний матеріал	Підготовка демонстраційного матеріалу до захисту	07.12.2025-09.12.2025

Завдання видано

_____ (підпис керівника)

В.М. Дереза

(прізвище, ініціали)

Дата видачі завдання **01.09.2025 р.**

Дата подання до екзаменаційної комісії **10.12.2025 р.**

Завдання прийнято до виконання

_____ (підпис студента)

І.Є. Орловський

(прізвище, ініціали)

АНОТАЦІЯ

Орловський І.Є. – Управління кредитною діяльністю банку (на прикладі АТ КБ «ПриватБанк»). – Кваліфікаційна робота на правах рукопису.

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

Робота присвячена дослідженню теоретичних, методичних та практичних аспектів управління кредитною діяльністю банку в умовах нестабільного економічного середовища. Розглянуто економічну сутність кредитної діяльності, структуру та класифікацію кредитного портфеля, методичні підходи до управління кредитними ризиками та оцінки якості кредитних активів. Проведено комплексний аналіз фінансового стану та ефективності кредитної діяльності АТ КБ «ПриватБанк», визначено основні тенденції розвитку кредитного портфеля та рівень проблемної заборгованості.

На основі прогнозування обсягів і якості кредитного портфеля обґрунтовано доцільність активізації кредитування корпоративного сектору, зокрема підприємств критичної інфраструктури. Розроблено оптимізаційну економіко-математичну модель формування структури активів банку за критеріями прибутковості, ризику і ліквідності. Практичне значення одержаних результатів полягає у можливості їх використання АТ КБ «ПриватБанк» для підвищення ефективності управління кредитною діяльністю, зниження кредитних ризиків та забезпечення стійкого зростання кредитного портфеля.

УПРАВЛІННЯ КРЕДИТНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ, КРЕДИТНИЙ ПОРТФЕЛЬ, КРЕДИТНІ РИЗИКИ, НЕПРАЦЮЮЧІ КРЕДИТИ, КОРПОРАТИВНЕ КРЕДИТУВАННЯ, ЧИСТА ПРОЦЕНТНА МАРЖА, ОПТИМІЗАЦІЙНА МОДЕЛЬ.

ABSTARCT

Orlovskiy.I.Y. – Management of bank credit activities ((based on the example of JSC CB "PrivatBank"). – Qualification work on the rights of the manuscript.

Master's qualification work in specialty 072 Finance, banking, insurance and stock market. – Dnipro University of Technology, Dnipro, 2025.

The qualification work is devoted to the study of theoretical, methodological and practical aspects of managing the credit activity of a commercial bank under conditions of economic instability. The economic essence of credit activity, the structure and classification of the loan portfolio, as well as methodological approaches to credit risk management and assessment of the quality of credit assets are considered. A comprehensive analysis of the financial condition and efficiency of credit activity of JSC CB “PrivatBank” was carried out, and the main trends in the development of its credit portfolio and the level of non-performing loans were identified.

Based on the forecasting of the volume and quality of the loan portfolio, the expediency of intensifying corporate lending, in particular to enterprises of critical infrastructure, is substantiated. An optimization economic and mathematical model for forming the structure of the bank’s assets according to the criteria of profitability, risk and liquidity was developed, which allowed substantiating the rational allocation of financial resources between the main types of active operations. The practical significance of the obtained results lies in the possibility of their use by JSC CB “PrivatBank” to improve the efficiency of credit activity management, reduce credit risks and ensure sustainable growth of the loan portfolio.

CREDIT ACTIVITY MANAGEMENT, LOAN PORTFOLIO, CREDIT RISKS, NON-PERFORMING LOANS, CORPORATE LENDING, NET INTEREST MARGIN, OPTIMIZATION MODEL.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНЕ ОБГРУНТУВАННЯ КРЕДИТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ КОМЕРЦІЙНОГО БАНКУ	11
1.1 Сутність, структура та класифікація кредитного портфеля банку	11
1.2 Методичні підходи до управління кредитною діяльністю банків	20
1.3 Методи оцінки якості кредитного портфеля комерційного банку	26
1.4 Специфіка аналізу кредитного портфеля комерційного банку в Україні в умовах воєнного стану.....	29
Висновки до розділу 1	32
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ КРЕДИТНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ АТ КБ «ПРИВАТБАНК».....	34
2.1 Організаційно-економічна характеристика АТ КБ «ПриватБанк».....	34
2.2 Аналіз фінансового стану та ефективності діяльності АТ КБ «ПриватБанк»	39
2.3 Оцінка управління кредитною діяльністю АТ КБ «ПриватБанк»	50
Висновки до розділу 2	59
РОЗДІЛ 3 НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ МЕТОДИЧНИХ ПІДХОДІВ ДО УПРАВЛІННЯ КРЕДИТНИМ ПОРТФЕЛЕМ АТ КБ «ПРИВАТБАНК».....	61
3.1 Рекомендації щодо подальшого удосконалення кредитного портфеля АТ КБ «ПриватБанк»	61
3.2 Прогнозування обсягів і якості кредитного портфеля як основа формування кредитної політики банку.....	66
3.3 Модель оптимізації кредитного портфеля комерційного банку за критеріями прибутковості, ризику і ліквідності	75
Висновки до розділу 3	78
РОЗДІЛ 4 ОЦІНКА ЕКОНОМІЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ КРЕДИТНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ АТ КБ «ПРИВАТБАНК».....	81

4.1 Розрахунок економічного ефекту від впровадження запропонованих заходів щодо оптимізації кредитного портфеля банку	81
4.2 Плановий баланс і фінансові результати діяльності банку за умов реалізації запропонованих управлінських рішень	87
Висновки до розділу 4	90
ВИСНОВКИ.....	92
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	95
ДОДАТКИ.....	101

ВСТУП

Актуальність теми. У сучасних умовах розвитку фінансової системи України, що функціонує в умовах воєнного стану, високої макроекономічної нестабільності, зростання кредитних ризиків та трансформації фінансової поведінки суб'єктів господарювання, проблема ефективного управління кредитною діяльністю банків набуває особливої ваги. Кредитні операції формують основну частину дохідної бази банків, водночас залишаючись найбільш ризиковим напрямом їх діяльності. Саме тому якість кредитного портфеля, рівень непрацюючих кредитів, ефективність управління ризиками та здатність банку адаптувати свою кредитну політику до змін зовнішнього середовища безпосередньо впливають на фінансову стійкість банківської системи в цілому.

Особливо актуальною є проблема управління кредитною діяльністю в Україні у зв'язку зі зростанням частки проблемної заборгованості, структурними дисбалансами в портфелях банків, а також необхідністю фінансової підтримки підприємств критичної інфраструктури в умовах воєнної економіки. У цих умовах банки виконують не лише комерційну, а й важливу соціально-економічну функцію, забезпечуючи безперервність виробництва, логістики, енергопостачання, оборонно-промислового комплексу.

Теоретичні та прикладні аспекти управління кредитною діяльністю банків досліджувались у працях вітчизняних і зарубіжних науковців, зокрема І.О. Бланка, Л.О. Примостки, О.В. Дзюблюка, В.В. Коваленка, а також у роботах експертів Міжнародного валютного фонду, Світового банку, Базельського комітету з банківського нагляду та Європейського банківського органу. Нормативно-правову основу дослідження формують Закон України «Про банки і банківську діяльність», нормативні акти Національного банку України щодо регулювання кредитного ризику, резервування, достатності капіталу та ліквідності, а також міжнародні стандарти Basel III та IFRS 9.

Попри значний обсяг наукових напрацювань, питання комплексного вдосконалення управління кредитним портфелем в умовах воєнної економіки, поєднання прогнозування, оптимізаційного моделювання та розробки спеціалізованих кредитних продуктів для стратегічних секторів залишаються недостатньо дослідженими. Це зумовлює актуальність і практичну доцільність обраної теми магістерської роботи.

Мета і завдання дослідження. Метою кваліфікаційної роботи магістра є обґрунтування теоретичних положень та розробка практичних рекомендацій щодо вдосконалення управління кредитною діяльністю банку на основі аналізу, прогнозування та оптимізації кредитного портфеля.

Для досягнення поставленої мети у роботі передбачено вирішення таких завдань:

- систематизувати наукові підходи до визначення сутності, структури та класифікації кредитного портфеля банку;
- визначити методичні підходи до управління кредитною діяльністю комерційних банків;
- узагальнити методи оцінки якості кредитного портфеля;
- проаналізувати фінансовий стан та ефективність діяльності АТ КБ «ПриватБанк»;
- оцінити стан і проблеми управління його кредитною діяльністю;
- спрогнозувати обсяги та якість кредитного портфеля;
- обґрунтувати напрями вдосконалення кредитної політики;
- розробити модель оптимізації кредитного портфеля за критеріями прибутковості, ризику та ліквідності;
- оцінити економічну ефективність запропонованих заходів та їх вплив на фінансові результати банку.

Об'єкт дослідження. Процес управління кредитною діяльністю комерційного банку в умовах нестабільного макроекономічного середовища.

Предмет дослідження. Сукупність теоретичних, методичних та прикладних аспектів управління кредитним портфелем банку з урахуванням його якості, структури, ризиковості та прибутковості.

Методи дослідження. У процесі виконання кваліфікаційної роботи використано такі наукові методи дослідження: аналіз і синтез – для вивчення теоретичних основ кредитної діяльності; порівняльний аналіз – для оцінки фінансового стану та результативності діяльності банку; статистичні методи – для дослідження динаміки показників кредитного портфеля; метод екстраполяції тренду – для прогнозування обсягів і якості кредитного портфеля; економіко-математичне моделювання – для оптимізації структури активів за критеріями прибутковості, ризику та ліквідності; табличний і графічний методи – для наочного відображення результатів дослідження.

Інформаційна база. Інформаційну базу дослідження становлять офіційні статистичні дані Національного банку України, фінансова звітність АТ КБ «ПриватБанк», нормативно-правові акти України, матеріали Світового банку, МВФ, Базельського комітету, Європейського банківського органу, а також наукові праці вітчизняних і зарубіжних дослідників.

Наукова новизна отриманих результатів. Наукова новизна полягає в удосконаленні підходів до управління кредитним портфелем банку на основі поєднання прогнозування динаміки його обсягів і якості, застосування оптимізаційної економіко-математичної моделі та розробки спеціалізованого кредитного продукту для підприємств критичної інфраструктури з урахуванням умов воєнної економіки.

Прикладна цінність роботи. Прикладна цінність роботи полягає у можливості практичного використання запропонованих рекомендацій у діяльності АТ КБ «ПриватБанк» при вдосконаленні кредитної політики, управлінні ризиками, оптимізації структури активів та розробці нових кредитних продуктів. Отримані результати можуть бути використані також у навчальному процесі та при підготовці аналітичних матеріалів для банківських установ.

Апробація результатів дослідження і публікації. Апробація результатів дослідження здійснюється шляхом публікації основних результатів дослідження в науковій статті «Тенденції розвитку кредитної діяльності банківського сектору України в умовах воєнного стану» в журналі «Інвестиції: практика та досвід» №23 – грудень 2025 р.

Особистий внесок. Усі теоретичні положення, аналітичні розрахунки, прогностні оцінки, оптимізаційна модель та практичні рекомендації, викладені у кваліфікаційній роботі, виконані автором самостійно.

Структура та обсяг кваліфікаційної роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, чотирьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Загальний обсяг роботи становить 106 сторінок комп'ютерного тексту.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНЕ ОБГРУНТУВАННЯ КРЕДИТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ КОМЕРЦІЙНОГО БАНКУ

1.1. Сутність, структура та класифікація кредитного портфеля банку

Кредитний портфель банку - це сукупність усіх видів позик (кредитів), які банк надав своїм клієнтам. Він включає в себе різноманітні види кредитів, наданих як фізичним, так і юридичним особам. Кредитний портфель може бути складений з різних видів кредитів, таких як іпотека, автокредити, бізнес-кредити, споживчі кредити тощо.

Основними елементами фінансової системи є банки та кредитні установи, ліцензовані Національним банком України. Ці інститути виступають посередниками, накопичуючи вільні кошти в суспільстві і надаючи їх у вигляді кредитів тим, хто їх потребує. Таким чином банківська система організовує рух капіталу, направляючи його з надкапіталізованих сфер в райони, де капіталу потребують більше.

Закон України «Про банківську діяльність та банківську діяльність» визначає банк як юридичну особу з такими винятковими правами (на підставі ліцензії НБУ):

- збір депозитів від фізичних та юридичних осіб;
- вносити свої власні кошти приймаючи ризики на себе;
- відкриття та обслуговування банківських рахунків для ваших клієнтів [1].

Безпека банківського бізнесу регулюється нормативними актами і законами країни. Основою банківського права є Конституція України [2].

До спеціального законодавства спрямованого на регулювання взаємовідносин між суб'єктами банківського сектору можна віднести Закон України «Про банки і банківську діяльність», Закон України «Про Національний банк України», Закон України «Про державне регулювання ринку фінансових послуг», Закон України «Про державне регулювання ринку цінних

паперів в Україні», Закон України «Про систему гарантування вкладів фізичних осіб», Закон України «Про платіжні системи та переказ коштів в Україні», «Про цінні папери та фондовий ринок», тощо.

Кредитний портфель банку відіграє ключову роль у забезпеченні фінансової стійкості, платоспроможності та прибутковості банківської установи. Він виступає основним джерелом формування процентних доходів, водночас є індикатором ефективності кредитної політики та якості управління ризиками. На думку І. Бланка, кредитний портфель банку – це «сукупність усіх наданих позик, згрупованих за певними ознаками для аналізу, контролю та управління» [3]. Подібної позиції дотримується Л. Примостка, яка зазначає, що «кредитний портфель є інтегрованим показником, що відображає масштаби та напрями кредитної діяльності банку, а також рівень диверсифікації та ризику» [4].

Таким чином, кредитний портфель – це не лише масив кредитних операцій, а й стратегічний інструмент управління банківською діяльністю. Він відображає якість кредитних відносин, впливає на фінансову безпеку банку та визначає його конкурентоспроможність на ринку. У разі виникнення макроекономічної нестабільності або змін у внутрішній кредитній політиці, саме збалансований кредитний портфель може виконувати функцію «амортизатора», дозволяючи банку своєчасно виконувати зобов'язання перед клієнтами та акціонерами [5].

Для більш глибокого розуміння сутності кредитного портфеля доцільно звернутися до змісту базових категорій «кредит» і «позика». Попри те, що ці терміни часто використовуються як синоніми, їх зміст має певні відмінності, закріплені як у законодавстві, так і в економічній літературі.

Згідно з Цивільним кодексом України, кредит – це кошти, які кредитна організація (банк) надає позичальнику на визначений строк та під відсоток (ст. 1054 ЦКУ) [6]. У свою чергу, позика трактується ширше: за договором позики позикодавець передає позичальнику у власність гроші або речі, визначені родовими ознаками, а позичальник зобов'язується повернути таку ж суму або таку ж кількість речей (ст. 1046 ЦКУ). Таким чином, кредит є банківською категорією, тоді як позика може мати як грошову, так і натуральну форму.

У наукових працях також зустрічаються уточнені визначення цих понять. Так, Р. Вайнієн [7] визначає кредит як «суму грошей, надану кредитною установою на умовах платності та строковості», а позику – як «економічні відносини тимчасового передання коштів чи речей з обов'язковим поверненням». Інші автори наголошують, що кредит завжди передбачає участь банку як посередника у перерозподілі фінансових ресурсів, тоді як позика може виникати і між приватними особами без участі фінансових установ.

Банківські установи, здійснюючи кредитні операції, орієнтуються насамперед на отримання максимального фінансового результату, зменшення рівня ризиків та розширення клієнтської бази. Для досягнення цих завдань кожен банк розробляє власну стратегію кредитування, яка охоплює принципи та правила видачі позик, систему оцінювання ризиків і визначення меж їх допустимості. Усі ці аспекти закріплюються в єдиній кредитній політиці банку.

Кредитна політика зазвичай представлена як поєднання трьох ключових складових: надійності, прибутковості та ліквідності. Саме ці чинники утворюють основу кредитного портфеля. Проте практика свідчить, що повної гармонії між ними досягти неможливо: портфель, який би одночасно забезпечував максимальну дохідність, високу ліквідність і повну безпеку, не існує. Тому банк змушений визначати пріоритети відповідно до поточних умов ринку та власної стратегії розвитку.

Структура кредитного портфеля має бути побудована так, щоб забезпечити оптимальний баланс між зазначеними критеріями. Якщо головна мета – висока дохідність, то акцент робиться на довгострокових кредитах, адже саме вони приносять найбільший відсотковий дохід. У випадку, коли пріоритетом є підтримання ліквідності, банк формує значну частку короткострокових позик, що швидко повертаються у грошовий обіг. Для досягнення безпеки головним завданням стає ретельний відбір позичальників та якісний аналіз їхньої платоспроможності.

Водночас у процесі формування кредитного портфеля банки мають постійно зіставляти два базові показники – прибутковість та ризик. Це

взаємовиключні категорії: зростання прибутку зазвичай супроводжується збільшенням ризиків, тоді як зменшення ризикованості портфеля обмежує рівень доходів. Ідеальний портфель мав би забезпечувати високу рентабельність при мінімальних ризиках, проте на практиці це неможливо.

Саме тому формування кредитного портфеля вимагає уважного підходу, адже від нього безпосередньо залежить рівень ліквідності банку. Чим вищою є частка ризикових кредитів у загальній структурі, тим нижчою буде ліквідність установи, і навпаки [8]. Отже, основне завдання управління кредитним портфелем – знаходити компроміс між прибутковістю та ліквідністю, підтримуючи збалансованість активів і пасивів у щоденній діяльності, що гарантує фінансову стійкість банку.



Рис. 1.1 – Ключові складові кредитної діяльності комерційного банку

В свою чергу, ці складові включають в себе низку класифікаційних ознак, що наведені в табл. 1.1, які визначають кредитну діяльність комерційного банку [9]

Таблиця 1.1 - Класифікація кредитного портфеля

Критерій класифікації	Варіанти класифікації	Характеристика
1	2	3
За строками кредитування	Короткострокові, середньострокові, довгострокові	Короткострокові – до 1 року; середньострокові – від 1 до 3 років; довгострокові – понад 3 роки.

Продовження табл. 1.1

1	2	3
За цільовим призначенням	Інвестиційні, споживчі, іпотечні, торговельні, на оборотний капітал тощо	Визначається залежно від потреби позичальника: споживчі – для фізичних осіб, інвестиційні – для розвитку бізнесу, іпотечні – для придбання нерухомості тощо.
За видами позичальників	Фізичні особи, юридичні особи, державні органи	Поділ за категоріями клієнтів, які отримують кредит.
За рівнем забезпечення	Забезпечені, частково забезпечені, незабезпечені (бланкові)	Визначається наявністю застави, гарантій чи порук.
За рівнем ризику	Стандартні, під контролем, субстандартні, сумнівні, безнадійні	Класифікація залежно від платоспроможності клієнта та ймовірності неповернення позики.
За видом процентної ставки	Фіксована, плаваюча, комбінована	Залежить від умов договору: фіксована – незмінна, плаваюча – залежить від ринкових індикаторів.
За валютою кредитування	Національна валюта, іноземна валюта, мультивалютні	Поділ залежно від того, в якій валюті надано кредит.
За галузевою ознакою	Промисловість, торгівля, сільське господарство, будівництво, транспорт тощо	Кредити поділяються залежно від сфери діяльності позичальників.
За якістю обслуговування боргу	Обслуговуються вчасно, прострочені, реструктуризовані	Характеризує стан виконання зобов'язань позичальником.
За територіальною ознакою	Внутрішні, зовнішні (міжнародні)	Визначається місцем діяльності та проживання позичальника.

Кредитний портфель комерційного банку виконує низку важливих функцій, які визначають ефективність кредитної діяльності та впливають на фінансову стабільність установи. У науковій літературі виділяють як базові, так і специфічні функції кредитного портфеля, що відображають його роль у процесі перерозподілу фінансових ресурсів, формуванні доходів та управлінні ризиками [10,11].

1. Ресурсна функція. Кредитний портфель забезпечує раціональний перерозподіл мобілізованих ресурсів банку між різними галузями економіки, суб'єктами господарювання та населенням. Доходи, отримані від кредитних операцій, формують основу фінансового результату банку, що дозволяє

забезпечувати можливість його подальшого розвитку та виконання зобов'язань перед вкладниками.

2. Інвестиційна функція. Кредити є інструментом фінансування інвестиційних проєктів, оновлення основних засобів, створення нових підприємств і розширення бізнесу. Через формування оптимального портфеля банк сприяє розвитку реального сектору економіки та стимулює економічне зростання на макрорівні.

3. Регулююча функція. Кредитний портфель виступає важливим інструментом реалізації грошово-кредитної політики держави. Регулювання кредитної активності банків через облікову ставку, норми резервування та інші механізми НБУ дозволяє впливати на обсяги кредитування економіки, рівень інфляції та стабільність банківського сектору.

4. Контрольна функція. Портфель забезпечує можливість моніторингу якості кредитних операцій, дотримання принципів кредитування та ефективності управління ризиками. Аналіз структури та динаміки портфеля дозволяє оцінити фінансову дисципліну позичальників, виявити проблемні кредити та сформувати резерви для відшкодування можливих втрат.

5. Ризик-розподільча функція. Однією з ключових функцій кредитного портфеля є диверсифікація ризиків. Розподіл позик між різними секторами, групами позичальників, валютами, строками та видами забезпечення дозволяє мінімізувати ймовірність виникнення значних збитків у разі неповернення кредитів окремими клієнтами. Раціональна структура портфеля сприяє зменшенню кредитного ризику та забезпечує стійкість банку до зовнішніх і внутрішніх шоків.

6. Функція забезпечення ліквідності. Структура та якість кредитного портфеля визначають рівень ліквідності банку, оскільки кредитні операції є найменш ліквідною частиною активів. Збалансованість портфеля за строками та ризикованістю дозволяє підтримувати оптимальне співвідношення між прибутковістю та можливістю своєчасного виконання зобов'язань перед клієнтами.

Таким чином, кредитний портфель банку виконує комплексну роль у системі банківського менеджменту, поєднуючи функції забезпечення доходності, контролю за ризиками, підтримання ліквідності та впливу на розвиток економіки. Ефективність виконання цих функцій залежить від професійності політики кредитування, рівня диверсифікації та якості управління кредитним ризиком.

Структура кредитного портфеля комерційного банку повинна формуватися на основі чіткої та зваженої кредитної політики, оскільки кредитні операції традиційно становлять найбільш значну частину активів банківських установ. У більшості банків їх частка досягає 50–60% загального обсягу активів, а надходження від кредитних операцій формують близько двох третин сукупних доходів. Це підкреслює ключову роль кредитного портфеля як основного джерела прибутку та індикатора ефективності кредитної діяльності.

Аналіз структури кредитного портфеля дозволяє оцінити рівень фінансової стійкості банку, визначити динаміку його доходів та спрогнозувати подальший розвиток кредитної діяльності. Різні типи банків характеризуються специфічними тенденціями у формуванні портфеля. Так, для ощадних банків типовою є висока частка позик фізичним особам та споживчих кредитів, тоді як для іпотечних банків – домінування довгострокових кредитів, забезпечених нерухомістю. Структура портфеля залежить від бізнес-моделі банку, його стратегічних цілей і ринкової спеціалізації [12].

На обсяг та внутрішню побудову кредитного портфеля впливає низка чинників, серед яких ключовими є:

- кредитна політика банку, що визначає пріоритетні сегменти фінансування, умови видачі позик та стандарти оцінки позичальників;
- розмір власного капіталу, який обмежує максимальні обсяги кредитних операцій та встановлює ліміти на окремих позичальників;
- кваліфікація менеджменту, що впливає на якість оцінки кредитних ризиків і прийняття рішень;

- нормативно-правові вимоги НБУ, які регулюють кредитну діяльність через економічні нормативи, вимоги до формування резервів, концентрацію ризиків тощо.

Особливо важливим є вплив капіталу, оскільки його достатній рівень забезпечує банку можливість формувати більш диверсифікований та прибутковий портфель, водночас дозволяючи покривати можливі збитки від проблемних кредитів. Залежно від розміру капіталу визначаються допустимі обсяги кредитування, максимальні ліміти на одного позичальника та межі ризикових операцій.

Формування кредитного портфеля передбачає досягнення банком низки цілей, серед яких можна виділити такі основні [13]:

- забезпечення стабільного та довгострокового доходу;
- мінімізація кредитних ризиків;
- підтримання належної ліквідності;
- отримання високого поточного процентного доходу.

Успішне формування та управління кредитним портфелем потребує не лише внутрішньої політики банку, достатнього рівня капіталу чи належної організації процесів оцінювання позичальників. Важливою складовою є також дотримання міжнародних підходів до управління кредитним та загальним банківським ризиком, які забезпечують узгодженість національної банківської системи зі світовими тенденціями.

Сучасні підходи до побудови кредитного портфеля дедалі тісніше пов'язуються з вимогами глобальних стандартів у сфері регулювання та нагляду. У країнах з розвинутою фінансовою інфраструктурою управління кредитним ризиком уже багато років здійснюється відповідно до рекомендацій Базельського комітету з банківського нагляду. Ці стандарти, відомі як Basel I, Basel II та Basel III, стали базою для формування політик капіталізації, оцінювання ризиків та забезпечення стійкості банківських установ[14].

Україна, інтегруючись у міжнародний фінансовий простір та наближаючи своє законодавство до європейських норм, також поступово імплементує

Базельські вимоги. Національний банк України у своїх регуляторних актах застосовує ключові елементи цих стандартів – передусім ризикозважені активи (RWA), вимоги до капіталу (Tier 1, Tier 2), індикатори ліквідності LCR та NSFR, а також ризик-орієнтований підхід до оцінки кредитоспроможності. У цьому контексті для ефективного управління кредитним портфелем особливого значення набуває врахування вимог Базельських угод, адже вони визначають рівень прийняттого ризику, структуру активів, необхідний обсяг капіталу та параметри ліквідності. Відповідність Basel дозволяє банку забезпечувати фінансову стійкість, мінімізувати втрати від кредитних операцій і підтримувати конкурентоспроможність на ринку. Саме тому доцільним є детальне розглядання змісту та ключових компонентів міжнародних стандартів Basel I, Basel II та Basel III, а також їх впливу на структуру й якість кредитного портфеля банківських установ.

Таблиця 1.2 – Порівняльна характеристика Basel 1-3

Критерій	Basel I	Basel II	Basel III
Основна мета	Встановлення мінімальних вимог до капіталу та контролю кредитного ризику	Підвищення чутливості до ризиків та удосконалення нагляду	Посилення стійкості банків і ліквідності після кризи 2008 р.
Капітал (Tier 1 / Tier 2)	Введено мінімум 8% капіталу	Деталізація структури капіталу (Tier 1, Tier 2)	Підвищення якості Tier 1 + буфери капіталу
RWA (ризикозважені активи)	Простий підхід: 0%, 20%, 50%, 100%	Стандартний та IRB-підходи	Жорсткіші вимоги до розрахунку та контролю
Ризики	Лише кредитний	Кредитний, ринковий, операційний	Усі ризики + ліквідність + системні ризики
Ліквідність	Немає вимог	Немає вимог	Введено LCR(короткострокову) та NSFR (довгострокову)
Левередж (leverage ratio)	Відсутній	Відсутній	Запроваджено коефіцієнт левереджу
Антикризові елементи	Немає	Обмежено	Капітальні буфери, вимоги до SIFI

Аналіз еволюції міжнародних стандартів регулювання банківської діяльності Basel I, Basel II та Basel III показує суттєве ускладнення вимог та

поглиблення підходів до управління кредитним ризиком. Базель I фактично заклав основу сучасного регулювання, вперше встановивши норматив мінімального капіталу та методологію розрахунку ризикозважених активів (RWA). Проте його модель була надто спрощеною та не враховувала диференціацію ризиків між позичальниками та інструментами.

Базель II усунув ці недоліки, запровадивши трикомпонентну систему: кількісні вимоги до капіталу, наглядовий перегляд та ринкову дисципліну. Особливо важливим став IRB-підхід, який дозволив банкам оцінювати кредитний ризик на основі власних моделей, покращуючи структуру та якість кредитного портфеля. Проте криза 2008 року показала, що навіть удосконалені підходи не забезпечують достатнього резерву стійкості системи.

Базель III відповів на ці виклики, значно підвищивши вимоги до якості капіталу (якість Tier 1 стала ключовою), а також уперше ввів ліквідні нормативи LCR та NSFR, які безпосередньо впливають на структуру кредитного портфеля, обмежуючи можливості банків щодо агресивного нарощування довгострокових або високоризикових активів. Крім того, підвищені буфери капіталу спонукають банки ретельніше відбирати позичальників та оптимізувати ризиковість портфеля.

