МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Інженерний навчально-науковий інститут ім. Ю.М. Потебні

Кафедра інформаційної економіки, підприємництва та фінансів

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

НА ТЕМУ: «УПРАВЛІННЯ КРЕДИТНИМ ПОРТФЕЛЕМ АТ «ОЩАДБАНК» НА ЗАСАДАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ»

другий (магістерський)
(рівень вищої освіти)

Виконав: студент 2 курсу, групи 8.0724-удмф-з

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

освітньої програми Управління державними та місцевими фінансами
(назва освітньої програми)

А.В. Ключко
(ініціали та прізвище)

Керівник доцент кафедри інформаційної економіки, підприємництва та фінансів, доцент, канд. екон. наук Король С.А.
(посада, вчене звання, науковий ступінь, прізвище та ініціали)

Рецензент професор кафедри інформаційної економіки, підприємництва та фінансів, професор, д-р екон. наук Шапуров О.О.
(посада, вчене звання, науковий ступінь, прізвище та ініціали)

Запоріжжя – 2024

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІНЖЕНЕРНИЙ НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ
ІНСТИТУТ ім. Ю.М. ПОТЕБНІ

Кафедра інформаційної економіки, підприємництва та фінансів
Рівень вищої освіти другий (магістерський)
Спеціальність 072 «Фінанси, банківська справа та страхування»
(код та назва)
Освітня програма Управління державними та місцевими фінансами
(код та назва)

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри інформаційної економіки, підприємництва та фінансів, д-р екон. наук, проф.

_____ Клопов І.О.
(підпис)

“ ____ ” _____ 202_ р.

З А В Д А Н Н Я

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТОВІ

Ключко Анна Валеріївна
(прізвище, ім’я та по-батькові)

1. Тема роботи Управління кредитним портфелем АТ «Ощадбанк» на засадах цифровізації

керівник роботи Король С.А., Канд. екон. наук, доцент
(прізвище, ім’я та по-батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом ЗНУ від «____» _____ 2024 р. №_____

2. Строк подання студентом роботи

3. Вихідні дані до роботи 1. Постановка задачі.
2. Перелік літератури.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)
1. Теоретична частина
2. Аналітична частина
3. Рекомендації

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов’язкових креслень)
презентація

6. Консультанти розділів роботи

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

7. Дата видачі завдання _____

К А Л Е Н Д А Р Н И Й П Л А Н

№	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Розробка плану роботи.		
2.	Збір вихідних даних.		
3.	Обробка теоретичних джерел.		
4.	Розробка першого і другого розділу.		
5.	Розробка третього розділу.		
6.	Оформлення і нормоконтроль		
	кваліфікаційної роботи.		
7.	Захист кваліфікаційної роботи.		

Студент _____ Ключко А.В.
(підпис) (ініціали та прізвище)

Керівник роботи _____ Король С.А.
(підпис) (ініціали та прізвище)

Нормоконтроль пройдено

Нормоконтролер _____ _____
(підпис) (ініціали та прізвище)

РЕФЕРАТ

Ключко А.В. Кваліфікаційна робота магістра «Управління кредитним портфелем АТ «Ощадбанк» на засадах цифровізації»: 53 с., 3 рис., 11 табл., 30 джерел, – додатки.

Ключові слова: кредитний портфель, державний банк, управління ризиками, іпотечне кредитування, диверсифікація ризиків, військові умови, цифрові технології, інновації, фінансова стабільність.

У дослідженні розглянуто ефективність управління кредитним портфелем державного банку, зокрема АТ «Ощадбанк», в умовах війни. Проаналізовано основні стратегії банку в управлінні ризиками та оптимізації кредитування, зокрема в контексті іпотечних кредитів та зниження концентрації великих кредитів. Оцінено прогрес у розвитку іпотечного кредитування, яке зросло на 80,7% у період з 2020 по 2022 роки, а також прогноз на 2024-2025 роки. Виявлено ключові елементи стратегії, такі як створення резервів під кредитні збитки та зниження ризиків від операцій з пов'язаними особами. Особливу увагу приділено адаптації кредитної політики в умовах військового стану, зокрема підтримці стратегічних секторів економіки, таких як агропромисловий комплекс та оборонно-промисловий сектор. Окремо розглянуто впровадження сучасних технологій, зокрема штучного інтелекту, для покращення прогнозування ризиків та автоматизації процесів. Розроблено рекомендації для підвищення фінансової стабільності банку та його внеску у відновлення економіки України після війни.

