

Карпатський національний університет імені Василя Стефаника

Економічний факультет

Кафедра фінансів

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття першого (бакалаврського) рівня вищої освіти

на тему: «Управління кредитним ризиком у комерційних банках за умов економічної нестабільності»

Виконала: студентка IV курсу, групи ФБС(з)-41
спеціальності:

072 «Фінанси, банківська справа та страхування»

Оленчук Тетяна Романівна

Керівник: к.е.н., доцент, доцент кафедри фінансів
Білий М.М.

Рецензент: к.е.н., доцент, доцент кафедри
менеджменту і маркетингу
Гречаник Н.Ю.

Івано-Франківськ – 2026

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ КРЕДИТНИМ РИЗИКОМ КОМЕРЦІЙНОГО БАНКУ.....	5
1.1. Сутність та класифікація кредитних ризиків.....	5
1.2. Система управління кредитним ризиком комерційного банку....	10
1.3. Методичні підходи до управління кредитним ризиком комерційного банку.....	15
РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА КРЕДИТНОГО РИЗИКУ БАНКІВСЬКОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ.....	23
2.1. Аналіз сучасного стану кредитного портфеля банків України ...	23
2.2. Оцінка структури та якості кредитного портфеля АТ КБ «ПриватБанк».....	29
2.3. Оцінка ефективності системи управління кредитним ризиком АТ КБ «ПриватБанк».....	35
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ КРЕДИТНИМ РИЗИКОМ КОМЕРЦІЙНИХ БАНКІВ	45
3.1. Основні напрями мінімізації кредитних ризиків комерційних банків в умовах воєнного стану	45
3.2. Шляхи удосконалення системи ризик-менеджменту комерційних банків (на прикладі АТ КБ «ПриватБанк»).....	50
ВИСНОВКИ.....	61
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	62
ДОДАТКИ.....	66

ВСТУП

Банківська система є стрижневим елементом фінансової системи будь-якої держави, а кредитування – її ключовою функцією. Водночас кредитна діяльність нерозривно пов'язана з ризиком невиконання позичальником своїх зобов'язань, тобто з кредитним ризиком. Саме він традиційно посідає перше місце серед банківських ризиків за масштабом можливих збитків і є основним чинником, що визначає фінансову стійкість банківської установи.

В умовах повномасштабного збройного вторгнення Росії в Україну, яке розпочалося у лютому 2022 року, проблема управління кредитним ризиком набула принципово нового виміру. Руйнування виробничої інфраструктури, масове погіршення платоспроможності позичальників, знецінення або фізична втрата заставного майна на окупованих територіях – усе це одночасно вдарило по якості кредитних портфелів. За таких умов традиційні ризик-моделі, побудовані на довоєнних даних, виявились недостатньо ефективними, а здатність банку адаптувати систему управління кредитним ризиком до нових реалій стала питанням його виживання.

Теоретичним та практичним аспектам управління кредитним ризиком присвячені праці вітчизняних учених: Благодира Я. Я., Бондарчука М. К., Вовка В. Я., Гаркуші Ю. О., Дзюблюка О. В., Коцюбенка В. А., Мороза Н. В., Прийдун Л. М. та ін. Разом із тим питання адаптації систем ризик-менеджменту комерційних банків до умов тривалої економічної нестабільності та воєнного стану залишаються недостатньо дослідженими і потребують подальшого вивчення.

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження теоретичних засад та практичних аспектів управління кредитним ризиком у комерційних банках, оцінка його стану на прикладі банківської системи України та АТ КБ «ПриватБанк», а також розробка напрямів удосконалення системи ризик-менеджменту в умовах економічної нестабільності.

Для досягнення поставленої мети визначено такі завдання:

- розкрити сутність та здійснити класифікацію кредитних ризиків комерційного банку;
- дослідити систему управління кредитним ризиком комерційного банку;
- проаналізувати методичні підходи до управління кредитним ризиком;
- проаналізувати сучасний стан кредитного портфеля банківської системи України;
- здійснити оцінку структури та якості кредитного портфеля АТ КБ «ПриватБанк»;
- оцінити ефективність системи управління кредитним ризиком АТ КБ «ПриватБанк»;
- визначити основні напрями мінімізації кредитних ризиків в умовах воєнного стану;
- запропонувати шляхи удосконалення системи ризик-менеджменту комерційних банків.

Об'єктом дослідження є кредитний ризик комерційних банків України та механізми управління ним. Предметом дослідження виступають теоретичні, методичні та прикладні аспекти управління кредитним ризиком у комерційних банках в умовах економічної нестабільності.

У процесі дослідження використано загальнонаукові та спеціальні методи: системного аналізу, порівняльного аналізу, горизонтального та вертикального аналізу фінансової звітності, коефіцієнтного аналізу, а також методи економіко-математичного моделювання.

Інформаційною базою дослідження слугують нормативно-правові акти Національного банку України, офіційна фінансова звітність АТ КБ «ПриватБанк» за 2022-2025 роки (МСФЗ), наглядова статистика НБУ, а також наукові праці вітчизняних і зарубіжних дослідників.

Структура роботи включає вступ, три розділи основного змісту, висновки, список використаних джерел та додатки. Робота викладена на 66 сторінках основного тексту, містить 21 таблицю, 15 рисунків та 5 додатків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ КРЕДИТНИМ РИЗИКОМ КОМЕРЦІЙНОГО БАНКУ

1.1. Сутність та класифікація кредитних ризиків

Кредитний ризик посідає центральне місце у системі банківських ризиків, оскільки кредитування залишається основним видом активних операцій комерційних банків і головним джерелом їхніх доходів. Разом із тим саме кредитна діяльність генерує найбільш вагому частку банківських збитків: дефолт позичальника безпосередньо зменшує прибутковість активів, руйнує ліквідність та загрожує платоспроможності установи. Це пояснює постійну увагу до проблематики кредитного ризику як з боку науковців, так і регуляторів.

Питанням дослідження природи та управління кредитним ризиком присвятили праці такі вітчизняні вчені, як Благодир Я. Я., Бондарчук М. К., Вовк В. Я., Гаркуша Ю. О., Герасимович А. М., Дзюблюк О. В., Мороз Н. В., Прийдун Л. М. та ін. Проведений огляд наукових джерел засвідчує відсутність єдиного підходу до тлумачення цього поняття. Узагальнення різних визначень сутності кредитного ризику комерційного банку наведено у табл. 1.1.

Систематизація наведених у табл. 1.1 підходів дає змогу виокремити три концептуальні вектори у трактуванні кредитного ризику. Перший, найпоширеніший, – ймовірнісний: ризик розглядається як імовірність або можливість настання певної негативної події (несплати, невиконання зобов'язань). Другий вектор – результативний: наголос робиться на фактичному фінансовому наслідку – обсязі збитків, недоотриманих доходів або очікуваних втрат. Третій вектор – договірний: ризик ідентифікується через відхилення від параметрів, передбачених кредитним договором. Найбільш повне визначення, на нашу думку, запропонували Дзюблюк О. та Прийдун Л. [21]: воно охоплює

одночасно причини виникнення, механізм прояву та фінансові наслідки ризику, тобто відображає всі три зазначені виміри.

Таблиця 1.1

Підходи до визначення сутності кредитного ризику комерційного банку

Автор / джерело	Визначення кредитного ризику
НБУ. Положення про організацію системи управління ризиками в банках України та банківських групах [2]	«Ймовірність виникнення збитків або додаткових витрат, або недоотримання запланованих доходів унаслідок невиконання боржником / контрагентом взятих на себе зобов'язань відповідно до умов договору»
ПСБО «Фінансові інструменти» [1]	«Ймовірність втрат однієї зі сторін-укладачів контракту про придбання фінансового інструмента внаслідок невиконання зобов'язання іншою стороною»
Бондарчук М., Алексєєв І., Кльоба Л. [16, с. 96]	«Ймовірність несплати позичальником основного боргу та відсотків за користування кредитом у строки, визначені кредитним договором»
Вітлінський В., Наконечний С., Шарапов О. [17, с. 9]	«Ризик невиконання позичальником початкових умов кредитної угоди»
Вовк В. Я., Хмеленко О. В. [18]	«Неповернення у певний період основного боргу та відсотків за кредитом; у трактуванні НБУ – розмір втрат, що може понести банк унаслідок дефолту позичальника»
Гаркуша Ю. [19]	«Ймовірність часткового або повного невиконання позичальником зобов'язань, закріплених кредитним договором, що спричиняє недоотримання банком очікуваних доходів або отримання збитків»
За ред. Герасимовича А. [20, с. 479]	«Ймовірність неповернення позичальником отриманого кредиту та процентів за користування ним унаслідок фінансових ускладнень, банкрутства чи шахрайства»
Дзюблюк О., Прийдун Л. [21, с. 51–52]	«Грошовий вираз наслідків порушення позичальником взятих на себе зобов'язань, що виявляється у неможливості дотримання графіка повернення наданої вартості та спричиняє недоотримання кредитором запланованих доходів»
Коцюбенко В., Осипова М. [22]	«Розмір очікуваних втрат за активом унаслідок дефолту боржника / контрагента»

Нормативне підґрунтя регулювання кредитного ризику в Україні закладено у Положенні про визначення банками розміру кредитного ризику за активними банківськими операціями, затверджене постановою Правління НБУ від 30.06.2016 р. № 351 [3]. Цей документ встановлює критерії

класифікації кредитних операцій за ступенем ризику та порядок формування резервів. Базельський комітет з банківського нагляду розглядає кредитний ризик як ризик зазнати збитків унаслідок нездатності позичальника або контрагента виконати свої договірні зобов'язання перед банком [37].

Для глибшого розуміння природи кредитного ризику доцільно визначити його ключові характеристики, що відрізняють його від інших видів банківського ризику. На рис. 1.1 представлено узагальнення цих характеристик.



Рис. 1.1. Ключові характеристики кредитного ризику комерційного банку

Джерело: розроблено на основі [3; 19; 21]

Перша характеристика – ймовірнісна природа: кредитний ризик не є детермінованою величиною, він може як реалізуватися, так і не реалізуватися залежно від поведінки позичальника та зовнішніх умов. Друга – грошовий вираз наслідків: ризик завжди виявляється через конкретні фінансові втрати – зменшення доходів або пряме збільшення витрат банку. Третя – пов'язаність із діяльністю позичальника: рівень ризику насамперед визначається фінансовим станом, репутацією та поведінкою контрагента, а не внутрішніми процесами самого банку. Четверта – часова обмеженість: ризик існує протягом усього строку дії кредитного договору і припиняється після повного виконання зобов'язань. П'ята – можливість кількісного вимірювання: ризик піддається оцінці як у відносному (рейтинг, клас ризику), так і в абсолютному (розмір

очікуваних втрат, EL) вираженні. Шоста – регуляторна визначеність: вимоги до управління кредитним ризиком встановлено НБУ, зокрема Постановою № 351 та Постановою № 64 [2; 3].

Рівень кредитного ризику формується під впливом сукупності зовнішніх та внутрішніх факторів. До зовнішніх відносяться чинники макrorівня – законодавча нестабільність, коливання облікової ставки, інфляція, девальвація, рецесія, форс-мажорні обставини (зокрема, воєнний стан); та чинники мезорівня – стан галузі позичальника, конкурентне середовище, рейтинг контрагентів, доступність і якість кредитного забезпечення. Внутрішні фактори породжуються недосконалістю кредитного процесу самого банку: неналежним аналізом позичальника, слабким моніторингом кредитного портфеля, дефіцитом інформації, людськими помилками або зловживаннями персоналу, недосконалістю методологічної бази андеррайтингу [19]. Розмежування зовнішніх та внутрішніх факторів має практичне значення: перші формують загальне середовище ризику і не підконтрольні банку, тоді як другі є керованими і складають основу внутрішньої системи ризик-менеджменту.

Різноманітність проявів кредитного ризику обумовлює необхідність його систематизації. Класифікація є важливим інструментом ризик-менеджменту: вона дозволяє ідентифікувати ризик, вибрати адекватний метод оцінки та визначити найбільш ефективні інструменти його мінімізації. Узагальнену класифікацію кредитних ризиків за основними ознаками наведено у табл. 1.2.

Наведена у табл. 1.2 класифікація не є вичерпною. У науковій літературі зустрічаються альтернативні підходи до систематизації кредитних ризиків. Зокрема, Мороз Н. В. та Селецька Т. О. [23] пропонують групувати ризики за функціональною характеристикою та охопленням клієнтської бази, що розкриває портфельний вимір ризику (табл. 1.3).

Порівнюючи підходи табл. 1.3, можна зазначити, що більшість авторів сходяться на базовому протиставленні індивідуального та портфельного кредитного ризику, яке відображає два рівні управлінського впливу: угодний (мікрорівень) та агрегований (мезорівень). Саме ця дихотомія лежить в основі

Таблиця 1.2

Класифікація кредитних ризиків банківської установи

Класифікаційна ознака	Різновиди кредитного ризику
За рівнем аналізу	загальний (сукупний); індивідуальний
За сферою виникнення	ризик позичальника (виникає у сфері діяльності клієнта); ризик кредитного продукту (пов'язаний із внутрішніми процесами банку); ризик зовнішнього середовища
За типом позичальника	ризик країни (при зарубіжному кредитуванні); ризик кредитування юридичних осіб; ризик кредитування фізичних осіб
За характером прояву	моральний; діловий; фінансовий; ризик забезпечення; структурно-процесуальний; персональний; технологічний; ризик незаконних маніпуляцій з кредитами; ризик доступності; ризик довгострокового платежу
За видами операцій	ризики позикових, лізингових, факторингових операцій; ризики при наданні банківських гарантій і поручительств; ризики, пов'язані з вексельними угодами
За ступенем ризику	високий; середній; низький
За ступенем керованості	локалізовані (виявлені та контрольовані); нелокалізовані
За засобом впливу	внутрішній; зовнішній
За методом розрахунку	комплексний; частковий

Джерело: складено автором на основі [21]

Таблиця 1.3

Підходи до класифікації кредитного ризику за функціональною характеристикою та охопленням клієнтської бази

Класифікаційна ознака	Автор	Різновиди ризику
За функціональною характеристикою	Благодир Я. [6]	Індивідуальний; портфельний; ризик щодо банку-позичальника; ринковий; балансовий
За охопленням клієнтської бази банку	Притоманова О. [11]	Ризик конкретного позичальника; ризик портфеля кредитних вкладень
	Бондаренко Л. [7]	Індивідуальний кредитний ризик; портфельний кредитний ризик
	Криклій О., Маслак Н. [10]	Індивідуальний (ризик конкретного позичальника); портфельний (ризик кредитного портфеля)

сучасних систем оцінки кредитного ризику – від індивідуального скорингу до портфельних моделей на кшталт CreditMetrics або CreditRisk+.

Постановою Правління НБУ № 64 від 11.06.2018 р. кредитний ризик для цілей пруденційного регулювання класифікується за чотирма напрямками: ризик країни, ризик контрагента, трансфертний ризик та ризик інвестицій у дочірні компанії [2]. Ця класифікація є операційно орієнтованою і слугує основою для розрахунку нормативів Н7, Н8, Н9, аналіз яких здійснюється у другому розділі роботи.

Таким чином, кредитний ризик комерційного банку є складним і багатовимірним явищем, яке не отримало єдиного визначення ні в науковій літературі, ні в нормативній базі. Проведений аналіз дозволяє запропонувати авторське трактування: кредитний ризик – це ймовірність виникнення фінансових втрат (зменшення доходів або збільшення витрат) банку внаслідок повного або часткового невиконання позичальником / контрагентом зобов'язань за кредитним договором, зумовленого дією зовнішніх та внутрішніх факторів. Кредитний ризик має чітко визначені характеристики, широку систему класифікаційних ознак і підлягає обов'язковому управлінню в межах регуляторних вимог НБУ – що визначає логіку подальшого дослідження в наступних підрозділах роботи.

1.2. Система управління кредитним ризиком комерційного банку

Повномасштабне військове вторгнення, що триває з лютого 2022 р., докорінно змінило умови функціонування банківської системи України. Поєднання макроекономічної нестабільності, зниження платоспроможності позичальників, часткової втрати заставного майна на тимчасово окупованих територіях та різкого скорочення виробничої активності у реальному секторі сформувало якісно новий рівень кредитних загроз. У цьому середовищі здатність банку вчасно ідентифікувати ризик і вжити адекватних заходів

реагування перетворилася із конкурентної переваги на базову умову виживання [4].

Кредитний ризик займає особливе місце серед загроз фінансовій безпеці банківської установи. Серед фінансово-економічних чинників, що підривають стабільність банку, найбільш деструктивним є низька якість кредитного портфеля. Її проявами служать: прискорене накопичення прострочених та безнадійних позик; незбалансована кредитна стратегія, що не враховує поточної ризикогенності середовища; концентрація кредитних вкладень в одній галузі або серед обмеженого кола клієнтів; надання позик під неадекватне за якістю та вартістю забезпечення; слабкий андеррайтинг, що допускає видачу кредитів позичальникам без достатньої оцінки їхньої реальної кредитоспроможності. Кожен із цих чинників окремо здатний суттєво підвищити рівень кредитного ризику; їхнє поєднання утворює системну загрозу фінансовій стійкості установи.

Ефективне управління кредитним ризиком безпосередньо впливає на ключові параметри фінансової безпеки банку. По-перше, зниження частки проблемних позик зберігає ліквідність і дозволяє банку своєчасно виконувати зобов'язання перед вкладниками та кредиторами. По-друге, скорочення обсягів кредитних збитків зменшує потребу у формуванні резервів під очікувані втрати, вивільняючи капітал для розвитку. По-третє, репутаційна складова: банк із низьким рівнем NPL асоціюється у клієнтів і партнерів із надійністю, що підвищує стабільність ресурсної бази. По-четверте, збереження якості портфеля забезпечує стійке надходження процентних доходів – головного джерела прибутку банківської установи. Нарешті, по-п'яте, банки з розвиненою системою управління кредитним ризиком демонструють більшу стійкість у кризових умовах та здатні швидше відновлювати діяльність після зовнішніх шоків [4].