Стандарти Базель формують системний, комплексний підхід до управління кредитним ризиком: від базової оцінки активів у Basel I – до розширених ризик-орієнтованих моделей у Basel II та жорсткої капітальної й ліквідної дисципліни в Basel III. Їх використання у практиці банків дозволяє підвищити стабільність кредитного портфеля, зменшити ймовірність дефолтів, забезпечити прозорість та відповідність сучасним міжнародним вимогам [15].

1.2. Методичні підходи до управління кредитною діяльністю банків

Кредитний портфель можна розглядати як основне джерело доходів банку, але також як основне джерело ризику з розміщення активів. Фінансові результати діяльності банку, його стійкість та ділова репутація значною мірою

залежать від якості та структури кредитного портфеля. Надійність банку має важливе значення як для його акціонерів, так і для підприємств та населення, що користуються його послугами. Згідно з класичною портфельною теорією, тип портфеля визначається характеристиками, цілями, співвідношенням доходу та ризику, а також видами інструментів, які входять до нього. Якісно сформований кредитний портфель відповідає інтересам акціонерів і дозволяє банку виконувати зобов'язання перед вкладниками та кредиторами. З іншого боку, непояснений кредитний портфель призводить до численних негативних наслідків, які суттєво впливають на саму діяльність банківських установ і на функціонування банківської системи в цілому.

Формування кредитного портфеля - складний процес і потрібно ретельно продумати багато аспектів. По-перше, комерційні банки повинні розробити чітку стратегію кредитування, яка відповідає їхнім цілям, ризикам і потребам клієнтів. Ця стратегія полягає у визначенні цільових сегментів ринку, розробці стандартних кредитних продуктів, встановленні лімітів кредитування та визначенні критеріїв оцінки кредитоспроможності.

Організаційно-економічний механізм формування кредитного портфеля можна визначити як систему прийомів, методів, заходів, що визначають умови і порядок дій комерційного банку із організації та управління кредитною діяльністю, що на рівні сукупності виданих кредитів дозволяє забезпечити належний рівень прибутковості і мінімізацію ризиків.

Важливою частиною цього процесу є детальний кредитний аналіз потенційних позичальників, а саме аналіз фінансової стійкості та платоспроможності клієнтів, кредитна історія та оцінка застави.

Одним з ключових принципів кредитного портфеля є диверсифікація. Банк повинен диверсифікувати ризик на різні види кредитів, галузі, організації та регіони. Це дозволяє мінімізувати вплив негативних факторів на той чи інший сегмент і забезпечити стабільність портфеля. Не менш важливою є система контролю та моніторингу кредитних портфелів, включаючи встановлення лімітів кредитування, періодичний аналіз ризиків, виявлення непрацюючих кредитів та

їх рішення. Ефективна система управління дозволяє банкам мінімізувати кредитний ризик і максимізувати переваги своєї кредитної діяльності.

Формування кредитного портфеля представляє собою складний процес, який орієнтований на досягнення кількох ключових цілей:

1. Забезпечення стабільного та високого потенційного доходу в довгостроковій перспективі.
2. Мінімізація ризиків, пов'язаних з кредитним портфелем.
3. Підтримка необхідної рівноваги ліквідності в кредитному портфелі.
4. Максимізація поточного доходу.

Організаційно-економічний механізм формування кредитного портфеля містить у собі не все розмаїття організації кредитних відносин на рівні комерційного банку, а тільки їх конкретний функціональний аспект, пов'язаний із системною, цілеспрямованою діяльністю банківського менеджменту, спрямованого на утворення сукупності наданих банком кредитів у такому поєднанні і комбінації, яка дозволила б створити оптимальні умови для реалізації стратегічних завдань кредитної діяльності банку [16]. Тільки у такому контексті забезпечення належного рівня доходності і платоспроможності при мінімізації ризиків можна розглядати процес управління кредитним портфелем комерційного банку, який у вигляді відповідного механізму відображає ключові засади банківської кредитної діяльності.

Управління кредитним портфелем банку – це багаторівневий і комплексний процес, що охоплює всі ключові аспекти діяльності фінансової установи. Його метою є забезпечення збалансованого співвідношення між прибутковістю, ризиком і ліквідністю, що дозволяє банку стабільно працювати навіть в умовах економічної нестабільності. Виділяють три основні рівні управління: оперативний, тактичний і стратегічний.

На оперативному рівні управління зосереджується на щоденних діях і поточних завданнях. Сюди входить проведення кредитних операцій, збір і аналіз первинної інформації про позичальників, контроль за дотриманням умов кредитних договорів. Важливим елементом цього рівня є формування

управлінської звітності, яка використовується як для внутрішнього аналізу, так і для передачі даних до вищих органів управління. Також оперативний рівень охоплює виконання внутрішніх розпоряджень і нормативних документів банку, що регламентують порядок кредитування та оцінки ризиків.

Тактичний рівень передбачає системну організацію кредитної діяльності банку. На цьому етапі відбувається формулювання та постійне оновлення методів і процедур кредитування, розробка інструкцій і правил, що визначають роботу кредитних підрозділів. Сюди також відноситься встановлення системи лімітів за окремими клієнтами чи галузями, організація внутрішньої координації між департаментами (наприклад, кредитним, ризиковим, юридичним). Важливим напрямом тактичного рівня є впровадження програм антикризового управління, які дозволяють банку зменшувати вплив негативних чинників у разі неповернення кредитів чи погіршення макроекономічної ситуації.

Стратегічний рівень управління кредитним портфелем охоплює довгострокове планування та визначення ключових напрямів кредитної політики банку. На цьому рівні затверджуються внутрішні стандарти, правила і політики, що регламентують підходи до видачі кредитів, встановлюються довгострокові обмеження, а також проводиться моніторинг виконання стратегічних цілей. Рішення приймаються колегіальними органами управління – правлінням чи наглядовою радою. Стратегічний рівень також передбачає формування планів розвитку кредитного портфеля, його диверсифікації та адаптації до змін економічного середовища.

Процес планування кредитного портфеля завжди починається зі стратегічного аналізу. На цьому етапі використовується SWOT-аналіз для оцінки сильних і слабких сторін банку, а також зовнішніх можливостей і загроз. Вивчаються конкурентні переваги банку на ринку, формулюються стратегічні та тактичні цілі розвитку. Особлива увага приділяється зовнішнім факторам: стану економіки, законодавчим змінам, динаміці розвитку технологій, політичним тенденціям, діяльності конкурентів та загальній ситуації на фінансових ринках.

Крім того, під час планування аналізуються перспективні цільові ринки, їх місткість, рівень конкуренції, тенденції розвитку та можливості банку для зайняття стабільних позицій. Усе це дозволяє не лише оптимізувати структуру кредитного портфеля, а й своєчасно передбачати ризики, які можуть виникнути у майбутньому, та розробляти заходи щодо їх мінімізації.

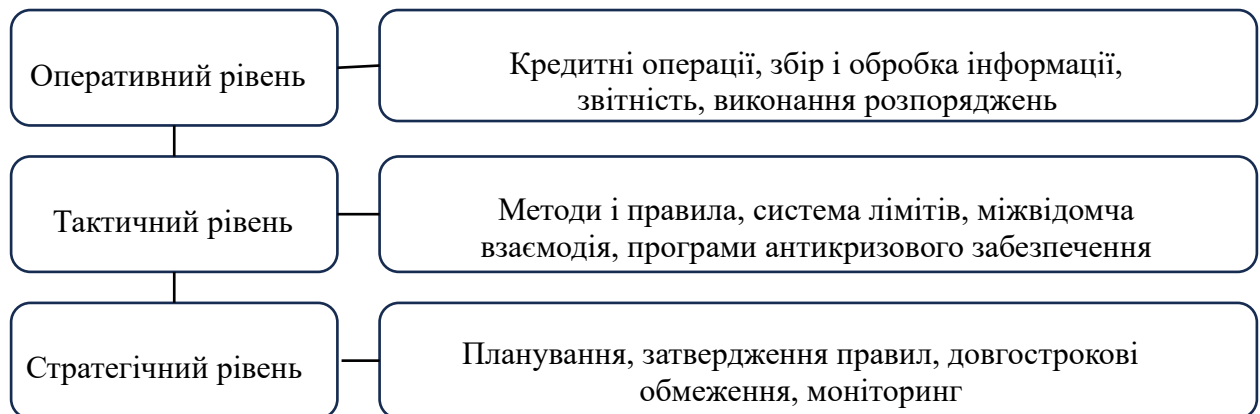


Рис. 1.2 – Процес управління кредитним портфелем комерційного банку

Окрім організаційних і процедурних аспектів, важливе значення у формуванні ефективної системи управління кредитною діяльністю банку має застосування сучасних методичних підходів. Саме вони визначають логіку, принципи та інструменти, за допомогою яких банк оцінює ризики, формує кредитну політику і забезпечує стабільність кредитного портфеля. У сучасній науковій літературі та банківській практиці виділяють кілька ключових підходів, що дозволяють комплексно оцінювати кредитні процеси та підвищувати ефективність управління. Методичні підходи до управління кредитною діяльністю банків поділяються на такі групи:

Класичний підхід – орієнтується на оцінку кредитоспроможності позичальника, аналіз забезпечення та визначення умов кредитування.

Ризик-орієнтований підхід – враховує концентрацію ризиків, використовує принципи Basel II/III, систему внутрішніх рейтингів та підхід IRB.

Портфельний підхід – спрямований на формування збалансованої структури кредитного портфеля, диверсифікацію за позичальниками, галузями, строками та видами забезпечення.

Процесний підхід – розглядає кредитування як безперервний цикл, який включає оцінку, структурування, моніторинг, супровід і роботу з проблемними активами.

Системний підхід – аналізує кредитну діяльність у взаємозв'язку з капіталом, ліквідністю, резервами, макроекономічними умовами та загальною бізнес-моделлю банку.

Аналітичний підхід – базується на використанні математичних моделей, зокрема PD (ймовірність дефолту), LGD (рівень втрат у разі дефолту), EAD (обсяг заборгованості на момент дефолту), а також стрес-тестування.

Для узагальнення наведена таблиця, яка демонструє ключові характеристики кожного з підходів [17].

Таблиця 1.3 – Основні методичні підходи до управління кредитною діяльністю банків

Підхід	Основна сутність	Ключові інструменти	Роль у формуванні кредитної політики
Класичний	Оцінка кредитоспроможності та забезпечення	фінансовий аналіз, скоринг, перевірка застави	Забезпечує базовий рівень безпеки кредитних операцій
Ризик-орієнтований	Управління ризиками згідно з Basel II/III	RWA, Tier 1/Tier 2, LCR, NSFR, IRB	Підвищує стійкість банку та узгоджує портфель із регуляторними вимогами
Портфельний	Диверсифікація та балансування портфеля	ліміти, структурування портфеля, аналіз концентрації	Мінімізує ризики та оптимізує співвідношення «дохід-ризик»
Процесний	Кредит як безперервний бізнес-процес	кредитний цикл, моніторинг, контроль NPL	Підвищує якість супроводу та скорочує частку проблемних кредитів
Системний	Взаємозв'язок кредитів з іншими елементами банку	аналіз ліквідності, капіталу, резервів, бізнес-моделі	Забезпечує узгодженість кредитної діяльності зі стратегією банку
Аналітичний	Прогнозування ризиків на основі моделей	PD, LGD, EAD, стрес-тести	Дозволяє точно оцінювати ризики та формувати оптимальні резерви

При грамотному процесі управління кредитним портфелем, банк може досягти успішного виконання головних цілей управління:

1. Максимізація поточного доходу. Забезпечення високої прибутковості кредитного портфеля, оптимізація процентних ставок, збільшення обсягів кредитування, збільшення очікуваного доходу в довгостроковій перспективі, творення стійкого та збалансованого кредитного портфеля, інвестування в перспективні сегменти ринку, розвиток нових кредитних продуктів.

2. Мінімізація ризиків. ретельний аналіз кредитоспроможності позичальників, диверсифікація кредитного портфеля, створення резервів на покриття можливих втрат.

3. Забезпечення необхідної ліквідності. збалансування портфеля за строками погашення, підтримка достатнього рівня вільних коштів, використання інструментів рефінансування.

1.3 Методи оцінки якості кредитного портфеля комерційного банку

Для реалізації ефективної кредитної політики банківським установам необхідно застосовувати комплексний інструментарій оцінки якості кредитного портфеля. Такий процес не може обмежуватись лише аналізом фінансових показників, адже він потребує поєднання різних підходів, методик і практичного досвіду фахівців.

Кожен банк, залежно від масштабів діяльності, специфіки клієнтської бази та рівня ризику, формує власну систему оцінювання. Вона може ґрунтуватися як на аналітичних процедурах, так і на статистичних чи експертних методах, що дозволяють врахувати як кількісні, так і якісні характеристики кредитних операцій.

Методи оцінювання кредитного портфеля мають певні відмінності, однак їх об'єднує головна мета – виявити потенційні загрози, підвищити прибутковість і забезпечити стабільність функціонування банку в довгостроковій перспективі.

Загалом методичні підходи до оцінки якості кредитного портфеля можна класифікувати за трьома основними групами: аналітичні, статистичні та експертні. Вони охоплюють як інструменти для оцінки фінансової стійкості та ризиків (стрес-тестування, аудит), так і математико-статистичні методи прогнозування (наприклад, скорингові моделі чи регресійний аналіз). Не менш

важливим є й застосування експертних оцінок, які дозволяють врахувати практичний досвід та професійне судження фахівців у складних ситуаціях.

Таким чином, комплексна оцінка кредитного портфеля передбачає використання різних методів, що в сукупності забезпечують об'єктивність результатів. Для банку така практика є ключовою, адже вона створює умови для досягнення оптимального співвідношення прибутковості, ризику та надійності.

Таблиця 1.4 – Методи оцінки якості кредитного портфеля [18]

Група методів	Методи	Короткий опис
Аналітичні методи	Стрес-тестування	Моделювання несприятливих сценаріїв для перевірки стійкості кредитного портфеля.
	Аудит	Незалежна перевірка якості кредитів і дотримання банком внутрішніх стандартів.
Статистичні методи	Метод «Монте-Карло»	Імітаційне моделювання ризиків на основі випадкових сценаріїв розвитку подій.
	Скоринг	Кількісна оцінка кредитоспроможності позичальника за системою балів.
	Кореляційно-регресійний аналіз	Визначення залежності якості кредитів від різних економічних чи фінансових факторів.
	Таксономічний аналіз	Класифікація та групування кредитів за спільними характеристиками.
Методи експертних оцінок	Рейтинговий метод	Присвоєння позичальникам чи портфелю певного рівня ризику за шкалою.
	Метод «Дерево рішень»	Побудова схеми можливих сценаріїв і вибір оптимального рішення.
	Коефіцієнтний аналіз	Оцінка якості кредитів на основі фінансових коефіцієнтів (ліквідність, ризик тощо).

1. Системи кредитного скорингу та рейтингу: це кількісні інструменти, які присвоюють числовий бал або літерний рейтинг кожному позичальнику чи кредиту на основі їхньої кредитної історії, фінансового становища та інших відповідних факторів. Чим вищий бал або клас, тим нижчий ризик дефолту. Системи кредитного скорингу та рейтингу допомагають банкам оцінювати кредитоспроможність своїх клієнтів, встановлювати ціни на кредити відповідно до рівня ризику та контролювати ефективність своїх кредитів з плином часу.

2. Огляд та аудит позик: це якісні інструменти, що передбачають періодичну перевірку та оцінку вибірки позик внутрішніми або зовнішніми аудиторами. Метою огляду та аудиту позик є перевірка точності та повноти

кредитної документації, перевірка дотримання політики та правил кредитування, виявлення будь-яких ознак погіршення стану або шахрайства, а також рекомендація будь-яких коригувальних дій або коригувань, якщо це необхідно.

3. Стрес-тестування та сценарний аналіз: це аналітичні інструменти, які моделюють вплив різних несприятливих подій або сценаріїв на кредитний портфель та фінансове становище банку. Наприклад, стрес-тест може виміряти, як працюватиме кредитний портфель за умови серйозного економічного спаду, різкого підвищення процентних ставок або стихійного лиха. Сценарний аналіз також може порівняти очікувані результати різних стратегій або рішень щодо кредитного портфеля, таких як збільшення або зменшення обсягу видачі кредитів, диверсифікація або резервування. Стрес-тестування та сценарний аналіз допомагають банкам оцінити стійкість та сталість свого кредитного портфеля та спланувати заходи на випадок надзвичайних ситуацій.

Стрес-тестування є одним із найбільш прогресивних підходів до оцінки прибутковості кредитного портфеля. Цей метод передбачає оцінку впливу екстремальних, але реалістичних сценаріїв на кредитний портфель. Наприклад, банк може оцінити, як зміни в економічній ситуації або кредитній політиці вплинуть на його прибутковість. Хоча стрес-тестування є надзвичайно корисним для передбачення можливих ризиків, він вимагає значних ресурсів для проведення та може бути складним у реалізації. Метод стрес-тестування є важливою технологією в фінансовому аналізі, що дозволяє оцінювати стійкість фінансових установ та підприємств у разі виникнення екстремальних економічних чи фінансових умов. Його основною метою є виявлення потенційних вразливостей і оцінка здатності компанії витримати несприятливі зміни в ринковій ситуації, що важливо для управління ризиками [19].

Одним із найважливіших показників оцінки якості кредитного портфеля є чистий коефіцієнт списання. Цей показник вимірює відсоток непогашених кредитів, які кредитор списав як безнадійні до стягнення. Низький чистий коефіцієнт списання свідчить про те, що кредитор ефективно управляє ризиками

та що портфель є здоровим. Інші ключові показники, які слід враховувати, включають:

1. Коефіцієнт позики до вартості застави (LTV): цей показник вимірює відсоток суми позики порівняно з оціночною вартістю застави. Високий коефіцієнт LTV вказує на те, що позика є більш ризикованою, оскільки позичальник має менше власного капіталу в заставі, на яку можна розраховувати у разі дефолту.
2. Коефіцієнт покриття боргу (DSCR): цей показник вимірює здатність позичальника здійснювати платежі за кредитом. Вищий DSCR вказує на те, що позичальник має кращу платіжну спроможність, що знижує ризик дефолту.
3. Рівень простроченої заборгованості: цей показник вимірює відсоток прострочених, але ще не списаних кредитів. Високий рівень простроченої заборгованості може свідчити про те, що кредитор неефективно управляє ризиками.
4. Середній баланс кредиту: цей показник може бути корисним для розуміння загального ризику кредитора. Портфель з високим середнім балансом кредиту може бути більш ризикованим, оскільки дефолт за одним кредитом може мати значний вплив.

1.4. Специфіка аналізу кредитного портфеля комерційного банку в Україні в умовах воєнного стану

Воєнний стан суттєво змінює підходи до аналізу кредитного портфеля комерційного банку, оскільки банки стикаються з глибокими структурними шоками, що впливають як на пропозицію кредитних ресурсів, так і на здатність позичальників виконувати зобов'язання. Масштабні руйнування виробничої та логістичної інфраструктури, переміщення бізнесу й населення, різка зміна платоспроможності окремих галузей, зростання невизначеності та регуляторні заходи Національного банку (тимчасові послаблення, обмеження, адаптація вимог до класифікації та резервування) формують новий ризиковий профіль кредитних портфелів. У цих умовах традиційні методики аналізу стають

недостатніми, що потребує застосування адаптованих підходів: сценарного моделювання, посиленого моніторингу якості портфеля, галузево-територіальної оцінки ризиків та врахування специфічних факторів бойових дій і економічної турбулентності.

Воєнні дії суттєво трансформують структурні характеристики кредитного портфеля та змінюють ключові фінансові індикатори, які традиційно використовуються для оцінки його якості. Насамперед спостерігається зростання частки проблемних кредитів (NPL) через різке погіршення платоспроможності підприємств у зоні бойових дій, втрату активів, руйнування інфраструктури та обмеження доступу до ринків. Бізнес, який частково або повністю призупинив діяльність, формує високий рівень кредитних ризиків, що потребує перегляду моделей оцінки та резервування.

Також змінюється структура портфеля за галузями, адже окремі сектори (логістика, будівництво, роздрібна торгівля, переробна промисловість) зазнають більшого тис.ку, тоді як інші (ІТ, агросектор, енергетика) демонструють відносну стійкість. Це вимагає від банків проведення галузевої диференціації ризиків і застосування адаптованих коефіцієнтів PD, LGD та EAD [20].

PD (Probability of Default) – ймовірність дефолту. Це ймовірність того, що позичальник не зможе виконати свої зобов'язання.

LGD (Loss Given Default) – очікувана величина збитків у разі дефолту. Це відсоток збитку від суми кредиту, яку банк очікує втратити, якщо позичальник не виконає зобов'язання.

EAD (Exposure At Default) – очікуваний баланс заборгованості на момент настання дефолту. Це сума, яку банк очікує, що буде винна позичальником у разі дефолту.

Суттєво впливають і територіальні фактори: кредити, видані позичальникам, чиї виробничі потужності знаходяться в областях, які зазнали бойових дій або окупації, підлягають окремому моніторингу та частіше переводяться до категорій підвищеного ризику. Унаслідок цього банки формують збільшені обсяги резервів відповідно до вимог МСФЗ 9 [21].

Крім того, воєнний стан впливає на темпи кредитування, оскільки банки обмежують нові позики, зберігаючи ліквідність і знижуючи ризики. Це відображається у зменшенні обсягу кредитного портфеля, збільшенні частки короткострокових кредитів, а також у переході до більш консервативних кредитних стратегій.

Таблиця 1.5 – Вплив воєнного стану на ключові параметри кредитного портфеля комерційних банків в Україні

Показник / Елемент аналізу	Зміни під впливом воєнного стану	Наслідки для банків та аналізу портфеля
Рівень проблемних кредитів (NPL)	Зростання через падіння доходів, втрату активів, зупинку діяльності підприємств у зонах бойових дій	Потреба збільшення резервів; скорочення чистого процентного доходу; частіший перегляд класифікації кредитів
Галузева структура кредитного портфеля	Дисбаланс: зростання ризиків у торгівлі, виробництві, логістиці; відносна стійкість агросектора, ІТ та енергетики	Необхідність галузевої диференціації PD, LGD; формування нових лімітів; адаптація політик кредитування
Територіальна концентрація	Підвищення ризиків у регіонах бойових дій та на деокупованих територіях	Введення територіальних коефіцієнтів ризику; окреме управління “воєнними портфелями”; посилений моніторинг
Структура портфеля за строками	Зміщення в бік короткострокових кредитів; зниження довгострокового корпоративного кредитування	Зростання потреби в рефінансуванні; складність побудови довгострокових прогнозів; обережні стратегії
Попит на кредитні ресурси	Зменшення попиту зі сторони бізнесу (невизначеність, ризики); зростання потреб у оборотних коштах	Переорієнтація на менші за обсягом кредити; зміна структури продуктів; посилення роботи з МСБ
Ліквідність банківської системи	Підвищений рівень ліквідності через підтримку НБУ і зовнішню допомогу	Зменшення мотивації для надмірного кредитного ризику; зміщення фокусу банків у бік низькоризикових активів
Резервування за МСФЗ 9	Різне збільшення кредитів у Stage 2 та Stage 3	Зростання витрат на формування резервів; зниження капіталу; необхідність перегляду моделей ECL
Темпи видачі нових кредитів	Загальне уповільнення; особливо у корпоративному сегменті	Консервативна кредитна політика; підвищення вимог до позичальників; посилення роль ризик-менеджменту

Таким чином, аналіз кредитного портфеля банків у період воєнного стану потребує значно ширшого підходу, ніж у стандартних економічних умовах. Традиційні кількісні показники доповнюються новими критеріями ризик-

оцінювання, що враховують галузеву чутливість, територіальні ризики, вплив логістичних обмежень, регуляторні послаблення та зміни у поведінці позичальників. Банки змушені переходити до більш гнучких моделей прогнозування, використовувати адаптовані параметри PD, LGD, EAD, а також посилювати роль моніторингу портфеля в режимі реального часу. В умовах високої невизначеності ключовим стає не лише виявлення існуючих ризиків, а й здатність банку швидко реагувати на їх ескалацію. Це трансформує сам підхід до управління кредитним портфелем – від статичної оцінки до динамічної системи ризик-менеджменту, що базується на форвардно-орієнтованих методах, сценарному аналізі та постійному коригуванні внутрішніх політик. Загалом війна суттєво підвищує значення якісного та глибокого аналізу кредитного портфеля, який стає ключовим фактором забезпечення стійкості банківського сектору.

Висновки до розділу 1

У першому розділі було систематизовано теоретико-методологічні засади кредитної діяльності комерційних банків, що формують концептуальну основу для подальшого дослідження. Визначено, що кредитний портфель є ключовим елементом активних операцій банку, який поєднує в собі потенціал прибутковості та значний рівень ризикованості. Його структура, якісний стан і динаміка розвитку залежать від внутрішніх параметрів банку, кредитної політики, оцінки позичальників та зовнішнього економічного середовища.

Проаналізовано підходи до управління кредитною діяльністю, які поєднують стратегічні принципи, процедури оцінки кредитоспроможності, моделі управління ризиками та системи контролю за якістю активів. Наголошено, що ефективність управління кредитним портфелем визначається рівнем збалансованості між прибутковістю й ризиковістю, коректністю оцінювання кредитного ризику та здатністю банку своєчасно реагувати на зміни зовнішніх умов.

Узагальнено методи оцінки якості кредитного портфеля, включаючи традиційні фінансові показники та сучасні ризик-орієнтовані моделі, засновані на концепції очікуваних кредитних збитків. Застосування цих методичних інструментів забезпечує комплексне розуміння рівня ризику, дозволяє прогнозувати можливі втрати та ухвалювати обґрунтовані управлінські рішення щодо оптимізації структури кредитних активів.

Особлива увага приділена специфіці функціонування банківського сектору в умовах воєнного стану, що характеризується високою економічною невизначеністю, зміною поведінки позичальників, погіршенням платоспроможності окремих галузей та активізацією регуляторних заходів Національного банку України. Встановлено, що аналіз кредитного портфеля у таких умовах потребує використання адаптованих методик ризик-оцінювання, посиленого моніторингу, стрес-тестування та врахування впливу нормативних послаблень і тимчасових регуляторних механізмів.

Узагальнення теоретичних підходів та сучасних методик свідчить, що управління кредитним портфелем у кризових і нестабільних умовах стає складним інтегрованим процесом, який вимагає гнучкості, точності прогнозування та здатності до адаптації. Теоретична база, сформована у цьому розділі, створює методологічну платформу для подальшого аналізу кредитного портфеля конкретного банку та визначення шляхів підвищення ефективності його кредитної політики в сучасних умовах.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ КРЕДИТНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ

АТ КБ «ПРИВАТБАНК»

2.1. Організаційно-економічна характеристика АТ КБ «ПриватБанк»

АТ КБ «ПриватБанк» найбільша банківська установа України, заснована у 1992 році на основі установчого договору та зареєстрована НБУ як комерційний банк. У грудні 2016 року банк був націоналізований, і держава в особі Міністерства фінансів України отримала 100% акцій, що забезпечило стабільність установи та захист інтересів вкладників у період системних ризиків. Сьогодні ПриватБанк функціонує як державний банк надаючи повний спектр банківських послуг.

Місією банку є розвиток фінансової системи країни та забезпечення доступних, інноваційних і надійних банківських послуг для населення та бізнесу. АТ КБ «ПриватБанк» декларує орієнтацію на клієнта, системно інвестуючи в цифровізацію, безпекові технології та якість сервісу. Стратегічні напрями розвитку охоплюють розширення кредитної підтримки населення та підприємств, зміцнення позицій на роздрібному ринку, модернізацію операційних процесів, підвищення фінансової стійкості та ефективності управління ризиками, а також активну участь у відбудові української економіки.

Банк зберігає провідні позиції за кількістю клієнтів, технологічною інфраструктурою та часткою на ринку кредитування. Мережа понад 1 000 відділень, 5 000 банкоматів і 10 000 терміналів забезпечує високу доступність банківських продуктів по всій країні, а інноваційні сервіси, такі як Privat24 формують конкурентну перевагу у сфері дистанційного банкінгу. Як один із найбільших платників податків і ключових драйверів фінансової системи, АТ КБ «ПриватБанк» відіграє важливу роль у підтримці економічної стабільності, розвитку підприємництва та зміцненні банківського сектору України.

Основні відомості про АТ КБ «Приват Банк» наведено у табл. 2.1.

Таблиця 2.1 – Відомості про АТ КБ «Приват Банк» [22]

Повне найменування юридичної особи	АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО КОМЕРЦІЙНИЙ БАНК "ПРИВАТБАНК"
Скорочена назва	АТ КБ "ПРИВАТБАНК"
Найменування іноземною мовою	JOINT-STOCK COMPANY COMMERCIAL BANK "PRIVATBANK"
Код ЄДРПОУ	14360570
Дата реєстрації	19.03.1992 (33 роки 8 місяців)
Уповноважені особи	БЬОРКНЕРТ КАРЛ МІКАЕЛЬ – Голова Правління ЧЕРНИШОВА ЛАРИСА ПЕТРІВНА – Заступник Голови Правління
Розмір статутного капіталу	206 059 743 960,00 грн.
Організаційно-правова форма	АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО
Основний вид діяльності	64.19 Інші види грошового посередництва

АТ КБ «ПриватБанк» здійснює широкий спектр банківських та фінансових операцій, що охоплюють обслуговування населення, бізнесу та державного сектору. Основні види діяльності АТ КБ «ПриватБанк»:

- залучення коштів фізичних і юридичних осіб на поточні та депозитні рахунки;
- надання кредитів населенню, МСБ та корпоративним клієнтам;
- проведення розрахунково-касового обслуговування;
- здійснення операцій із банківськими металами;
- відкриття та ведення поточних, карткових та кореспондентських рахунків;
- емісія платіжних карток і розвиток дистанційних сервісів (Privat24, LiqPay);
- валютні операції та міжнародні перекази;
- інвестиційна діяльність і розміщення власних коштів;
- операції з цінними паперами та їх зберігання;
- інкасація та перевезення валютних цінностей;
- послуги банківського сейфування;
- фінансовий моніторинг, комплаєнс та аналітичний супровід операцій;
- надання консультаційних та інформаційних послуг з фінансових питань.

Такий широкий спектр послуг забезпечується завдяки оптимізованій структурі корпоративного управління, яка дозволяє ефективно координувати роботу підрозділів та підтримувати високу якість банківських операцій. Структура корпоративного управління АТ КБ «ПриватБанк» наведена у Додатку А [23].

Організаційна структура АТ КБ «ПриватБанк» має багато-рівневий та функціонально диверсифікований характер, що забезпечує ефективний розподіл управлінських повноважень і високий рівень контролю за ключовими напрямками діяльності. На чолі системи знаходяться Наглядова рада та Правління банку, підпорядковані їм комітети й служби, які формують стратегічні рішення та забезпечують відповідність регуляторним вимогам.

Діяльність банку структурована за напрямками: управління ризиками, цифрові трансформації, роздрібний та корпоративний бізнес, кредитування МСБ, фінанси, комплаєнс та безпека. Кожен напрям включає спеціалізовані департаменти, а саме: ризик-менеджмент, операційна діяльність, ІТ та цифрові рішення, кредитні операції, фінансовий моніторинг, аналітика та підтримка клієнтів. Така побудова сприяє чіткому розмежуванню функцій, скороченню операційних ризиків, підвищенню якості обслуговування та забезпечує можливість масштабування банківських процесів у відповідь на потреби ринку.

Позиції АТ КБ «ПриватБанк» на фінансовому ринку України визначаються його масштабом, рівнем фінансової стійкості та провідною роллю у формуванні банківських послуг для населення й бізнесу. Як системно важливий банк, АТ КБ «ПриватБанк» стабільно утримує лідерство за ключовими показниками діяльності, значно впливаючи на розвиток національного банківського сектору. Проаналізуємо позицію АТ КБ «ПриватБанк» на ринку банківських послуг на базі рис. 2.1.



Рис. 2.1 – Позиція АТ КБ «ПриватБанк» на ринку банківських послуг [24]

АТ КБ «ПриватБанк» підтверджує статус лідера банківського сектору України, утримуючи найвищу частку ринку за ключовими фінансовими показниками. За даними НБУ станом на 31.08.2025 року, банк демонструє стійкі позиції як у сфері кредитування, так і у залученні ресурсів та формуванні фінансового результату, що свідчить про його системну важливість для економіки країни.

Частка АТ КБ «ПриватБанк» у кредитному портфелі банківської системи становить 14,7%, що підтверджує його значний вплив на розвиток споживчого, корпоративного та малого бізнес-кредитування. Банк утримує лідерство за обсягом коштів клієнтів, що складає 22,9%. Це є індикатором високого рівня довіри населення та бізнесу до його фінансової стійкості, сервісу та гарантій безпеки. Найбільш вагомим показником є частка у формуванні чистого прибутку банківського сектору, яка складає 42,1%, що підкреслює ефективну бізнес-модель, оптимальну структуру доходів і витрат та здатність генерувати стабільний фінансовий результат навіть в умовах економічної нестабільності.

Отримані дані підтверджують, що ПриватБанк відіграє ключову роль у підтриманні ліквідності та фінансової стійкості банківської системи України. Його ринкове лідерство є наслідком поєднання розгалуженої інфраструктури, високого рівня цифровізації, ефективного управління ризиками та довіри клієнтів, що забезпечує банку стратегічні конкурентні переваги на національному ринку. На базі рис. 2.2 визначимо основні досягнення АТ КБ «ПриватБанк» за 9 місяців 2025 року.



Рис. 2.2 – Досягнення АТ КБ «ПриватБанк» за 9 місяців 2025 р. [24]

За результатами 9 місяців 2025 року АТ КБ «ПриватБанк» демонструє стійке зростання ключових фінансових показників. В результаті діяльності бізнес-результат досяг 62,6 млрд грн. (+15%), а чистий прибуток 50,6 млрд грн. (+5%), що забезпечило сплату 12 млрд грн. податку на прибуток. Нетто-кредитний портфель становив 143 млрд грн., тоді як депозити та залишки на рахунках клієнтів зросли до 677 млрд грн. (+9%). Кількість активних клієнтів залишається високою: 18,10 млн. фізичних осіб, 930 тис. бізнес-клієнтів і 13,61 млн. користувачів Privat24. Розгалужена інфраструктура банку включає 1 096

відділень, 341 701 POS-термінал, 7 088 банкоматів та 10 298 терміналів самообслуговування, що забезпечує широке покриття та доступність послуг по всій Україні, а обсяг благодійності банку за період становив 156,82 млн. грн.

Кадровий потенціал АТ КБ «ПриватБанк» є одним із ключових чинників його стабільного розвитку та лідерства на фінансовому ринку України. У банку працює понад 20 тисяч співробітників, серед яких значну частку становлять фахівці з фінансів, ризик-менеджменту, ІТ-технологій, аналітики та клієнтського сервісу [25]. Високий рівень кваліфікації персоналу забезпечується системним навчанням, внутрішніми програмами підвищення компетенцій та залученням експертів із міжнародним досвідом. Саме завдяки професіоналізму та ефективній роботі команди банк зберігає конкурентоспроможність, підтримує інноваційність продуктів і досягає значних фінансових результатів у складних економічних умовах.

Узагальнюючи результати аналізу організаційно-економічної характеристики АТ КБ «ПриватБанк», можна відзначити, що банк є системно важливою фінансовою установою з потужною ринковою позицією, ефективною структурою корпоративного управління, розгалуженою інфраструктурою та високим кадровим потенціалом. Сукупність цих факторів забезпечує стабільність діяльності, здатність генерувати високі фінансові результати та підтримувати лідерство на банківському ринку України.

2.2 Аналіз фінансового стану та ефективності діяльності АТ КБ «ПриватБанк»

Аналіз фінансового стану та ефективності діяльності АТ КБ «ПриватБанк» є ключовим етапом оцінювання його надійності, стійкості та здатності забезпечувати безперервність банківських операцій у мінливому економічному середовищі [26]. Дослідження динаміки активів, зобов'язань, власного капіталу та результативності операційної діяльності дозволяє виявити тенденції розвитку банку, оцінити якість управління ресурсами й визначити вплив зовнішніх і

внутрішніх факторів на фінансові результати. Комплексне вивчення показників дає змогу сформуванню об'єктивного уявлення про платоспроможність, ліквідність і рівень ризиків, що є основою для подальшої оцінки ефективності кредитної діяльності.

Подальший аналіз ґрунтуватиметься на дослідженні динаміки ключових балансових показників, узагальнених у табл. 2.2.

Таблиця 2.2 – Динаміка показників звіту про фінансовий стан АТ КБ «ПриватБанк» [27-29]

Активи	2022	2023	2024	Абсолютне відхилення, тис. грн. (2024/2021)	Темп приросту, % (2024/2021)
Грошові кошти та їх еквіваленти	96380	152282	151768	55388	57,47%
Кредити та аванси банкам	103837	134237	86589	-17248	-16,61%
Кредити та аванси клієнтам	68084	92019	112761	44677	65,62%
Інвестиційні цінні папери	239752	272847	375094	135342	56,45%
Основні засоби	5308	5128	5173	-135	-2,54%
Загальна сума активів	540658	656513	761461	220803	40,84%
Зобов'язання					
Кошти клієнтів	471863	555525	621596	149733	31,73%
Інші фінансові зобов'язання	2647	2630	6199	3552	134,19%
Забезпечення	5804	5438	6013	209	3,60%
Загальна сума зобов'язань	482719	563593	662317	179598	37,21%
Власний капітал					
Статутний капітал	206060	206060	206060	0	0,00%
Результат від операцій з акціонером	12174	12174	12174	0	0,00%
Інші резерви	-15141	-1741	2558	17699	-116,89%
Резервні та інші фонди банку	11449	12959	14847	3398	29,68%
Накопичений дефіцит	-156628	-136532	-136518	20110	-12,84%
Загальна сума власного капіталу	57939	92920	99144	41205	71,12%
Загальна сума власного капіталу і зобов'язань	540658	656513	761461	220803	40,84%

Динаміка основних показників фінансового стану АТ КБ «ПриватБанк» демонструє стійке зростання масштабів діяльності та поступове зміцнення фінансової стійкості банку. Загальна сума активів збільшилася з 540 658 млн. грн. у 2022 р. до 761 461 млн. грн. у 2024 р., що відповідає приросту на 220 803 млн. грн. (+40,84%), і свідчить про розширення операційної бази. Відбувся

значний приріст ключових активів за рахунок росту інвестиційного портфелю на 135 342 млн. грн. (+56,45%) та кредитів клієнтам на 44 677 млн. грн. (+65,62%). Така динаміка вказує на посилення кредитної активності та зростання ролі банку у фінансуванні економіки [26]. Водночас зменшення кредитів банкам на 17 248 млн. грн. (-16,61%) свідчить про переорієнтацію ресурсів на більш прибуткові напрямки. Обсяг грошових коштів та їх еквівалентів підвищився на 57,47%, що покращує ліквідність банку.

Зобов'язання банку також зросли, але меншими темпами порівняно з активами. Загальна сума зобов'язань збільшилася на 37,21%, чому передусім сприяло збільшення коштів клієнтів на 149 733 млн. грн. (+31,73%). Значне зростання інших фінансових зобов'язань на 134,19% може бути пов'язане з підвищенням активності на внутрішньобанківському ринку та операціях хеджування ризиків. Загалом структура зобов'язань свідчить про стабільну ресурсну базу та високу довіру клієнтів до банку.

Власний капітал продемонстрував істотне зростання. Його обсяг збільшився з 57 939 млн. грн. до 99 144 млн. грн., що означає приріст на 71,12%. Найбільший вплив забезпечило зростання інших резервів на 17 699 млн. грн. та скорочення накопиченого дефіциту на 12,84%, що вказує на оздоровлення фінансової позиції банку. Статутний капітал залишався незмінним, що характерно для державного банку з усталеною структурою власності.

Узагальнюючи, динаміка балансових показників свідчить про нарощення масштабу діяльності, покращення якості капіталу та зміцнення ліквідності, що формує високу фінансову стійкість АТ КБ «ПриватБанк» та створює основу для подальшої активізації кредитної діяльності.

Подальший аналіз поглибимо шляхом дослідження структури джерел формування ресурсної бази банку, відображеної на рис. 2.3.

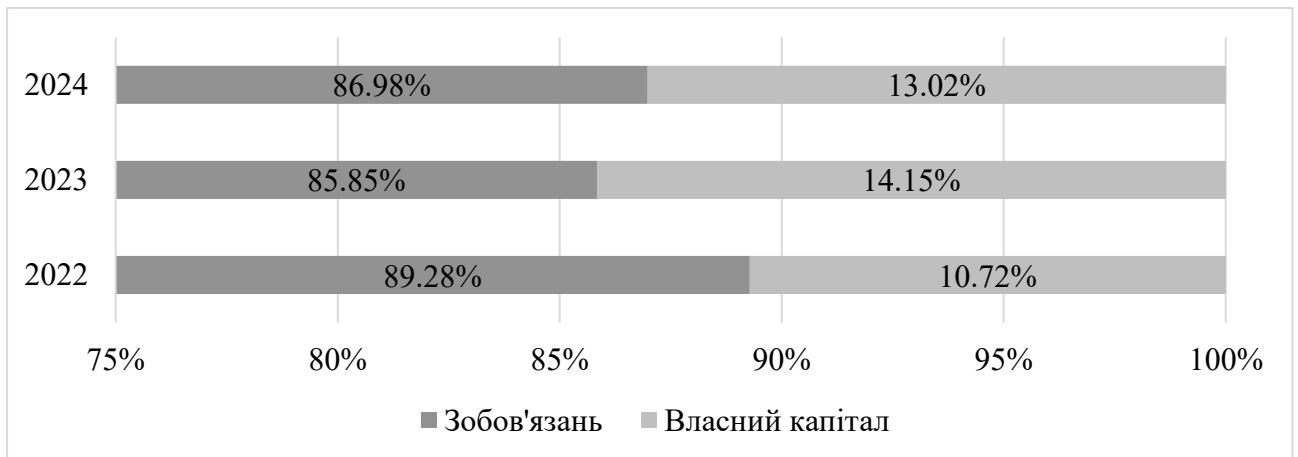


Рис. 2.3 – Структура пасиву звіту про фінансовий стан АТ КБ «ПриватБанк»

Структура пасивів АТ КБ «ПриватБанк» характеризується стабільним домінуванням зобов'язань, частка яких протягом 2022-2024 рр. коливалася в межах 85,85-89,28%, що свідчить про високу залежність банку від ресурсів клієнтів та інших кредиторів [30]. Водночас частка власного капіталу зросла з 10,72% у 2022 р. до 14,15% у 2023 р., після чого дещо знизилася до 13,02% у 2024 р., що вказує на зміцнення капітальної бази у середньостроковій перспективі, попри незначні коливання. Загалом структура пасивів демонструє достатній рівень фінансової стійкості та здатність банку підтримувати оптимальне співвідношення між залученими коштами та власним капіталом.

З метою комплексної оцінки фінансової стійкості банку розглянемо структуру його активів, представлену на рис. 2.4.

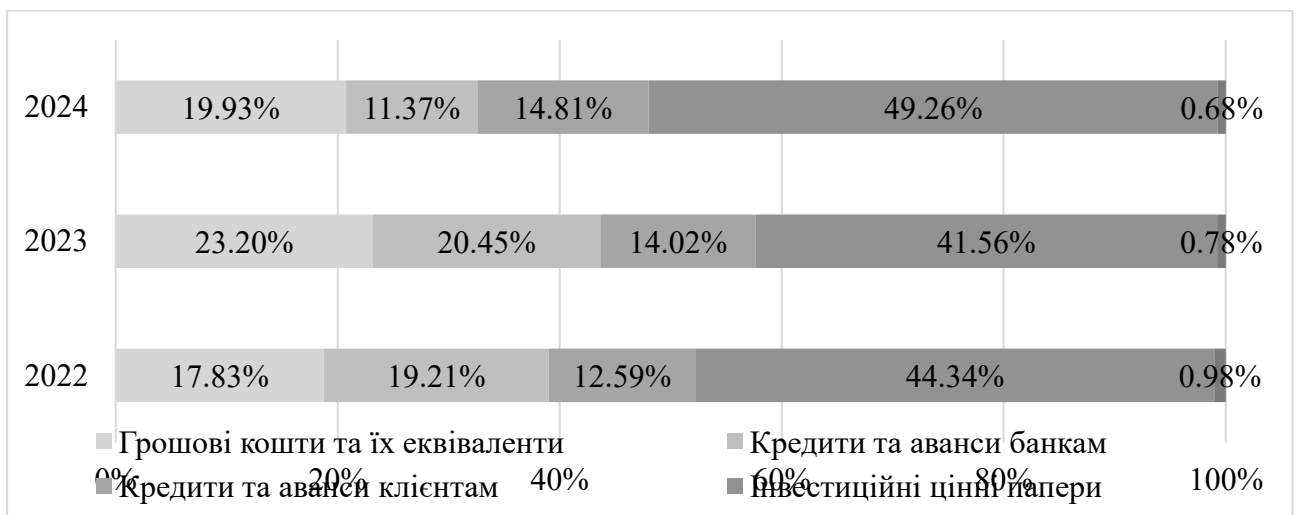


Рис. 2.4 – Структура активу звіту про фінансовий стан АТ КБ «ПриватБанк»

Структура активів АТ КБ «ПриватБанк» демонструє зосередженість на високоліквідних інструментах та інвестиційних активах, що забезпечує стійкість і гнучкість управління ресурсами. Частка інвестиційних цінних паперів у 2022-2024 рр. зросла з 44,34% до 49,26%, що відображає стратегічний акцент банку на інструментах з прогнозованим рівнем доходності та низьким ризиком, зокрема ОВДП. Грошові кошти та їх еквіваленти коливалися в межах 17,83-23,20%, демонструючи підтримання високого рівня миттєвої ліквідності. Натомість частка кредитів та авансів банкам суттєво зменшилася з 19,21% до 11,37%, що свідчить про перерозподіл ресурсів у бік більш прибуткових та менш ризикових активів. Обсяг кредитів клієнтам зростав у структурі активів до 14,81% у 2024 р., що вказує на поступове відновлення кредитної активності. Частка основних засобів залишалася мінімальною та коливалась в межах 0,68-0,98%, що характерно для цифровізованої банківської моделі. Загалом структура активів відображає прагнення банку поєднати високу ліквідність із збалансованим рівнем прибутковості та ризику.

Подальший аналіз доцільно продовжити дослідженням динаміки доходів банку, відображеної на рис. 2.5.

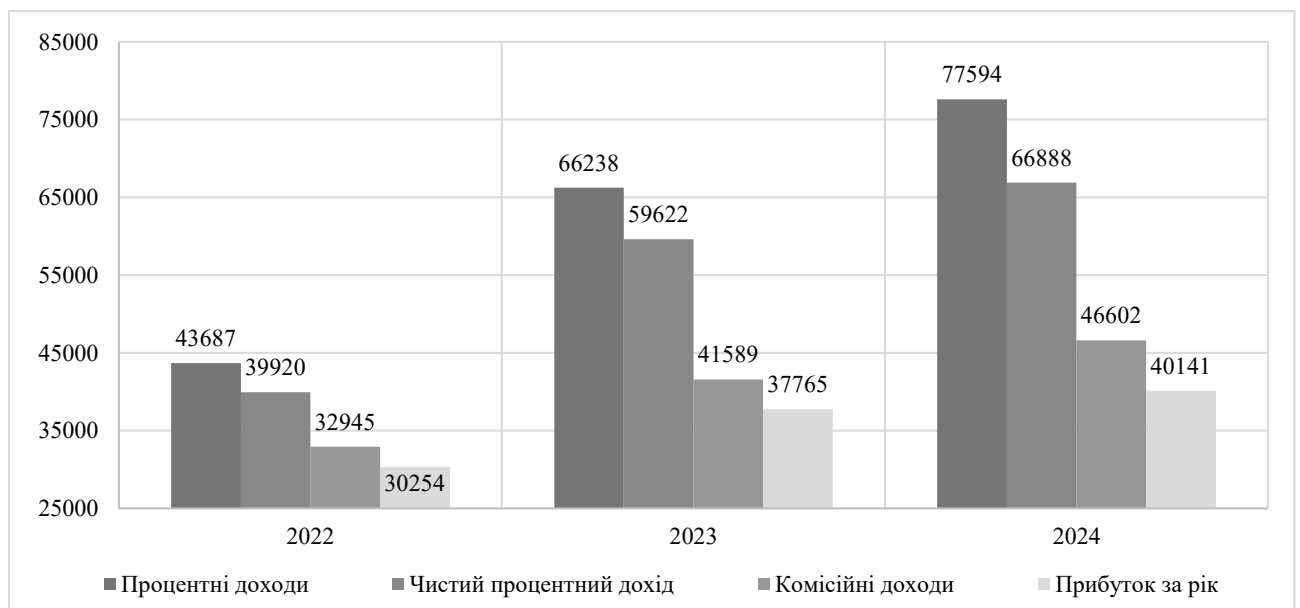


Рис. 2.5 – Динаміка показників доходу звіту про фінансові результати АТ КБ «ПриватБанк», у млн. грн. [27-29, 31]

Динаміка доходів АТ КБ «ПриватБанк» у 2022-2024 рр. свідчить про стійке зростання операційної ефективності та посилення ролі банку в національній фінансовій системі. Процентні доходи збільшилися з 43 687 млн. грн. у 2022 р. до 77 594 млн. грн. у 2024 р., що становить приріст 77,61%, зумовлений розширенням кредитного портфеля та підвищенням дохідності активів. Чистий процентний дохід зріс на 26 968 млн. грн. (+67,56%), що свідчить про ефективне управління процентною маржою та оптимізацію вартості залучених ресурсів. Комісійні доходи також демонструють зростання з 32 945 млн. грн. до 46 602 млн. грн., або на 41,45%, що відображає активну цифровізацію, зростання обсягів розрахунково-касових операцій та платіжного бізнесу. Показник прибутку за рік підвищився з 30 254 млн. грн. до 40 141 млн. грн. (+32,68%), що підтверджує здатність банку формувати стабільний фінансовий результат навіть в умовах підвищених ризиків.

Для комплексної оцінки фінансової результативності АТ КБ «ПриватБанк» проаналізуємо зміну витрат за основними статтями, відображену на рис. 2.6.

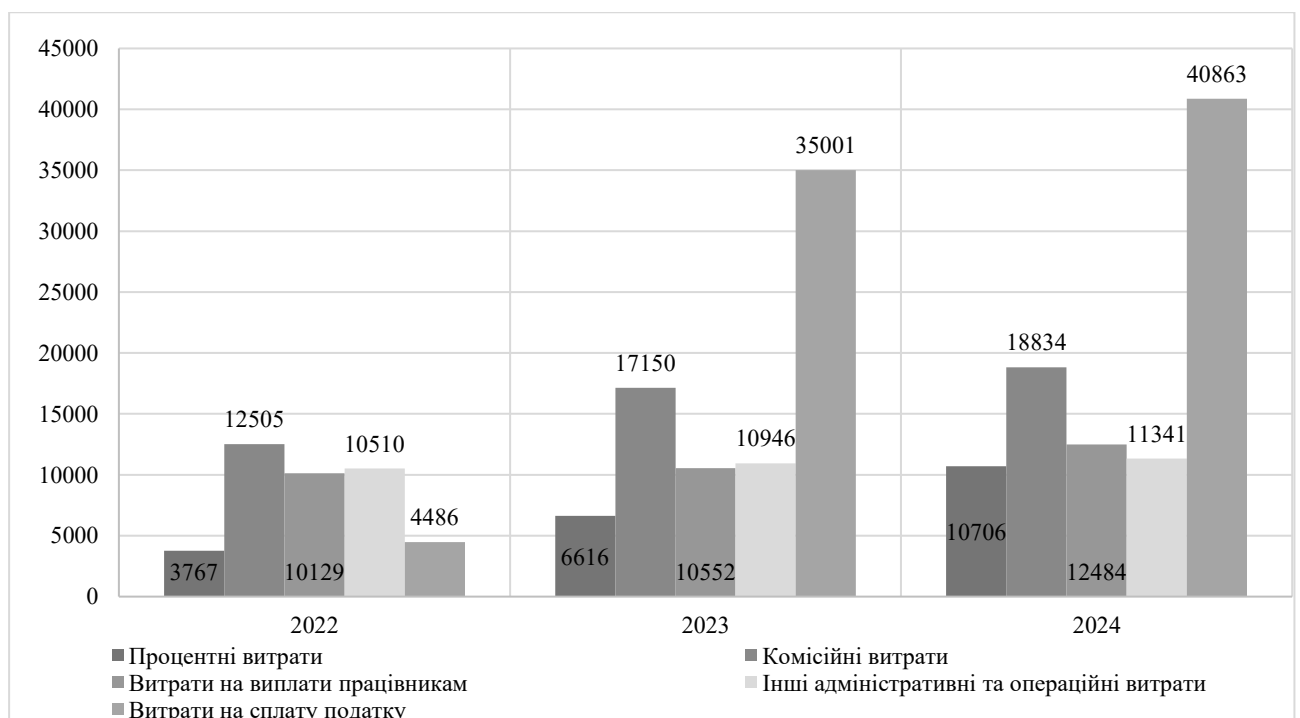


Рис. 2.6 – Динаміка показників витрат звіту про фінансові результати АТ КБ «ПриватБанк», у млн. грн. [27-29]

Динаміка витрат АТ КБ «ПриватБанк» у 2022-2024 рр. свідчить про суттєве зростання навантаження на витратну частину, що є наслідком як ринкових умов, так і масштабування операційної діяльності. Процентні витрати зросли з 3 767 млн. грн. у 2022 р. до 10 706 млн. грн. у 2024 р., тобто майже утричі (+184,2%), що відображає подорожчання ресурсної бази та загальне підвищення процентних ставок на ринку.

Комісійні витрати збільшилися на 50,61%, досягнувши 18 834 млн. грн. у 2024 році, що корелює з розширенням платіжної інфраструктури та зростанням транзакційної активності. Витрати на оплату праці зросли з 10 129 млн. грн. до 12 484 млн. грн. (+23,25%), а інші адміністративні та операційні витрати підвищилися помірними темпами з 10 510 млн. грн. до 11 341 млн. грн. (+7,9). Найбільш суттєвим є зростання витрат на сплату податку з 4 486 млн. грн. до 40 863 млн. грн., що є наслідком різкого збільшення прибутку та зміни податкового навантаження у воєнний період.

Загалом динаміка витрат вказує на посилення операційної активності банку, водночас підкреслюючи необхідність подальшої оптимізації витрат і підвищення ефективності управління ресурсами з метою забезпечення стабільної рентабельності.

З метою поглибленої оцінки результативності діяльності банку доцільно перейти від аналізу абсолютних фінансових результатів до дослідження відносних показників прибутковості, які відображають ефективність використання ресурсів [32]. Такі індикатори, як рівень ефективності використання активів, прибутковість капіталу, чиста процентна маржа та дохідність працюючих активів, дають змогу комплексно оцінити якість управління активами й капіталом та визначити здатність банку генерувати прибуток за умов зміни ринкового середовища. Аналіз буде проведено на базі даних представлених на рис. 2.7.

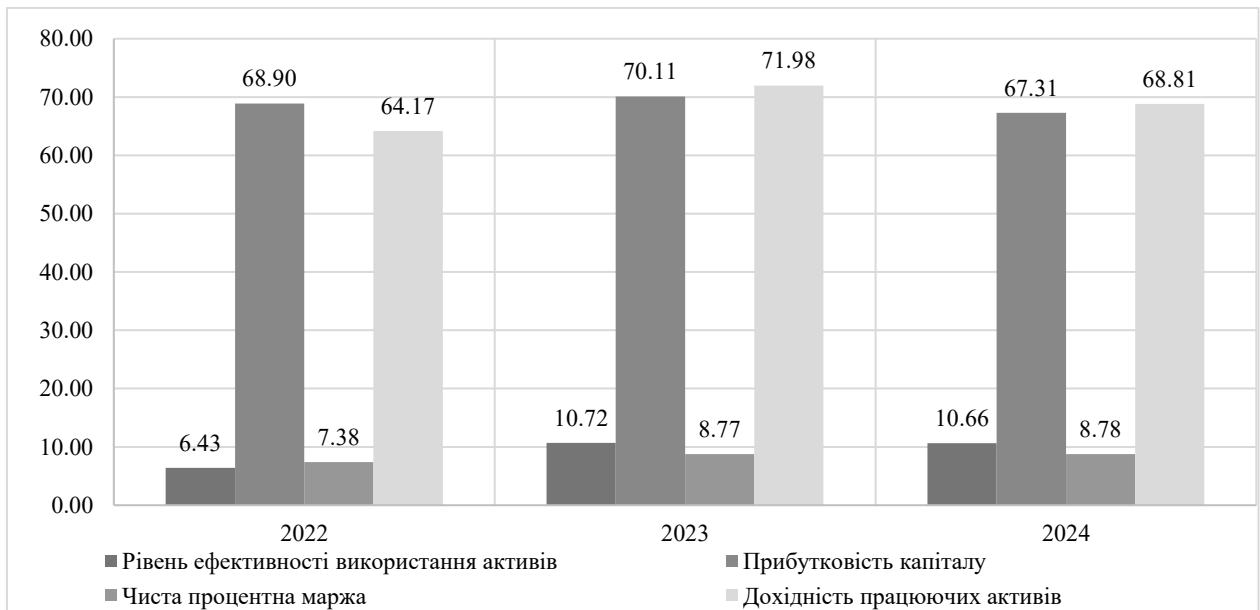


Рис. 2.7 – Аналіз показників прибутковості АТ КБ «ПриватБанк», у %

Аналіз показників прибутковості АТ КБ «ПриватБанк» свідчить про збереження високої результативності діяльності та ефективності управління ресурсами у період 2022-2024 рр. Рівень ефективності використання активів підвищився з 6,43% до 10,72% у 2023 р., після чого залишився майже незмінним у 2024 м році з показником 10,66%. Прибутковість капіталу коливалася в межах 67,31-70,11%, демонструючи надзвичайно високу віддачу на власний капітал, характерну для банків з ефективною моделлю управління та значним обсягом залучених ресурсів. Чиста процентна маржа стабільно зростала з 7,38% до 8,78%, що підтверджує оптимальне управління процентним ризиком і ефективне формування процентного доходу.