Аналіз наукових підходів до визначення поняття «управління кредитним ризиком банку» [21; 24] дозволяє сформулювати авторське трактування: управління кредитним ризиком банку – це цілісна система взаємопов'язаних методів, заходів і процедур, що забезпечують ідентифікацію, оцінку,

моніторинг та мінімізацію ризиків невиконання позичальниками фінансових зобов'язань перед банком із метою збереження фінансової стійкості та прибутковості установи. Принципова відмінність цього визначення від більшості наявних у літературі полягає у наголосі на системності та цілісності: управління кредитним ризиком не зводиться до окремих технічних операцій, а є безперервним циклічним процесом, кожен елемент якого органічно пов'язаний із суміжними.

Таблиця 1.4

Зміст процесу управління кредитним ризиком банку

Етап управління кредитним ризиком	Зміст і характеристика
1. Розробка стратегії управління кредитним ризиком	Формування кредитної політики банку та внутрішніх положень про кредитну діяльність; визначення рівнів апетиту до ризику й толерантності; регламентація управлінських рішень відповідно до стратегічних цілей установи
2. Ідентифікація кредитного ризику	Виявлення потенційних джерел ризику: аналіз видів кредитних операцій, оцінка кредитоспроможності позичальників, визначення зовнішніх чинників; ранжування факторів за значимістю та складання карти ризиків
3. Оцінка кредитного ризику	Кількісне та якісне визначення рівня ризику за окремим кредитом або портфелем: аналіз фінансових показників позичальника; кредитний скоринг; оцінка заставного майна; SWOT-аналіз фінансового стану клієнта
4. Вибір методів управління ризиком	Формування та обґрунтування набору інструментів управління; аналіз їхньої ефективності; перевірка відповідності результатів кредитної операції нормативам, лімітам та резервам
5. Прийняття рішення щодо кредиту	Рішення кредитного комітету банку про видачу або відмову в кредиті на підставі результатів попередніх етапів оцінки рівня ризику
6. Моніторинг і контроль кредитного ризику	Безперервне спостереження за фінансовим станом позичальника після видачі кредиту; контроль своєчасності погашення основного боргу та відсотків; виявлення ознак погіршення якості позики
7. Мінімізація та хеджування кредитного ризику	Реструктуризація боргу (продлонгація, зміна ставки); страхування кредитних ризиків; сек'юритизація кредитного портфеля; хеджування за допомогою фінансових деривативів (свопи, ф'ючерси)
8. Аналіз та оцінка ефективності управління	Аналіз рівня NPL у портфелі; порівняння фактичних збитків із прогнозованими та нормативними значеннями; коригування стратегії та методів управління за результатами оцінки

Джерело: складено на основі [27]

Процес управління кредитним ризиком розгортається як послідовність взаємозалежних етапів, порушення логіки яких неминуче знижує якість кінцевого результату. Характеристику кожного етапу наведено у табл. 1.4, а їхній взаємозв'язок – на рис. 1.2.

Системний аналіз табл. 1.4 та рис. 1.2 виявляє кілька принципових закономірностей. По-перше, процес є циклічним: після оцінки ефективності (етап 8) результати повертаються на етап 1 для коригування стратегії – тобто управління ризиком не завершується після видачі кредиту. По-друге, між етапами існує жорстка причинно-наслідкова залежність: неякісна ідентифікація (етап 2) неминуче деформує оцінку (етап 3) і паралізує вибір методів (етап 4). Це означає, що вкладення у розвиток первинних етапів – аналітичного потенціалу, систем збору інформації, кваліфікації андеррайтерів – дає мультиплікативний ефект на якість усього ланцюга. По-третє, в умовах воєнного стану особливого значення набуває безперервність моніторингу (етап 6), оскільки фінансовий стан позичальника може різко погіршитися через чинники, що не піддаються передбаченню на етапі видачі кредиту [21].



Рис. 1.2. Схема процесу управління кредитним ризиком комерційного банку

Джерело: розроблено на основі [21]

Центральним завданням другого етапу є ідентифікації, а саме: визначення причин, що генерують кредитний ризик. Методологічно доцільно розмежовувати причини, що походять від самого банку, та причини, пов'язані з позичальником, – оскільки це безпосередньо визначає вибір інструментів управління. Систематизацію цих причин наведено у табл. 1.5.

Таблиця 1.5

Причини виникнення кредитного ризику банку

Причини, зумовлені діяльністю банківської установи	Причини, зумовлені поведінкою та станом позичальника
1. Неналежна оцінка кредитоспроможності: застарілі або неповні методи аналізу фінансового стану клієнта; недостатня перевірка кредитної історії та платіжної дисципліни	1. Нестабільний фінансовий стан: зниження доходів або збитковість бізнесу; надмірне боргове навантаження, що призводить до проблем із ліквідністю; недостатність власного капіталу
2. Незбалансована кредитна політика: надто ліберальні умови кредитування з метою нарощування портфеля; відсутність чітких критеріїв відбору позичальників	2. Непрозорість бізнесу: маніпуляції з фінансовою звітністю; непостійний або неверифікований характер доходів; ведення діяльності в тіньовому секторі
3. Концентрація кредитних операцій: зосередження коштів у вузькому сегменті ринку; надмірна залежність від одного великого позичальника або галузі	3. Погіршення ринкових умов для бізнесу: спад у галузі позичальника; залежність від обмеженого кола клієнтів; вплив змін законодавства, регуляцій або санкцій
4. Недостатня диверсифікація портфеля: однотипність кредитних продуктів; орієнтація на кредитування однієї галузі, що підвищує вразливість до її кризових явищ	4. Неадекватне забезпечення: низька ліквідність або знецінення заставного майна; відсутність альтернативних джерел забезпечення при погіршенні фінансового стану
5. Помилки при оцінці застави: завищена оцінка вартості заставного майна або прийняття низьколіквідних активів; недостатнє страхування предмета застави	5. Проблеми з ліквідністю: значний обсяг короткострокових зобов'язань при недостатніх оборотних активах; висока дебіторська заборгованість, що важко конвертується у грошові кошти

Джерело: складено автором на основі [30]

Аналіз табл. 1.4 показує, що причини кредитного ризику з боку банку – це переважно управлінські та процесні недоліки, тобто вони є керованими і можуть бути усунені через вдосконалення внутрішніх процедур. Навпаки, причини з боку позичальника більшою мірою є зовнішніми щодо банку і лише частково піддаються впливу через механізми забезпечення та ковенантів

кредитного договору. Саме тому ефективна система управління кредитним ризиком має два рівні захисту: перший – превентивний (якісний андеррайтинг, диверсифікація), спрямований на відсів слабких позичальників до видачі кредиту; другий – реактивний (моніторинг, реструктуризація), що мінімізує збитки після їх виникнення [18].

Окремої уваги заслуговує сьомий етап – мінімізація та хеджування кредитного ризику. Для рівня окремої позики застосовуються: реструктуризація боргу (зміна графіка погашення, пролонгація строку, зниження ставки) – як спосіб адаптації кредитних умов до реальної платоспроможності позичальника; страхування кредитних ризиків – передача частини ризику страховій компанії через договір страхування предмета застави або відповідальності позичальника; сек'юритизація – перетворення неліквідних кредитних активів у цінні папери та їхній продаж на відкритому ринку, що дозволяє банку вивільнити капітал і перерозподілити ризик. На рівні портфеля використовуються кредитні деривативи (кредитні дефолтні свопи, CDS), ліміти на одного позичальника або галузь та диверсифікація за видами кредитних продуктів [24; 2].

Таким чином, система управління кредитним ризиком комерційного банку являє собою багаторівневий механізм, що охоплює стратегічний, тактичний та операційний виміри банківської діяльності. Її ефективність визначається не наявністю окремих інструментів, а злагодженістю всього ланцюга з восьми взаємопов'язаних етапів – від розробки стратегії до оцінки результатів. В умовах тривалої економічної нестабільності, зумовленої збройним конфліктом, банківські установи мають забезпечити особливу увагу до етапів ідентифікації та моніторингу, де ризик залежно від стану позичальника може різко трансформуватися у несподіваних напрямках.

1.3. Методичні підходи до управління кредитним ризиком комерційного банку

Ефективна система управління кредитним ризиком потребує не лише чіткого визначення цілей та етапів, а й відповідного методичного забезпечення – конкретного набору прийомів і способів цілеспрямованого впливу на ризик. Під методом управління кредитним ризиком розуміється сукупність прийомів і способів впливу суб'єктів управління на кредитний ризик, спрямованих на досягнення цілей кредитної політики банківської установи. Правильний вибір методів є стратегічно важливим рішенням: від нього залежить як обсяг витрат на управління, так і реальний захист банку від кредитних втрат.

У банківській практиці виокремлюється шість основних груп методів управління кредитним ризиком, кожна з яких відрізняється спрямованістю, характером впливу на ризик та конкретним інструментарієм. Їхню узагальнену характеристику наведено у табл.1.6.

Аналіз табл. 1.6 дозволяє зробити кілька важливих спостережень. По-перше, методи різняться часовим горизонтом дії: попередження та оцінка ризику є превентивними заходами, що реалізуються до прийняття кредитного рішення, тоді як мінімізація, страхування та утримання застосовуються після видачі кредиту – тобто є реактивними. По-друге, між методами існує ієрархія ефективності: превентивні методи є більш ефективними з погляду витрат, оскільки запобігати збиткам значно дешевше, ніж ліквідувати їх наслідки. По-третє, в умовах воєнного стану на перший план виходять методи мінімізації та утримання ризику, оскільки значна частина кредитного портфеля вже несе підвищений ризик через незалежні від банку обставини [5].

Паралельно з наведеними у табл. 1.4 методами в банківській практиці активно використовуються регуляторні методи управління ризиком: диверсифікація активів; резервування під очікувані кредитні збитки відповідно до вимог МСФЗ 9; формування оптимальної структури кредитного портфеля з точки зору його якості та концентрації; контроль цільового використання кредитних коштів. Превентивні методи – профілактика зростання кредитного ризику через постійний моніторинг платоспроможності позичальників та розвиток аналітичних компетенцій персоналу – є окремою і надзвичайно важливою групою, яка пронизує всі рівні кредитного управління.

Методи управління кредитним ризиком банківської установи

Метод	Спрямованість	Форма впливу	Основні інструменти та заходи
Попередження ризику	Кредитний + операційний ризик	Непрямий	Відбір та навчання кредитних фахівців; оптимізація кредитного процесу; поглиблений аналіз потенційного позичальника; безперервний моніторинг клієнтської бази
Оцінка, вимір та прогнозування ризику	Кредитний ризик	Непрямий	Аналіз кредитоспроможності позичальника (якісний і кількісний); оцінка якості кредитного портфеля; вимірювання ризику через показники PD, LGD, EAD; прогнозування рівня NPL
Запобігання ризику	Кредитний ризик	Прямий	Відмова у кредитуванні ненадійних позичальників; відхилення угод із сумнівними параметрами; виключення позицій із негативним рейтингом
Зниження (мінімізація) ризику	Кредитний ризик + ризик ліквідності	Прямий	Раціонування кредитів (ліміти на позичальника/галузь); диверсифікація портфеля; формування резервів під очікувані збитки; структурування кредиту з поліпшеним забезпеченням
Страхування ризику	Кредитний ризик	Непрямий	Передача ризику страховій організації; хеджування за допомогою кредитних дефолтних свопів (CDS) та інших деривативів; сек'юритизація кредитних активів
Утримання ризику	Кредитний ризик + репутаційний ризик	Непрямий	Робота спеціалізованих підрозділів із проблемними кредитами; вихід із ризикованих галузей кредитування; розробка нових кредитних продуктів для менш ризикових сегментів

Джерело: складено на основі [19]

Наведені методи реалізуються на двох принципово різних рівнях: рівні окремого кредиту та рівні кредитного портфеля в цілому. Кожен рівень передбачає власний набір інструментів та показників оцінки, що наочно відображено на рис. 1.3.



Рис. 1.3. Рівні застосування методів управління кредитним ризиком банку

Джерело: розроблено на основі [21; 24]

На рівні окремого кредиту управління зосереджене на якісному аналізі конкретного позичальника та структуруванні конкретної кредитної угоди. Ключовими інструментами тут є: скоринг (формалізована оцінка позичальника через статистичні моделі), аналіз фінансової звітності, оцінка якості та ліквідності застави, а також встановлення ковенантів – умов кредитного договору, що обмежують поведінку позичальника та зберігають рівень ризику під контролем. На рівні портфеля акцент зміщується на агрегований розподіл ризику: банк управляє не окремими позиціями, а сукупністю кредитних вкладень, прагнучи до оптимального балансу між дохідністю та ризиком через диверсифікацію, встановлення галузевих та географічних лімітів, а також формування резервів згідно з міжнародними стандартами МСФЗ 9 [2; 3].

Важливим методом регулювання кредитного ризику на рівні банківської системи в цілому є раціонування кредитів через систему пруденційних нормативів НБУ. Правову основу цього методу становлять Інструкція НБУ про порядок регулювання діяльності банків в Україні [7] та Положення про визначення банками розміру кредитного ризику за активними банківськими операціями [3]. Чинні нормативи кредитного ризику наведено у табл. 1.7.

**Пруденційні нормативи регулювання кредитного ризику банків,
встановлені НБУ**

Норматив	Найменування	Граничне значення
Н7	Норматив максимального розміру кредитного ризику на одного контрагента	не більше 25 %
Н8	Норматив великих кредитних ризиків	не більше 8-кратного розміру регулятивного капіталу
Н9	Норматив максимального розміру кредитного ризику за операціями з пов'язаними з банком особами	не більше 5 %

Джерело: складено на основі [25]

Норматив Н7 обмежує концентрацію ризику на одному контрагенті, що захищає банк від втрати значної частки капіталу через дефолт єдиного великого позичальника. Норматив Н8 контролює загальний обсяг великих кредитних ризиків у співвідношенні до регулятивного капіталу, забезпечуючи системну стабільність. Норматив Н9 спрямований на запобігання конфлікту інтересів – кредитуванню пов'язаних із банком осіб на пільгових умовах. [9].

Відповідно до Положення НБУ № 351 [3], підходи до оцінювання кредитного ризику банків України ґрунтуються на принципах і рекомендаціях Базельського комітету з банківського нагляду. Центральними параметрами кількісної оцінки ризику є три базельські компоненти: EAD (Exposure at Default) – обсяг зобов'язань позичальника на момент дефолту; PD (Probability of Default) – імовірність дефолту боржника протягом визначеного горизонту; LGD (Loss Given Default) – частка від EAD, яку банк втрачає у разі дефолту з урахуванням реалізації застави та часткового погашення. Математично очікувані кредитні збитки (EL) розраховуються як:

$$EL = PD \times LGD \times EAD, \quad (1.1)$$

де EL (Expected Loss) – очікувані збитки за кредитом. Ця формула є основою як для розрахунку резервів під очікувані збитки (модель ECL за МСФЗ 9), так і для оцінки достатності капіталу під неочікувані збитки (модель VaR) [3].

Для поточного моніторингу та оцінки рівня кредитного ризику на рівні банківської установи використовується система аналітичних коефіцієнтів. Вона забезпечує комплексну діагностику як обсягу, так і якості кредитного портфеля. Перелік основних показників наведено у табл. 1.8.

Таблиця 1.8

Система показників оцінки кредитного ризику комерційного банку

Показник	Формула розрахунку
Обсяг кредитного портфеля (КП)	КП
Частка кредитного портфеля в активах банку (А)	$K1 = КП / А$
Коефіцієнт співвідношення власного капіталу (ВК) і кредитного портфеля	$K2 = ВК / КП$
Коефіцієнт співвідношення кредитного портфеля з урахуванням резервів (КПу) та без урахування (КПбу)	$K3 = КПу / КПбу$
Частка непрострочених та незнецінених кредитів (ПНК) у кредитному портфелі	$K4 = ПНК / КП$
Частка непрацюючих кредитів (НА) у кредитному портфелі	$K5 = НА / КП$
Коефіцієнт співвідношення процентних витрат (В) та кредитного портфеля	$K6 = В / КП$
Коефіцієнт співвідношення резервів під збитки (РЗ) та кредитного портфеля	$K7 = РЗ / КП$
Коефіцієнт сукупного кредитного ризику (КВ – кредитні вкладення; Рур – розрахункові резерви; Кд – коефіцієнт достатності резерву)	$K8 = (КВ - Рур) / КВ \times Кд$

Джерело: складено на основі [21; 37]

K1-K2 характеризують масштаб кредитної діяльності банку та її співвідношення із власним капіталом – що опосередковано відображає рівень капіталізації кредитних ризиків. Коефіцієнт K3 вимірює реальну якість портфеля через призму сформованих резервів: чим нижче його значення відносно 1, тим більше знецінень вже визнано. Показники K4-K5 є ключовими

індикаторами якості – зокрема, K5 є аналогом показника NPL, що широко використовується у міжнародній практиці. Коефіцієнти K6–K7 відображають ефективність та вартість управління ризиком, а K8 є інтегральним показником кумулятивного ризику портфеля з урахуванням сформованих резервів [3; 21].

У міжнародній практиці банківського ризик-менеджменту широко застосовуються спеціалізовані методики кредитного рейтингування позичальників, що дозволяють стандартизувати та автоматизувати процес оцінки ризику. Узагальнений огляд провідних підходів наведено на рис. 1.4.