Дохідність працюючих активів мала подібну динаміку, зростання до 71,98% у 2023 р. та зниження до 68,81% у 2024 р., що може бути пов'язано зі змінами в структурі активів та ринкових умовах. Загалом показники прибутковості демонструють високу ефективність операційної моделі АТ КБ «ПриватБанк», його здатність підтримувати стабільну рентабельність та конкурентоспроможність навіть в умовах підвищеної економічної волатильності.

З метою поглиблення оцінки результативності діяльності банку доцільно проаналізувати динаміку інтегральних показників рентабельності, відображених на рис. 2.8.

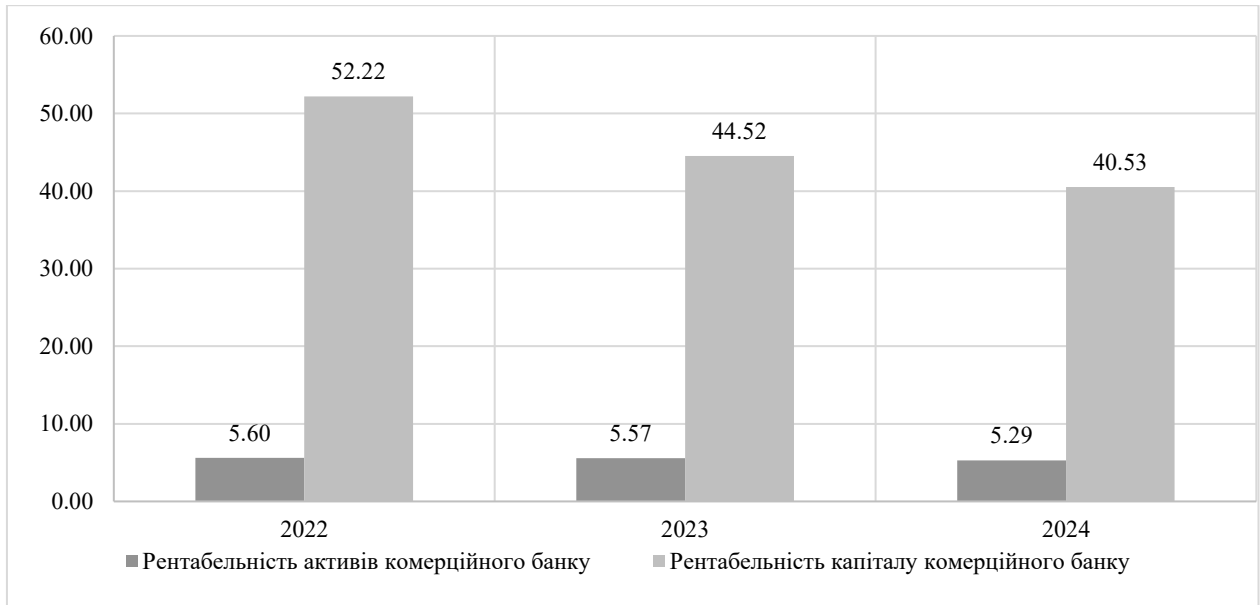


Рис. 2.8 – Аналіз показників рентабельності АТ КБ «ПриватБанк», у %

Показники рентабельності АТ КБ «ПриватБанк» у 2022-2024 рр. демонструють поступове зниження, однак залишаються на рівні, що значно перевищує середньо ринкові значення. Рентабельність активів зменшилася з 5,60% у 2022 р. до 5,29% у 2024 р., що може бути наслідком випереджального зростання активів порівняно з темпами приросту прибутку. Рентабельність капіталу також знизилася з 52,22% до 40,53%, що свідчить про підвищення капіталізації банку та більш консервативне управління власними ресурсами. Незважаючи на спад, такі значення свідчать про високу ефективність використання активів і капіталу та підтверджують стабільну прибутковість банку в умовах складного економічного середовища.

Для забезпечення комплексності оцінки фінансового стану банку необхідно доповнити аналіз прибутковості дослідженням його здатності своєчасно виконувати зобов'язання, що передбачає розгляд ключових показників ліквідності, поданих на рис. 2.9.

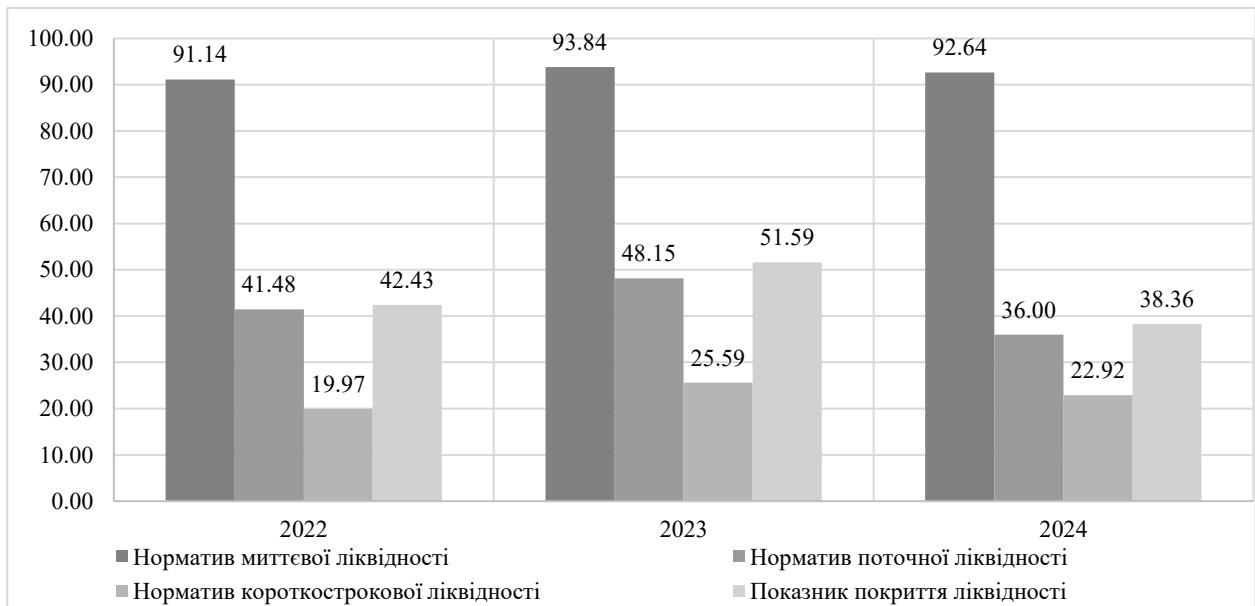


Рис. 2.9 – Аналіз показників ліквідності АТ КБ «ПриватБанк», у %

Аналіз показників ліквідності АТ КБ «ПриватБанк» свідчить про збереження високої здатності банку виконувати свої зобов'язання в короткостроковому періоді, попри певні коливання у динаміці. Норматив миттєвої ліквідності стабільно перевищував регулятивні вимоги, коливаючись у межах 91,14-93,84%, що підтверджує значний обсяг високоліквідних активів. Норматив поточної ліквідності зріс до 48,15% у 2023 р., проте у 2024 р. знизився до 36,00%, що може свідчити про активізацію кредитування та збільшення частки менш ліквідних активів. Подібна динаміка характерна й для нормативу короткострокової ліквідності, який підвищився до 25,59%, а в 2024 р. зменшився до 22,92%, однак залишався в межах прийнятних значень. Показник покриття ліквідності (LCR) після зростання до 51,59% у 2023 р. зменшився до 38,36%, що може бути пов'язано з перерозподілом коштів у напрямі більш прибуткових, але менш ліквідних активів. Загалом банк демонструє належний рівень ліквідності, зберігаючи здатність забезпечувати стабільне функціонування навіть за умов зростання ринкових ризиків.

Для завершення комплексної оцінки фінансового стану доцільно проаналізувати ключові індикатори надійності банку, подані на рис. 2.10.

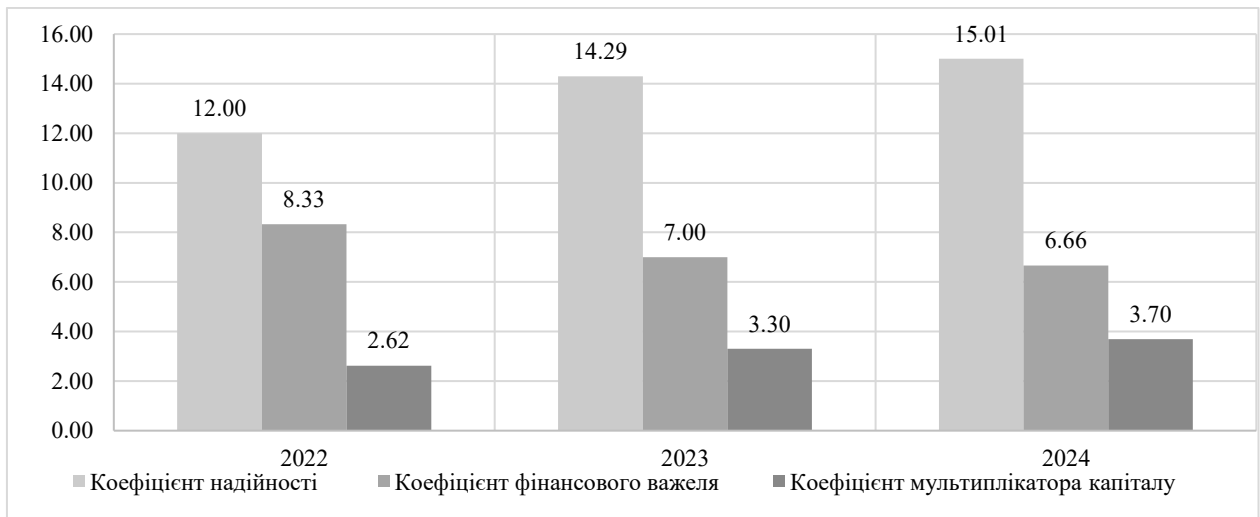


Рис. 2.10 – Аналіз показників надійності АТ КБ «ПриватБанк», у %

Динаміка показників надійності АТ КБ «ПриватБанк» у 2022-2024 рр. свідчить про поступове зміцнення фінансової стійкості банку. Коефіцієнт надійності зріс з 12,00% до 15,01%, що відображає підвищення частки власного капіталу у покритті ризикових активів та зменшення уразливості банку до кризових явищ. Паралельно зниження коефіцієнта фінансового важеля з 8,33 до 6,66 вказує на зменшення залежності від залучених коштів та більш консервативне управління зобов'язаннями. Зростання коефіцієнта мультиплікатора капіталу з 2,62 до 3,70 свідчить про ефективніше використання власного капіталу для формування активів, що характерно для банку з високою операційною активністю. У сукупності ці зміни підтверджують зміцнення ресурсної бази та підвищення надійності банку в умовах зростання ринкових ризиків.

Узагальнюючи результати аналізу фінансового стану та ефективності діяльності АТ КБ «ПриватБанк», слід відзначити, що у період 2022-2024 рр. банк демонстрував стійке зростання масштабів операцій, зміцнення капітальної бази та високий рівень прибутковості.

Динаміка активів і зобов'язань свідчить про розширення ресурсної бази та ефективний перерозподіл коштів між ліквідними та прибутковими активами. Доходи банку зростали швидшими темпами, ніж витрати, що забезпечило стабільне формування прибутку та позитивну тенденцію ключових відносних

показників ефективності. Аналіз рентабельності, ліквідності та надійності підтвердив здатність банку підтримувати високий рівень фінансової стійкості, ефективно управляти активами та ризиками, а також забезпечувати виконання нормативів НБУ із значним запасом. Сукупність виявлених тенденцій вказує на те, що АТ КБ «ПриватБанк» зберігає позицію одного з найбільш стабільних, прибуткових і структурно збалансованих банків України, здатного ефективно функціонувати навіть в умовах підвищеної економічної невизначеності.

2.3 Оцінка управління кредитною діяльністю АТ КБ «ПриватБанк»

Оцінка управління кредитною діяльністю АТ КБ «ПриватБанк» є ключовим етапом дослідження ефективності використання банком фінансових ресурсів та його здатності забезпечувати стійке розширення кредитного портфеля в умовах зростання ризиків. Аналіз структури, обсягів і динаміки кредитних операцій дозволяє визначити якість кредитного менеджменту, рівень диверсифікації портфеля та відповідність кредитної політики стратегічним цілям розвитку банку [33]. Це, своєю чергою, дає можливість оцінити вплив кредитної активності на фінансову стійкість, прибутковість і ризиковість діяльності банку.

Першим етапом дослідження розглянемо динаміку кредитів у співвідношенні до загальної суми активів АТ КБ «ПриватБанк» (рис. 2.11).

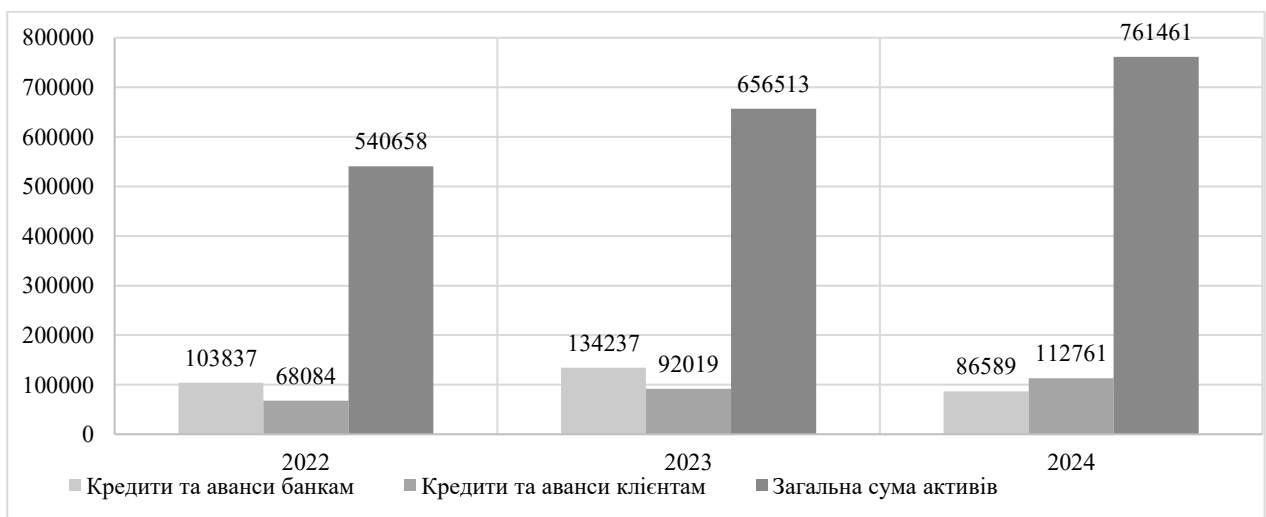


Рис. 2.11 – Динаміка кредитів до загальної суми активів АТ КБ «ПриватБанк»

Динаміка частки кредитів у структурі активів АТ КБ «ПриватБанк» демонструє зміни у пріоритетах кредитної політики та перерозподіл ресурсів між різними видами активних операцій. Обсяг кредитів та авансів банкам у період 2022-2024 рр. зменшився з 103 837 тис. грн. до 86 589 тис. грн., що призвело до зниження їх питомої ваги в активах з 19,21% до 11,37%. Це свідчить про переорієнтацію банку з міжбанківського кредитування на більш доходні напрями. Натомість кредити та аванси клієнтам зросли з 68 084 тис. грн. у 2022 р. до 112 761 тис. грн. у 2024 р., збільшивши свою частку в активах з 12,59% до 14,81%, що вказує на активізацію кредитування реального сектору та населення.

Загалом співвідношення кредитів до активів демонструє зміщення акценту з короткострокових та низькоризикових інструментів на розвиток клієнтського кредитування, що потенційно підвищує прибутковість, але водночас потребує посиленого управління ризиками.

Для поглибленої оцінки структури та змін у кредитній діяльності доцільно проаналізувати обсяги й динаміку формування кредитного портфеля банку, відображені на рис. 2.12.

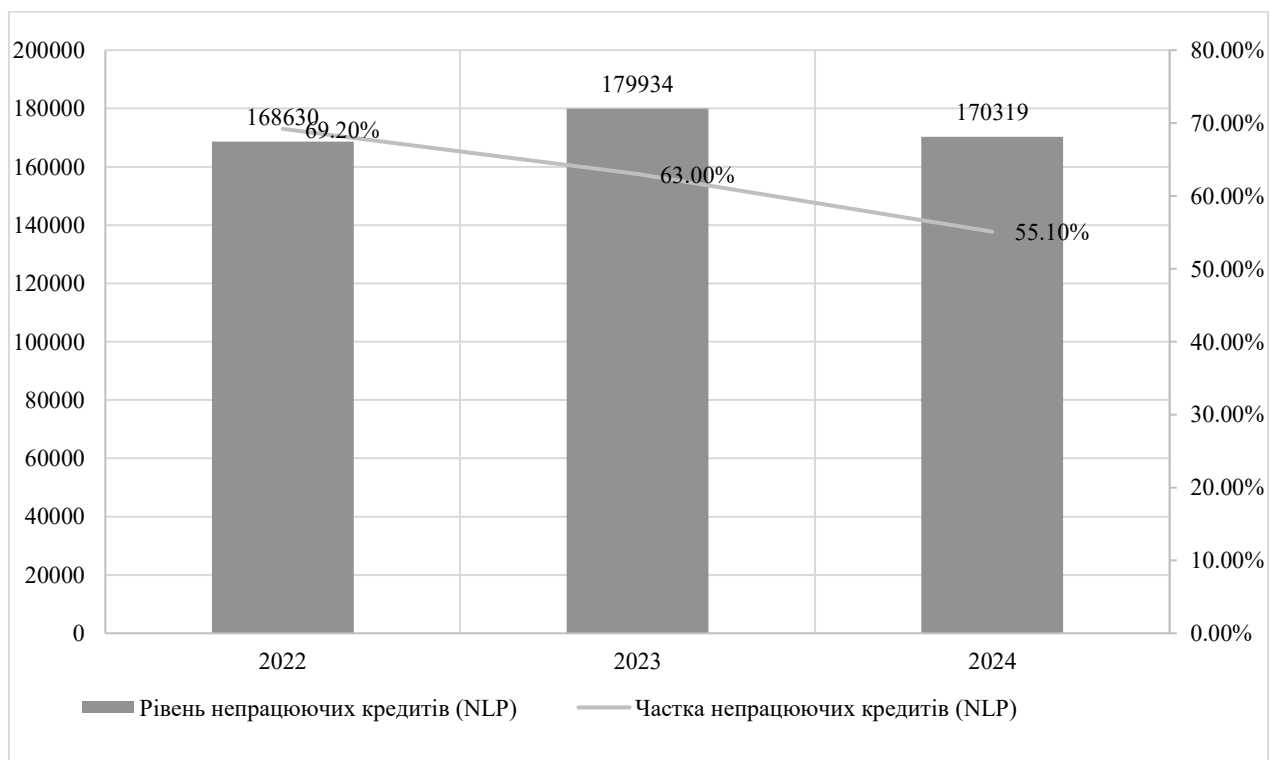


Рис. 2.12 – Динаміка кредитного портфелю АТ КБ «ПриватБанк» [34]

Динаміка кредитного портфеля АТ КБ «ПриватБанк» у період 2022-2024 рр. демонструє поступове покращення його якості, попри збереження високого абсолютного обсягу непрацюючих кредитів. Рівень NPL коливався в межах 168 630-179 934 млн. грн., що свідчить про значний історичний обсяг проблемної заборгованості, сформований переважно у попередні періоди. Водночас частка непрацюючих кредитів у портфелі послідовно знижувалася з 69,20% у 2022 р. до 55,10% у 2024 р., що є позитивною тенденцією і відображає активну роботу банку з реструктуризації, стягнення та поліпшення якості кредитних активів.

Зменшення питомої ваги NPL свідчить про підвищення стійкості кредитного портфеля та покращення ризик-менеджменту, що створює передумови для нарощення обсягів кредитування на прийнятному рівні ризику.

Для більш детального розуміння структурних змін у кредитній діяльності банку доцільно перейти до аналізу кредитів, наданих фізичним особам, як одного з ключових сегментів кредитного портфеля АТ КБ «ПриватБанк» за даними, що наведені у табл. 2.3.

Таблиця 2.3 – Аналіз кредитів наданих фізичним особам АТ КБ «ПриватБанк» [27-29]

Показник	2022	2023	2024	Абсолютне відхилення, тис. грн. (2024/2022)	Темп приросту, % (2024/2022)
Кредитні картки	36552	45621	57556	21004,00	57,46%
Іпотечні кредити	2639	4354	7342	4703,00	178,21%
Споживчі кредити	3491	9251	7342	3851,00	110,31%
Автокредити	252	817	2564	2312,00	917,46%
Інші кредити	13	9	0	-13,00	-100,00%
Всього	42934	60043	74804	31870,00	74,23%

Аналіз кредитів, наданих фізичним особам АТ КБ «ПриватБанк», свідчить про суттєве нарощення роздрібного кредитного портфеля у 2022-2024 рр. Загальний обсяг кредитів фізичним особам зріс із 42 934 тис. грн. у 2022 р. до 74 804 тис. грн. у 2024 р., тобто на 74,2%, що відображає активізацію роздрібного кредитування. Структурно портфель домінує кредитними картками, обсяг яких збільшився з 36 552 тис. грн. до 57 556 тис. грн. (+57,5%), що відповідає стратегії банку на розвиток масового, високодохідного карткового кредитування.

Іпотечні кредити продемонстрували найдинамічніше зростання з 2 639 тис. грн. до 7 342 тис. грн. (+178,2%), що свідчить про поступове відновлення довгострокового кредитування населення. Споживчі кредити різко зросли у 2023 р. до 9 251 тис. грн., але у 2024 р. скоригувалися до 7 342 тис. грн., однак їх обсяг все одно більш ніж удвічі перевищує рівень 2022 р. (+110,3%), що може вказувати на певне посилення вимог до позичальників або перегляд продуктів.

Автокредити зросли майже в десять разів з 252 тис. грн. до 2 564 тис. грн., що свідчить про розширення цього сегмента, тоді як «інші кредити» станом на кінець 2024 року становили 0 млн. грн., що говорить про концентрацію на стандартизованих, більш керованих продуктах. Загалом динаміка вказує на цілеспрямовану орієнтацію банку на карткове та забезпечене кредитування фізичних осіб із одночасною оптимізацією продуктової лінійки.

Структурні особливості кредитування фізичних осіб наочно відображені на рис. 2.13.

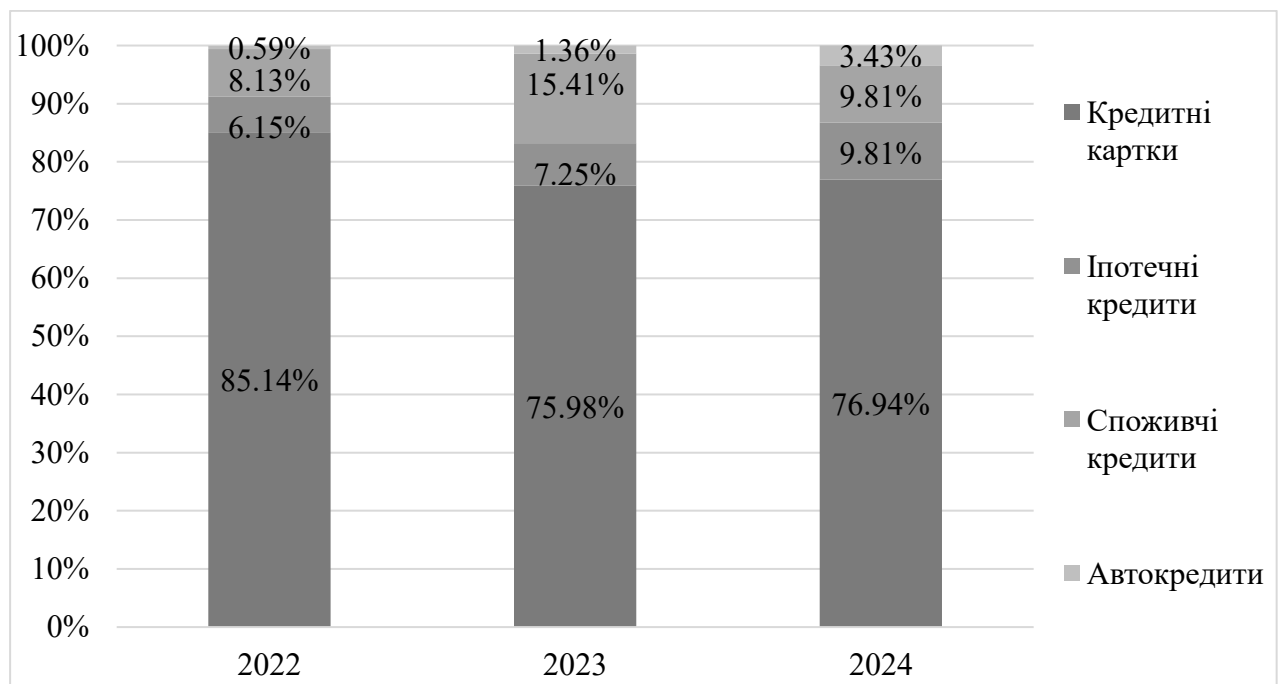


Рис. 2.13 – Структура кредитів наданих фізичним особам АТ КБ «ПриватБанк»

Структура кредитів, наданих фізичним особам АТ КБ «ПриватБанк», у 2022-2024 рр. демонструє стабільне домінування карткового кредитування та

поступове зростання сегментів забезпечених кредитів. Частка кредитних карток залишається найбільшою, коливаючись у межах 75,98–85,14%. Іпотечні кредити поступово підвищили свою питому вагу з 6,15% до 9,81%, що свідчить про відновлення довгострокового житлового кредитування та зростання попиту на фінансування житла.

Частка споживчих кредитів зросла у 2023 р. до 15,41%, однак у 2024 р. повернулася до 9,81%, що може відображати як підвищення вимог до позичальників, так і адаптацію продуктів до ринкової кон'юнктури. Найбільший приріст спостерігається за автокредитами з 0,59% до 3,43%, що свідчить про розширення цього сегмента та зростання довіри позичальників до програми фінансування транспортних засобів.

Для комплексного розуміння напрямів кредитної активності банку доцільно перейти до аналізу обсягів кредитування за галузями економіки АТ КБ «ПриватБанк» на базі даних табл. 2.4.

Таблиця 2.4 – Обсяги кредитування за галузями економіки АТ КБ «ПриватБанк» [27-29]

Економічна діяльність	2022	2023	2024	Абсолютне відхилення, тис. грн. (2024/2022)	Темп приросту, % (2024/2022)
Сільське господарство	12781	12548	10542	-2239	-17,52%
Виробництво харчових продуктів	724	987	1321	597	82,34%
Виробництво паперових виробів	307	325	293	-14	-4,55%
Виробництво машин і устаткування	402	468	2501	2099	522,61%
Виробництво меблів	176	252	193	17	9,46%
Будівництво будівель	6070	6140	7600	1530	25,20%
Спеціалізовані будівельні роботи	3238	3316	3518	280	8,65%
Оптова торгівля	33942	36046	39082	5140	15,14%
Роздрібна торгівля	96365	96821	104213	7849	8,14%
Складське господарство	4776	5398	4913	136	2,86%
Надання фінансових послуг	0	1459	584	584	-
Операції з нерухомим майном	14608	14910	16686	2078	14,23%
Оренда, прокат, лізинг	5161	5228	5135	-26	-0,50%
Для фізичних осіб	70836	88010	86737	15901	22,45%
Усього (з перерахованих статей)	249387	271906	283318	33931	13,61%

Аналіз обсягів кредитування за галузями економіки АТ КБ «ПриватБанк» у 2022-2024 рр. свідчить про помірне зростання кредитної активності банку при збереженні чіткої галузевої спеціалізації. Сукупний обсяг кредитів за наведеними видами діяльності збільшився з 249 387 млн. грн. у 2022 р. до 283 318 млн. грн. у 2024 р., що відповідає приросту на 33 931 млн. грн. (+13,61%). Структурно домінують кредити у сфері роздрібно́ї торгівлі та кредитування фізичних осіб. Обсяг кредитування роздрібно́ї торгівлі зріс з 96 365 млн. грн. до 104 213 млн. грн. (+8,14%), а кредити фізичним особам з 70 836 млн. грн. до 86 737 млн. грн. (+22,45%), що підтверджує орієнтацію банку на споживчий і торгівельний сегменти як основні драйвери доходності.