CAMELS (США / МВФ)	Базель II / III (BIS)	МСФЗ 9 (IASB)	Рейтингові агентства (S&P, Moody's)
Оцінка 6 компонентів: Capital, Assets, Management, Earnings, Liquidity, Sensitivity	Стандартизований та IRB-підхід: PD, LGD, EAD, M; оцінка достатності капіталу (CAR)	Модель ECL (очікувані кредитні збитки): стадії 1–3; прогнознi чинники	Шкали рейтингів (AAA → D); PD- матриці; notch- методологія

Рис. 1.4. Провідні методики кредитного рейтингування позичальників у міжнародній практиці

Джерело: розроблено на основі [36; 37]

Методика CAMELS, що застосовується регуляторами США та МВФ, оцінює банківську установу за шістьма компонентами: достатність капіталу, якість активів, якість менеджменту, прибутковість, ліквідність і чутливість до ринкових ризиків. Базельська методика IRB (Internal Ratings-Based Approach) дозволяє банкам, що отримали відповідний дозвіл регулятора, використовувати власні внутрішні моделі для оцінки PD, LGD та EAD замість стандартизованих вагових коефіцієнтів ризику. Модель МСФЗ 9 запровадила принципово нову концепцію «очікуваних кредитних збитків» (ECL): банки зобов'язані формувати резерви не лише під вже реалізовані збитки, а й під ті, що прогнозуються протягом всього строку дії кредиту, з урахуванням макроекономічних сценаріїв. Рейтингові агентства (S&P, Moody's, Fitch) формують

стандартизовані шкали від AAA до D, що дозволяє міжнародним інвесторам та банкам порівнювати кредитний ризик між різними позичальниками та юрисдикціями [3; 2].

Особливого значення у системі методів управління кредитним ризиком набуває резервування – формування та використання спеціальних резервів під можливі кредитні збитки. Резерви виконують подвійну функцію: по-перше, вони є бухгалтерським механізмом визнання знецінення кредитних активів і відображають реальну вартість портфеля; по-друге, вони формують фінансовий буфер, що дозволяє банку оперативнo покривати збитки без загрози платоспроможності. Відповідно до вимог НБУ, закріплених у Постанові № 351 [3], банки зобов'язані щоквартально оцінювати кредитний ризик за кожною активною операцією та формувати резерви пропорційно до виявленого рівня знецінення. У 2025 р. банки України перейшли на оновлену методологію визначення NPL відповідно до стандартів ЄС, що наблизило вітчизняну практику резервування до кращих міжнародних зразків [9].

Таким чином, методичний арсенал управління кредитним ризиком комерційного банку є надзвичайно широким і охоплює як превентивні заходи (попередження, оцінка), так і реактивні (мінімізація, страхування, утримання), реалізовані як на рівні окремих кредитних угод, так і на рівні портфеля в цілому. Пруденційні нормативи НБУ (Н7, Н8, Н9), базельські компоненти кредитного ризику (EAD, PD, LGD), система аналітичних коефіцієнтів (K1–K8) та міжнародні стандарти резервування (МСФЗ 9) формують цілісну методологічну систему, що дає змогу банку кількісно оцінювати ризик та управляти ним відповідно до встановлених регуляторних меж і власної кредитної стратегії. Розглянуті методичні підходи слугують аналітичною основою для дослідження практики управління кредитним ризиком на прикладі АТ «ПриватБанк» у наступних розділах роботи.

РОЗДІЛ 2

ОЦІНКА КРЕДИТНОГО РИЗИКУ БАНКІВСЬКОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ

2.1. Аналіз сучасного стану кредитного портфеля банків України

Кредитний ризик залишається центральним об'єктом уваги регулятора, менеджменту банків та дослідників в умовах тривалого збройного конфлікту та структурної трансформації вітчизняної економіки. Повномасштабне вторгнення РФ, розпочате у лютому 2022 р., спричинило безпрецедентний тиск на фінансовий сектор: частина заставного майна опинилась на окупованих або прифронтових територіях, платоспроможність позичальників суттєво погіршилася, а ціноутворення ризику потребувало повного перегляду. Водночас банківська система продемонструвала здатність до швидкої адаптації, зберігши базові функції фінансового посередника навіть у найкритичніші місяці 2022 р. [9].

Відправною точкою аналізу є дослідження абсолютної та структурної динаміки кредитного портфеля банківської системи за 2021-2025 рр. Загальна тенденція до розширення обсягів кредитування з короткостроковим відхиленням у 2023 р. наочно відображена на рис. 2.1.

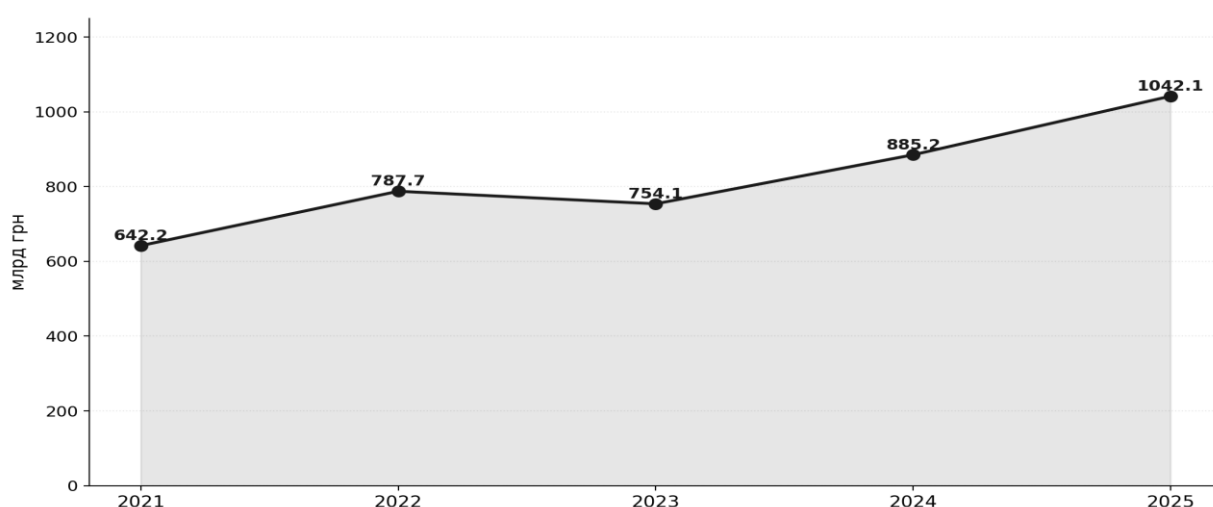


Рис. 2.1. Динаміка загального обсягу банківських кредитів в Україні за 2021–2025 рр., млрд грн

Джерело: складено автором на основі даних НБУ [9]

Як показує рис. 2.1 у 2021 р. сукупний кредитний портфель банківської системи становив 642,2 млрд грн. Попри початок повномасштабної агресії, за підсумками 2022 р. зафіксовано номінальне зростання до 787,7 млрд грн – цей ефект пояснюється переоцінкою валютних активів після курсового коригування, а не реальним розширенням кредитування. У 2023 р. через консервативну кредитну поведінку банків та зниження попиту з боку бізнесу портфель дещо скоротився. Натомість 2025 р. позначився рекордним показником у 885,2 млрд грн, що підтверджує відновлення кредитної активності та поступову нормалізацію умов функціонування фінансового ринку [9].

Якісною характеристикою кредитного портфеля, що безпосередньо впливає на рівень ризиків, є його валютна структура. Протягом аналізованого періоду фіксувалася виражена тенденція: частка кредитів у національній валюті зросла з 61,19 % у 2021 р. до 68,19 % у 2025 р. (рис. 2.2).

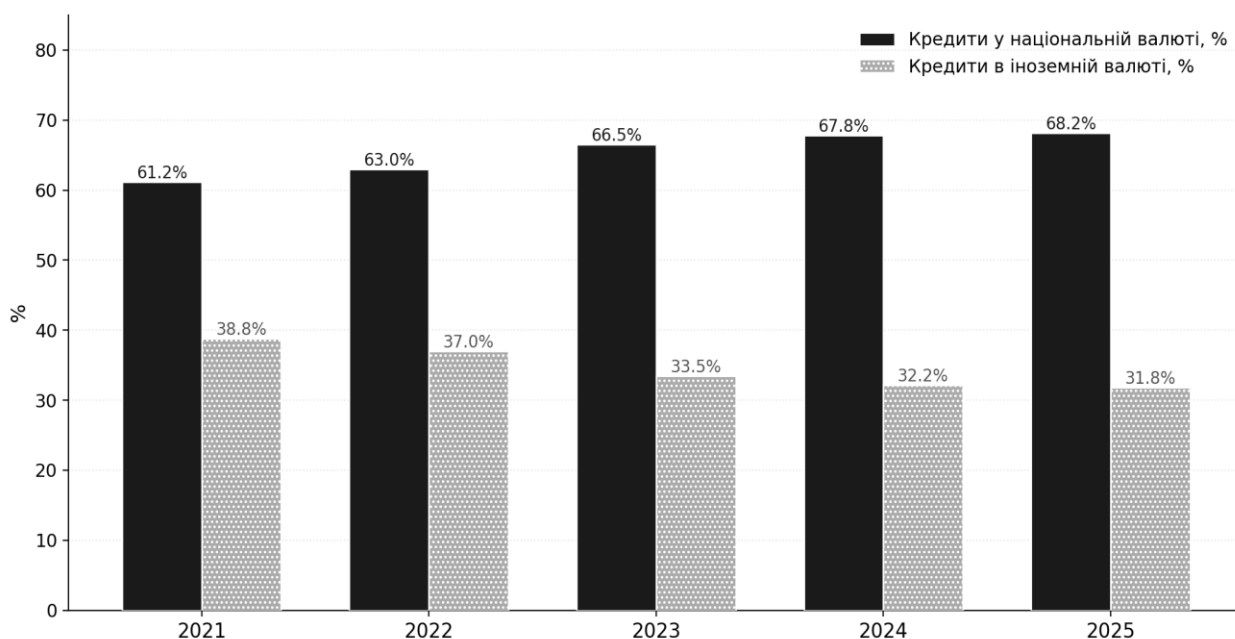


Рис. 2.2. Валютна структура кредитного портфеля банків України за 2021–2025 рр., %

Джерело: складено автором на основі даних НБУ [9]

Як видно з рис. 2.2, питома вага кредитів в іноземній валюті скоротилася до 31,81 % у 2025 р. Зменшення валютного компонента є позитивним з погляду

управління кредитним ризиком: валютна заборгованість несе подвійне навантаження на позичальника – крім відсоткових платежів він несе і курсовий ризик, реалізація якого суттєво погіршує якість обслуговування боргу. Тренд дедоларизації кредитування відповідає стратегічному курсу НБУ та знижує системну вразливість портфеля до курсових коливань [9].

Аналіз структури кредитного портфеля за категоріями позичальників розкриває глибші закономірності розподілу кредитного ризику (рис. 2.3).

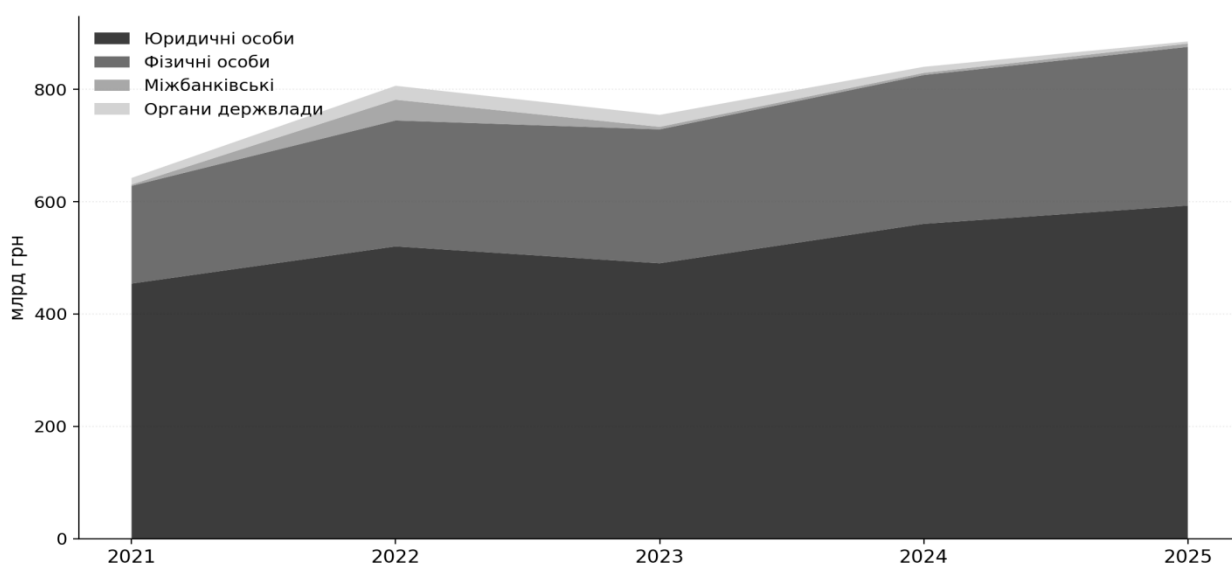


Рис. 2.3. Структура кредитного портфеля банків України за суб'єктами кредитування протягом 2021-2025 рр., млрд грн

Джерело: складено автором на основі даних НБУ [9]

Як показує рис. 2.3 корпоративний сегмент традиційно домінує: обсяг кредитів юридичним особам збільшився з 454,1 млрд грн у 2021 р. до 593,0 млрд грн у 2025 р. Однак його відносна частка помітно зменшилась – через випереджаюче зростання роздрібного кредитування. За п'ять років кредитний портфель фізичних осіб розширився з 173,978 до 282,601 млрд грн, тобто більш ніж на 62 %. Питома вага цього сегмента зросла з 27,1 до 31,9 %, що свідчить про зростання попиту населення на споживчі та іпотечні позики, а також про цілеспрямовану стратегію банків із диверсифікації портфеля за рахунок менш концентрованих за розміром позик.

Міжбанківський сегмент залишається найменшим за обсягом. Після короткочасного сплеску у 2022 р. (36,9 млрд грн, переважно через операції з підтримки ліквідності) він повернувся до рівнів у 3,8–5,9 млрд грн, що вказує на нормалізацію міжбанківських розрахунків та відновлення довіри між учасниками ринку. Кредитування органів державного управління та місцевого самоврядування скоротилось з 11,7 млрд грн у 2021 р. до 3,8 млрд грн у 2025 р. – банки переорієнтувалися на вкладення в облігації внутрішньої державної позики (ОВДП) як більш ліквідний і стандартизований інструмент фінансування публічних витрат [9].

Ключовим індикатором якості кредитного портфеля та рівня кредитного ризику є частка непрацюючих кредитів (NPL). Її динаміка за 2021–2025 рр. відображена на рисунку 2.4 і слугує своєрідним барометром ефективності управління ризиками в банківській системі.

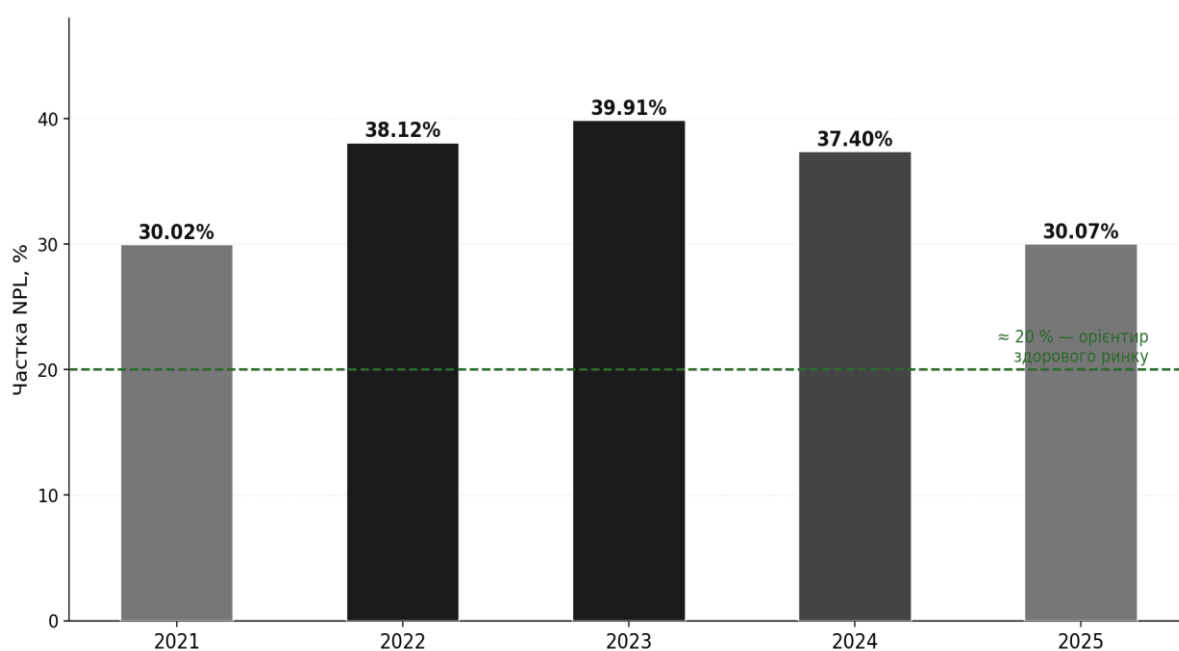


Рис. 2.4. Частка непрацюючих кредитів (NPL) у банківській системі України за 2021–2025 рр., %

Джерело: складено автором на основі даних НБУ [9]

Як видно з рис. 2.4 на початку досліджуваного періоду, а саме станом на кінець 2021 р. показник NPL становив 30,02 %, що вже було наслідком багаторічного накопичення проблемних активів, у тому числі пов'язаних із

кризою 2014–2015 рр. та пандемічними наслідками 2020-2021 рр. З початком повномасштабної агресії у 2022 р. відбулося стрибкоподібне зростання NPL до 38,12 %: банки масово формували резерви під новоутворені непрацюючі позиції, пов'язані з позичальниками на тимчасово окупованих або прифронтових територіях. За даними НБУ, лише за перший рік повномасштабної війни «воєнні» непрацюючі кредити бізнесу склали близько 31 % від усього обсягу NPL [9].

У 2023 р. показник досяг локального максимуму – 39,91 %, фактично повернувшись до рівня 2021 р. Це відображало затримку у визнанні збитків: чимало банків завершили класифікацію «воєнних» кредитів як непрацюючих лише протягом 2023 р. Разом з тим НБУ констатував, що пік кредитних втрат від повномасштабного вторгнення пройдено саме у 2023 р. Починаючи з 2024 р. частка NPL знизилась до 37,40 %, а у 2025 р. – до 30,07 %. Провідним чинником покращення стало не просто списання проблемних активів, а органічне зростання кредитного портфеля за рахунок нових якісних позик, що «розбавляє» успадковані проблеми [9; 10].

Завершальним елементом комплексного аналізу кредитного ринку є оцінка ефективності діяльності банківської системи через призму показників рентабельності (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Показники рентабельності банківської системи України за 2021–2025 рр.

Показник	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2024 р.	2025 р.
Рентабельність активів (ROA), %	2,54	4,09	1,18	3,38	4,62
Рентабельність капіталу (ROE), %	19,97	35,15	10,91	31,61	39,61

Джерело: складено автором на основі даних НБУ [9-10]

Траєкторія показників рентабельності є красномовним свідченням здатності банківської системи поглинати шоки. ROA у 2022 р. зріс до 4,09 % попри падіння чистого прибутку сектору втричі – до 24,7 млрд грн порівняно з

77,4 млрд грн у 2021 р.: формально вищий ROA пояснюється скороченням середніх активів після девальвації та відпливом частини клієнтів. У 2023 р. ROA впав до 1,18 % через рекордні відрахування у резерви – близько 107 млрд грн за рік. Надалі фінансові результати відновились: ROA 2025 р. сягнув 4,62 %, що є найвищим значенням за аналізований період. ROE демонстрував аналогічну динаміку – від 19,97 % у 2021 р. через 10,91 % у кризовому 2023 р. до рекордних 39,61 % у 2025 р. Суттєвий розрив між ROA і ROE вказує на значний фінансовий леверидж системи, що потребує постійного моніторингу з боку регулятора [9; 10].

Дотримання пруденційних нормативів кредитного ризику НБУ (Н7, Н8, Н9) є обов'язковою умовою ліцензованої банківської діяльності та додатковим індикатором якості управління ризиком концентрації (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Пруденційні нормативи кредитного ризику банківської системи України за 2021–2025 рр.

Норм.	Показник	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2024 р.	2025 р.
Н7	Норматив максимального розміру кредитного ризику на одного контрагента (не більше 25 %)	19,14	18,60	17,80	15,53	15,09
Н8	Норматив великих кредитних ризиків (не більше 8-кратного розміру регулятивного капіталу)	87,39	72,35	86,33	63,13	66,53
Н9	Норматив максимального розміру кредитного ризику за операціями з пов'язаними особами (не більше 25 %)	4,10	3,71	2,81	1,08	1,57

Джерело: складено автором на основі даних НБУ [9-10]

Як видно з табл. 2.2 впродовж всього аналізованого періоду жоден із нормативів не виходив за межі допустимих значень. Норматив Н7 (ліміт кредитного ризику на одного контрагента) послідовно знижувався – з 19,14 % у 2021 р. до 15,09 % у 2025 р., що свідчить про зменшення концентрації

кредитного ризику та диверсифікацію клієнтської бази. Норматив Н8 (великі кредитні ризики) демонстрував певну волатильність, проте загальний тренд є спадним – від 87,39 % до 66,53 %. Норматив Н9 (операції з пов'язаними особами) стабільно перебував на рівні 1-4 %, що є показником прозорості структури власності та ефективного контролю над конфліктом інтересів у кредитуванні. Сукупне дотримання всіх трьох нормативів підтверджує, що банківська система України, незважаючи на складні воєнні умови, утримувала прийнятні параметри ризику [9].

Таким чином, аналіз кредитного портфеля банківської системи України за 2021–2025 рр. засвідчує суперечливу, але загалом позитивну динаміку. Відновлення обсягів кредитування, структурний зсув у бік гривневих та роздрібних позик, поступове зниження NPL і нормативна дисципліна у сфері концентрації ризику формують задовільну вихідну позицію для подальшого аналізу. Водночас частка непрацюючих кредитів, що перевищує 30 %, залишається суттєво вищою за стандарти розвинених ринків, що обумовлює необхідність поглибленого дослідження механізмів оцінки та управління кредитним ризиком на рівні окремої банківської установи, що здійснюється в наступних підрозділах роботи.

2.2. Оцінка структури та якості кредитного портфеля АТ КБ «ПриватБанк»

АТ КБ «ПриватБанк» є системоутворюючим банком України та найбільшим за обсягом активів, клієнтською базою і масштабами мережі обслуговування. Станом на кінець 2024 року загальні активи банку перевищили 813,5 млрд грн, кількість клієнтів-фізичних осіб становила понад 18 млн, а регіональна мережа налічувала 1 175 відділень по всій території країни. Єдиним акціонером банку є держава в особі Кабінету Міністрів України, що зумовлює підвищену відповідальність установи як ключового елемента фінансової системи, особливо в умовах воєнного стану.

Для коректного аналізу структури кредитного портфеля банку доцільно враховувати його двошарову природу. Перший рівень представлений так званим «спадковим» (legasy) портфелем, який включає кредити, надані до 19 грудня 2016 року та пов'язані з діяльністю попередніх власників банку. Зазначений портфель переважно є проблемним і майже повністю зарезервований, у зв'язку з чим не чинить суттєвого впливу на поточні ризики банку.

Другий рівень формує постнаціоналізаційний кредитний портфель, який складається з нових кредитних операцій, здійснених після переходу банку у державну власність. Саме цей сегмент відображає сучасну кредитну політику банку, рівень ризик-менеджменту та якість активів.

Важливою подією, що суттєво вплинула на прозорість структури кредитного портфеля, стало рішення Високого суду Англії та Уельсу у 2025 році, яким було підтверджено недійсність низки операцій колишніх власників. Унаслідок цього банк здійснив списання «спадкових» активів на суму 150,0 млрд грн, що дозволило більш об'єктивно оцінити якість кредитного портфеля та знизити вплив історичних ризиків на фінансові показники.

Ключові фінансові показники діяльності банку, що характеризують умови формування та структуру його кредитного портфеля, систематизовано у табл. 2.3.

Дані табл. 2.3 свідчать про стабільно висхідну фінансову динаміку банку. Обсяг коштів клієнтів зріс із 472,0 до 731,6 млрд грн, що відповідає приросту на 55,0%. Прибуток до оподаткування збільшився з 34,7 до рекордних 88,0 млрд грн, тобто на 154%, що підтверджує істотне підвищення ефективності діяльності банку. Норматив достатності регулятивного капіталу (Н2) протягом аналізованого періоду стабільно перевищував мінімально встановлене значення 10% і досяг 14,96% у 2024 р., що свідчить про достатній рівень капіталізації та фінансової стійкості.

Показник ліквідності LCR у 2024 р. залишався надвисоким і становив 349,5%, що відображає консервативну політику управління ліквідністю,

зокрема через значну частку вкладень у державні облігації (ОВДП) та депозитні сертифікати НБУ. Водночас у 2023-2024 рр. для банківського сектору діяла підвищена ставка податку на прибуток підприємств у розмірі 50%, що зумовило суттєвий розрив між прибутком до оподаткування (81,0 млрд грн) та чистим прибутком (40,1 млрд грн) у 2024 р.

Таблиця 2.3

Ключові фінансові показники АТ КБ «ПриватБанк» за 2022-2025 рр.

Показник	2022 р.	2023 р.	2024 р.	2025 р.
Загальні активи, млрд грн	540,6	680,0	761,5	896,2
Кошти клієнтів, млрд грн	472,0	555,5	622,0	731,6
Норматив адекватності капіталу Н2, %	>10	>10	14,96	>10
Прибуток до оподаткування, млрд грн	34,7	72,8	81,0	88,0
Чистий прибуток, млрд грн	30,2	37,7	40,1	29,1
Ставка податку на прибуток, %	18	50	50	25
Дивіденди виплачені, млрд грн	28,0	24,2	30,2	32,1
LCR (всі валюти), %	>100	>100	349,5	>100
Кількість активних підрозділів, од	1 210	1 132	1 107	н/д

Джерело: складено на основі фінансової звітності АТ КБ «ПриватБанк» [13; 14]

Динаміку чистого кредитного портфеля та коефіцієнт покриття резервами відображено на рис. 2.5.

Рис. 2.5 відображає дві ключові тенденції у динаміці кредитного портфеля банку. Чистий кредитний портфель демонструє стале зростання – з 68,1 до 156,4 млрд грн (+129,8%), із помітним прискоренням у 2025 р., що зумовлено одночасним нарощенням нових кредитів і очищенням балансу від «спадкових» активів.

Водночас коефіцієнт покриття резервами знижувався у 2022-2024 рр. (з 72,8% до 60,3%) внаслідок зростання частки якісних активів та списання проблемних кредитів. Його різке зниження до 11,6% у 2025 р. має технічний характер і відповідає покращеній якості портфеля.

Детальну структуру кредитного портфеля наведено у табл. 2.4.

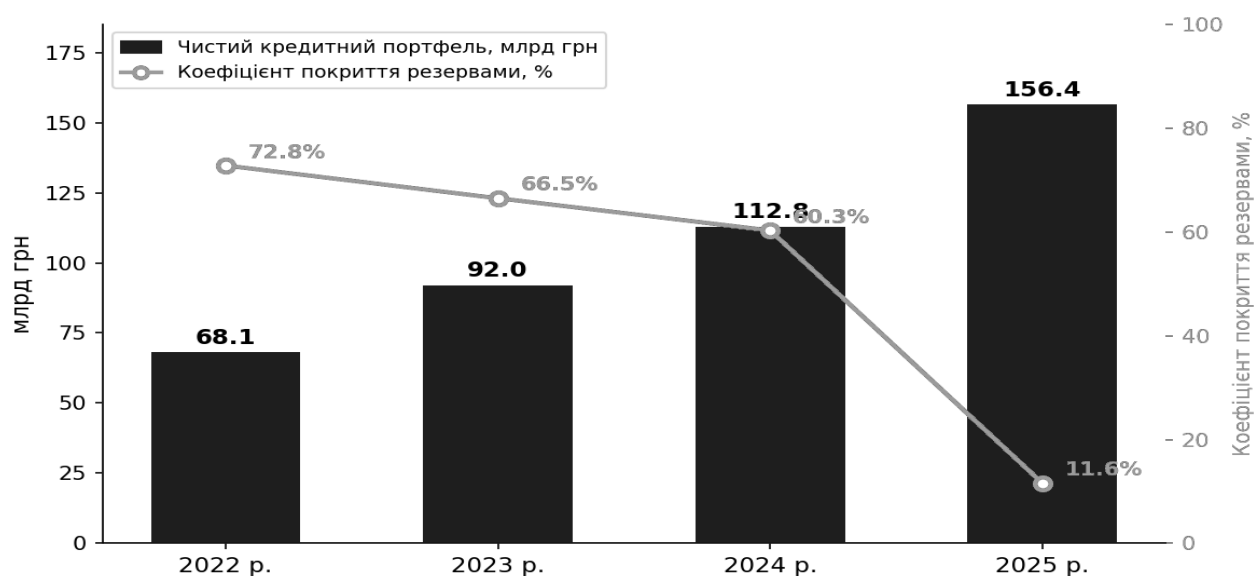


Рис. 2.5. Динаміка чистого кредитного портфеля та коефіцієнта покриття резервами АТ КБ «ПриватБанк» за 2022–2025 рр.

Джерело: побудовано на основі до фінансової звітності АТ КБ «ПриватБанк» [12-14]

Таблиця 2.4

Структура кредитного портфеля АТ КБ «ПриватБанк» за 2022–2025 рр., млрд грн

Категорія кредитів	2022 р.	2023 р.	2024 р.	2025 р.
Окремий (спадковий) портфель, млрд грн	167,9	170,0	162,4	11,9*
Кредити юр. особам і МСБ, млрд грн	26,6	31,8	32,7	52,9
Кредити фізичним особам – всього, млрд грн	54,7	70,3	87,5	106,4
– кредитні картки, млрд грн	46,6	54,5	62,7	72,9
– споживчі кредити, млрд грн	3,9	9,8	12,7	16,3
– іпотека (у т.ч. «єОселя»), млрд грн	3,9	5,6	8,6	10,3
– автокредити, млрд грн	0,3	0,9	2,7	7,0
Валова сума кредитів, млрд грн	250,5	274,9	283,8	176,9
Резерв під ОКЗ, млрд грн	182,4	182,9	171,0	20,5
Чистий кредитний портфель, млрд грн	68,1	92,0	112,8	156,4
Коефіцієнт покриття резервами, %	72,8	66,5	60,3	11,6

* У 2025 р. – після списання 150,0 млрд грн спадкового портфелю відповідно до вимог МСФЗ 9.

Джерело: складено на основі фінансової звітності АТ КБ «ПриватБанк» [12-14]

Аналіз табл. 2.4 свідчить про наявність трьох ключових тенденцій у кредитному портфелі банку. По-перше, спадковий портфель поступово скорочувався (з 167,9 до 11,9 млрд грн) і у 2025 р. практично був виведений з балансу. По-друге, корпоративний сегмент та МСБ майже подвоїлися (з 26,6 до 52,9 млрд грн) завдяки активізації програм міжнародних фінансових організацій. По-третє, роздрібний сегмент демонструє найвищі темпи зростання: обсяг кредитів фізичним особам збільшився з 54,7 до 106,4 млрд грн.

Структуру роздрібного кредитування детальніше представлено на рис. 2.6.

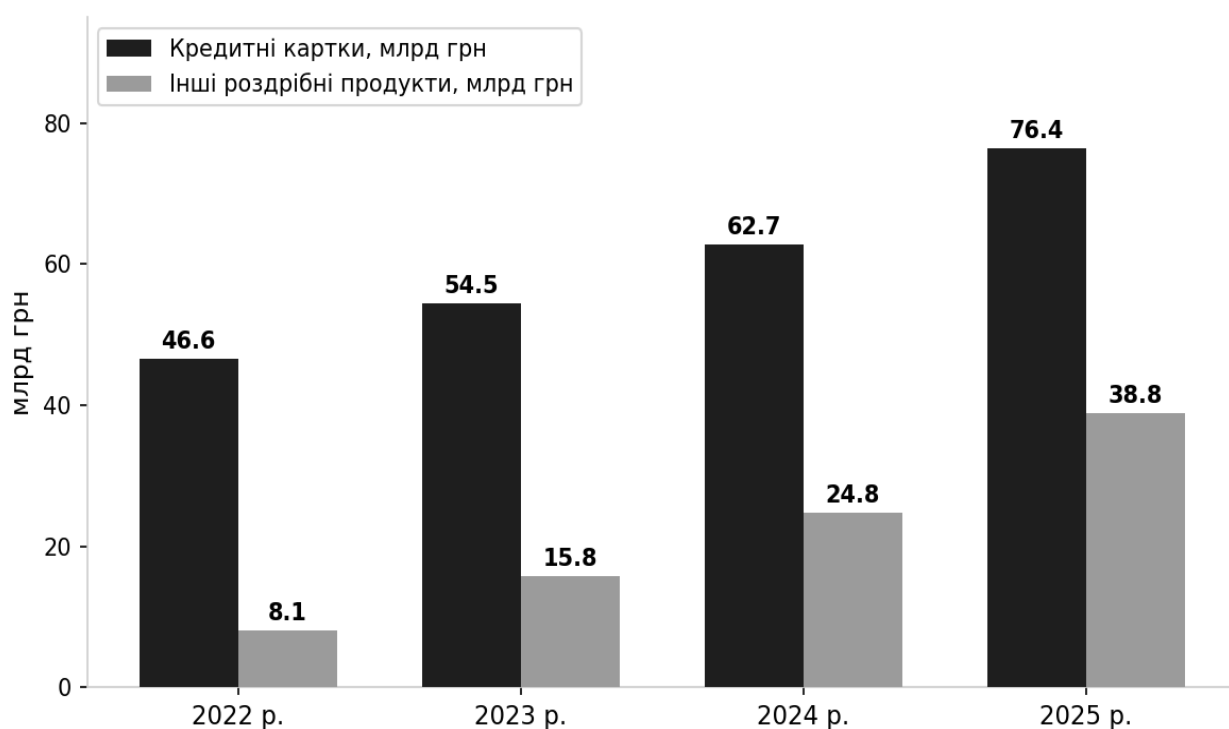


Рис. 2.6. Структура роздрібного кредитного портфеля АТ КБ «ПриватБанк» за 2022–2025 рр., млрд грн

Джерело: побудовано на основі фінансової звітності АТ КБ «ПриватБанк» [12-14]

Рис. 2.6 ілюструє зміну структури роздрібного кредитного портфеля банку. Обсяг кредитних карток зріс з 46,6 до 72,9 млрд грн (+56,4%), однак їх частка скоротилася з 85,2% до 68,5%, що свідчить про диверсифікацію роздрібного кредитування.

Водночас інші роздрібні продукти зросли у 4,1 раза (з 8,1 до 33,5 млрд грн). Зокрема, іпотечне кредитування збільшилось у 2,6 раза завдяки програмі «Оселя», автокредитування – у 21,4 раза, а споживче кредитування – у 4,2 раза, зокрема внаслідок розвитку програм фінансування альтернативної енергетики.

Якісний аналіз кредитного портфеля за стадіями МСФЗ 9 відображено у табл. 2.5 та рис. 2.7.

Таблиця 2.

Структура кредитного портфеля АТ КБ «ПриватБанк» за стадіями МСФЗ 9 за 2022–2025 рр.

Показник	2022 р.	2023 р.	2024 р.	2025 р.
Стадія 1 (12-міс. ОКЗ), млрд грн	56,6	81,6	100,0	140,4
– резерв Стадії 1, млрд грн	2,5	2,2	1,5	1,4
Стадія 2 (ОКЗ за строком), млрд грн	15,3	12,8	15,1	18,7
– резерв Стадії 2, млрд грн	3,6	2,2	1,9	2,6
Стадія 3 (знецінені), млрд грн	178,6	180,5	168,7	17,8
– резерв Стадії 3, млрд грн	176,3	178,5	167,7	16,5
Частка Стадії 3 у портфелі, %	71,3	65,7	59,4	10,0
Частка Стадії 1 у портфелі, %	22,6	29,7	35,2	79,4
Покриття Стадії 3 резервами, %	98,7	98,9	99,4	92,8
NPL у постнаціоналіз. портфелі, %	н/д	н/д	н/д	3,3

Джерело: складено на основі фінансової звітності АТ КБ «ПриватБанк» [12-14]

Дані табл. 2.5 та рис. 2.7 засвідчують суттєву трансформацію якості кредитного портфеля банку. Частка Стадії 3 скоротилася з 71,3% у 2022 р. до 10,0% у 2025 р. внаслідок списання «спадкового» портфеля, який і формував аномально високий рівень проблемних активів у попередні роки. Водночас частка Стадії 1 зросла з 22,6% до 79,4%, що свідчить про нарощення якісного кредитування.