Значними залишаються обсяги кредитування оптової торгівлі, що складають 39 082 млн. грн. у 2024 р., (+15,14%) та операцій з нерухомим майном - 16 686 млн. грн. (+14,23%), що свідчить про підтримку торговельної інфраструктури й ринку нерухомості. Позитивна динаміка характерна також для будівництва будівель (+25,20%) та спеціалізованих будівельних робіт (+8,65%), що відображає участь банку у фінансуванні відновлення та інвестиційних проєктів.

Важливою тенденцією є суттєве зростання кредитування високотехнологічних та капіталомістких видів діяльності: обсяг кредитів у сфері виробництва машин і устаткування збільшився з 402 млн. грн. до 2 501 млн. грн., тобто більш ніж у шість разів (+522,61%), а виробництва харчових продуктів з 724 млн. грн. до 1 321 млн. грн. (+82,34%).

Водночас спостерігається скорочення кредитування сільського господарства (-17,52%) та окремих менш значущих сегментів, таких як виробництво паперових виробів (-4,55%) та оренда, прокат, лізинг (-0,50%), що може бути пов'язано як з підвищенням ризиковості, так і зі зміною попиту на кредитні ресурси.

Загалом динаміка обсягів кредитування за галузями свідчить про зважену кредитну політику банку, збереження концентрації на торгівлі та населенні як стабільно дохідних сегментах у поєднанні з поступовою диверсифікацією на

користь інвестиційно- та технологічно орієнтованих видів економічної діяльності, що сприяє підвищенню стійкості та стратегічній ролі банку у підтримці реального сектору.

Для уточнення галузевих пріоритетів та оцінки концентрації кредитного портфеля доцільно проаналізувати структуру основних напрямів кредитування АТ КБ «ПриватБанк», відображену на рис. 2.14.

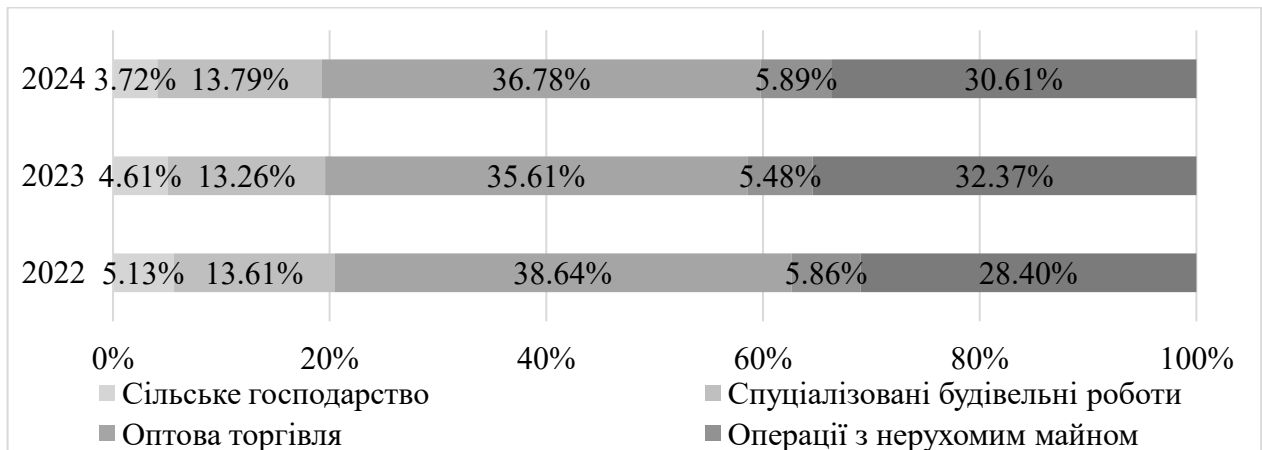


Рис. 2.14 – Структура основних галузей кредитування АТ КБ «ПриватБанк»

Структура основних галузей кредитування АТ КБ «ПриватБанк» у 2022-2024 рр. відображає стабільну концентрацію портфеля у сферах торгівлі та кредитування фізичних осіб. Найбільшу частку займає оптова торгівля, питома вага якої коливається в межах 35,61-38,64%, що свідчить про орієнтацію банку на фінансування оборотного капіталу підприємств. Кредити фізичним особам формують 28,40-32,37% портфеля, що підкреслює стратегічну важливість роздрібного сегмента. Частка спеціалізованих будівельних робіт залишається стабільною на рівні 13,26-13,79%, відображаючи участь банку у фінансуванні будівельної інфраструктури. Операції з нерухомим майном займають 5,48-5,89%, що є ознакою помірної активності у цьому сегменті. Натомість частка кредитів у сільському господарстві поступово зменшується з 5,13% до 3,72%.

Подальша оцінка ефективності управління кредитними ризиками потребує аналізу динаміки обов'язкових нормативів, дотримання яких визначає рівень захищеності банку від концентрації ризиків на базі табл. 2.5.

Таблиця 2.5 – Динаміка нормативів кредитного ризику
АТ КБ «ПриватБанк» [35]

Показник	2022	2023	2024	Абсолютне відхилення, тис. грн. (2024/2022)	Темп приросту, % (2024/2022)
Н7 - Норматив максимального розміру кредитного ризику на одного контрагента	6,63%	5,47%	6,69%	0	0,90%
Н8 - Норматив великих кредитних ризиків	0%	0%	0,00%	0	-
Н9 - Норматив максимального розміру кредитного ризику за операціями з пов'язаними особами	0%	0%	0,02%	0	-

Як свідчать дані табл. 2.5, норматив Н7 коливався в межах 5,47-6,69%, повернувшись у 2024 р. до рівня, близького до показника 2022 р. Норматив великих кредитних ризиків (Н8) у всі роки залишався на рівні 0%, що свідчить про відсутність надмірно великих кредитних загроз та дотримання банком принципу диверсифікації портфеля. Показник Н9, який характеризує ризики за операціями з пов'язаними особами, також перебував у межах 0-0,02%, що демонструє мінімальну участь банку у таких операціях і відповідність жорстким регуляторним вимогам. Сукупно динаміка нормативів кредитного ризику підтверджує високу дисципліну ризик-менеджменту та ефективність кредитної політики АТ КБ «ПриватБанк».

Для комплексного оцінювання стійкості кредитної діяльності доцільно звернутися до аналізу кредитного портфеля за якістю, результати якого подано у табл. 2.6.

Таблиця 2.6 – Аналіз кредитного портфелю за якістю АТ КБ «ПриватБанк»

Показник	2022	2023	2024	Абсолютне відхилення, тис. грн. (2024/2022)	Темп приросту, % (2024/2022)
1	2	3	4	5	6
Непрострочені і не знецінені кредити	1215	900	850	-365	-30,04%
Прострочені кредити, в т.ч.					
менше ніж 30 днів	65	79	222	157	241,54%

Продовження табл. 2.6

1	2	3	4	5	6
від 31 до 90 днів	151	743	89	-62	-41,06%
від 91 до 180 днів	6040	470	1266	-4774	-79,04%
від 181 до 360 днів	1066	1244	885	-181	-16,98%
більше ніж 361 день	170023	177051	165402	-4621	-2,72%
Знецінені кредити	178561	180487	168714	-9847	-5,51%
Резерв під очікувані кредитні збитки	2470	2208	1496	-974	-39,43%
резерв під очікувані кредитні збитки в межах строку дії кредиту	3641	2192	1868	-1773	-48,70%
Резерв під очікувані кредитні збитки - знецінені кредити	176301	178498	167673	-8628	-4,89%
Всього кредитів та авансів клієнтам	68084	92019	112761	44677	65,62%

Аналіз якості кредитного портфеля АТ КБ «ПриватБанк» у 2022-2024 рр. свідчить про одночасне зростання обсягів кредитування та поступове зниження частки проблемних активів, попри суттєві історичні накопичення непрацюючих кредитів. Обсяг непрострочених і незнецінених кредитів скоротився з 1 215 тис. грн. до 850 тис. грн. (-30,04%).

Структура простроченої заборгованості демонструє неоднорідну динаміку. Виявлено різке зростання прострочення до 30 днів з 65 тис. грн. до 222 тис. грн., (+241,54%) свідчить про тимчасові труднощі окремих позичальників. Водночас відбувається суттєве скорочення прострочення на 31-90 днів (-41,06%) та 91–180 днів (-79,04%) відображає ефективність реструктуризації або погашення таких кредитів. Найбільший сегмент – прострочені кредити понад 361 день, що зменшився лише на 2,72%, залишаючись домінуючим.

Загальна сума знецінених кредитів знизилася з 178 561 тис. грн. до 168 714 тис. грн. (-5,51%), що є позитивним сигналом щодо покращення якості портфеля та поступового зменшення проблемної заборгованості.

Резерви під очікувані кредитні збитки скорочуються майже за всіма категоріями: загальний резерв зменшився на 39,43%, резерви на строкові кредити на 48,70%, а резерви під знецінені кредити на 4,89%. Водночас загальний обсяг кредитів клієнтам зріс на 65,62%, досягнувши 112 761 тис. грн.,

що демонструє розширення кредитної активності за умов одночасного контролю за ризикованими активами.

Отже, результати оцінки управління кредитною діяльністю АТ КБ «ПриватБанк», можна зазначити, що банк демонструє високу активність у роздрібному та торговельному сегментах, забезпечуючи зростання кредитного портфеля за одночасного зменшення частки проблемних кредитів. Ефективність кредитної політики підтверджується стабільним дотриманням нормативів кредитного ризику, поступовим покращенням якості портфеля та розширенням фінансування ключових галузей економіки. Загалом банк забезпечує зважене поєднання кредитного зростання та управління ризиками, що зміцнює його фінансову стійкість і конкурентоспроможність.

Висновки до розділу 2

У результаті проведеного комплексного аналізу фінансової стійкості та управління кредитною діяльністю АТ КБ «ПриватБанк» встановлено, що у 2022-2024 рр. банк демонстрував значне нарощення масштабів операцій та поступове зміцнення фінансової бази. Загальні активи зросли з 540 658 млн. грн. до 761 461 млн. грн. (+40,84%), що супроводжувалося зростанням інвестиційного портфеля на 56,45% та кредитів клієнтам на 65,62%, що свідчить про активізацію участі банку у фінансуванні економіки. Зобов'язання також збільшилися на 37,21%, а власний капітал на 71,12%, що формує високий запас фінансової стійкості. Доходи банку зростали вражаючими темпами. Процентні доходи збільшилися на 77,61%, комісійні на 41,45%, а прибуток за період на 32,68%, що забезпечило стабільну динаміку ключових показників ефективності. Попри підвищення витрат, зокрема податкових, операційна модель банку залишається високорентабельною, адже чиста процентна маржа зросла до 8,78%, а прибутковість капіталу утримувалась на рівні 6881 станом на кінець 2024 року.

Оцінка ліквідності та надійності підтвердила здатність банку своєчасно виконувати зобов'язання. Норматив миттєвої ліквідності стабільно перевищував

90%, коефіцієнт надійності зріс до 15,01%, а фінансовий важіль зменшився до 6,66%, що знижує ризики надмірного боргового навантаження.

Аналіз кредитної діяльності засвідчив зростання частки клієнтських кредитів у структурі активів та покращення якості кредитного портфеля. Частка непрацюючих кредитів (NPL) зменшилася з 69,20% до 55,10%, резерви під збитки скоротилися майже на 40%, а кредитування фізичних осіб зросло на 74,23%. Структурно банк орієнтується на торгівлю та роздрібний сегмент, водночас нарощуючи фінансування технологічних і будівельних галузей.

Отже, АТ КБ «ПриватБанк» у 2022-2024 рр. утримував позиції одного з найстійкіших та найефективніших банків України, демонструючи збалансоване поєднання кредитного зростання, прибутковості та консервативного ризик-менеджменту, що забезпечує його ключову роль у стабільності національної фінансової системи.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ МЕТОДИЧНИХ ПІДХОДІВ ДО УПРАВЛІННЯ КРЕДИТНИМ ПОРТФЕЛЕМ АТ КБ «ПРИВАТБАНК»

3.1. Рекомендації щодо подальшого удосконалення кредитного портфеля АТ КБ «ПриватБанк»

У процесі обґрунтування рекомендацій визначено ключові пріоритети вдосконалення кредитної діяльності банку. Насамперед це зниження рівня проблемної заборгованості (NPL) шляхом посилення процедур контролю кредитного ризику та оптимізації роботи зі стягненням. Другим важливим напрямом є диверсифікація кредитного портфеля, що передбачає перерозподіл кредитних вкладень між галузями та сегментами клієнтів з урахуванням їх ризиковості та потенціалу до зростання. Окрему увагу слід приділити підвищенню доходності кредитних операцій шляхом коригування цінової політики та розвитку високоприбуткових кредитних продуктів. Водночас усі заходи повинні реалізовуватися із збереженням належного рівня ліквідності банку, що забезпечує його фінансову стійкість і виконання регулятивних нормативів.

Стратегія кредитної політики АТ КБ «ПриватБанк» має поєднувати три взаємопов'язані цілі: забезпечення достатньої доходності кредитного портфеля для підтримки чистої процентної маржі та прибутку банку; контролювання кредитних ризиків і послідовне зниження частки непрацюючих та проблемних активів; (збереження належного рівня ліквідності та відповідність регуляторним нормативам (LCR, нормативи капіталу, нормативи концентрації). Ці цілі узгоджуються з міжнародними рекомендаціями з управління кредитними ризиками та практиками скорочення NPL – Basel/BCBS, ЕВА та міжнародними організаціями, що наголошують на поєднанні профілактичних заходів (скринінг, скоринг, LTV), оперативного управління простроченнями та прозорих процедур резервування [36].

На підставі аналізу поточної структури активів АТ КБ «ПриватБанк» (висока частка інвестиційних цінних паперів – ОВДП, значний рівень грошових коштів та зростаюча частка кредитів клієнтам) доречно встановити цільовий баланс, який поєднуватиме ліквідність, доходність і помірний ризик:

- Роздріб – 35–45% від кредитного портфеля. Роздрібні кредити (картки, споживче, іпотека, автокредити) забезпечують стабільний потік процентних і комісійних доходів та дають можливість диверсифікувати ризики по великій кількості позичальників. АТ КБ «ПриватБанк» вже демонструє інтенсивне зростання роздрібною сегмента – це логічний пріоритет для підвищення доходності. При цьому необхідно знижувати частку «незабезпечених» карткових кредитів в структурі роздрібною портфеля або посилювати скоринг [37].

- Корпоратив (Малий та середній бізнес + корпоративні клієнти) – 30–40%. корпоративні кредити мають вищі одиничні обсяги і можуть давати стійку маржу при належному підборі клієнтів і заставному забезпеченні. Рекомендується фокус на клієнтах із прозорим грошовим потоком (торгівля, виробництво обладнання, будівництво) та використання продуктів із змінною маржею та кращим covenant-моніторингом [38].

- ОВДП / інвестиційні цінні папери / високоліквідні інструменти – 15–25%. Значна частка ОВДП в структурі активів підвищує ліквідність та безпеку балансу, але надмірна залежність від державних паперів знижує кредитну активність та потенціал маржі. Тому ціль – утримувати помірну частку інвестицій, достатню для покриття вимог ліквідності й управління ризиком процентних ставок, але не більше, ніж потрібно. Це корелює з практиками помірної диверсифікації активів, рекомендованими міжнародними організаціями [38].

Коригування цільових пропорцій кредитного портфеля АТ КБ «ПриватБанк» повинно здійснюватися з урахуванням поточного та прогнозного стану макроекономічного середовища. Вибір оптимальної структури залежить від того, який сценарій розвитку економіки формується: базовий, оптимістичний чи песимістичний. У базовому сценарії, який передбачає помірне зростання

ВВП, стабільні темпи інфляції та збереження відносної макрофінансової рівноваги, найоптимальнішою є збалансована структура: частка роздрібного кредитування може залишатися у діапазоні 45–50 %, корпоративне кредитування – 25–30 %, а інвестиційна частина (переважно ОВДП) – близько 20–25 %. Такий розподіл дозволяє зберігати достатній рівень прибутковості та прийнятний профіль ризику, оскільки портфель одночасно опирається на масовий роздріб, що забезпечує високу маржинальність, і корпоративний сегмент, який підвищує стабільність грошових потоків.

У разі реалізації оптимістичного сценарію, що передбачає прискорене економічне зростання, відновлення інвестиційної активності бізнесу та підвищення платоспроможності населення, доцільно збільшувати частку корпоративного кредитування до 35–40 %, особливо у секторах, що демонструють найбільший потенціал зростання. Це може бути промисловість, логістика, ІТ-сектор та торгівля, які швидше реагують на економічне пожвавлення. За таких умов частку роздрібного портфеля можна зменшувати до 40–45 %, оскільки високі темпи зростання попиту дозволяють підтримувати дохідність навіть при дещо меншій питомій вазі. Частка ОВДП у цьому сценарії логічно зменшується до 15–20 %, адже дохідність державних паперів зазвичай нижча за прибутковість кредитних операцій, і під час «перегріву» економіки банк прагне активніше вкладати ресурси у високорентабельні проєкти [39].

Найбільш консервативного підходу потребує песимістичний сценарій, у якому можливе падіння ВВП, посилення інфляційного тис.ку, девальваційні ризики та зниження платоспроможності позичальників. За таких умов оптимальним є суттєве збільшення інвестиційної складової портфеля – частка ОВДП може зростати до 35–40 %, оскільки державні цінні папери забезпечують мінімальний кредитний ризик і стабільний дохід у кризові періоди. Роздрібне кредитування доцільно скорочувати до 30–35 %, оскільки домогосподарства найбільш чутливі до економічних шоків, а ризики неповернень стрімко зростають. Корпоративний портфель у такому сценарії теж потребує обережності й може формувати близько 20–25 % структури, концентруючись

переважно на клієнтах з високим рейтингом, державною участю або стійкою експортною виручкою. Таким чином, чим більш нестабільним є макроекономічне середовище, тим сильніше зміщується акцент у бік низькоризикових інструментів та мінімізації концентрації у потенційно ризикових сегментах [40].

Важливим елементом удосконалення управління кредитним портфелем АТ КБ «ПриватБанк» є формування обґрунтованих цільових орієнтирів щодо рівня проблемної заборгованості, достатності резервування та структури забезпечення кредитів. Дані, отримані у розділі 2, свідчать, що попри позитивну динаміку, рівень NPL у банку у 2024 році залишається надзвичайно високим – близько 55,10 %, що суттєво перевищує середні значення в банківській системі та обмежує кредитну активність. З огляду на це першочерговим завданням є поступове, але системне зниження частки непрацюючих кредитів. Оптимальною траєкторією може бути поетапне скорочення NPL до рівнів 45 % протягом першого року, 35 % – протягом двох років і близько 30 % – у трирічному горизонті. Така динаміка відповідає міжнародним практикам реструктуризації проблемної заборгованості та рекомендаціям Європейського банківського органу (ЕВА), Європейського центрального банку (ЕЦБ) та Світового банку, які підкреслюють необхідність комбінованого застосування стратегій раннього виявлення дефолтів, більш жорсткого моніторингу портфеля, оптимізації внутрішніх процедур колекторської діяльності та, за потреби, передачі або продажу частини NPL портфелів на спеціалізовані платформи управління активами [41].

З метою забезпечення внутрішнього контролю та прозорості реалізації зазначених орієнтирів необхідно закріпити ключові показники ефективності, які стануть базовими індикаторами управління кредитним портфелем. До них належать: частка NPL у портфелі, що має знижуватися до 30 % протягом трирічного періоду; рівень покриття резервами, який повинен становити не менше ніж 80–100 %; частка кредитів клієнтам у структурі активів, що має зростати з поточних 14,8 % до 20–30 %; а також показник чистої процентної

маржі, який необхідно підвищувати на 3–7% шляхом диверсифікації портфеля та підвищення ролі прибуткових продуктів.

Наведені цілі тісно пов'язані з операційним балансом між ризиковістю та прибутковістю, що є фундаментальним завданням кредитної політики банку. Зменшення частки інвестиційних цінних паперів (передусім ОВДП) із поточних 49,26 % до рівня 15–25 % дозволить перерозподілити ресурсну базу на користь кредитування, що позитивно вплине на чисту процентну маржу. Разом з тим банк має забезпечити достатність ліквідності, а також контролювати процентний ризик, який зростає у разі надмірної концентрації в кредитних операціях. Таким чином, стратегія АТ КБ «ПриватБанк» повинна передбачати збалансований перехід від надмірної залежності від ОВДП до активнішого кредитування з контрольованим рівнем ризику.

Таблиця 3.1 – Методи удосконалення кредитного портфеля АТ КБ «ПриватБанк»

Показник	Поточне значення	Цільовий діапазон	Строки виконання
Частка кредитів клієнтам в активах	14,81% (2024).	20–30%	12–36 міс.
Частка інвестиційних цінних паперів (ОВДП тощо) в активах	49,26% (2024).	15–25% (помірний рівень)	12–36 міс.
NPL (%)	55,10% (2024).	≤ 30% (фазово: 45% → 35% → 30%)	36 міс.
Чиста процентна маржа	8,78% (2024)	+0,3–0,7 п.п.	12–24 міс.

Особливо важливим є те, що встановлені орієнтири цілком відповідають рекомендаціям ОЕСД, Європейського банківського органу та Світового банку, які наголошують на важливості паралельного зміцнення кредитної спроможності банку та системного зменшення проблемної заборгованості. Поєднання реструктуризації, продажу частини NPL, поліпшення моделей оцінки ризиків і підвищення частки забезпечених кредитів дає змогу досягти цільового рівня якості кредитного портфеля, водночас зберігаючи стійкість банку в умовах невизначеності.

3.2. Прогнозування обсягів і якості кредитного портфеля як основа формування кредитної політики банку

У процесі формування ефективної кредитної політики важливим елементом є прогнозування майбутнього стану кредитного портфеля банку, оскільки саме динаміка його обсягів і якість окремих складових визначають рівень ризиковості, прибутковості та загальну стійкість установи. На основі результатів аналізу, проведеного у розділі 2, можна стверджувати, що АТ КБ «ПриватБанк» демонстрував у 2020–2024 роках нерівномірні, але загалом позитивні зміни щодо обсягу кредитних вкладень, які супроводжувалися структурними зрушеннями у портфелі та зміною співвідношення між прибутковими й ризиковими активами. У зв'язку з цим саме прогнозування подальших тенденцій стає ключовим інструментом для визначення оптимальних орієнтирів кредитної політики на наступний період. Оцінка майбутнього розвитку кредитного портфеля потребує екстраполяції наявних рядів даних із використанням трендових моделей, що дає змогу не лише визначити ймовірний обсяг портфеля у майбутньому періоді, але й оцінити, наскільки реально досягти цільових орієнтирів, установлених раніше [43]

Метод екстраполяції тренду є одним з найпростіших і найпоширеніших методів прогнозування. Він базується на припущенні, що існуюча тенденція у зміні показників збережеться і в майбутньому. Цей метод особливо ефективний для короткострокового прогнозування у стабільних умовах, коли основні фактори, що впливають на показники, не зазнають значних змін [44].

Основні етапи застосування методу екстраполяції тренду:

1. Збір і підготовка даних: необхідно зібрати історичні дані про показник, який підлягає прогнозуванню (наприклад, розмір кредитного портфеля). Дані повинні бути повними, точними та послідовно зібраними.

2. Аналіз тренду: визначити трендову компоненту даних, тобто виявити загальну тенденцію зміни показника за обраний період. Це можна

зробити за допомогою графічного аналізу або статистичних методів. На графіку тренд можна побачити як загальну напрямну лінію.

3. Побудова трендової лінії: вибрати тип функції, яка найкраще описує тренд (лінійна, експоненційна, логарифмічна тощо). Найбільш поширеним є лінійний тренд. За допомогою методу найменших квадратів визначити параметри трендової лінії. Цей метод дозволяє знайти такі значення параметрів, при яких сума квадратів відхилень фактичних значень від прогнозованих буде мінімальною.

4. Екстраполяція тренду: використати отриману трендову лінію для прогнозування майбутніх значень показника. Для цього необхідно підставити значення часу t за межами історичних даних (наприклад, на один або декілька періодів вперед) у рівняння тренду. Розрахувати прогнозовані значення показника на основі трендової лінії.

5. Оцінка точності прогнозу: порівняти прогнозовані значення з фактичними (коли вони стануть відомими) для оцінки точності прогнозу. Можна використовувати різні статистичні критерії для оцінки точності, такі як середня абсолютна похибка (MAPE), середньоквадратична похибка (MSE) тощо.

Метод екстраполяції тренду має кілька переваг. Він простий у реалізації та легкий для розуміння, не вимагає великих обсягів даних для побудови прогнозу, оскільки використовує лише історичні дані. Також цей метод забезпечує швидкість процесу прогнозування, оскільки не потребує складних обчислень.

Однак, метод екстраполяції тренду має свої недоліки. Його обмежена точність обумовлена тим, що він не враховує можливих змін у зовнішньому середовищі, які можуть вплинути на показник. Метод також припускає стабільність умов, тобто що тенденції минулого продовжуватимуться у майбутньому, що не завжди відповідає дійсності. Крім того, він найбільш ефективний для короткострокових прогнозів, оскільки довгострокові прогнози можуть бути менш точними через непередбачувані зміни. Незважаючи на ці недоліки, метод екстраполяції тренду є корисним інструментом для банків, оскільки дозволяє прогнозувати майбутні значення ключових фінансових показників та завчасно розробляти стратегії

управління активами та ризиками. Проведемо прогнозування основних показників кредитного портфеля АТ КБ «ПриватБанк» на 2025 рік за допомогою лінії тренду.

На рис. 3.1 зображено прогнозований рівень розміру кредитного портфеля АТ КБ «ПриватБанк» на 01.01.2026 року, визначений, за допомогою лінії тренду.

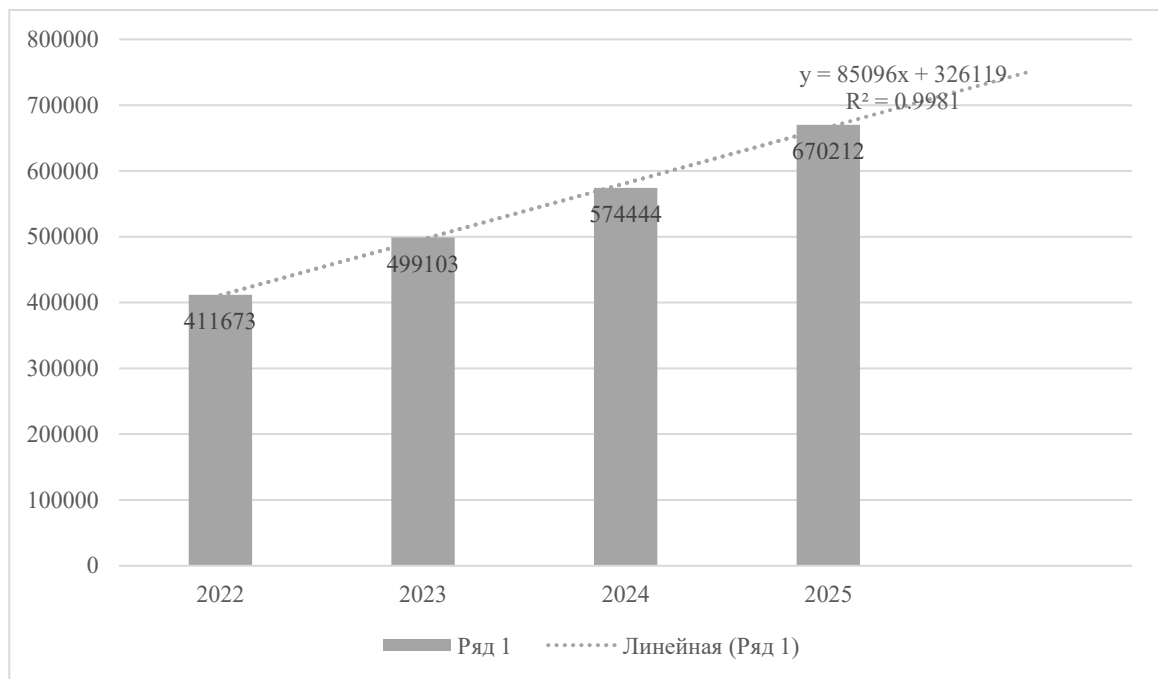


Рис. 3.1 – Динаміка кредитного портфеля АТ КБ «ПриватБанк» за допомогою лінійної функції лінії тренду

Проведене прогнозування обсягу кредитного портфеля на основі лінійної моделі тренду демонструє стабільну та статистично значущу висхідну динаміку. Фактичні дані за 2022–2024 роки показують зростання з 411 673 млн. грн. до 574 444 млн. грн., що дозволило побудувати трендову функцію з надзвичайно високим рівнем достовірності апроксимації ($R^2 = 0,9981$). Такий рівень узгодженості свідчить про те, що обрана модель точно описує історичну динаміку та є надійною для прогнозування короткострокових значень.

Отриманий прогноз на 2025 рік становить 670 212 млн. грн., що означає орієнтовне збільшення кредитного портфеля ще на близько 95 млрд грн. порівняно з 2024 роком. Зростання є закономірним продовженням існуючої

тенденції та вказує на потенціал розширення активних операцій банку навіть за умов підвищеної невизначеності. Важливо й те, що темп приросту зберігає відносну стабільність: щороку кредитний портфель збільшується в середньому на 85 млрд грн., що підтверджує наявність сталих драйверів попиту на кредитні ресурси. Таким чином, розрахований прогноз підтверджує можливість активного збільшення обсягів кредитування без надмірного зростання ризикового навантаження, а також створює методологічну основу для подальшого обґрунтування заходів кредитної політики на наступний період.

Спрогнозуємо ще два важливі показники – рівень непрацюючих кредитів та (NPL) та чисту проценту маржу.

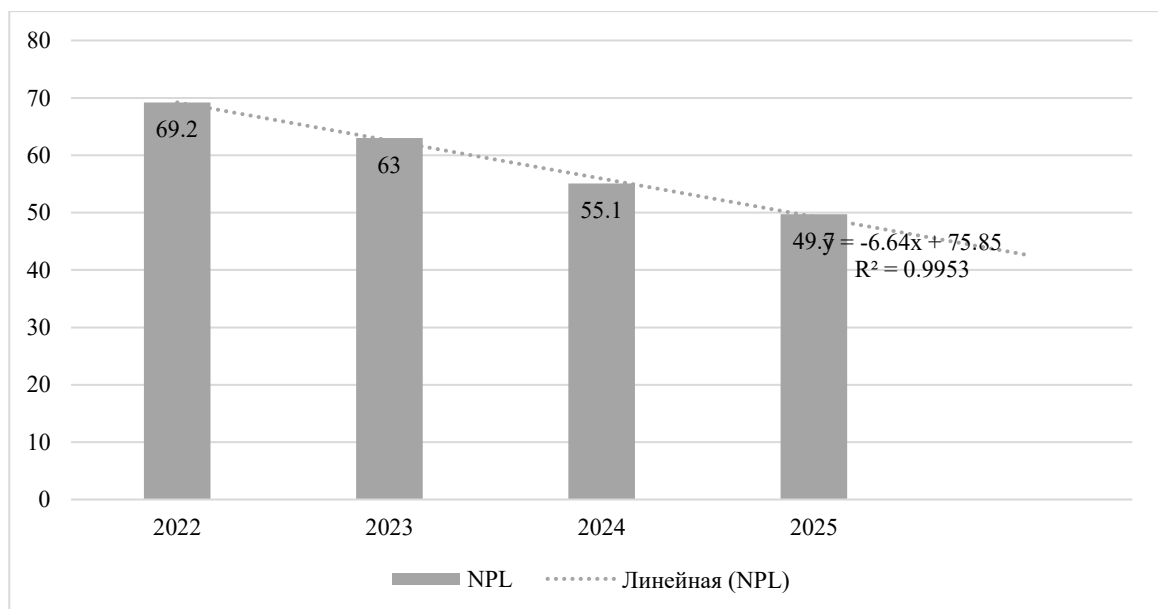


Рис. 3.2 – Прогнозування зміни рівня непрацюючих кредитів на основі лінійної функції лінії тренду

Прогнозна динаміка показує стале зниження частки NPL: з 69,2% у 2022 році до орієнтовно 49,7% у 2025 році. Лінійний тренд із високим коефіцієнтом апроксимації ($R^2 = 0,9953$) свідчить про стабільну тенденцію до покращення якості кредитного портфеля та поступове скорочення проблемної заборгованості, що і було закладено в програму покращення якості кредитного портфеля АТКБ «Приватбанк».

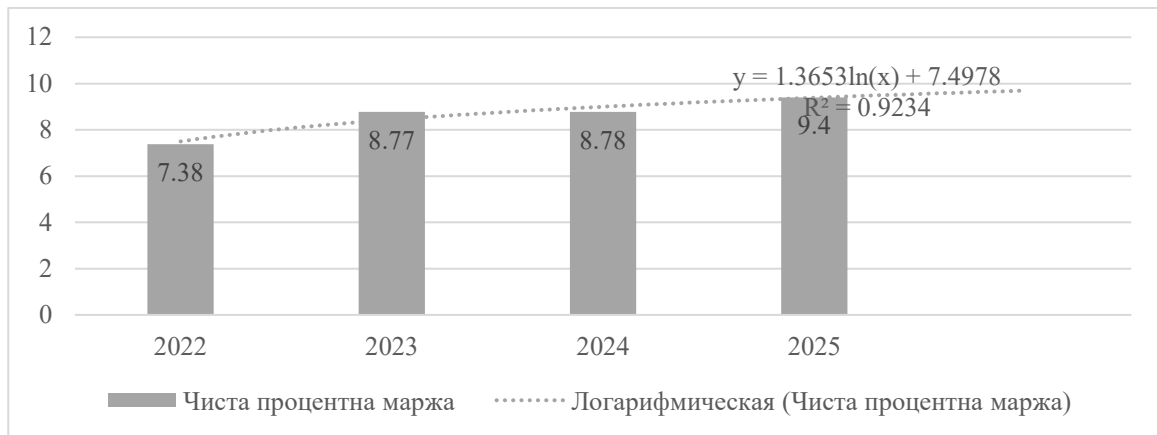


Рис. 3.3 – Прогнозування зміни рівня чистої процентної маржі на основі логарифмічної функції лінії тренду

Прогноз свідчить про помірне зростання чистої процентної маржі: від 7,38% у 2022 році до орієнтовно 9,4% у 2025 році. Логарифмічна трендова лінія з високим рівнем апроксимації ($R^2 = 0,9234$) підтверджує стабільну позитивну динаміку, хоча темпи приросту поступово сповільнюються. Це вказує на підвищення ефективності процентної діяльності банку та поліпшення дохідності його активів.

Отримані результати прогнозування дають можливість зробити висновок, що фінансові умови для розширення кредитної діяльності банку у найближчому періоді є досить сприятливими. Передусім це проявляється у поступовому зниженні частки проблемних кредитів, що свідчить про підвищення якості активів і менший тис.к на резерви. Одночасно спостерігається стабільне, хоча й помірне, зростання чистої процентної маржі, що формує додатковий запас фінансової стійкості та підвищує здатність банку гнучкіше працювати з умовами нових продуктів, не погіршуючи власної прибутковості.

У сукупності ці тенденції створюють підґрунтя для того, щоб банк міг не лише підтримувати наявну динаміку, але й відкривати нові сегменти кредитування, розширюючи клієнтську базу та збільшуючи обсяг портфеля. Особливо важливо, що прогнозоване зростання кредитного портфеля може бути досягнуте не за рахунок збільшення ризиків, а навпаки – на фоні покращення його структури. Це дозволяє розглядати продукти, спрямовані на сегменти, які

мають високий попит на обігове фінансування та демонструють стабільний економічний потенціал.

У цьому контексті доцільним стає перехід від суто аналітичної частини до пошуку конкретних напрямів, здатних забезпечити суттєве прирощення кредитного портфеля у наступному періоді. Враховуючи поточну макроекономічну ситуацію, структуру корпоративного сектору та роль окремих галузей в умовах воєнного часу, одним із найбільш перспективних напрямів є розробка спеціалізованого кредитного продукту для підприємств, що належать до критичної інфраструктури.

Саме тому на наступному етапі доцільно сформулювати та обґрунтувати ідею відповідної кредитної пропозиції, визначивши її потенційну роль у зростанні портфеля, очікувані переваги для банку та можливості залучення значної кількості нових корпоративних клієнтів.

В умовах воєнної економіки сегмент підприємств критичної інфраструктури відіграє системоутворюючу роль, забезпечуючи безперервність виробничих процесів, постачання енергії, ресурсів, логістики, зв'язку, оборонного забезпечення та інших функцій, необхідних для життєздатності держави. Попит таких підприємств на короткострокове та середньострокове фінансування є стабільно високим, адже більшість операцій у цьому секторі здійснюється за схемами з відтермінованими платежами, нерівномірними надходженнями та значними сезонними коливаннями обігових коштів. За результатами прогнозів, проведених у попередньому підрозділі, банк має достатній запас стійкості та фінансову можливість для розширення кредитування цього сегмента, не погіршуючи структуру активів та не підвищуючи кредитні ризики понад прийнятний рівень.

З огляду на це пропонується впровадження спеціалізованого кредитного продукту для підприємств критичної інфраструктури, спрямованого на фінансування операційної діяльності, що передбачає забезпечення підприємств гнучким доступом до обігового капіталу для підтримки безперервності виробництва, закупівель, логістики та виконання контрактів із військовими

частинами, органами місцевої влади та державними структурами. Вибір саме цього напрямку ґрунтується на кількох ключових передумовах:

- на ринку практично відсутні спеціалізовані продукти для підприємств оборонно-промислового комплексу та споріднених галузей: більшість фінансових установ пропонують їм стандартні умови, які не враховують специфіку їхніх операційних циклів. Це створює очевидну нішу, у якій банк може стати першим, запропонувавши продукт, адаптований до реальних потреб клієнтів;

- такі підприємства демонструють один із найстабільніших рівнів попиту на фінансування, оскільки їхня діяльність підтримується гарантованим державним замовленням або постійною участю у забезпеченні сектору оборони та безпеки;

- враховуючи прогнозоване зростання чистої процентної маржі та зниження частки проблемних кредитів, банк має можливість із мінімальним ризиком збільшити темпи надання короткострокових кредитів саме в цьому сегменті, формуючи додаткове джерело прибутковості.

Запровадження такого продукту дозволить банку вирішити відразу кілька стратегічних завдань: наростити обсяг корпоративного кредитного портфеля, диверсифікувати його за галузевим спрямуванням, підвищити загальний рівень забезпеченості кредитів та сформувати довгострокову співпрацю із сегментом, який залишатиметься ключовим ще протягом усього періоду відновлення економіки. З боку клієнтів спеціалізований продукт надасть можливість отримати фінансування на умовах, що відповідають їхній операційній специфіці, зменшать ризик касових розривів, забезпечать стабільність виконання контрактів та збереження виробничих потужностей. У підсумку це створить підґрунтя для стійкого та прогнозованого зростання обсягу кредитного портфеля банку у наступному періоді.

Таблиця 3.2 – Структура спеціалізованого продукту для підприємств критичної інфраструктури

Елемент продукту	Опис
Назва продукту	Кредит для операційної діяльності підприємств критичної інфраструктури
Цільове призначення	Фінансування оборотного капіталу для забезпечення безперервної роботи підприємства: закупівля сировини, матеріалів, виконання держзамовлень, покриття касових розривів при післяоплаті за контрактами з військовими частинами та держструктурами
Цільовий сегмент клієнтів	Підприємства критичної інфраструктури: оборонно-промисловий комплекс, логістика, енергетика, комунальні підприємства, постачальники для ЗСУ, виробничі підприємства з держзамовленням
Тип кредиту	Короткостроковий або середньостроковий кредит на поповнення оборотних коштів
Сума фінансування	Від 1 млн. до 150 млн. грн. (залежно від масштабу підприємства та обігу за останні 12 місяців)
Строк кредитування	6-24 місяці з можливістю пролонгації після повторної оцінки фінансового стану
Відсоткова ставка	Базова ставка: облікова ставка НБУ + надбавка 3,0–5,5 п.п. (в залежності від фінансового стану та забезпечення)
Пільговий період	До 3 місяців зі сплатою лише відсотків (для підприємств, що працюють за держконтрактами з післяоплатою)
Порядок погашення	Ануїтет або гнучкий графік із частковим погашенням після отримання оплати за державними контрактами
Забезпечення	Майно підприємства (нерухомість, обладнання), державні гарантії за контрактами, агрегація кількох видів забезпечення (“змішане забезпечення”)
Коефіцієнт покриття заставою	Бажаєно $\geq 70\%$, допускається 50–60% для підприємств з державними контрактами; можливе страхування кредитного ризику
Оцінка кредитоспроможності	Врахування циклічності надходжень, портфеля контрактів, історії виконання держзамовлень; акцент на грошових потоках, а не балансових показниках
Основні вимоги до позичальника	Відсутність простроченої заборгованості понад 30 днів; стабільний обсяг виробництва; підтвержені договори постачання або попередні угоди
Очікуваний ефект для банку	Підвищення частки корпоративного кредитування; приріст високоякісних кредитів; збільшення процентних доходів; зміцнення співпраці з підприємствами, що мають стабільний попит та гарантії держави
Очікуваний ефект для клієнтів	Своєчасне виконання контрактів; покриття касових розривів; підвищення ліквідності; стабільність виробничих циклів

Підсумовуючи результати прогнозування та характеристики запропонованого кредитного продукту, можна сформулювати орієнтовну оцінку

потенційного впливу на динаміку кредитного портфеля банку у наступному періоді. Лінійний тренд, побудований на основі фактичних даних за 2020–2024 роки, свідчить, що в 2025 році загальний обсяг кредитного портфеля АТ КБ «ПриватБанк» за інерційною траєкторією може збільшитися приблизно на 95,8 млрд грн. Це – базовий сценарій, який показує, як портфель розвиватиметься без суттєвих структурних змін або появи масштабних нових продуктів.

Однак, запропонований спеціалізований кредитний інструмент для підприємств критичної інфраструктури здатен стати окремим і доволі сильним драйвером додаткового зростання. Його вплив не слід розглядати як головний або єдиний фактор приросту, проте він може забезпечити реальний та вимірюваний внесок у приріст портфеля, зважаючи на масштаб цільового сегменту, дефіцит аналогічних продуктів на ринку та високу ймовірність попиту з боку оборонно-промислових і логістичних підприємств.

За умови активного просування продукту, раціональної оцінки кредитоспроможності та акценту на підприємствах із підтвердженими контрактами, банк може розраховувати на додаткове збільшення портфеля на 10–20 млрд грн. протягом першого року впровадження. Такий діапазон є обґрунтованим з огляду на типові обсяги фінансування в сегменті критичної інфраструктури та потенційну кількість підприємств, які можуть потребувати кредитування оборотного капіталу. Проаналізуємо три можливих сценарія від впровадження даного продукту, песимістичний, базовий та оптимістичний.

1. Песимістичний сценарій, за яким буде тільки фіксований приріст, розрахований на основі лінії тренду і він дорівнюватиме 95,8 млрд. грн.

Два наступних сценарія даватимуть додатковий приріст від впровадження даного продукту, але він буде різним.

- За даними на липень 2024, кількість підприємств критичної інфраструктури близько 800 [46]. Враховуючи їх темпи приросту, можна сміливо робити припущення, що таких підприємств нині 1500-2000

- Середній обсяг потреби в оборотному капіталі для підприємства цього типу: 10–30 млн. грн.

- Частка підприємств, які у перший рік можуть перейти до нового банку за умови появи унікального продукту: 10–15% (реалістично для ринку, де пропозицій майже немає).

За базовим сценарієм, можливий попит складе 150 нових клієнтів. За максимально оптимістичним – 300 підприємств.

Беручи середнє значення кредиту в 20 млн. грн., приріст кредитного портфеля за песимістичним сценарієм у 2025 році складе 95,8 млрд. грн. За базового сценарію до цієї суми зможемо додатково отримати 3 млрд. грн. За найбільш сприятливих умов ця сума зросте до 6 млрд. грн. У результаті АТ КБ «Приватбанк» зможе розраховувати на приріст кредитного портфеля на 101,8 млрд. грн., що підтверджує реалістичність і економічну доцільність запропонованої кредитної політики.

3.3. Модель оптимізації кредитного портфеля комерційного банку за критеріями прибутковості, ризику і ліквідності

Ефективність управління фінансово-господарською діяльністю банку значною мірою залежить від здатності оптимально формувати структуру активів з урахуванням встановлених регуляторних обмежень, рівня ризиків та очікуваної прибутковості. Для обґрунтування управлінських рішень доцільним є застосування економіко-математичних методів, які дозволяють формалізувати взаємозв'язки між ключовими показниками, визначити оптимальні пропорції між видами активних операцій та оцінити вплив альтернативних сценаріїв на результативність банку. Такий підхід забезпечує можливість кількісного оцінювання рішень, підвищує їх обґрунтованість та сприяє мінімізації ризиків, пов'язаних із суб'єктивністю в процесі управління.

Економіко-математичне моделювання дозволяє формалізувати процес управління активними операціями банку та визначити оптимальний розподіл ресурсів між різними видами активів з урахуванням їх дохідності, ризиковості та регуляторних обмежень. Застосування моделі забезпечує можливість оцінити

вплив альтернативних управлінських рішень на прибутковість та фінансову стійкість банку. Основною метою банку є максимізація доходу від активних операцій. Відповідно цільову функцію можна подати як [47,48]:

$$\max Z = r_1x_1 + r_2x_2 + r_3x_3 + r_4x_4 + r_5x_5, \quad (3.1)$$

де, r_1, r_2, r_3, r_4, r_5 – середньозважені процентні ставки відповідних активів;

x_1 – обсяг коштів у високоліквідних активах;

x_2 – обсяг інвестицій у державні цінні папери;

x_3 – обсяг кредитів корпоративним клієнтам;

x_4 – обсяг кредитів роздрібним клієнтам;

x_5 – обсяг інвестицій в інші активи.

Таблиця 3.3 – Обмеження до запропонованої таблиці

Зміст обмеження	Математична форма	Економічний зміст / приклад значення
Ресурсне обмеження	$x_1+x_2+x_3+x_4+x_5 \leq A_{рес}$	Сукупний обсяг вкладень не перевищує ресурсну базу. $A_{рес}=761461$
Мінімальний рівень ліквідних активів	$x_1 \geq \alpha$	Забезпечення LCR / внутрішнього мінімуму. Рекомендація: $\alpha=0.15$ (15%).
Обмеження на обсяг кредитного портфеля	$x_3+x_4 \leq \beta A_{рес}$	Частка всього кредитування у структурі активів. Рекомендація: $\beta=0.40$ (40%).
Ліміт концентрації корпоративних кредитів	$x_3 \leq \gamma A_{рес}$	Обмеження корпоративної частки; рекомендовано $\gamma=0.40$ (40%).
Невід'ємність змінних	$x_i \geq 0$	Технічна умова: інвестиції/кредити не можуть бути від'ємними.
Усі види активів повинні бути, а частка кредитів та ОВДП складатиме визначене значення	$x_2+x_3+x_4 = \beta$	Загальна частка кредитів та інвестиційних цінних паперів в загальній структурі активів повинна бути приблизно 70%

- для кожного виду активів задаємо інтегральний ризиковий коефіцієнт ρ_i . чим актив ризикованіший – тим вищий коефіцієнт;

- у цільову функцію замість «чистого прибутку» беремо прибуток мінус штраф за ризик.

Таблиця 3.4 – Ризик та доходність активів

Вид активів	Змінна	Орієнтовна доходність рі	Ризиковий коефіцієнт гі
Грошові кошти та їх еквіваленти	x1	3	0,01
Інвестиції в ОВДП та ін. ц/п	x2	12	0,02
Кредити корпоративним клієнтам	x3	17	0,06
Кредити фізичним особам	x4	20	0,1
Інші активи	x5	10	0,04

Вводимо параметр $\lambda > 0$ – «вага ризику» в цільовій функції (як сильно банк штрафує себе за ризик). Для нашої моделі візьмемо вагу ризику на рівні 0,8. Тоді цільова функція матиме вигляд:

$$\max Z = \sum_{i=1}^5 (p_i - \lambda r_i) * x_i \quad (3.2)$$

За результатами вирішення даної оптимізаційної задачі, отримано структуру активів банку, яка відповідає усім заданим обмеженням та відповідає вимогам ризик – доходність.

Таблиця 3.5 – Оптимізована структура активів АТ КБ «ПриватБанк»

Вид активів	Позначення	Оптимальна частка в активах, %
Грошові кошти та їх еквіваленти	x1	15
Інвестиції в ОВДП та інші цінні папери	x2	32
Кредити корпоративним клієнтам	x3	28
Кредити фізичним особам	x4	20
Інші активи (основні засоби, інші фінансові тощо)	x5	5
Разом		100

Отримана в результаті оптимізаційного моделювання структура активів свідчить про формування збалансованого портфеля, орієнтованого на забезпечення стійкого зростання прибутковості банку за одночасного контролю ризиків і дотримання вимог ліквідності. Запропонований розподіл активів демонструє раціональне поєднання високоліквідних інструментів, інвестиційної складової та кредитних операцій, що відповідає сучасним принципам управління банківськими активами в умовах підвищеної економічної невизначеності.

Частка грошових коштів та їх еквівалентів на рівні 15 % забезпечує банку достатній запас миттєвої ліквідності для виконання зобов'язань перед

вкладниками та контрагентами, а також створює фінансову гнучкість для оперативного реагування на зміни кон'юнктури ринку. Суттєва частка інвестицій у державні цінні папери на рівні 32 % виконує стабілізуючу функцію у структурі активів, забезпечуючи прогнозований дохід за мінімального кредитного ризику та підтримуючи виконання нормативів ліквідності й управління процентним ризиком.

Кредитні операції залишаються ключовим джерелом формування доходів банку, адже їх сумарна частка у структурі активів становить 48 %, що відповідає стратегічній орієнтації на розвиток кредитної діяльності. При цьому пріоритет надано корпоративному кредитуванню, частка якого сформована на рівні 28 %, що відображає орієнтацію на клієнтів із більш прогнозованими грошовими потоками, вищим рівнем забезпечення та нижчим ризиком дефолту порівняно з роздрібним сегментом. Кредити фізичним особам займають 20 % активів, що дозволяє банку зберігати високий рівень процентної маржі, водночас не допускаючи надмірної концентрації найбільш ризикових активів.

Частка інших активів на рівні 5 % відповідає потребам забезпечення операційної діяльності банку та не створює надмірного навантаження на структуру балансу. У сукупності така структура активів відповідає принципу диверсифікації, дозволяє одночасно забезпечити належний рівень ліквідності, прийнятний рівень ризику та достатню дохідність активних операцій.

Висновки до розділу 3

У результаті проведеного дослідження сформовано комплексний підхід до вдосконалення управління кредитним портфелем АТ КБ «ПриватБанк», який поєднує стратегічні орієнтири розвитку кредитної діяльності, прогнозні оцінки її динаміки та інструменти оптимізації структури активів за критеріями прибутковості, ризику і ліквідності. Запропоновані напрями змін ґрунтуються на необхідності підвищення ролі кредитних операцій у формуванні доходів банку

за одночасного зниження рівня проблемної заборгованості та забезпечення фінансової стійкості.

Обґрунтовано доцільність поетапного зменшення частки непрацюючих кредитів шляхом удосконалення процедур управління кредитними ризиками, активізації роботи з реструктуризації заборгованості та підвищення якості оцінки кредитоспроможності позичальників. Водночас доведено необхідність диверсифікації кредитного портфеля за сегментами та галузями з пріоритетом розвитку корпоративного кредитування як більш прогнозованого та менш ризикового напряму порівняно з роздрібним. Перерозподіл активів від надмірної концентрації у державних цінних паперах у бік кредитних операцій визначено як один із ключових чинників підвищення чистої процентної маржі та прибутковості банку.

Результати прогнозування підтвердили наявність сталих передумов для подальшого зростання кредитного портфеля, поступового покращення його якості та збереження позитивної динаміки чистої процентної маржі. Це створює сприятливе фінансове середовище для активного розширення кредитної діяльності без істотного погіршення ризикового профілю активів. Запровадження спеціалізованих кредитних продуктів для пріоритетних сегментів, зокрема підприємств критичної інфраструктури, визначено як ефективний практичний інструмент залучення нових корпоративних клієнтів і збільшення обсягів кредитування.

Побудована оптимізаційна економіко-математична модель дозволила визначити таку структуру активів банку, яка забезпечує збалансоване поєднання ліквідності, дохідності та контрольованого рівня ризику. Зміщення акценту у бік корпоративного кредитування за одночасного обмеження частки найбільш ризикових роздрібних кредитів та збереження стабілізуючої ролі інвестицій у державні цінні папери є економічно доцільним і узгоджується з сучасними принципами банківського менеджменту.

Узагальнюючи отримані результати, можна зробити висновок, що запропоновані напрями удосконалення управління кредитним портфелем АТ КБ

«ПриватБанк» є економічно обґрунтованими, практично реалізованими та спрямованими на досягнення стійкого зростання кредитної діяльності, підвищення прибутковості й зміцнення фінансової стійкості банку в середньостроковій перспективі.

РОЗДІЛ 4

ОЦІНКА ЕКОНОМІЧНОЇ ЕФЕКТИВНОСТІ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ КРЕДИТНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ АТ КБ «ПРИВАТБАНК»

4.1. Розрахунок економічного ефекту від впровадження запропонованих заходів щодо оптимізації кредитного портфеля банку

Оцінка економічної ефективності удосконалення управління кредитною діяльністю є інструментом вимірювання впливу управлінських рішень на фінансові результати банку, його ризиковість та здатність забезпечувати сталий розвиток [49]. Вона дозволяє встановити, наскільки запропоновані заходи сприяють зміцненню рентабельності, мінімізації кредитних ризиків і підвищенню якості активів.

На основі виявлених проблем кредитного портфеля АТ КБ «ПриватБанк», зокрема високої частки непрацюючих кредитів, концентрації на окремих сегментах та нерівномірної дохідності продуктів, сформовано комплекс управлінських рішень. До них належать:

- оптимізація структури портфеля через зменшення NPL та нарощення якісних активів;
- впровадження нового кредитного продукту, орієнтованого на стратегічно важливі підприємства;
- застосування моделі оптимізації портфеля за критеріями прибутковості, ризику та ліквідності.

Сукупність цих заходів забезпечує перерозподіл активів на користь більш продуктивних кредитів, підвищення ефективності ризик-менеджменту та формування збалансованої кредитної політики, що створює підґрунтя для підвищення фінансової стійкості банку.

В умовах високої ринкової невизначеності, зумовленої воєнними ризиками, коливанням попиту на кредитні ресурси та нестабільністю платоспроможності позичальників, прогнозування ефективності управлінських

рішень потребує сценарного підходу [1]. Тому оцінка впливу запропонованих заходів здійснюватиметься із врахуванням трьох моделей розвитку: оптимістичної, нейтральної та песимістичної, що дозволить врахувати як можливе прискорення кредитної активності та покращення якості портфеля, так і потенційні негативні відхилення через зростання ризиковості середовища. Такий підхід забезпечує більш об'єктивну оцінку ефекту від удосконалення кредитного менеджменту, а також дозволяє сформулювати адаптивні управлінські рішення для різних траєкторій економічного розвитку.

Першим елементом оцінки виступає аналіз зміни рівня непрацюючих кредитів (NPL), оскільки саме його скорочення є ключовим індикатором результативності управління кредитними ризиками. Для оцінки ефекту розглянемо динаміку цього показника, відображену на рис. 4.1.