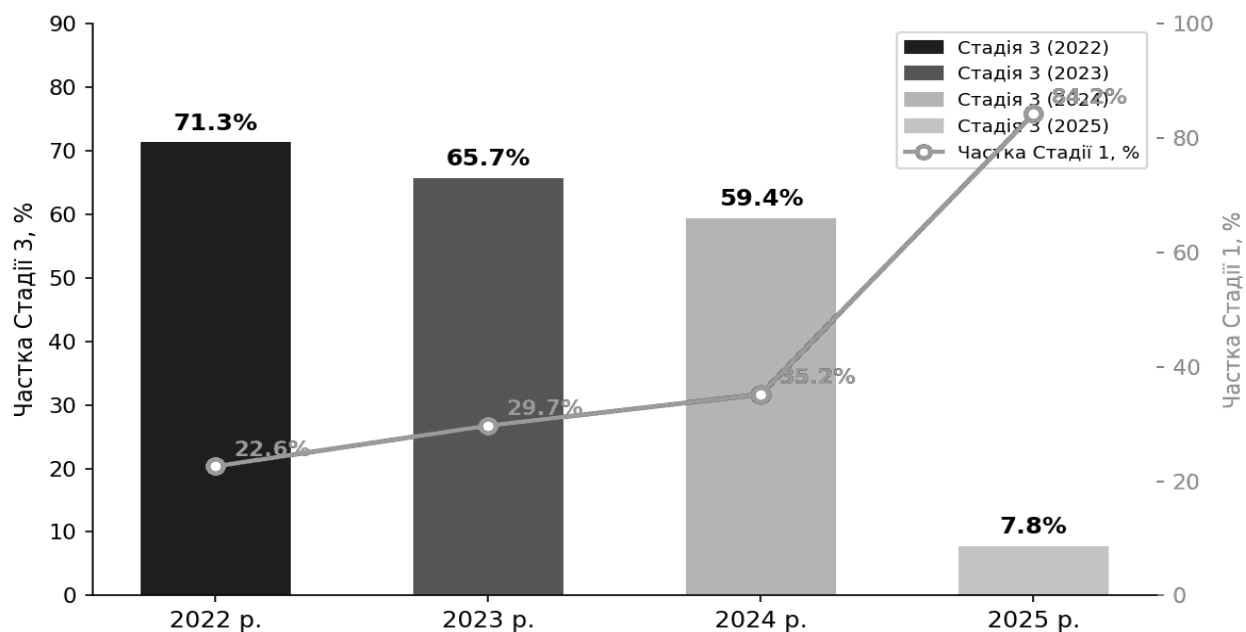


Рис. 2.7. Динаміка частки кредитів Стадії 3 та Стадії 1 у портфелі АТ КБ «ПриватБанк» за 2022–2025 рр., %

Джерело: побудовано на основі фінансової звітності АТ КБ «ПриватБанк» [12-14]

Рівень покриття Стадії 3 резервами у 2022–2024 рр. перевищував 98%, що підтверджує повне врахування кредитних ризиків. Додатково, низький рівень NPL у постнаціоналізаційному портфелі (3,3 % у 2025 р.) підтверджує високу якість нових кредитних операцій. Загалом банк демонструє суттєве очищення балансу та підвищення ефективності управління кредитними ризиками.

2.3. Оцінка ефективності системи управління кредитним ризиком АТ КБ «ПриватБанк»

Ефективність системи управління кредитним ризиком (СУКР) визначається здатністю установи своєчасно ідентифікувати, вимірювати та пом'якшувати кредитні ризики до їх матеріалізації у збитки. В умовах повномасштабної збройної агресії 2022–2025 рр. ПриватБанк функціонував у середовищі безпрецедентної невизначеності, де традиційні ризик-моделі потребували системної адаптації. Аналіз охоплює два виміри: якісний

(відповідність архітектури СУКР вимогам Базеля III і НБУ) та кількісний (динаміка фінансових результатів як відображення кредитних рішень).

Деталізовані дані про структуру доходів і витрат банку (прямого фінансового виміру якості кредитних рішень) наведено у табл. 2.6.

Таблиця 2.6

**Показники доходів і витрат АТ КБ «ПриватБанк» за 2022-2025 рр.,
млрд грн**

Показник, млрд грн	2022 р.	2023 р.	2024 р.	2025 р.
Всього процентних доходів	43,7	66,2	77,6	91,2
– кредити фізичним особам	н/д	20,2	26,6	30,9
– цінні папери за СВІСД	н/д	17,9	23,5	23,7
– цінні папери за АС	н/д	н/д	1,3	12,1
Всього процентних витрат	(3,8)	(6,6)	(10,7)	(11,3)
Чистий процентний дохід (ЧПД)	39,9	59,6	66,9	79,9
Всього комісійних доходів	32,9	41,6	46,6	50,2
– еквайринг	н/д	11,0	17,8	15,8
– міжнародні платіжні системи	н/д	9,2	10,2	11,1
– розрахунково-касове обслуговування	н/д	10,4	10,1	8,4
Всього комісійних витрат	(12,5)	(17,2)	(18,8)	(22,3)
Чистий комісійний дохід (ЧКД)	20,4	24,4	27,8	27,9
Прибуток від зменш. корисності	15,4	4,6	2,1	2,7
Витрати на персонал	(10,1)	(10,6)	(12,5)	(16,0)
Інші адміністративні та операційні витрати	(10,5)	(10,9)	(11,3)	(12,7)
Прибуток до оподаткування	34,7	72,8	81,0	88,0
Витрати на сплату податку	(4,5)	(35,0)	(40,9)	(58,9)
Чистий прибуток	30,2	37,7	40,1	29,1

Джерело: складено на основі фінансової звітності АТ КБ «ПриватБанк» [12-14]

Аналіз доходів і витрат АТ КБ «ПриватБанк» за 2022-2025 рр. (табл. 2.6) свідчить про зростання масштабів діяльності та збереження високої прибутковості банку. Процентні доходи зросли більш ніж удвічі – з 43,7 до 91,2

млрд грн, що зумовлено активізацією роздрібного кредитування та інвестиціями в цінні папери. Відповідно чистий процентний дохід збільшився до 79,9 млрд грн.

Комісійні доходи також мають позитивну динаміку, досягнувши 50,2 млрд грн, що підтверджує сильні позиції банку у платіжному бізнесі. Водночас спостерігається зростання операційних витрат, зокрема витрат на персонал.

Прибуток до оподаткування зріс до 88,0 млрд грн, однак чистий прибуток у 2025 році знизився до 29,1 млрд грн через суттєве підвищення податкового навантаження. Загалом банк демонструє ефективну модель формування доходів із диверсифікованими джерелами та високою операційною результативністю.

Чистий процентний та комісійний доходи є двома ключовими рушіями прибутковості банку. Їхню порівняльну динаміку відображено на рис. 2.8.

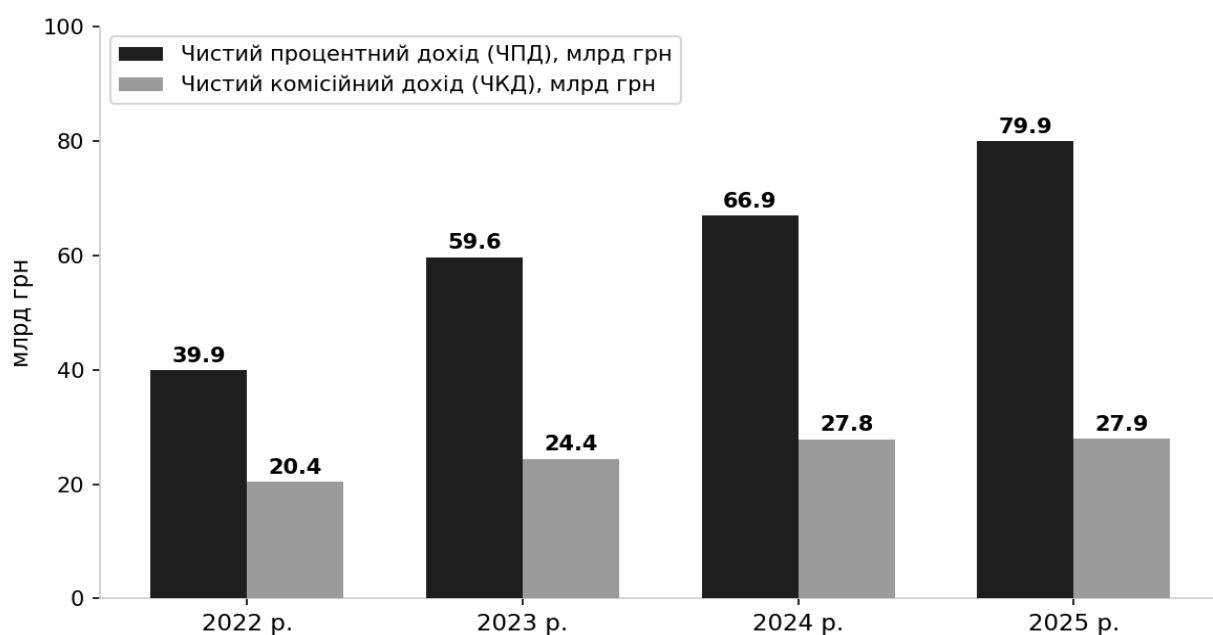


Рис. 2.8. Динаміка чистого процентного та комісійного доходу АТ КБ «ПриватБанк» за 2022–2025 рр., млрд грн

Джерело: побудовано на основі фінансової звітності АТ КБ «ПриватБанк» [12-14]

Дані рис. 2.8 демонструють суттєве зростання чистого процентного доходу (ЧПД) банку: з 39,9 до 79,9 млрд грн, що відповідає приросту близько 100% за чотири роки. Така динаміка є прямим результатом нарощення

кредитного портфеля та активного управління інвестиційними вкладеннями, зокрема в ОВДП.

У 2025 р. найбільший внесок у формування процентних доходів забезпечили кредити фізичним особам (30,9 млрд грн), фінансові інструменти ОВДП, що обліковуються за СВІСД (23,7 млрд грн), а також активи, оцінювані за амортизованою собівартістю (12,1 млрд грн). Чистий комісійний дохід (ЧКД) у 2024–2025 рр. стабілізувався на рівні 27,8–27,9 млрд грн попри зростання валових комісійних доходів до 50,2 млрд грн, що пояснюється випереджаючим збільшенням витрат на обслуговування міжнародних платіжних систем.

Структуру процентних доходів за джерелами представлено на рис. 2.9.

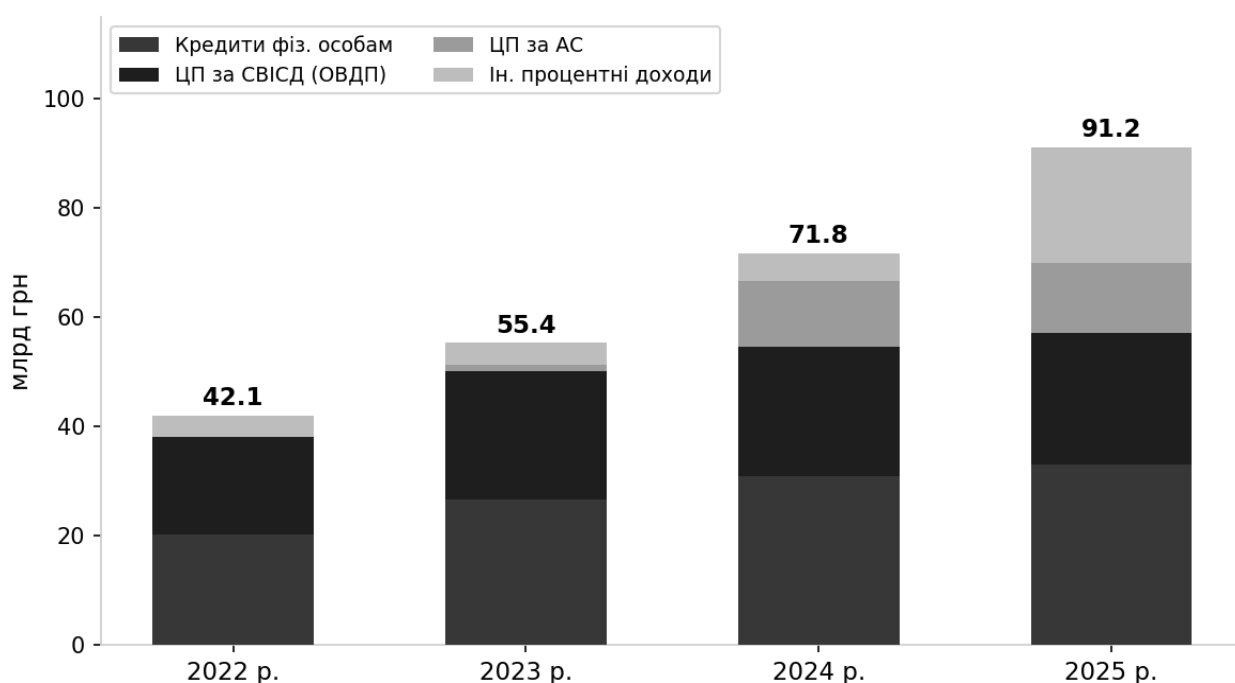


Рис. 2.9. Структура процентних доходів АТ КБ «ПриватБанк» за 2022–2025 рр., млрд грн

Джерело: побудовано на основі фінансової звітності АТ КБ «ПриватБанк» [12–14]

Рис. 2.9 відображає структурний зсув у джерелах формування процентних доходів банку. Якщо у 2022–2023 рр. провідну роль відігравали доходи від фінансових активів, що оцінюються через інший сукупний дохід (СВІСД / FVOCI), зокрема ОВДП, а також від кредитування фізичних осіб, то у 2024–

2025 рр. суттєво зросла частка активів, що обліковуються за амортизованою собівартістю (АС), насамперед довгострокових ОВДП.

Загальний обсяг процентних доходів збільшився з 43,7 до 91,2 млрд грн, що відповідає приросту на 108,7%. Така динаміка свідчить про підвищення ефективності інвестиційно-кредитної політики банку та якісне управління дохідними активами в умовах підвищених ринкових ризиків. Динаміка прибутковості банку представлена на рис. 2.10.

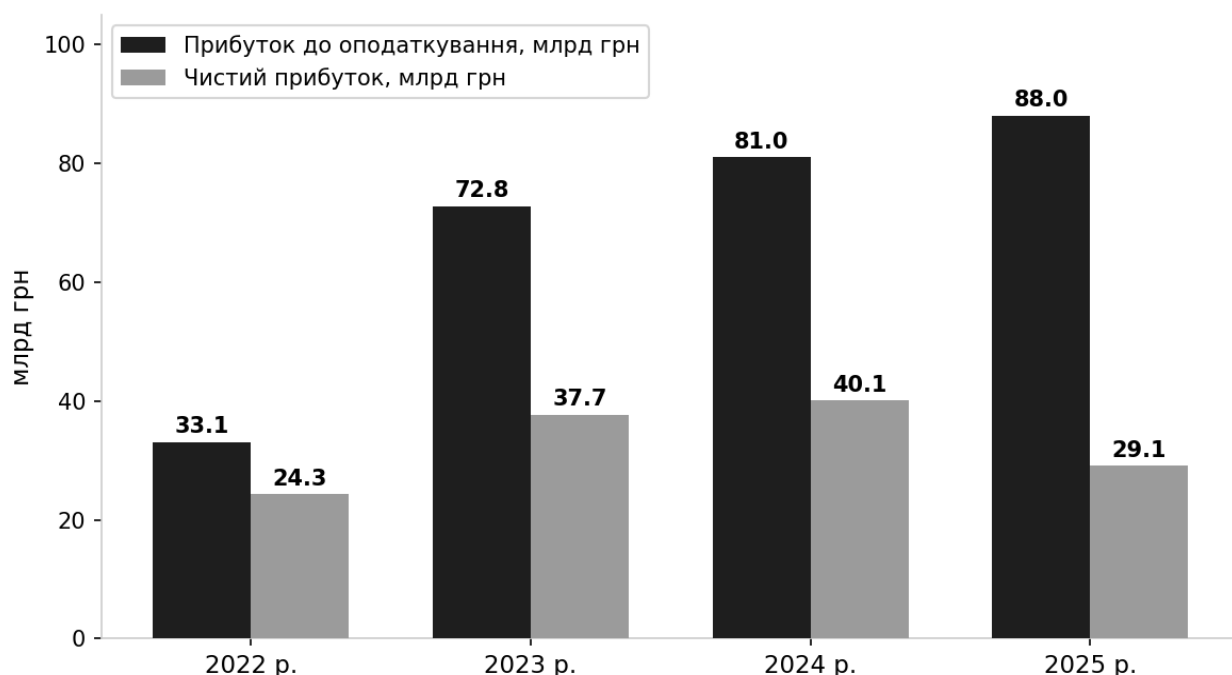


Рис. 2.10. Динаміка прибутку до оподаткування та чистого прибутку АТ КБ «ПриватБанк» за 2022-2025 рр., млрд грн

Джерело: побудовано на основі фінансової звітності АТ КБ «ПриватБанк» [12-14]

Рис. 2.10 відображає три фази динаміки прибутковості банку. Перша фаза (2022 р.) характеризується відносно низьким фінансовим результатом у розмірі 34,7 млрд грн, що зумовлено значними обсягами резервних нарахувань (близько 107 млрд грн) у відповідь на підвищені кредитні ризики воєнного періоду.

Друга фаза (2023-2024 рр.) демонструє суттєве зростання прибутковості – з 72,8 до 81,0 млрд грн, що пояснюється нормалізацією витрат на формування резервів, а також зростанням чистого процентного доходу. Третя фаза (2025 р.)

характеризується досягненням рекордного прибутку до оподаткування у розмірі 88,0 млрд грн, що стало можливим завдяки вивільненню резервів після списання частини «спадкового» кредитного портфеля.

Водночас чистий прибуток у 2025 р. становив 29,1 млрд грн і був нижчим порівняно з попереднім роком (40,1 млрд грн у 2024 р.), попри зниження ставки податку з 50 % до 25 %. Механізм: масове технічне вивільнення резервів у 2025 р. після списань за МСФЗ сформувало значний додатковий оподатковуваний дохід, тому навіть за нижчої ставки загальна сума податку виявилась більшою, а чистий прибуток – меншим. Портфель інвестиційних цінних паперів, як ключовий елемент стратегії управління ризиком на рівні активів, детально представлено на рис. 2.11.

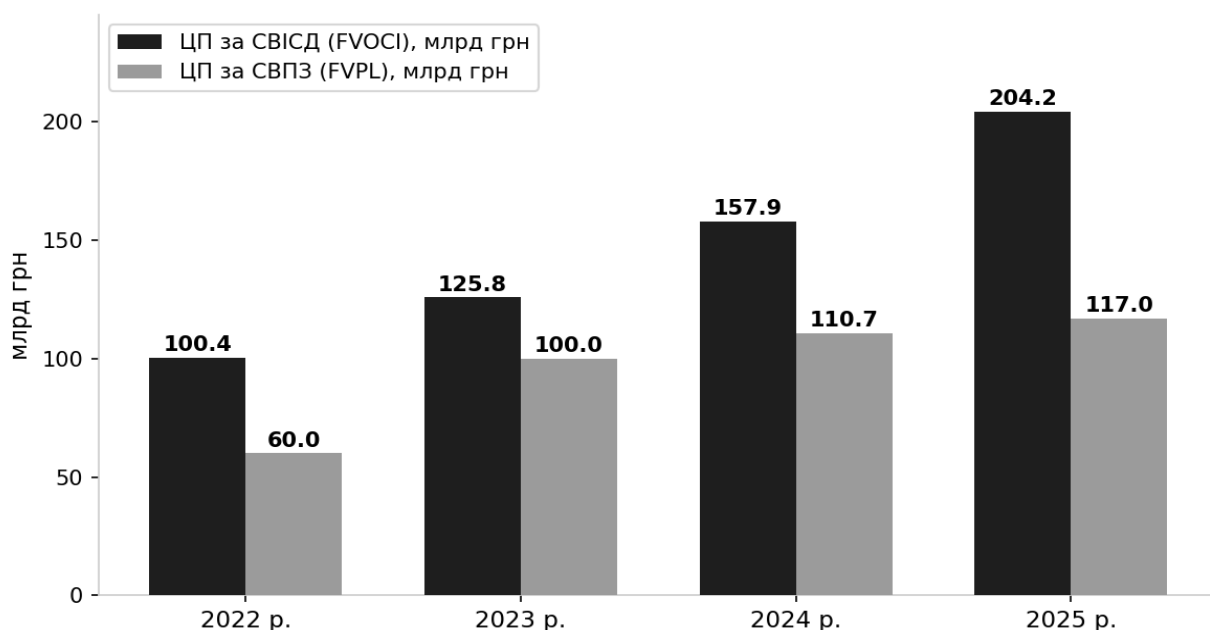


Рис. 2.11. Динаміка інвестиційного портфеля цінних паперів АТ КБ «ПриватБанк» за 2022-2025 рр., млрд грн

Джерело: побудовано на основі фінансової звітності АТ КБ «ПриватБанк» [12-14]

Рис. 2.11 відображає стале зростання обох складових інвестиційного портфеля банку. Зокрема, портфель цінних паперів, що оцінюються через інший сукупний дохід (СВІСД / FVOCI), збільшився з 143,9 до 217,3 млрд грн, що становить приріст на 51%. Портфель фінансових активів, що оцінюються за справедливою вартістю через прибуток або збиток (СВПЗ / FVPL), зріс з 95,7

до 117,0 млрд грн (+22%). Сукупний інвестиційний портфель у 2025 р. перевищив 420 млрд грн.

Стратегія активного нарощення вкладень в ОВДП виконує подвійну функцію. З одного боку, ці інструменти є безризиковими активами з нульовим ваговим коефіцієнтом ризику, з іншого – забезпечують дохідність на рівні 14–21% у 2022–2024 рр., виступаючи альтернативою кредитуванню в умовах підвищеної ринкової невизначеності.

Організаційна архітектура системи управління кредитним ризиком (СУКР) побудована за принципом «трьох ліній захисту» відповідно до вимог Базельського комітету (Базель III). Методологія оцінки очікуваних кредитних збитків (ОКЗ) базується на мультисценарному підході: у 2023 р. застосовувалося поєднання базового (40%) та песимістичного (60%) сценаріїв, що призвело до формування додаткових резервів у сегменті кредитних карток на рівні 1,2 млрд грн.

Серед воєнних інновацій у системі ризик-менеджменту варто відзначити запровадження геолокаційної диференціації ризиків (автоматичне переведення кредитів у зони бойових дій до Стадії 2), функціонування Early Warning System (EWS), а також механізмів «заморожування» зобов'язань для мобілізованих позичальників.

Динаміка формування резервів за кредитними операціями наведена у табл. 2.7.

Аналіз табл. 2.7 виявляє три етапи динаміки формування резервів. Перший етап (2022-2023 рр.) характеризується масштабними нарахуваннями резервів на рівні близько 107 млрд грн сукупно за 2022–2023 рр. (в середньому ~53,5 млрд грн на рік), що відображає проактивне визнання потенційних «воєнних» кредитних втрат. Другий етап (2024 р.) демонструє перехід до фази нормалізації із незначним чистим вивільненням резервів у розмірі +2,1 млрд грн. Третій етап (2025 р.) пов'язаний із технічним масовим вивільненням резервів після проведення списань відповідно до вимог МСФЗ.

Показники відшкодування раніше списаних кредитів демонструють позитивну динаміку: у 2023-2024 рр. їх обсяг становив 725 і 709 млн грн

відповідно. При цьому у сегменті малого та середнього бізнесу зафіксовано зростання з 3 до 73 млн грн (+2333%), а в іпотечному сегменті – з 47 до 121 млн грн (+157%), що свідчить про поступове відновлення платіжної дисципліни окремих категорій позичальників.

Таблиця 2.7

**Динаміка резервів та ефективність управління проблемними активами АТ
КБ «ПриватБанк» за 2022-2025 рр.**

Показник	2022 р.	2023 р.	2024 р.	2025 р.
Залишок резерву (поч. року), млрд грн	169,6	182,4	182,9	171,0
Нові відрахування до резервів, млрд грн	н/д	н/д	н/д	н/д
Списання за рахунок резервів, млрд грн	н/д	н/д	н/д	(150,0)**
Залишок резерву (кін. року), млрд грн	182,4	182,9	171,0	20,5
Відшкодування списаних кредитів, млн грн	н/д	725	709	н/д
– кредитні картки, млн грн	н/д	345	459	н/д
– іпотечні кредити, млн грн	н/д	47	121	н/д
– кредити МСБ, млн грн	н/д	3	73	н/д
Кредити до реструктуризації, млрд грн	н/д	1,31	1,00	1,30
Кредити після реструктуризації, млрд грн	н/д	0,88	0,67	0,99
Збиток від модифікації, млрд грн	н/д	0,43	0,33	0,31

** Масове списання спадкового портфеля у 2025 р. за рахунок накопичених резервів

Джерело: складено на основі фінансової звітності АТ КБ «ПриватБанк» [12-14]

Водночас збитки від модифікації кредитів демонструють стійку тенденцію до зниження: з 0,43 млрд грн у 2022 р. до 0,33 млрд грн у 2023 р. та 0,31 млрд грн у 2024 р., що свідчить про поступове зменшення тиску реструктуризаційних операцій на фінансовий результат банку.

Комплексна оцінка ефективності системи управління кредитним ризиком (СУКР) узагальнена у табл. 2.8. Аналіз табл. 2.8 підтверджує, що всі складові системи управління кредитним ризиком (СУКР) відповідають чинним пруденційним вимогам. Ключовою конкурентною перевагою банку є унікальна транзакційна база, що охоплює понад 18 млн клієнтів, яка забезпечує можливість побудови високоточних поведінкових скорингових моделей.

**Комплексна оцінка компонентів СУКР АТ КБ «ПриватБанк»
за 2022-2025 рр.**

Компонент СУКР	Зміст / реалізація	Оцінка ефективності 2022–2025
Організаційна структура	Три лінії захисту; Комітет з ризиків НР (6 чл., 4 незалежних); Кредитний комітет Правління; Комітет з НПА	Відповідає вимогам Базеля III та Постанов НБУ №64, №351
Ризик-апетит (RAS)	Декларація схильності до ризиків; щорічний перегляд; оновлена у 2024 р. та 2025 р.	Адаптивний; переглядався під воєнні реалії та нові ECL-прогнози
Кредитна політика	Трирівнева система повноважень; геолокаційна диференціація зон ризику; Stage 2 з дати видачі у зонах БД	Воєнна класифікація зон; кредити в зонах ризику – автоматично Стадія 2
Методологія ECL	Мульти-сценарний підхід: баз. 40% + пес. 60% (2023); макрозмінні: ВВП, курс, CPI, ціни на паливо	Ефект пес. сценарію для карток: +1,2 млрд грн резервів (2023)
Раннє попередження	EWS-індикатори аномальної поведінки; моніторинг геолокації позичальника	Автоматизований; Stage 2 з дати видачі у зонах БД
Управління NPL	4-ет. цикл: Soft Collection → реструктуризація → стягнення/суд → списання/продаж	Відшкодування: 725 (2023) → 709 (2024) млн грн; збиток від мод.: 0,43→0,31 млрд грн
Управлінська звітність	Щоквартальний звіт КРН: ризик-апетит, концентрація, NPL, топ-10 груп боржників	Відповідає принципам BCBS 239; достатня для прийняття рішень НР
Міжнародний розподіл ризиків	Гарантії ЄБРР (400 млн євро – 2024; 625 млн євро – 2025), МФК, ЄІБ, КМУ	Гарантійне покриття: 8,4 → 17,1 млрд грн (2024→2025)

Джерело: складено на основі звітів про управління та фінансової звітності АТ КБ «ПриватБанк» [12-14]

Важливим досягненням є розвиток механізмів міжнародного розподілу кредитного ризику. Зокрема, укладення найбільшої угоди з ЄБРР у 2025 р. на суму 625 млн євро, а також співпраця з МФК та ЄІБ сприяли зростанню обсягів гарантійного покриття з 8,4 до 17,1 млрд грн. Це свідчить про посилення

інтеграції банку у міжнародні фінансові ринки та підвищення стійкості кредитного портфеля.

Водночас об'єктивним обмеженням залишаються воєнні умови, зокрема складність стягнення заборгованості на тимчасово окупованих та прифронтових територіях, що формує некерований екзогенний ризик, який суттєво впливає на якість кредитного портфеля.

Отже, СУКР АТ КБ «ПриватБанк» у 2022-2025 рр. продемонструвала достатню ефективність для збереження фінансової стійкості в умовах безпрецедентних зовнішніх шоків: банк утримував пруденційні нормативи, нарощував якісний портфель і завершив очищення балансу від legacy-активів. NPL 3,3% у 2025 р. підтверджує вихід на рівень стандартів розвинених ринків і формує передумови для майбутньої приватизації установи.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ КРЕДИТНИМ РИЗИКОМ КОМЕРЦІЙНИХ БАНКІВ

3.1. Основні напрями мінімізації кредитних ризиків комерційних банків в умовах воєнного стану

Повномасштабне збройне вторгнення Росії в Україну, що триває від лютого 2022 р., кардинально переформатувало середовище кредитного ризику – з передбачуваного, керованого у рамках стандартних моделей, до принципово невизначеного, де базові припущення ризик-менеджменту втратили надійність. Руйнування виробничих потужностей і фізичної інфраструктури, вимушене переміщення мільйонів людей, знецінення або фізичне знищення заставного майна, різкий спад доходів фізичних і юридичних осіб – усе це одночасно вдарило по якості кредитних портфелів банківської системи. За такими обставинами будь-яка ретроспективна кредитна модель давала систематично хибні прогнози, оскільки вона не мала у своїй навчальній вибірці аналогічних подій [4; 25].

Перед банками постало два взаємосуперечливих завдання: з одного боку – зберегти платіжну дисципліну і не допустити руйнівного зростання NPL; з іншого – виявити реальне розуміння і лояльність до позичальників, платоспроможність яких погіршилась з незалежних від них причин. Неправильна відповідь у будь-який бік обернулася б або масовими банкрутствами клієнтів (при надмірно жорсткій позиції), або підривом капіталізації банків (при надмірно м'якій). Вирішальну роль у балансуванні між цими крайнощами відіграло регуляторне втручання НБУ [5].

Важливо враховувати, що на момент початку повномасштабної фази конфлікту банківська система України перебувала у відносно міцному стані: роки санації 2014–2019 рр. та підвищення нормативних вимог до капіталу і ліквідності сформували суттєвий захисний буфер. Саме завдяки цьому навесні

2022 р. банки змогли абсорбувати значний операційний і фінансовий шок, не вдаючись до масової допомоги з боку держави або міжнародних фінансових організацій. Водночас фінансова стійкість не означала відсутності проблем – вона означала наявність часу та ресурсів для адаптації [4; 11].

Динаміку кредитного портфеля та частки непрацюючих кредитів у банківській системі України за 2021-2025 рр. наочно відображено на рис. 3.1.

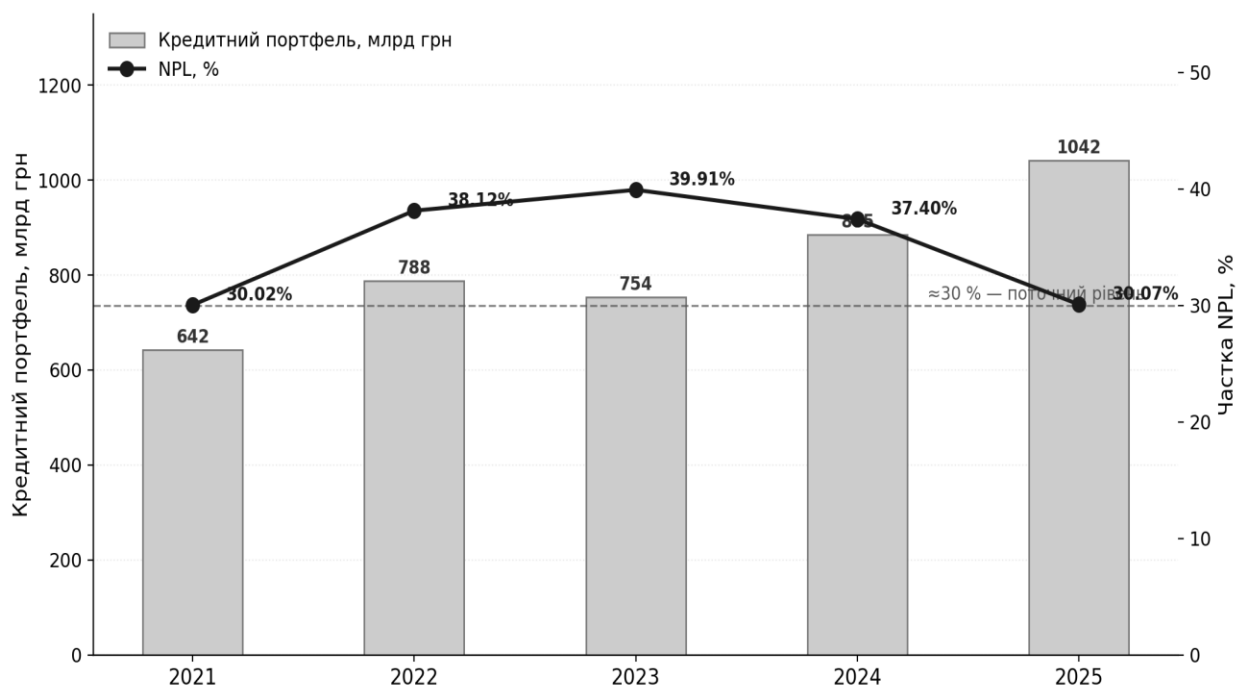


Рис. 3.1. Динаміка кредитного портфеля та частки NPL банківської системи України за 2021–2025 рр.

Джерело: складено автором на основі даних НБУ [8; 9]

Дані рис. 3.1 демонструють ключову закономірність: зростання кредитного портфеля і зниження частки NPL є взаємопов'язаними процесами – нові якісні кредити «розбавляють» успадкований проблемний портфель. Саме це стало головним чинником поліпшення показника NPL у 2025 р. до 30,07 %: не стільки реальне погашення старих проблемних позицій, скільки органічне зростання портфеля за рахунок нових якісних позик. У 2022–2023 рр. різкий стрибок NPL до 38–40 % пояснюється не лише реальними дефолтами, а й скороченням знаменника – зменшенням обсягу кредитування через воєнну консервативність банків. Це підтверджує гіпотезу, що управління кредитним

ризиком у воєнний час не може зводитись лише до захисту від збитків – воно має включати активне нарощування якісного кредитування [11; 25].

Оперативна нормативна реакція НБУ стала першою та найважливішою лінією захисту від системної кредитної кризи. Вже в перші дні після початку повномасштабного вторгнення регулятор затвердив пакет постанов, що суттєво скоригував стандартні вимоги до класифікації активів, резервування та дотримання нормативів. Систематизацію цих заходів наведено у табл. 3.1.