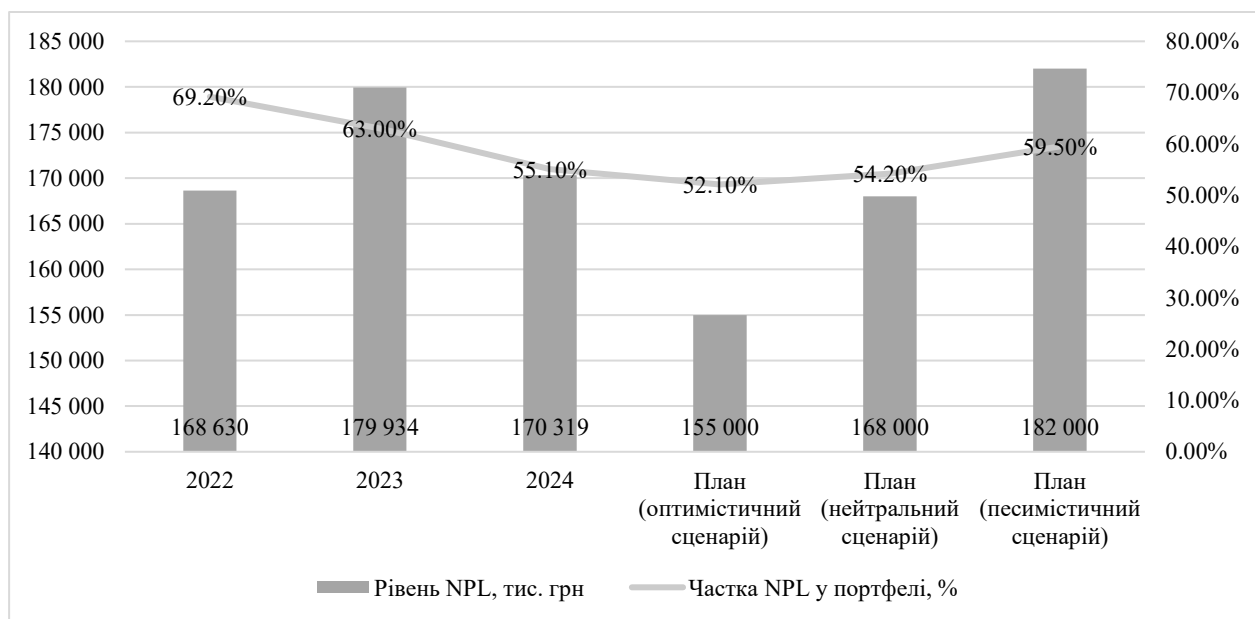


Рис. 4.1 – Прогнозування рівня NPL АТ КБ «ПриватБанк»

Аналіз динаміки рівня непрацюючих кредитів АТ КБ «ПриватБанк» засвідчує поступове покращення якості кредитного портфеля у 2022-2024 рр., що проявилось у зниженні частки NPL з 69,20% до 55,10% та скороченні їх обсягу після пікового значення у 2023 р. Прогнозні сценарії демонструють різні траєкторії розвитку залежно від ринкових умов і результативності

запропонованих заходів: оптимістичний сценарій передбачає суттєвіше зниження NPL до 155 тис. грн. та частки до 52,10%, що сигналізує про вдалі реструктуризаційні рішення та зміцнення кредитного менеджменту; нейтральний сценарій фіксує помірне поліпшення параметрів до 168 тис. грн. і 54,20% відповідно. Згідно з песимістичним сценарієм можливе погіршення ситуації до 182 тис. грн. за частки 59,50%, зумовлене підвищенням ризиків неплатоспроможності позичальників. Отже, очікувана динаміка на плановий період свідчить, що ефективність заходів з оптимізації кредитного портфеля може суттєво вплинути на стабілізацію ризикового профілю банку та його подальшу фінансову стійкість.

Другий запропонований захід спрямовано на впровадження спеціалізованого кредитного продукту для підприємств критичної інфраструктури, що є стратегічним сегментом для економіки України та формує стабільний попит на фінансування. Очікуваний економічний ефект полягає у розширенні якісної кредитної бази за рахунок клієнтів із високим рівнем платоспроможності, що сприятиме зниженню ризиків дефолтів та підвищенню доходності портфеля. Таким чином, новий продукт не лише розширює ресурсну базу банку, а й виступає інструментом балансування ризиковості кредитного портфеля, підвищуючи його структурну якість та довгострокову фінансову стійкість. Визначимо економічний ефект від розробки нового кредитного продукту на базі табл. 4.1.

Таблиця 4.1 – Оцінка ефективності впровадження нового кредитного продукту для підприємств критичної інфраструктури від АТ КБ «ПриватБанк»

Показник	Параметри продукту
1	2
Категорія позичальників	Підприємства критичної інфраструктури
Тип кредиту	Інвестиційний та оборотний капітал
Номінальна ставка кредитування, річна	18%
Ефективна ставка доходності банку (з урахуванням комісій, транзакційних операцій і супутніх сервісів)	36%
Середній термін кредиту	До 24 місяці

Продовження табл. 4.1

1	2
Очікувана кількість клієнтів (перший рік)	25 підприємств
Середній обсяг одного кредиту	20 млн. грн.
Прогнозний кредитний портфель (перший рік)	1 000 млн. грн.
Очікуваний чистий процентний дохід	225 млн. грн. на рік
Додатковий непроцентний дохід банку (комісії, РКО, гарантії, документарні операції)	42 млн. грн. на рік
Сукупний очікуваний валовий дохід банку	267 млн. грн. на рік
Рівень кредитного ризику (очікувана частка дефолтів)	4% від портфеля
Витрати на резервування збитків	14 млн. грн.
Очікуваний чистий економічний ефект для банку	218 млн. грн. на рік

Закладені у таблицю параметри ґрунтуються на логіці ринку, внутрішніх нормах банківської маржинальності та специфіці сегмента підприємств критичної інфраструктури, що характеризуються відносно високою кредитоспроможністю і стабільними грошовими потоками.

Номінальна ставка кредитування 18% визначена як середньоринкове значення для корпоративного сектору за умов воєнної економіки, де вартість ресурсів є підвищеною, але кредитні ризики нижчі порівняно зі споживчими позиками. Водночас кредитна ставка ґрунтується на значенні облікової ставки НБУ, що станом нба грудень 2025 року складає 15,5% [51], зважаючи прогнозовану надбавку банку у розмір 2,5% формується ставка за кредитом.

Ефективна або реальна ставка складає 36% та включає додатковий дохід банку, а саме: комісії за обслуговування, транзакційний дохід від РКО, документарні операції та операційну активність. Значення номінальної ставки підтверджується емпіричними даними банківського сектору, де позичальники-корпоративні клієнти генерують непрямі доходи в межах 10-20% від суми позики. Середній термін кредиту 24 місяці визначений виходячи з характеру інфраструктурних інвестицій, які не потребують тривалих строків як у будівництві, але перевищують типову оборотність комерційних оборотних кредитів.

Очікувана кількість залучених підприємств складає 25 клієнтів, що є доволі консервативною оцінкою, виходячи зі структури ринку критичних підприємств, їхньої високої вибірковості та складності процедур оцінки ризику. Середній обсяг одного кредиту 20 млн. грн. відповідає інвестиційним потребам невеликого бізнесу або щомісячній потребі в оборотному капіталі компаній гігантів таких як ТОВ «ГРІНТЕХ ХАРВЕСТ», ТОВ «ВИРІЙ ІНДАСТРІ» та ТОВ «ДСК-ДНІПРО» [52].

Розрахунок прогнозного кредитного портфеля у 1 млрд. грн. базується очікуваній кількості позичальників та середній сумі кредиту. Очікуваний чистий процентний дохід у 225 млн. грн. на рік отримано через застосування ефективної ставки доходності, що складає 36% до середнього залишку портфеля, скоригованого на часткове погашення і графік виплат.

Додатковий непроцентний дохід визначено в обсязі 42 млн. грн., що визначається як 15% від процентного доходу. Сумарний очікуваний дохід у 267 млн. грн. розраховано як сума процентних та непроцентних надходжень. Частка кредитного ризику становить 4%, та підтверджується тим, що підприємства галузі критичної інфраструктури переважно працюють з державними замовниками, що в свою чергу гарантує виконання кредитних зобов'язань. Отже, чистий економічний ефект для банку у 218 млн. грн. на рік є різницею між валовим доходом і витратами на резервування.

З метою оцінки ефективності заходів проаналізуємо їх вплив на ключові показники прибутковості та рентабельності, що узагальнено у табл. 4.2.

Проведена оцінка підтверджує, що впровадження запропонованих управлінських заходів має потенціал суттєвого посилення фінансової результативності АТ КБ «ПриватБанк». За оптимістичного сценарію очікується приріст рівня ефективності використання активів до 11,85%, збільшення прибутковості капіталу до 74,2%, підвищення чистої процентної маржі до 9,22% та зростання доходності працюючих активів до 74,35%, що свідчить про посилення мультиплікаційного ефекту кредитної діяльності та зростання віддачі на вкладений капітал. У межах нейтрального сценарію динаміка також

залишається позитивною, оскільки рівень ефективності використання активів становить 11,05%, прибутковість капіталу 69,1%, чиста процентна маржа 8,92%, а дохідність працюючих активів 71,10%, що відображає стабільне нарощення дохідності при помірному зниженні ризиковості активів.

Таблиця 4.2 – Оцінка впливу запропонованих заходів на показники прибутковості та рентабельності АТ КБ «ПриватБанк»

Показник	2022	2023	2024	План (оптимістичний)	План (нейтральний)	План (песимістичний)
Рівень ефективності використання активів	6,43	10,72	10,66	11,85	11,05	10,2
Прибутковість капіталу	68,9	70,11	67,31	74,2	69,1	64,8
Чиста процентна маржа	7,38	8,77	8,78	9,22	8,92	8,51
Дохідність працюючих активів	64,17	71,98	68,81	74,35	71,1	67,8
Рентабельність активів банку	5,6	5,57	5,29	6,1	5,6	5,2
Рентабельність капіталу банку	52,22	44,52	40,53	47,5	43,6	39,8

Навіть за песимістичного сценарію банк демонструє збереження фінансової стійкості: рівень ефективності використання активів становить 10,2%, прибутковість капіталу 64,8%, чиста процентна маржа 8,51%, а дохідність працюючих активів 67,80%, що підтверджує адаптивність кредитної моделі банку до зовнішніх шоків.

Загалом результати свідчать, що запропоновані заходи сприяють підвищенню ефективності кредитного менеджменту, оптимізації структури активів та зміцненню ресурсної бази доходів, що формує передумови для зростання конкурентоспроможності та фінансової стійкості банку у середньостроковій перспективі.

4.2 Плановий баланс і фінансові результати діяльності банку за умов реалізації запропонованих управлінських рішень

Плановий баланс є узагальнюючим інструментом фінансового прогнозування, що дозволяє оцінити вплив управлінських рішень на структуру активів, зобов'язань і власного капіталу банку у майбутньому періоді. Його формування базується на результатах аналізу поточного стану, виявлених диспропорцій та очікуваних ефектів від реалізації заходів з оптимізації кредитного портфеля, підвищення якості активів і розширення дохідних операцій. Такий підхід забезпечує можливість визначення потенційних змін у фінансових потоках і показниках ефективності, що, у свою чергу, дозволяє оцінити стійкість банку до ризиків і здатність генерувати прибуток у різних сценаріях розвитку.

Побудова планового балансу є важливим елементом стратегічного управління, він забезпечує можливість виявити, чи дозволяє запропонована політика підтримувати нормативи фінансової стійкості, генерувати додатковий дохід і формувати резерви під ризики без втрати стабільності [53]. Плановий баланс АТ КБ «ПриватБанк» наведено у табл. 4.3.

Зміни у плановому балансі банку відображають прямий вплив запропонованих управлінських заходів на структуру активів і пасивів. Приріст кредитів та авансів клієнтам у прогнозному періоді з 112 761 тис. грн. у 2024 р. до 125 984 тис. грн. згідно з оптимістичним сценарієм обумовлений скороченням частки непрацюючих кредитів, розширенням цільового кредитування критичної інфраструктури та підвищенням ефективності відбору позичальників. Водночас збільшення інвестиційного портфеля з 375 094 тис. грн. до 408 237 тис. грн. відображає перерозподіл ресурсів у більш ліквідні та дохідні інструменти. Зміна грошових коштів з 151 768 тис. грн. до 163 945 тис. грн. є результатом підвищення чистих надходжень від процентних і комісійних операцій. Натомість стабільність інших статей, таких як основні засоби до 5 173

тис. грн., демонструє відсутність потреби у додаткових капітальних інвестиціях у матеріальну інфраструктуру.

Таблиця 4.3 – Плановий баланс АТ КБ «ПриватБанк»

Стаття	2024	План (оптимістичний)	План (нейтральний)	План (песимістичний)
Грошові кошти та їх еквіваленти	151 768	163 945	158 212	152 801
Кредити та аванси банкам	86 589	82 764	84 112	86 108
Кредити та аванси клієнтам	112 761	125 984	118 650	114 327
Інвестиційні цінні папери	375 094	408 237	394 152	382 488
Основні засоби	5 173	5 173	5 173	5 173
Усього активів	761 461	786 103	760 299	740 897
Кошти клієнтів	621 596	655 480	642 315	630 774
Інші фінансові зобов'язання	6 199	6 199	6 199	6 199
Забезпечення	6 013	6 013	6 013	6 013
Усього зобов'язань	662 317	697 692	654 527	642 986
Статутний капітал	206 060	206 060	206 060	206 060
Результат від операцій з акціонером	12 174	12 174	12 174	12 174
Інші резерви	2 558	4 201	3 112	2 164
Резервні та інші фонди банку	14 847	15 930	15 312	14 922
Накопичений дефіцит	-136 518	-131 686	-134 886	-138 409
Усього власного капіталу	99 144	106 679	101 772	96 911
Загальна сума капіталу і зобов'язань	761 461	804 371	756 299	739 897

У пасивній частині балансу збільшення коштів клієнтів з 621 596 тис. грн. до 655 480 тис. грн. підтверджує підвищення довіри клієнтів за рахунок поліпшення якості активів та розширення продуктової пропозиції. Паралельне зниження накопиченого дефіциту з -136 518 тис. грн. до -131 686 тис. грн. та зростання резервів свідчить про додатковий фінансовий ефект від оптимізації кредитного портфеля та впровадження нового кредитного продукту. Також збільшення інших резервів із 2 558 тис. грн. до 4 201 тис. грн. свідчить про посилення фінансової стійкості через накопичення внутрішнього страхового капіталу. У підсумку прогнозна структура балансу демонструє узгоджений

вплив заходів на приріст активів високої доходності, збільшення капіталу та зміцнення ресурсної бази банку, що забезпечує цілісну фінансову рівновагу та стійкість у майбутньому періоді.

Для забезпечення повноти оцінки впливу запропонованих заходів доцільно аналізувати не лише зміну статей балансу, а й зміни у доходах та прибутках банку, оскільки саме вони відображають реальну результативність запропонованих заходів; відповідна динаміка представлена на рис. 4.2.

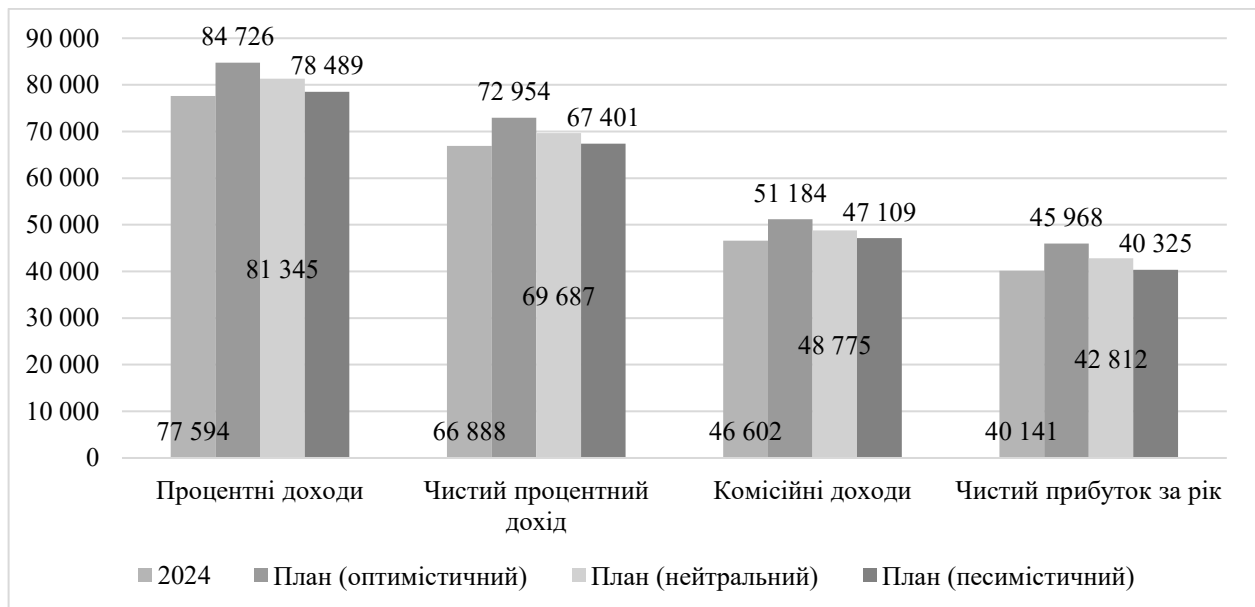


Рис 4.2 – Планові доходи та прибутки АТ КБ «ПриватБанк»

Прогнозні зміни доходів та фінансових результатів демонструють узгоджений вплив запропонованих заходів, спрямованих на оптимізацію кредитного портфеля та введення нового продукту для підприємств критичної інфраструктури. Процентні доходи мають тенденцію росту з 77 594 млн. грн. до 84 726 млн. грн. за оптимістичного сценарію, 81 345 млн. грн. – при нейтральному розвитку та 78 489 млн. грн. за песимістичного, що підтверджує стійкість доходної бази до різних умов ринку.

Аналогічна тенденція простежується щодо чистого процентного доходу, який прогнозується на рівні 72 954 млн. грн., 69 687 млн. грн. та 67 401 млн. грн. відповідно, відображаючи ефект підвищення маржі через скорочення частки NPL та зростання якісного кредитування. Комісійні доходи також зростають від

51 184 млн. грн. за оптимістичним сценарієм, 48 775 млн. грн. – нейтральний та 47 109 млн. грн. – песимістичний. Водночас прогнозований прибуток банку становить 45 968 млн. грн., 42 812 млн. грн. і 40 325 млн. грн. відповідно до оптимістичного, нейтрального та песимістичного сценарію, що підтверджує позитивний ефект запропонованих заходів.

Отже, результати моделювання свідчать, що впроваджені заходи позитивно впливають як на структуру активів і пасивів банку, так і на рівень доходів та фінансових результатів, забезпечуючи приріст кредитного портфеля, капіталу та операційної дохідності. У підсумку це формує підвищення прибутковості діяльності АТ КБ «ПриватБанк» та зміцнює його фінансову стійкість у прогнозованому періоді.

Висновки до розділу 4

Запропоновані заходи з удосконалення управління кредитною діяльністю АТ КБ «ПриватБанк» забезпечують позитивний фінансовий ефект та помітне покращення ризикового профілю банку. Зниження частки непрацюючих кредитів з 55,10% у 2024 р. до 52,10% у плановому періоді за оптимістичним сценарієм та скорочення обсягу NPL до 155 тис. грн. підтверджують результативність оптимізації кредитного портфеля та підсилення політики ризик-менеджменту. Впровадження нового кредитного продукту для підприємств критичної інфраструктури генерує чистий економічний ефект у 218 млн. грн. на рік і забезпечує розширення якісної дохідної бази банку. Формування планового балансу свідчить про зростання активів до 786 103 тис. грн. та підвищення власного капіталу до 106 679 тис. грн., що демонструє укріплення фінансової стійкості банку та його ресурсної спроможності.

Планові фінансові результати підтверджують, що процентні доходи можуть зрости до 84 726 млн. грн., комісійні до 51 184 млн. грн., а чистий прибуток до 45 968 млн. грн., що відображає мультиплікаційний ефект підвищення ефективності кредитного менеджменту, зниження ризиків та

розширення операційної активності. У підсумку, реалізація запропонованих інструментів оптимізації кредитної політики дозволяє сформувати довгостроковий потенціал підвищення прибутковості, конкурентоспроможності та фінансової стійкості АТ КБ «ПриватБанк», навіть з урахуванням варіативності сценарних умов розвитку.

ВИСНОВКИ

Проведене дослідження підтвердило, що управління кредитною діяльністю комерційного банку є одним із ключових факторів забезпечення його фінансової стійкості, конкурентоспроможності та здатності виконувати функцію фінансового посередника в умовах підвищеної економічної турбулентності. В Україні, де функціонування банківської системи ускладнене наслідками воєнних подій та високим рівнем ризиковості підприємницької діяльності, питання структури кредитного портфеля, якості активів та ефективної кредитної політики набувають особливої актуальності.

Дослідження кредитної діяльності АТ КБ «ПриватБанк» засвідчило, що банк, попри загальну ринкову нестабільність, зберігає високі позиції за рівнем стійкості та масштабу активних операцій. Загальний обсяг активів банку у 2024 році становив 761 461 млн грн, з яких майже половина – 49,26% – припадала на інвестиційні цінні папери, переважно ОВДП. Частка кредитів клієнтам натомість була суттєво нижчою – лише 14,81%, що вказує на значний потенціал для нарощення кредитної активності та зміну структури портфеля у бік підвищення дохідності.

Водночас виявлено і суттєву проблему – надмірно високий рівень непрацюючих кредитів, який у 2024 році становив 55,10%. Такий рівень NPL значно перевищує середньосистемні показники та формує додаткове навантаження на ризикові резерви, стримуючи активність банку у сегменті корпоративного й роздрібного кредитування. Саме тому одним із ключових результатів роботи стало обґрунтування необхідності структурної трансформації кредитного портфеля та впровадження інструментів, спрямованих на зниження проблемної заборгованості.

Прогнозування майбутньої динаміки кредитного портфеля із застосуванням методів екстраполяції тренду дозволило встановити, що за збереження поточної траєкторії розвитку обсяг кредитного портфеля у 2025 році

може зрости до 670 212 млн грн, що означає приріст приблизно на 95,8 млрд грн. Отримане значення підтверджує наявність стійкого потенціалу для активного розширення кредитування без погіршення якості портфеля. Особливо важливо, що паралельно прогнозується і покращення якості кредитних активів: частка непрацюючих кредитів може знизитися до 49,7%, а чиста процентна маржа – зрости до 9,4%, що формує сприятливе середовище для розвитку дохідних кредитних продуктів.

У цьому контексті було обґрунтовано доцільність впровадження спеціалізованого кредитного продукту для підприємств критичної інфраструктури, діяльність яких є системоутворюючою для економіки воєнного часу. Новий продукт орієнтується на покриття потреб у фінансуванні оборотного капіталу, які зумовлені циклічністю грошових потоків, післяоплатою за державними контрактами та високою інтенсивністю виробничих процесів. Запропонована модель продукту дозволяє не лише диверсифікувати кредитний портфель і знизити ризиковість, а й забезпечити банку додатковий фінансовий ефект. За розрахунками, очікуваний чистий економічний ефект від його впровадження становить 218 млн грн на рік, а прогнозний обсяг кредитного портфеля за цим продуктом – близько 1 млрд грн у перший рік функціонування.

Важливим результатом дослідження стало також застосування економіко-математичного моделювання для визначення оптимальної структури активів банку. Розроблена модель, що враховує критерії прибутковості, ризику та ліквідності, дозволила побудувати оптимальний розподіл активів, у якому кредитні операції з урахуванням ризик-вагових показників займають домінуюче, але контрольоване місце. Згідно з результатами оптимізації, доцільною є структура, де 28% активів спрямовується на корпоративні кредити, 20% – на роздрібні, 32% – на інвестиційні інструменти, 15% – на ліквідні кошти, що забезпечує раціональний баланс між прибутковістю та ризиком і водночас відповідає нормативним вимогам НБУ.

Економічна оцінка впливу запропонованих заходів підтвердила їхню високу результативність. За оптимістичного сценарію обсяг активів банку може

зрости до 786 103 млн грн, власний капітал – до 106 679 млн грн, а чистий прибуток – до 45 968 млн грн. Одночасно покращуються показники фінансової ефективності: чиста процентна маржа може зрости до 9,22%, прибутковість капіталу – до 74,2%, а дохідність працюючих активів – до 74,35%. Навіть за песимістичного сценарію банк демонструє збереження стабільності, що свідчить про високу стійкість запропонованої моделі розвитку.

Узагальнюючи результати, можна зробити висновок, що удосконалення управління кредитною діяльністю АТ КБ «ПриватБанк» на основі комплексного підходу – прогнозування, оптимізації портфеля, запровадження нового спеціалізованого продукту та активного управління ризиками – забезпечує значний мультиплікаційний ефект. Отримані результати підтверджують, що банк має всі передумови для подальшого зміцнення своїх позицій, розширення кредитної діяльності, підвищення прибутковості та зміцнення фінансової стійкості в умовах післявоєнного відновлення економіки.

Практична значущість роботи полягає в тому, що запропоновані заходи та висновки можуть бути безпосередньо інтегровані в систему управління кредитною політикою банку, застосовані при формуванні стратегії розвитку кредитного портфеля, вдосконаленні моделей оцінки ризику, розробці нових продуктів та формуванні інвестиційної політики на найближчу перспективу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Закон «Про банки і банківську діяльність» Закону України від 07.12.2000 № 2121-III. [Електронний ресурс]: – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/2121-14>
2. Конституція України. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text>
3. Бланк І.А. Управління банківськими ризиками. – К.: Ніка-Центр, 2019. – 512 с.
4. Примостка Л.О. Фінансовий менеджмент у банках. – К.: КНЕУ, 2020. – 468 с.
5. Ковальчук Т.Т. Банківська діяльність: сучасні проблеми і перспективи розвитку. – К.: Наукова думка, 2021. – 352 с.
6. Цивільний кодекс України від 16.01.2003 № 435-IV (зі змінами і доповненнями).
7. Wajnien R. Credit and Loan Agreements: Comparative Study. – Warsaw: PWN, 2018. – 280 p.
8. Антипенко Н.В., Охріменко В.В. Аналіз кредитного портфеля комерційних банків України у сучасних умовах. Економіка. Фінанси. Право. 2021. № 12(1). С. 5-8.
9. Нечаєва І.О., Каплан Ю.О. Теоретичні основи управління якістю кредитного портфеля. Журнал БізнесІнформ №6 2011 [Електронний ресурс]. Режим доступу: https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2011-6_0-pages-115_118.pdf
10. Крючко Л.С., Сидоренко А.В. «Управління кредитним портфелем комерційного банку» Економіка і суспільство, Випуск №13/2017 [Електронний ресурс], - Режим доступу: https://economyandsociety.in.ua/journals/13_ukr/191.pdf
11. Фінанси, гроші та кредит: навч. посіб. для студентів ВНЗ / Тимохова Г. Б.: Нар. укр. акад. – Харків : Вид-во НУА, 2018. –604 с

- 12 Банківські операції [текст]: навч. посіб./ Н.І.Демчук, О.В. Довгаль, Ю.П.Владика – Дніпро: Пороги, 2017. - с. 461. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://dcmaup.com.ua/assets/files/bankivski-operacii.pdf>; 73 8. Арбузов С.Г., Колобов Ю.В., Міщенко В.І., 13.Науменкова С.В. Банківська енциклопедія. Центр наукових досліджень Національного банку України: Знання, 2011. 504 с.
14. Марена Т. В. Базельські угоди // Велика українська енциклопедія.[Електронний ресурс], - Режим доступу: [https://vue.gov.ua/Базельські угоди](https://vue.gov.ua/Базельські_угоди)
15. С. Науменкова БАЗЕЛЬ I, II, III: РОЗВИТОК ПІДХОДІВ ДЛЯ ЗМІЦНЕННЯ РЕГУЛЯТОРНОЇ ОСНОВИ. Вісник КНУ ім. Тараса Шевченка. Економіка.12(177)/2015. [Електронний ресурс], - Режим доступу: http://bulletin-econom.univ.kiev.ua/wp-content/uploads/2016/04/177_5.pdf
16. Арбузов С.Г., Колобов Ю.В., Міщенко В.І., Науменкова С.В. Банківська енциклопедія. Центр наукових досліджень Національного банку України: Знання, 2011. 504 с.
17. В.В. Масалигіна, А.А. Деркач Теоретико-методологічні підходи до управління кредитним портфелем комерційного банку. Вісник економіки, транспорту і промисловості №56(2016) [Електронний ресурс], - Режим доступу: <http://btie.kart.edu.ua/article/view/93365>
18. Тисячна Ю.С. Методичні підходи до оцінки якості кредитного портфеля банку.[Електронний ресурс], - Режим доступу: https://www.problecon.com/export_pdf/problems-ofeconomy-2014-1_0-pages-278_283.pdf
19. Бугель Ю. Напрями удосконалення сучасних методів управління банківським кредитним портфелем. Галицький економічний вісник. 2020. № 2 (27). С. 157
20. Тютюнник Ю. М., Дорогань-Писаренко Л. О., Тютюнник С. В. Послідовність оцінки фінансового стану боржників – юридичних осіб. Економіка і суспільство. 2017. Вип. № 8 [Електронний ресурс], - Режим доступу: https://economyandsociety.in.ua/journals/8_ukr/116.pdf

21. Міжнародні стандарти фінансової звітності 9 Фінансові інструменти [Електронний ресурс], - Режим доступу: https://mof.gov.ua/storage/files/IFRS_9_Ukrainian-compressed.pdf

22. АТ КБ «ПриватБанк» : [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://privatbank.ua/>.