Таблиця 3.1

**Регуляторні заходи НБУ щодо управління кредитним ризиком в умовах
воєнного стану**

Нормативний документ НБУ	Ключові положення	Вплив на управління КР
Постанова Правління НБУ № 18 від 24.02.2022 «Про деякі питання діяльності банків під час воєнного стану» [4]	Заборона активних операцій із пов'язаними особами; обмеження дострокового повернення депозитів пов'язаних осіб; призупинення застосування заходів впливу за порушення нормативів під час воєнного стану	Захист від виведення активів; збереження капітальної бази; оперативна гнучкість у критичних умовах без формальних санкцій
Постанова Правління НБУ № 46 від 09.03.2022 – зміни до Положення № 351 [5]	Призупинення відліку днів прострочення; обмеження переоцінки застави; спрощений порядок реструктуризації боргу; тимчасові відхилення від нормативів Н7–Н9	Запобігання масовому технічному переведенню кредитів до NPL; збереження класу позичальника без штучних погіршень; можливість реструктуризації без санкцій
Рекомендації НБУ щодо кредитних канікул і державних програм підтримки [7]	Кредитні канікули для позичальників у зоні бойових дій; участь у програмі «5–7–9 %»; механізми лізингового та іпотечного відновлення	Збереження платіжної дисципліни; перенаправлення кредитного ресурсу у відновлювальні сегменти; зниження реального дефолтного навантаження на портфелі

З табл. 3.1 видно, що регуляторна стратегія НБУ ґрунтувалась не на послабленні вимог до якості кредитного ризику, а на їхній тимчасовій адаптації до умов, за яких стандартні механізми контролю об'єктивно не могли

функціонувати. Призупинення відліку днів прострочення запобігло масовому технічному переведенню кредитів до категорії NPL лише через неможливість здійснити платіж з незалежних від позичальника причин. Заборона на переоцінку застав усунула ризик автоматичного ланцюгового погіршення класів кредитів через падіння вартості заставного майна на окупованих або прифронтових територіях [5].

Практичним інструментом, що безпосередньо знизив кредитний ризик на рівні окремих позичальників, стала система кредитних канікул – механізм тимчасового звільнення боржника від обов'язку обслуговування кредиту без погіршення його кредитного статусу. АТ КБ «ПриватБанк» у перші місяці після початку повномасштабного вторгнення запровадив нульову кредитну ставку на тримісячний термін для всіх позичальників, а надалі встановив знижені ставки для фізичних осіб і юридичних осіб, що тимчасово припинили діяльність. Програма «Доступні кредити 5–7–9 %» забезпечила додатковий стимул для відновлення кредитної активності в сегменті МСБ: держава субсидує частину відсоткової ставки пропорційно кількості збережених або створених робочих місць, що знижує реальний ризик для банку і підвищує мотивацію позичальника до відновлення бізнесу [25].

Ризик відсоткових ставок у 2022–2025 рр. набув особливого виміру. НБУ підвищив облікову ставку з 10 % до 25 % у червні 2022 р. для стабілізації валютного курсу та гальмування інфляції, а потім поступово знизив до 15,5 % у 2024–2025 рр. Різкий підйом ставок ускладнив обслуговування змінних кредитів для позичальників без захисту від відсоткового ризику. Для банків ця ситуація породила додатковий тиск: з одного боку, вища вартість фондування звужувала відсоткову маржу; з іншого, зростання ставок прискорювало погіршення фінансового стану позичальників, обтяжених плаваючими ставками. Комбінація цих факторів стала однією з причин, чому чисте кредитування у 2023 р. залишалось консервативним навіть за відновлення операційної активності банків [11; 4].

Розглядаючи перспективні напрями мінімізації кредитного ризику у відновлювальний та поствоєнний період, необхідно виокремити три стратегічних пріоритети. По-перше, іпотечне кредитування відновлення житла. Масштаби руйнувань – понад 200 тисяч зруйнованих або пошкоджених будівель за офіційними оцінками – вимагають масштабного кредитного фінансування, яке держава не може забезпечити виключно з бюджетних коштів. Оптимальною моделлю є схема, де первинне обслуговування кредитів здійснюють комерційні банки, а довгостроковий ризик – через механізм державних гарантій або рефінансування з боку спеціалізованих установ (за аналогією з ощадно-гарантійними схемами повоєнної Європи ХХ ст.) [25].

По-друге, лізингове кредитування є оптимальним механізмом відновлення виробничих потужностей. Порівняно зі стандартним кредитом, фінансовий лізинг зберігає право власності на актив за лізингодавцем до повного погашення, що суттєво знижує ризик втрати застави – одну з ключових проблем воєнного кредитування. Крім того, лізинговий платіж за МСФЗ 9 розглядається інакше, ніж кредитне зобов'язання, що може оптимізувати резервні вимоги для банку. По-третє, розширення мікрокредитування та кредитування ФОП як механізму відновлення зайнятості та самозайнятості серед внутрішньо переміщених осіб. Ці категорії позичальників, незважаючи на підвищений статистичний ризик, забезпечують широку соціальну диверсифікацію портфеля і низьку концентрацію на окремих позиціях [4; 25].

Таким чином, мінімізація кредитного ризику в умовах воєнного стану є результатом збалансованої взаємодії регулятора, банків і позичальників. НБУ забезпечував нормативну гнучкість, банки – операційну адаптацію через кредитні канікули та реструктуризацію, позичальники – збереження платіжної дисципліни в межах реальних можливостей. Ця тристороння модель, хоча і далека від ідеальної, дозволила запобігти системному колапсу кредитного ринку. Зниження NPL до 30,07 % у 2025 р. є першим серйозним свідченням успішності цієї моделі [11].

3.2. Шляхи удосконалення системи ризик-менеджменту комерційних банків (на прикладі АТ КБ «ПриватБанк»)

АТ КБ «ПриватБанк» як найбільша банківська установа України за кількістю клієнтів, обсягом депозитної бази та часткою у платіжній інфраструктурі є показовим об'єктом для дослідження ризик-менеджменту. Від 2016 р., коли банк перейшов у державну власність, розбудова системи управління кредитними ризиками відбувалась в умовах одночасного вирішення двох завдань: санації успадкованого проблемного портфеля і формування сучасної ризик-архітектури, сумісної з кращими міжнародними практиками. Правовою та методологічною основою цієї системи слугує «Положення про кредитну політику» [11] – внутрішній нормативний документ, обов'язковий для всіх підрозділів установи.

Принципова особливість системи ризик-менеджменту ПриватБанку – її дворівнева архітектура нагляду. На стратегічному рівні функціонує Комітет з питань ризиків Наглядової ради, заснований у 2018 р. для незалежного нагляду над ризик-апетитом і межами ризику на рівні всієї установи. На тактичному рівні – Кредитний комітет, що проводить тижневі засідання і відповідає за операційні рішення щодо видачі кредитів, встановлення лімітів та контролю за дотриманням параметрів ризик-апетиту. Між двома рівнями функціонує Блок підрозділів з управління ризиками під керівництвом Заступника голови Правління – що забезпечує єдність аналітичного та управлінського процесів [11].

Управління кредитним ризиком у ПриватБанку здійснюється в рамках чітко визначеного ризик-апетиту, операційно вираженого через ліміти та цільові показники зростання кредитного портфеля за сегментами (табл. 3.2).

Стратегічні орієнтири кредитування АТ КБ «Приватбанк» до 2026 р.

Напрямок / показник	Цільовий орієнтир	Пріоритет 2025–2026
Зростання кредитного портфеля ФОП	15 % на рік	Збереження / помірне нарощення
Зростання портфеля мікробізнесу	13 % на рік	Пріоритет відновлення
Зростання портфеля малого бізнесу	11 % на рік	Програма «5–7–9 %»
Зростання портфеля середнього і великого бізнесу	10 % на рік	Обережне розширення
Активізація кредитування МСБ	Якісне зростання	Основний стратегічний фокус
Розвиток роздрібного кредитування фізичних осіб	Нарощення	Споживчі та іпотечні позики
Розвиток корпоративного сектору	Диверсифікація	Стратегічне партнерство
Підвищення кваліфікації персоналу в КР	Постійно	Навчання андеррайтерів та ризик-менеджерів

Джерело: складено автором на основі [11]

Внутрішня типологія кредитних ризиків ПриватБанку, закріплена в Положенні про кредитну політику, охоплює 12 типів і є більш деталізованою порівняно зі стандартними академічними підходами (табл. 3.3).

Порівнюючи типологію табл. 3.3 зі стандартними класифікаціями, розглянутими у параграфах 1.1-1.2, можна виокремити кілька суттєвих відмінностей. Включення ризику третьої сторони (тип 6) відображає специфіку кредитування бізнесу з розгалуженими ланцюгами постачання, де дефолт ключового контрагента може миттєво дестабілізувати платоспроможність позичальника – ефект, який масово реалізувався у перші місяці воєнного стану. Виокремлення екологічного ризику (тип 11) і репутаційного ризику (тип 12) свідчить про зрілість системи: пошкодження промислових об'єктів нерідко спричиняє екологічні катастрофи, що одночасно знецінюють заставу, руйнують бізнес позичальника і завдають репутаційних збитків банку. Разом із тим слід зазначити, що в умовах воєнного стану ризик звернення стягнення (тип 7) набув

нового виміру – значна частина застав виявилась фізично недоступною або знищеною [11].

Таблиця 3.3

Типологія кредитних ризиків АТ КБ «Приватбанк» за внутрішньою класифікацією

№	Тип кредитного ризику	Зміст та ключові прояви
1	Ризик неплатоспроможності клієнта	Погіршення фінансового стану позичальника, що унеможливорює обслуговування боргу в установлені терміни
2	Бізнес-ризик	Зниження якості бізнес-моделі, падіння виручки або ринкових позицій клієнта внаслідок зовнішніх чи внутрішніх чинників
3	Ризик клієнта (управлінський)	Недостатній досвід, відсутність чіткої стратегії або надмірно ризикована поведінка керівництва позичальника
4	Виробничий ризик	Брак виробничих потужностей, технологічна застарілість, перебої у виробничому процесі або ланцюгах постачання
5	Реалізаційний ризик	Труднощі зі збутом товарів чи послуг через ринкову кон'юнктуру, втрату каналів продажу або падіння попиту
6	Ризик третьої сторони	Невиконання ключовим контрагентом позичальника своїх зобов'язань, що ланцюговим чином погіршує платоспроможність боржника
7	Ризик звернення стягнення	Неможливість реалізувати заставу або звернути стягнення на забезпечення у разі дефолту (руйнування, окупація)
8	Процентний ризик	Зростання ринкових ставок, що збільшує фінансове навантаження на позичальників з плаваючою кредитною ставкою
9	Регуляторний ризик	Зміни законодавства, нормативів НБУ або регуляторних вимог, що впливають на умови діючих кредитних договорів
10	Валютний ризик	Коливання обмінного курсу по кредитах в іноземній валюті – зростання реального боргового навантаження позичальника
11	Екологічний ризик	Знецінення застави або знищення бізнесу позичальника внаслідок екологічних катастроф чи бойових дій
12	Репутаційний ризик	Публічні негативні події навколо банку, позичальника або ринку, що погіршують якість кредитних стосунків

Джерело: складено автором на основі [11]

Організаційна архітектура системи управління кредитним ризиком у ПриватБанку реалізує модель трьох ліній захисту: бізнес-підрозділи (перша лінія – прийняття ризику), підрозділи ризик-менеджменту (друга лінія – незалежна оцінка і контроль), внутрішній аудит (третя лінія – незалежна перевірка ефективності). Суб'єктів системи та їхню взаємодію відображено на рис. 3.2.



Рис. 3.2. Суб'єкти системи управління кредитним ризиком АТ КБ «ПриватБанк»

Джерело: розроблено автором на основі [11]

Дані рис. 3.2 відображають принципово важливу особливість: двосторонні стрілки між усіма суб'єктами означають не ієрархічне підпорядкування, а функціональну взаємодію. Підрозділи ризик-менеджменту не лише отримують завдання, а й самостійно формують вхідні дані для Кредитного комітету – висновки, рекомендації та ліміти. Бізнес-підрозділи ініціюють кредитні заявки, але їхні пропозиції проходять незалежну оцінку ризик-менеджерів перед прийняттям рішення. Служба внутрішнього аудиту перевіряє адекватність усього процесу без підпорядкування операційному менеджменту, що забезпечує об'єктивність оцінки [11].

Блок підрозділів ризик-менеджменту ПриватБанку здійснює повний цикл функцій управління кредитним ризиком – від оцінки нового позичальника до розробки інструментів майбутньої оцінки. Деталізацію цих функцій наведено у табл. 3.4.

**Функції підрозділів ризик-менеджменту АТ КБ «Приватбанк» у сфері
кредитування**

Функція / завдання	Зміст діяльності підрозділів
Кількісний та якісний аналіз ризиків	Оцінка PD, LGD, EAD для кожної кредитної заявки; аналіз фінансової звітності позичальника; розрахунок очікуваних збитків ($EL = PD \times LGD \times EAD$)
Контроль за резервуванням	Перевірка достатності резервів під кредитні збитки відповідно до вимог МСФЗ 9 та НБУ; своєчасне коригування класів позичальників
Оцінка кредитоспроможності	Комплексна оцінка позичальників та їхніх поручителів; присвоєння кредитних рейтингів; моніторинг змін рейтингу протягом дії договору
Перевірка кредитної документації	Контроль повноти та юридичної коректності кредитного пакету; перевірка заставних договорів; відповідність внутрішнім процедурам
Прогнозування ключових показників	Сценарний аналіз розвитку кредитного портфеля; стрес-тестування за несприятливими макроекономічними сценаріями
Участь у прийнятті кредитних рішень	Підготовка висновків для Кредитного комітету; рекомендації щодо умов, лімітів та структури кредитної угоди
Моніторинг кредитних операцій	Безперервний нагляд за виконанням зобов'язань; виявлення ранніх ознак погіршення якості позик
Розвиток скорингових моделей	Вдосконалення статистичних моделей оцінки КР; адаптація скорингових карт до нових сегментів та воєнних умов

Джерело: складено автором на основі Положення про кредитну політику АТ КБ «Приватбанк» [11]

Серед восьми функцій табл. 3.4 особливої актуальності в сучасних умовах набувають дві. Перша – розвиток скорингових моделей: класичні статистичні моделі, навчені на довоєнних даних, систематично помиляються в прогнозах дефолту для нових ринкових умов. Скорингова карта, що не враховує геоекономічний фактор (наближеність до зони бойових дій, галузева вразливість до воєнних ризиків), встановлює занижену ймовірність дефолту і, відповідно, недостатні резерви. Друга – моніторинг і виявлення ранніх ознак погіршення (EWS): у воєнних умовах класичні тригери прострочення часто спрацьовують занадто пізно. Пріоритет має набути проактивна система

нефінансових індикаторів – географічного, галузевого, новинного контекстів позичальника [11; 5].

Комплексну схему складових системи управління кредитним ризиком АТ КБ «ПриватБанк» та їхній взаємозв'язок відображено на рис. 3.3.

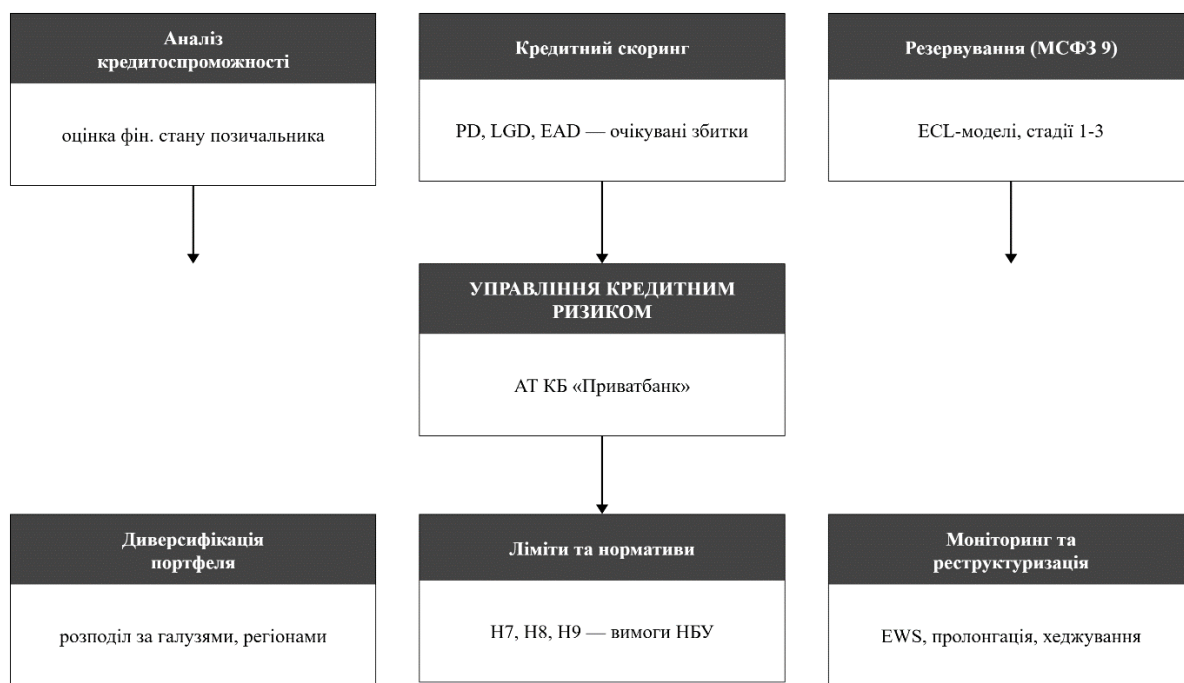


Рис. 3.3. Складові системи управління кредитним ризиком АТ КБ «ПриватБанк»

Джерело: розроблено автором на основі [11]

Рис. 3.3 демонструє системний характер управління: шість складових – аналіз кредитоспроможності, скоринг, резервування, диверсифікація, нормативні ліміти та моніторинг/реструктуризація – формують замкнутий цикл. Аналіз і скоринг забезпечують первинний відбір; ліміти та нормативи задають рамки дозволеного ризику; резервування і диверсифікація покривають ризики, що все ж реалізуються; моніторинг і реструктуризація замикають цикл, повертаючи проблемні позиції в керований стан або своєчасно формуючи резерви під їхню вартість. Відсутність або слабкість будь-якого з шести елементів порушує цілісність захисного контуру [11].

На основі проведеного аналізу можна сформулювати конкретні напрями удосконалення системи ризик-менеджменту як ПриватБанку, так і банківського сектору в цілому. Їхнє узагальнення представлено на рис. 3.4.

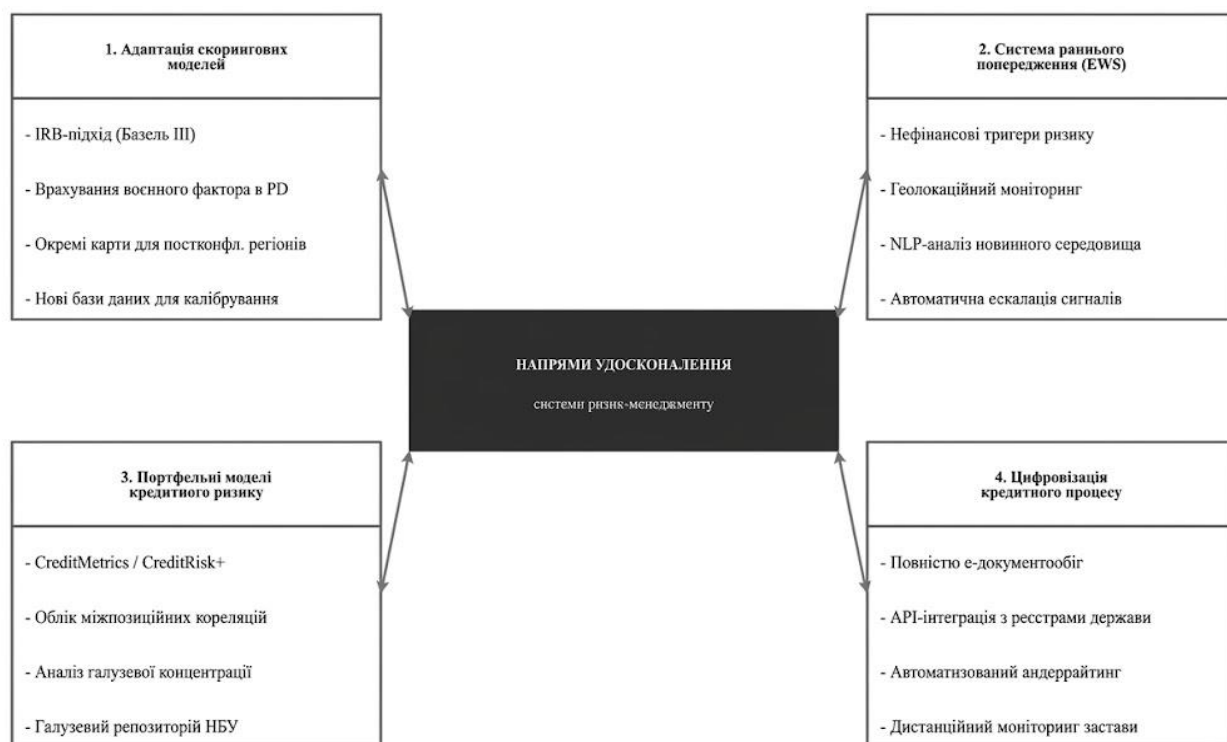


Рис. 3.4. Напрями удосконалення системи ризик-менеджменту комерційних банків України

Джерело: [15]

Перший напрям – адаптація скорингових моделей до воєнних і поствоєнних реалій. Методологія IRB (Internal Ratings-Based Approach) за Базелем III надає банкам право і зобов'язує їх використовувати власні внутрішні моделі оцінки PD, LGD та EAD. Це відкриває можливість для розробки окремих скорингових карт для позичальників із постконфліктних регіонів, що враховують специфіку відновлення бізнесу у зруйнованих районах, відмінну від стандартних циклів. Калібрування цих моделей вимагає спеціальних баз даних про дефолти воєнного і поствоєнного періоду – задача, вирішення якої потребує координації на рівні НБУ [38].

Другий напрям – розбудова систем раннього попередження (EWS) на основі нефінансових індикаторів. Класична EWS відстежує фінансові тригери: перше прострочення, падіння оборотів по рахунку, зниження кредитного рейтингу. В умовах воєнного стану ці тригери спрацьовують занадто пізно – банк дізнається про погіршення вже на стадії реалізованих збитків. Проактивна EWS нового покоління має інтегрувати: геолокаційний моніторинг (наближення фронту до місця ведення бізнесу); галузевий аналіз вразливості (будівництво і туризм реагують інакше, ніж агросектор чи IT); NLP-моніторинг новинного середовища щодо ключових контрагентів і галузей позичальника. Технологічні інструменти для реалізації такої системи – API реєстрів, відкриті дані, машинне навчання – вже доступні для банків відповідного рівня [11; 25].

Третій напрям – перехід до портфельних моделей кредитного ризику з явним урахуванням міжпозичальникових кореляцій. Класична диверсифікація за принципом «більше позичальників – менший ризик» втрачає ефективність у системних кризах, коли кореляція між дефолтами різних позичальників різко зростає (ефект «зараження»). Моделі CreditMetrics і CreditRisk+, розроблені ще у 1990-х рр., але донині мало поширені серед вітчизняних банків, дозволяють явно враховувати ці кореляції і розраховувати більш реалістичні вимоги до капіталу. Впровадження таких моделей потребує як внутрішньобанківської бази даних про дефолти, так і галузевого репозиторію НБУ для спільного калібрування [11].

Четвертий напрям – цифровізація кредитного процесу. Незважаючи на значний прогрес у впровадженні дистанційного банківського обслуговування, кредитний процес в більшості банків залишається частково паперовим у частині документації та верифікації застав. Перехід на повністю цифровий кредитний процес – від подачі заявки до підписання договору та моніторингу – знижує транзакційні витрати, прискорює андеррайтинг і підвищує стійкість до операційних збоїв (зокрема, зупинки роботи відділень у зонах бойових дій). API-інтеграція з державними реєстрами підприємств, нерухомості та

автотранспорту дозволяє автоматизувати верифікацію даних, що суттєво знижує ризик шахрайства з документами [11; 4].

Таким чином, система ризик-менеджменту АТ КБ «ПриватБанк» є однією з найбільш розвинутих в Україні і демонструє послідовне наближення до міжнародних стандартів: триланкова структура захисту, деталізована типологія кредитних ризиків, розвинутий блок функцій ризик-менеджменту, система лімітів і нормативів. Водночас виклики воєнного і поствоєнного середовища вимагають подальшого розвитку за чотирма пріоритетними напрямками: адаптація скорингових моделей, розбудова EWS нового покоління, перехід до портфельних методологій та цифровізація кредитного процесу. Реалізація цих напрямів підвищить якість управління кредитним ризиком і сформує практику, що може слугувати орієнтиром для всього банківського сектору України.

ВИСНОВКИ

Проведений аналіз наукових підходів до визначення сутності кредитного ризику засвідчив відсутність єдиного трактування цієї категорії. Систематизація наявних підходів дозволила виокремити три концептуальні вектори: ймовірнісний, результативний та договірний. Запропоновано авторське визначення: кредитний ризик – це ймовірність виникнення фінансових втрат банку внаслідок повного або часткового невиконання позичальником зобов'язань за кредитним договором, зумовленого дією зовнішніх та внутрішніх факторів. Визначено шість ключових характеристик кредитного ризику та здійснено його класифікацію за дев'ятьма ознаками.

Управління кредитним ризиком банку розглядається як цілісна система, що реалізується через послідовний восьмиетапний цикл: від розробки стратегії до оцінки ефективності управління. Встановлено, що в умовах воєнного стану особливого значення набувають етапи ідентифікації та моніторингу, а методи мінімізації та утримання ризику виходять на перший план. Систематизовано шість груп методів управління кредитним ризиком та визначено їхню ієрархію за ефективністю: превентивні методи є більш результативними з погляду витрат порівняно з реактивними. Пруденційні нормативи НБУ (Н7, Н8, Н9), базельські компоненти (EAD, PD, LGD) та система аналітичних коефіцієнтів (K1–K8) формують цілісну методологічну базу кількісної оцінки ризику.

Аналіз кредитного портфеля банківської системи України за 2021–2025 роки засвідчив суперечливу, але загалом позитивну динаміку. Сукупний кредитний портфель відновився до рекордного рівня 885,2 млрд грн у 2025 р. Частка кредитів у національній валюті зросла з 61,19 % до 68,19 %, що відповідає стратегічному курсу НБУ на дедоларизацію. Показник непрацюючих кредитів (NPL), досягнувши локального максимуму 39,91 % у 2023 р., знизився до 30,07 % у 2025 р. Всі три пруденційних нормативи кредитного ризику (Н7, Н8, Н9) дотримувалися упродовж усього аналізованого періоду, демонструючи стійку позитивну динаміку.

АТ КБ «ПриватБанк» як найбільший системоутворюючий банк України демонструє суттєву трансформацію кредитного портфеля. Чистий кредитний портфель зріс із 68,1 до 156,4 млрд грн (+129,8 %), а частка Стадії 3 за МСФЗ 9 скоротилася з 71,3 % до 10,0 % унаслідок списання «спадкового» портфеля та нарощення якісних активів. Рівень NPL у постнаціоналізаційному портфелі становить лише 3,3 % у 2025 р., що відповідає стандартам розвинених ринків. Система управління кредитним ризиком банку відповідає вимогам Базеля III та Постанов НБУ, реалізує модель трьох ліній захисту і забезпечує мультисценарну оцінку очікуваних кредитних збитків (ECL).

Оцінка ефективності системи управління кредитним ризиком АТ КБ «ПриватБанк» підтвердила її достатню результативність в умовах безпрецедентних зовнішніх шоків. Прибуток до оподаткування зріс з 34,7 до 88,0 млрд грн за 2022–2025 рр. Ключовою конкурентною перевагою є унікальна транзакційна база клієнтів (понад 18 млн), що забезпечує побудову точних поведінкових скорингових моделей. Важливим досягненням є розширення міжнародного розподілу ризику через гарантії ЄБРР (625 млн євро у 2025 р.), МФК та ЄІБ.

Мінімізація кредитного ризику в умовах воєнного стану потребує збалансованої взаємодії регулятора, банків і позичальників. Регуляторні заходи НБУ (Постанови № 18, № 46) забезпечили нормативну гнучкість без послаблення вимог до якості активів: призупинення відліку днів прострочення запобігло технічному переведенню кредитів до NPL, а заборона переоцінки застав усунула ризик ланцюгового погіршення їхньої класифікації. Практичними інструментами зниження ризику на рівні позичальників стали кредитні канікули та програма «5-7-9 %».

На основі проведеного дослідження сформульовано чотири пріоритетні напрями удосконалення системи ризик-менеджменту комерційних банків: адаптація скорингових моделей до воєнних і поствоєнних реалій через запровадження IRB-підходу з окремими картами для постконфліктних регіонів; розбудова систем раннього попередження (EWS) нового покоління на основі

нефінансових індикаторів (геолокаційний моніторинг, галузевий аналіз, NLP-моніторинг); перехід до портфельних методологій з явним урахуванням міжпозичальникових кореляцій (CreditMetrics, CreditRisk+); цифровізація кредитного процесу через API-інтеграцію з державними реєстрами та повністю електронний документообіг.

Реалізація запропонованих напрямів дозволить підвищити якість управління кредитним ризиком, знизити питому вагу непрацюючих кредитів та сформувати практику ризик-менеджменту, яка відповідатиме кращим міжнародним стандартам і може слугувати орієнтиром для всього банківського сектору України.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 13 «Фінансові інструменти» : наказ Мінфіну від 30.11.2001 № 559. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1050-01> (дата звернення: 10.04.2026).
2. Положення про організацію системи управління ризиками в банках України та банківських групах : постанова Правління НБУ від 11.06.2018 № 64. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0064500-18> (дата звернення: 10.03.2026).
3. Положення про визначення банками України розміру кредитного ризику за активними банківськими операціями : постанова Правління НБУ від 30.06.2016 № 351 (зі змінами). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0351500-16> (дата звернення: 10.04.2026).
4. Про деякі питання діяльності банків України та банківських груп : постанова Правління НБУ від 24.02.2022 № 18 (зі змінами). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0018500-22> (дата звернення: 10.04.2026).
5. Зміни до Положення про визначення банками України розміру кредитного ризику в умовах воєнного стану : постанова Правління НБУ від 09.03.2022 № 46 (зі змінами). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0046500-22> (дата звернення: 10.04.2026).
6. Положення про визначення банками України розміру кредитного ризику за активними банківськими операціями: постанова Правління Національного банку України від 18.07.2025 № 79. Законодавство України / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/v0079500-25> (дата звернення: 10.03.2026).
7. Про внесення змін до Положення про визначення банками України розміру кредитного ризику за активними банківськими операціями: постанова Правління Національного банку України від 15.11.2025 № 139. Законодавство України / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/v0139500-25> (дата звернення: 10.04.2026).

8. Національний банк України. Звіт про фінансову стабільність. Грудень 2024 р. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/zvit-pro-finansovu-stabilnist--gruden-2024-roku> (дата звернення: 05.04.2026).

9. Національний банк України. Наглядова статистика. Показники банківського сектору. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist> (дата звернення: 01.05.2026).

10. Національний банк України. Огляд банківського сектору. Лютий 2025 р. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Banking_Sector_Review_2025-02.pdf (дата звернення: 05.04.2026).

11. АТ КБ «ПриватБанк». Положення про кредитну політику. URL: <https://privatbank.ua> (дата звернення: 20.04.2026).

12. АТ КБ «ПриватБанк». Річний звіт та фінансова звітність за 2023 рік (МСФЗ). URL: <https://privatbank.ua/shareholder-stakeholderinformation> (дата звернення: 20.04.2026).

13. АТ КБ «ПриватБанк». Річний звіт та фінансова звітність за 2024 рік (МСФЗ). URL: <https://privatbank.ua/shareholder-stakeholderinformation> (дата звернення: 20.04.2026).

14. АТ КБ «ПриватБанк». Річний звіт та фінансова звітність за 2025 рік (МСФЗ). URL: <https://privatbank.ua/shareholder-stakeholderinformation> (дата звернення: 01.05.2026).

15. Благодир Я. Я. Управління кредитним ризиком комерційного банку : навч. посіб. Київ : УБС НБУ, 2018. 187 с.

16. Бондарчук М. К., Алексєєв І. В., Кльоба Л. Г. Банківський менеджмент : навч. посіб. Львів : Магнолія-2006, 2019. 400 с.

17. Вітлінський В. В., Наконечний С. І., Шарапов О. Д. Економічний ризик і методи його вимірювання : навч. посіб. Київ : КНЕУ, 2016. 354 с.

18. Вовк В. Я., Хмеленко О. В. Кредитування і контроль : навч. посіб. Київ : Знання, 2018. 463 с.

19. Гаркуша Ю. О. Управління кредитними ризиками банку в умовах фінансової нестабільності : дис. ... канд. екон. наук. Суми : ДВНЗ «УАБС НБУ», 2020. 258 с.
20. Аналіз банківської діяльності : підручник / за ред. А. М. Герасимовича. Київ : КНЕУ, 2017. 600 с.
21. Дзюблюк О. В., Прийдун Л. М. Кредитний ризик і ефективність діяльності банку : монографія. Тернопіль : Тернопільський національний економічний університет, 2018. 295 с.
22. Коцюбенко В. А., Осипова М. В. Сучасні підходи до оцінки кредитного ризику комерційного банку. Вісник Одеського національного університету. Серія: Економіка. 2021. Т. 26, № 2. С. 118–124.
23. Мороз Н. В., Селецька Т. О. Класифікація кредитного ризику банківських установ. Економіка та суспільство. 2022. № 38. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-38-56>.
24. Осадець С. С. Банківський менеджмент : підручник. 3-тє вид. Київ : КНЕУ, 2019. 544 с.
25. Петрук А. О. Фінансова стабільність комерційних банків з урахуванням операцій з похідними фінансовими інструментами: монографія. Житомир: Рута, 2024. 303 с.
26. Приказнюк Н., Загороднюк Ю. Сучасні підходи до управління проблемними кредитами в банках. *Причорноморські економічні студії*. 2022. № 73. С. 103–109.
27. Реверчук С. К., Реверчук Л. Я., Скоморович І. Г. Банківська система України : навч. посіб. Київ : Атіка, 2018. 320 с.
28. Рогач О. І., Сенищ П. М. Ризик-менеджмент у банківській діяльності : монографія. Київ : КНУ імені Тараса Шевченка, 2020. 268 с.
29. Савлук М. І. Гроші та кредит : підручник. 5-тє вид. Київ : КНЕУ, 2019. 598 с.
30. Сало І. В., Криклій О. А. Фінансовий менеджмент банку : навч. посіб. Суми : Університетська книга, 2017. 314 с.

31. Сарахман О., Шурпенкова Р. Оцінка кредитного ринку банківських установ: нові інструменти виявлення ризику та управління ним. *Acta Academiae Beregsasiensis. Economics*. 2024. Вип. 7. С. 238–250.
32. Фурсова В. А., Клименко О. В. Оцінка кредитного ризику банку: методологічні підходи та практичні аспекти. *Проблеми економіки*. 2022. № 1 (51). С. 174–181.
33. Фещенко Л. В., Проноза П. В. Фінансовий аналіз : навч. посіб. Харків : Вид-во ХНЕУ, 2018. 256 с.
34. Шевченко Р. І. Банківські операції : навч.-метод. посіб. Київ : КНЕУ, 2017. 276 с.
35. Шульга Н. П. Оцінка кредитоспроможності клієнтів банку : навч. посіб. Київ : КНТЕУ, 2018. 256 с.
36. International Financial Reporting Standard 9 Financial Instruments. IASB, 2014. URL: <https://www.ifrs.org/issued-standards/list-of-standards/ifrs-9/> (дата звернення: 01.05.2026).
37. Basel Committee on Banking Supervision. Principles for the Management of Credit Risk. Bank for International Settlements. 2000. 30 p. URL: <https://www.bis.org/publ/bcbs75.pdf> (дата звернення: 01.05.2026).
38. Basel Committee on Banking Supervision. International Convergence of Capital Measurement and Capital Standards (Basel II). BIS. 2006. URL: <https://www.bis.org/publ/bcbs128.pdf> (дата звернення: 01.05.2026).

ДОДАТКИ