23. Корпоративне управління АТ КБ «ПриватБанк» : [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://privatbank.ua/about/management/corp>

24. ПриватБанк підтверджує своє лідерство результатами за 9 місяців 2025: стабільне зростання, масштабні соціальні проєкти, довіра суспільства: офіційний сайт[^] офіційний сайт [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://privatbank.ua/news/2025/10/23/privatbank-pidtvverdzhuye-svoeye-liderstvo-rezultatami-za-9-misyaciv-2025-stabilne-zrostannya-masshtabni-socialni-proyekti-dovira-suspilstva>

25. Редько В. Є., Семичасна О. С. Удосконалення системи управління персоналом АТ КБ «ПриватБанк». Ефективна економіка. 2020. № 1. – URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7588> (дата звернення: 05.12.2025). DOI: 10.32702/2307-2105-2020.1.68

26. Сергієнко В. В. Фінансова діяльність акціонерного товариства на прикладі АТ КБ «ПриватБанк» // Наукове мислення. Дніпро. [Електронне видання]. Режим доступу: <https://naukam.triada.in.ua/index.php/konferentsiji/61-tridtsyata-vseukrajinska-praktichno-piznavalna-internet-konferentsiya/759-finansova-diyalnist-aktsionernogo-tovaristva-na-prikladi-at-kb-privatbank>.

27. Група «ПриватБанк». Річний звіт станом на 31 грудня 2022 року [Електронний ресурс]. Режим доступу: https://static.privatbank.ua/files/dod2_01052023_2022.pdf

28. Група «ПриватБанк». Річний звіт станом на 31 грудня 2023 року [Електронний ресурс]. Режим доступу: https://static.privatbank.ua/files/Konsolidovanyu_richnyu_zvit_za_2023.pdf

29. Група «ПриватБанк». Річний звіт станом на 31 грудня 2024 року [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://static.privatbank.ua/files/ConsolidatedFinZvit2024.pdf>

30. Зінченко О. А., Бондаренко Л. А. АТ КБ «ПриватБанк» на кредитному ринку України // Ефективна економіка. 2019. № 9. Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7248>.

31. Група «ПриватБанк». Річний звіт за 2023 рік [Електронний ресурс]. Режим доступу: https://mof.gov.ua/storage/files/Звіт_Об'єднані_результатами_2023_ПриватБанк.pdf.

32. Гладищук Я. А. Комплексний аналіз ефективності та фінансової стійкості кращих банків України // Економіка, управління та адміністрування. – 2025. – № 3 (113). – С. 99–110.

33. Власюк С. А., Ролінський О. В. Інструменти управління кредитною діяльністю банку щодо виявлення та оцінки кредитного ризику // Аспекти стабільного розвитку економіки : матеріали XIX Міжнародної науково-практичної конференції. – 2024. – С. 27–28.

34. Частка непрацюючих кредитів (NPL) НБУ. [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://bank.gov.ua/ua/stability/npl>

35. Статистична звітність АТ КБ «ПриватБанк» [Електронний ресурс]. Режим доступу: <https://privatbank.ua/statystychna-zvitnist>

36. Basel Committee on Banking Supervision – *Principles for the management of credit risk* (BCBS). (2025) [Електронний ресурс], - Режим доступу: <https://www.bis.org/bcbs/publ/d595.pdf>

37. Рівень непрацюючих кредитів (NPL) в Україні незважаючи на повномасштабну війну повертається до зниження. Національний банк України. [Електронний ресурс], - Режим доступу: <https://bank.gov.ua/ua/stability/npl>

38. OECD. Global Debt Report 2024: Bond Markets in a High-Debt Environment. Paris: OECD Publishing, 2024. 150 p. URL: https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2024/03/global-debt-report-2024_84b4c408/91844ea2-en.pdf

39. Bouis, R. (2019) Banks' Holdings of Government Securities and Credit to the Private Sector in Emerging Market and Developing Economies, IMF Working Paper [Електронний ресурс], - Режим доступу: <https://www.imf.org/-/media/files/publications/wp/2019/wpica2019224-print-pdf.pdf>

40. Basel Committee on Banking Supervision. Principles for the Management of Credit Risk. Bank for International Settlements, 2025. 58 p. [Електронний ресурс], - Режим доступу: <https://www.bis.org/bcbs/publ/d519.htm>

41. World Bank Group, Managing Non-Performing Loans in Banks : A Review of the Evidence of the Impact of Insolvency and Creditor Rights Regimes [Електронний ресурс], - Режим доступу: <https://documents.worldbank.org/en/publication/documents-reports/documentdetail/389811561742153005>

42. Андрушак Є., Переполікіна О., Герасименко А. Управління непрацюючими кредитами банків: світовий досвід. Економіка та суспільство. 2024. Вип. 59. [Електронний ресурс], - Режим доступу: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3392>

43. Добровольська Н. В. Побудова лінії тренду як інструмент прогнозування соціально-економічних процесів / Н. В. Добровольська, К. В. Крамаренко // Актуальні проблеми економіки та управління : зб. тез доп. молодих вчених та студентів / Вінницький торговельно-економічний інститут КНТЕУ. – Вінниця, 2023[Електронний ресурс], - Режим доступу: <https://api.dspace.wunu.edu.ua/api/core/bitstreams/99745831-6f41-4646-b8aa-36ca60a2b533/content>

44. Яренко А. В. Систематизація кількісних методів прогнозування кон'юнктури ринку в маркетингових дослідженнях. Економіка та управління підприємствами. Вісник КНУТД. 2015. № 3 (87). С. 111–118. URL: <https://knutd.edu.ua/publications/pdf/Visnyk/2015-3/11-18.pdf> (дата звернення: 06.12.2025).

45. Слободянюк Н. О., Нестеренко А. Є. Стратегії управління проблемними кредитами комерційного банку. Економіка та суспільство. 2024.

Вип. 65. С. 599. [Електронний ресурс], - Режим доступу:
<https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-65-129>

46. Понад 700 підприємств та організацій в Україні визначено як критично важливі. УНН Українські національні новини. 18 липня 2024 р. URL:
<https://unn.ua/en/news/more-than-700-enterprises-and-organizations-have-been-designated-as-critical-in-ukraine>

47. Робоча програма навчальної дисципліни "Економікоматематичне моделювання банківських систем" для студентів спеціальності 8.03050802 "Банківська справа" денної форми навчання / укл. Г. С. Ястребова, К. С. Коваленко. – Х. : Вид. ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2014. – 39 с

48. Штефан Н. М., Котлярук Р. В. Математичні методи і моделі в управлінні кредитною політикою банку. *Ефективна економіка*. 2021. № 11 [Електронний ресурс], - Режим доступу:
<http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9534>

49. Волкова В. В., Волкова Н. І., Ставська К. А. Концепція вдосконалення оцінки якості кредитного портфеля в управлінні кредитною діяльністю банку. – 2021.

50. Єгоричева С. Б. Розвиток системи планування діяльності банків в Україні в умовах воєнного стану. – 2025. – С. 115.

51. Облікова ставка Національного банку України : Електронний ресурс.URL: <https://bank.gov.ua/ua/monetary/archive-rish>

52. Кизим М. О., Хаустова В. Є., Трушкіна Н. В. Фінансове забезпечення розвитку критичної інфраструктури в умовах повоєнної відбудови економіки України // *Бізнес Інформ*. – 2023. – № 8. – С. 263–274. URL:
<https://doi.org/10.32983/2222-4459-2023-8-263-274>

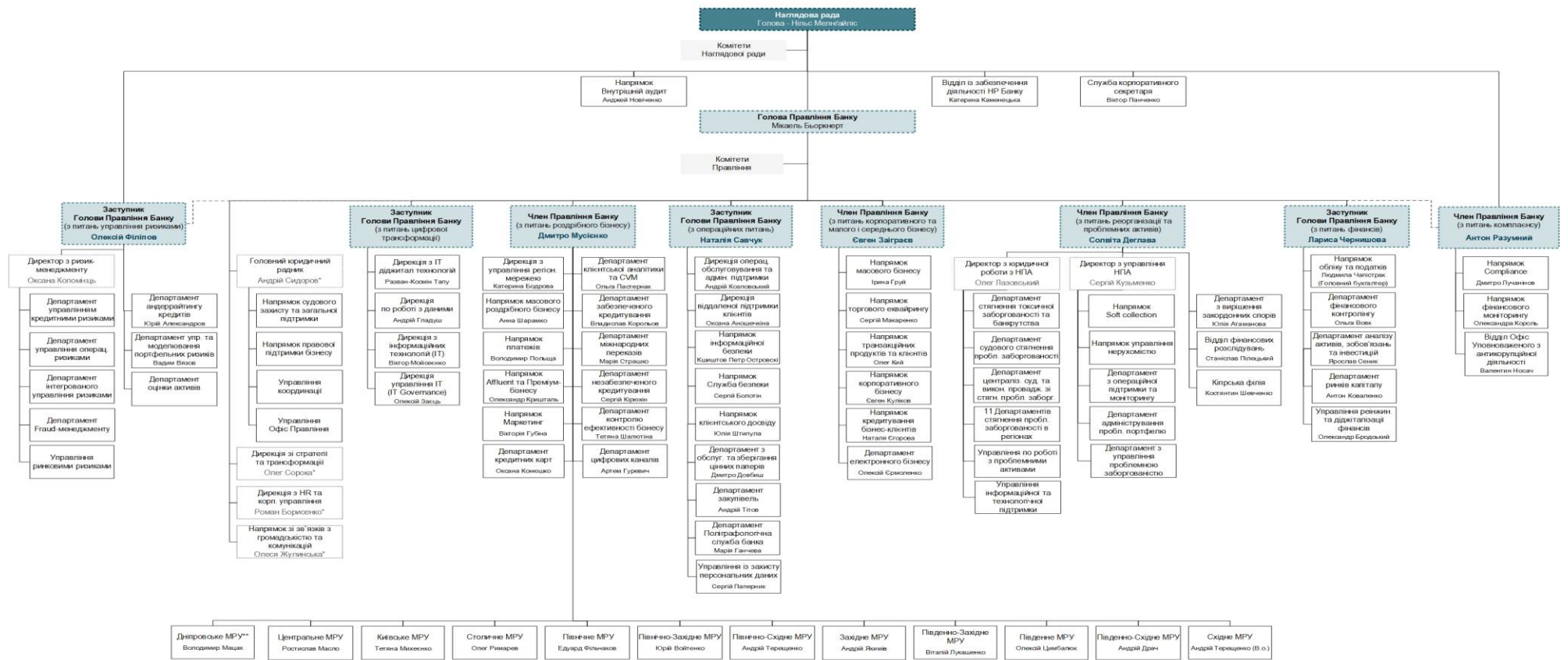
53. Ткаченко С. М. Банківський менеджмент : курс лекцій для здобувачів ступеня вищої освіти магістра спеціальності «Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок» освітньо-професійної програми «Фінанси і кредит». – Запоріжжя : Запорізький національний університет, 2025. – 151 с.

ДОДАТКИ

Додаток А

Структура корпоративного управління

Організаційна структура управління АТ КБ «ПриватБанк»



Затверджено: Рішенням Наглядової ради АТ КБ «ПРИВАТБАНК» від 19.12.2024, Протокол №66/24

Зміни: Рішенням Наглядової ради АТ КБ «ПРИВАТБАНК» від 26.12.2024, Протокол №69/24; Рішенням Наглядової ради АТ КБ «ПРИВАТБАНК» від 09.02.2025, Протокол № 6/25; Рішенням Наглядової ради АТ КБ «ПРИВАТБАНК» від 27.03.2025, Протокол №16/25; Рішенням Наглядової ради АТ КБ «ПРИВАТБАНК» від 12.05.2025, Протокол №24/25; Рішенням Наглядової ради АТ КБ «ПРИВАТБАНК» від 27.05.2025, Протокол №27/25; Рішенням Наглядової ради АТ КБ «ПРИВАТБАНК» від 13.06.2025, Протокол №28/25



* Ключові особи Банку


**MPU - Макрорегіональні управління

Консолідований звіт про фінансовий стан
АТ КБ «ПриватБанк» 2022 рік [29]

ГРУПА "ПРИВАТБАНК"**Консолідований звіт про фінансовий стан станом за 31 грудня 2022 року**

У мільйонах українських гривень	Прим.	31 грудня 2022	31 грудня 2021
АКТИВИ			
Грошові кошти та їх еквіваленти	6	96 380	52 835
Кредити та аванси банкам	7	103 837	26 243
Кредити та аванси клієнтам	8	68 084	68 218
Інвестиційні цінні папери в т.ч.:		239 752	222 277
- за справедливою вартістю через прибуток чи збиток	9	96 716	93 086
- за справедливою вартістю через інший сукупний дохід	9	143 920	129 074
- за амортизованою собівартістю	9	116	107
Поточні податкові активи	25	9 079	9 978
Відстрочені податкові активи	25	1 100	-
Інвестиційна нерухомість	10	2 155	1 989
Нематеріальні активи за винятком гудвілу	11	1 392	1 291
Основні засоби	11	5 308	6 159
Інші фінансові активи	12	4 318	2 673
Інші нефінансові активи	13	9 189	9 715
Непоточні активи або групи вибуття, класифіковані як утримувані для продажу або як утримувані для виплати власникам		64	7
Загальна сума активів		540 658	401 385
ЗОБОВ'ЯЗАННЯ			
Кошти банків		-	3
Кошти клієнтів	14	471 863	325 019
Інші залучені кошти	15	128	-
Поточні податкові зобов'язання	25	3	12
Відстрочені податкові зобов'язання	25	-	158
Інші фінансові зобов'язання	16	2 647	3 624
Забезпечення у т.ч.:	17	5 804	3 651
- резерви за кредитними зобов'язаннями та контрактами фінансової гарантії		1 280	373
- інше забезпечення		4 524	3 278
Інші нефінансові зобов'язання	18	2 274	1 803
Загальна сума зобов'язань		482 719	334 470
ВЛАСНИЙ КАПІТАЛ			
Статутний капітал	19	206 060	206 060
Емісійний дохід	19	23	23
Результат від операцій з акціонером		12 174	12 174
Інші резерви	9, 11	(15 141)	(4 064)
Резерви та інші фонди банку	19	11 448	9 696
Накопичений дефіцит		(156 628)	(156 976)
Загальна сума власного капіталу, що відноситься до власників материнського Банку		57 937	66 913
Частки участі, що не забезпечують контролю		2	2
Загальна сума власного капіталу		57 939	66 915
Загальна сума власного капіталу та зобов'язань		540 658	401 385

Затверджено до випуску та підписано 18 квітня 2023 року.



Г. Бьох
Голова Правління

Є. Ю. Самаріна
Заступник Голови Правління (з питань фінансів)

В. В. Ярмоленко
Головний бухгалтер

Консолідований звіт про фінансовий стан
АТ КБ «ПриватБанк» 2023 рік [30]

ГРУПА "ПРИВАТБАНК"**Консолідований звіт про фінансовий стан станом за 31 грудня 2023 року**

У мільйонах українських гривень	Прим.	31 грудня 2023	31 грудня 2022 (як перераховано)
АКТИВИ			
Грошові кошти та їх еквіваленти	6	152 282	94 191
Кредити та аванси банкам	7	134 237	103 837
Кредити та аванси клієнтам	8	92 019	68 084
Інвестиційні цінні папери в т.ч.:		271 847	239 752
- за справедливою вартістю через прибуток чи збиток	9	100 376	95 716
- за справедливою вартістю через інший сукупний дохід	9	171 471	143 920
- за амортизованою собівартістю	9	-	116
Поточні податкові активи	25	4	9 079
Інвестиційна нерухомість	10	2 340	2 155
Основні засоби	11	5 202	5 308
Нематеріальні активи за винятком гудвілу	11	1 566	1 392
Відстрочені податкові активи	25	1 952	1 100
Інші фінансові активи	12	9 504	6 507
Інші нефінансові активи	13	9 095	9 189
Непоточні активи або групи вибуття, класифіковані як утримувані для продажу або як утримувані для виплати власникам		20	64
Загальна сума активів		680 068	540 658
ЗОБОВ'ЯЗАННЯ			
Кошти клієнтів	14	555 371	471 863
Інші залучені кошти	15	2 630	128
Поточні податкові зобов'язання	25	25 791	3
Інші фінансові зобов'язання	16	3 056	2 647
Забезпечення у т.ч.:	17	5 438	5 804
- резерви за кредитними зобов'язаннями та контрактами фінансової гарантії		1 111	1 280
- інше забезпечення		4 327	4 524
Інші нефінансові зобов'язання	18	2 750	2 274
Загальна сума зобов'язань		595 036	482 719
ВЛАСНИЙ КАПІТАЛ			
Статутний капітал	19	206 060	206 060
Емісійний дохід		23	23
Інші резерви	9, 11	(1 714)	(15 141)
Результат від операцій з акціонером		12 174	12 174
Резервні та інші фонди банку	19	12 959	11 449
Накопичений дефіцит		(144 472)	(156 628)
Загальна сума власного капіталу, що відноситься до власників материнського Банку		85 030	57 937
Частки участі, що не забезпечують контролю		2	2
Загальна сума власного капіталу		85 032	57 939
Загальна сума власного капіталу та зобов'язань		680 068	540 658

Затверджено до випуску та підписано 15 березня 2024 року.



Г. Бьош
Голова Правління

В. В. Ярмоленко
Головний бухгалтер

Консолідований звіт про фінансовий стан АТ КБ «ПриватБанк» 2024 рік [31]

ГРУПА "ПРИВАТБАНК"

Консолідований звіт про фінансовий стан станом на 31 грудня 2024 року

У мільйонах українських гривень	Прим.	31 грудня 2024	31 грудня 2023
АКТИВИ			
Грошові кошти та їх еквіваленти	6	151 768	152 282
Кредити та аванси банкам	7	66 589	134 237
Кредити та аванси клієнтам	8	112 761	92 019
Інвестиційні цінні папери в т.ч.:		375 094	271 847
- за справедливою вартістю через прибуток чи збиток	9	110 699	100 376
- за справедливою вартістю через інший сукупний дохід	9	204 240	171 471
- за амортизованою собівартістю	9	60 155	-
Поточні податкові активи	26	5	4
Інвестиційна нерухомість	10	2 005	2 340
Основні засоби	11	5 243	5 202
Нематеріальні активи за винятком гудвілу	11	1 975	1 566
Відстрочені податкові активи	26	1 629	1 952
Інші фінансові активи	12	13 520	9 504
Інші нефінансові активи	13	9 933	9 095
Непоточні активи або групи вибуття, класифіковані як утримувані для продажу або як утримувані для виплати власникам	14	1 008	20
Загальна сума активів		761 530	680 068
ЗОБОВ'ЯЗАННЯ			
Кошти клієнтів	15	621 397	555 371
Інші залучені кошти	16	6 199	2 630
Поточні податкові зобов'язання	26	21 560	25 791
Інші фінансові зобов'язання	17	4 104	3 056
Забезпечення, у т.ч.:	18	6 013	5 438
- резерви за кредитними зобов'язаннями та контрактами фінансової гарантії		1 046	1 111
- інші забезпечення		4 967	4 327
Інші нефінансові зобов'язання	19	2 887	2 750
Загальна сума зобов'язань		662 160	595 036
ВЛАСНИЙ КАПІТАЛ			
Статутний капітал	20	205 060	206 060
Емісійний дохід		23	23
Інші резерви	9, 11	2 585	(1 714)
Результат від операцій з акціонером		12 174	12 174
Резерви та інші фонди банку	20	14 847	12 959
Накопичений дефіцит		(136 322)	(144 472)
Загальна сума власного капіталу, що відноситься до власників материнського Банку		99 367	85 030
Частки участі, що не забезпечують контролю		3	2
Загальна сума власного капіталу		99 370	85 032
Загальна сума власного капіталу та зобов'язань		761 530	680 068

Затверджено до випуску та підписано 18 березня 2025 року.

Карл Міхаель Бюргерт
Голова Правління



Л. П. Чернишова
Заступник Голови Правління (з питань фінансів)


Л. П. Чапістрок
В. о. Головного бухгалтера


Консолідований звіт про прибуток або збиток за рік
АТ КБ «ПриватБанк» 2022 рік [29]

ГРУПА "ПРИВАТБАНК"**Консолідований звіт про прибуток або збиток за рік, що закінчився 31 грудня 2022 року**

У мільйонах українських гривень	Прим.	2022 рік	2021 рік
Процентні доходи в т.ч.:		43 687	35 657
- процентний дохід, обчислений із застосуванням методу ефективного відсотка	20	38 906	30 873
- інші процентні доходи	20	4 781	4 984
Процентні витрати	20	(3 767)	(6 533)
Чистий процентний дохід		39 920	29 324
Прибуток від зменшення корисності та сторнування збитку від зменшення корисності (збиток від зменшення корисності), визначені згідно з МСФЗ 9	21	(15 396)	(866)
Чисті процентні доходи після вирахування резерву на зменшення корисності		24 524	28 458
Комісійні доходи	22	32 945	35 057
Комісійні витрати	22	(12 505)	(11 840)
Чистий прибуток (збиток) від операцій з іноземною валютою		14 655	3 226
Чистий прибуток (збиток) від операцій з іноземною валютою		(7 790)	1 017
Чистий прибуток (збиток) від операцій з борговими фінансовими інструментами, які обліковуються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід	9	119	32
Чистий прибуток (збиток) від операцій з фінансовими інструментами за справедливою вартістю через прибуток або збиток	9	2 608	(7 666)
Чистий прибуток (збиток) від переоцінки об'єкта інвестиційної нерухоності		267	(873)
Витрати на виплати працівникам		(10 129)	(8 931)
Амортизаційні витрати	11	(1 975)	(2 187)
Інші адміністративні та операційні витрати в т.ч.:	23	(10 510)	(2 417)
- розформування (витрати на створення) резерву під юридичні ризики	17, 23	(885)	6 464
- адміністративні та операційні витрати	23	(9 625)	(8 881)
Інші доходи	24	2 956	1 612
Інші прибутки (збитки) - збиток від модифікації фінансових активів		(458)	(111)
Доходи (витрати), які виникають під час первісного визнання фінансових активів за процентною ставкою, вищою або нижчою, ніж ринкова		(1)	(164)
Прибуток (збиток), що виникає від припинення виконання фінансових активів, оцінених за амортизованою собівартістю		4	77
Прибуток до оподаткування		34 740	35 300
(Витрати на сплату податку) доходи від повернення податку	25	(4 486)	(58)
Прибуток за рік		30 254	35 242
Прибуток, що відноситься до:			
- власників материнського Банку		30 254	35 241
- часток учасні, що не забезпечують контролю		-	1
Прибуток за рік		30 254	35 242

Затверджено до випуску та підписано 18 квітня 2023 року.

Г. Бьош
Голова Правління

 Г. Ю. Самаріна
 Заступник Голови Правління (з питань фінансів)


 В. В. Ярмоленко
 Головний бухгалтер

Консолідований звіт про прибуток або збиток за рік
АТ КБ «ПриватБанк» 2023 рік [30]

ГРУПА "ПРИВАТБАНК"**Консолідований звіт про прибуток або збиток за рік, що закінчився 31 грудня 2023 року**

У мільйонах українських гривень	Прим.	2023 рік	2022 рік
Процентні доходи в т.ч.:		66 237	43 687
- процентний дохід, обчислений із застосуванням методу ефективного відсотка	20	61 613	38 906
- інші процентні доходи	20	4 624	4 781
Процентні витрати	20	(6 617)	(3 767)
Чистий процентний дохід		59 620	39 920
Прибуток від зменшення корисності та сторнування збитку від зменшення корисності (збиток від зменшення корисності), визначені згідно з МСФЗ 9	21	(4 588)	(15 396)
Чисті процентні доходи після вирахування резерву на зменшення корисності		55 032	24 524
Комісійні доходи	22	41 589	32 945
Комісійні витрати	22	(17 150)	(12 505)
Чистий прибуток (збиток) від операцій з іноземною валютою		10 174	14 655
Чистий прибуток (збиток) від операцій з іноземною валютою		(1 076)	(7 780)
Чистий прибуток (збиток) від операцій з борговими фінансовими інструментами, які обліковуються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід	9	1 266	119
Чистий прибуток (збиток) від операцій з фінансовими інструментами за справедливою вартістю через прибуток або збиток	9	4 648	2 608
Чистий прибуток (збиток) від операцій з фінансовими інструментами за справедливою вартістю через прибуток або збиток		185	267
Витрати на виплати працівникам		(10 585)	(10 129)
Амортизаційні витрати	11	(2 181)	(1 975)
Інші адміністративні та операційні витрати в т.ч.:	23	(10 988)	(10 510)
- розформування (витрати на створення) резерву під юридичні ризики	17, 23	194	(885)
- адміністративні та операційні витрати	23	(11 182)	(9 625)
Інші доходи	24	2 367	2 956
Інші прибутки (збитки) - збиток від модифікації фінансових активів		(407)	(458)
Доходи (витрати), які виникають під час первісного визнання фінансових активів за процентною ставкою, вищою або нижчою, ніж ринкова		(1)	(1)
Прибуток (збиток), що виникає від припинення визнання фінансових активів, оцінених за амортизованою собівартістю		4	4
Прибуток до оподаткування		72 877	34 740
(Витрати на сплату податку) доходи від повернення податку	25	(35 020)	(4 486)
Прибуток за рік		37 857	30 254
Прибуток, що відноситься до:			
- власників материнського Банку		37 857	30 254
Прибуток за рік		37 857	30 254

Затверджено до випуску та підписано 15 березня 2024 року.



Г. Бьош
Голова Правління


В. В. Ярмоленко
Головний бухгалтер


Консолідований звіт про прибуток або збиток за рік
АТ КБ «ПриватБанк» 2024 рік [31]

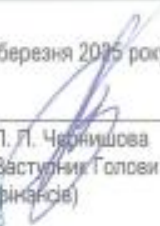
ГРУПА "ПРИВАТБАНК"


Консолідований звіт про прибуток або збиток за рік, що закінчився 31 грудня 2024 року

У мільйонах українських гривень	Прим.	2024 рік	2023 рік
Процентні доходи в т.ч.:		77 594	66 237
- процентний дохід, обчислений із застосуванням методу ефективного відсотка	21	72 893	61 613
- інші процентні доходи	21	4 701	4 624
Процентні витрати	21	(10 706)	(6 617)
Чистий процентний дохід		66 888	59 620
Прибуток від зменшення корисності та сторнування збитку від зменшення корисності (збиток від зменшення корисності), визначені згідно з МСФЗ 9	22	(2 072)	(4 568)
Чисті процентні доходи після врахування резерву на зменшення корисності		64 816	55 052
Комісійні доходи	23	46 602	41 589
Комісійні витрати	23	(18 834)	(17 150)
Чистий прибуток (збиток) від операцій з іноземною валютою		5 497	10 174
Чистий прибуток (збиток) від операцій з іноземної валюти		(3 202)	(1 076)
Чистий прибуток (збиток) від операцій з борговими фінансовими інструментами, які обліковуються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід	9	1 093	1 266
Чистий прибуток (збиток) від операцій з фінансовими інструментами за справедливою вартістю через прибуток або збиток	9	10 298	4 648
Чистий прибуток (збиток) від операцій об'єктів інвестиційної нерухомості		41	185
Витрати на виплати працівникам		(12 525)	(10 585)
Амортизаційні витрати	11	(2 738)	(2 181)
Інші адміністративні та операційні витрати в т.ч.:	24	(11 429)	(10 988)
- розформування (витрати на створення) резерву під юридичні ризики	16, 24	(509)	194
- адміністративні та операційні витрати	24	(10 820)	(11 182)
Інші доходи	25	1 910	2 367
Інші прибутки (збитки) - збиток від модифікації фінансових активів		(375)	(407)
Доходи (витрати), які виникають під час первісного визнання фінансових активів за процентною ставкою, вищою або нижчою, ніж ринкова		1	(1)
Прибуток (збиток), що виникає від припинення визнання фінансових активів, оцінених за амортизованою собівартістю		4	4
Прибуток до оподаткування		81 165	72 877
(Витрати на сплату податку) доходи від повернення податку	26	(40 892)	(35 020)
Прибуток за рік		40 273	37 857
Прибуток, що відноситься до:			
- власників материнського Банку		40 273	37 857
- часток учасні, що не забезпечують контролю		1	-
Прибуток за рік		40 274	37 857

Затверджено до випуску та підписано 18 березня 2025 року.


 Карл Мікаель Бьорнерт
 Голова Правління


 Л. П. Чорнишова
 Заступник Голови Правління (з питань фінансів)


 Л. П. Чаністрак
 В. о. Головного бухгалтера