ABSTRACT

Klyuchko A.V. Master's qualifying paper « Management of the loan portfolio of JSC "Oschadbank" on the basis of digitalization »: 53 pages, 3 figures, 11 tables 30 references, –supplements.

Keywords: loan portfolio, state-owned bank, risk management, mortgage lending, risk diversification, military conditions, digital technologies, innovations, financial stability.

The study examines the effectiveness of managing the loan portfolio of a state-owned bank, in particular JSC Oschadbank, in wartime. The main strategies of the bank in managing risks and optimizing lending, in particular in the context of mortgage loans and reducing the concentration of large loans, are analyzed. The progress in the development of mortgage lending, which grew by 80.7% between 2020 and 2022, as well as the forecast for 2024-2025, is assessed. The key elements of the strategy, such as provisioning for credit losses and mitigating risks from transactions with related parties, are identified. Particular attention is paid to the adaptation of credit policy under martial law, in particular, support for strategic sectors of the economy, such as agriculture and the defense industry. The introduction of modern technologies, in particular artificial intelligence, to improve risk forecasting and process automation is also considered. Recommendations have been developed to improve the financial stability of the bank and its contribution to the recovery of Ukraine's economy after the war.

ЗМІСТ

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ …… 2
РЕФЕРАТ …… 4
ABSTRACT…… 4
ВСТУП……..... 6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ КРЕДИТНИМ ПОРТФЕЛЕМ ДЕРЖАВНОГО БАНКУ В УМОВАХ ВІЙНИ…….. 9
1.1. Концептуальні основи управління кредитним портфелем державного банку в умовах війни……. 9
1.2. Перспективи управління якістю кредитного портфелю в умовах війни…… 13
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ КРЕДИТНОГО ПОРТФЕЛЮ БАНКУ В УМОВАХ ВІЙНИ…….. 21
2.1. Організаційно-економічна характеристика АТ «Ощадбанк»…… 21
2.2. Аналіз кредитного портфелю АТ «Ощадбанк»…….. 25
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ КРЕДИТНИМ ПОРТФЕЛЕМ ДЕРЖАВНОГО БАНКУ В УМОВАХ ВІЙНИ…… 32
3.1. Стратегічне управління кредитним портфелем в умовах ризику АТ «Ощадбанк»……. 32
3.2. Розвиток іпотечного кредитування АТ «Ощадбанк»……. 38
ВИСНОВКИ…… 48
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ…..…….. 50

ВСТУП

Актуальність дослідження. У сучасних умовах економічної нестабільності, спричиненої війною, управління кредитним портфелем державного банку набуває особливої важливості. Зміни в економічному середовищі, пов'язані з військовим конфліктом, створюють нові виклики для банківської системи, зокрема для державних банків, які виконують ключову роль у підтримці економіки. Потрібні адаптовані стратегії управління кредитними ризиками, що включають заходи з реструктуризації боргів, підтримки стратегічних секторів економіки та забезпечення фінансової стабільності в умовах невизначеності.

Об’єктом дослідження є кредитний портфель державного банку, зокрема управління кредитними ризиками в умовах економічної та військової нестабільності.

Предметом дослідження є теоретичні і практичні аспекти управління кредитним портфелем, зокрема механізми мінімізації кредитних ризиків, реструктуризація боргів, а також адаптація управлінських стратегій до нових економічних реалій.

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження теоретичних та практичних аспектів управління кредитним портфелем державного банку в умовах війни та розробка рекомендацій щодо вдосконалення стратегій управління кредитними ризиками для забезпечення фінансової стійкості банку.

Для досягнення мети вирішені наступні завдання:

1. Аналіз теоретичних основ управління кредитним портфелем державного банку.
2. Оцінка впливу військового конфлікту на управління кредитними ризиками та функціонування банку.
3. Розробка рекомендацій щодо реструктуризації кредитних портфелів та мінімізації кредитних ризиків.

4. Оцінка ролі державних банків у підтримці стратегічних секторів економіки в умовах війни.

5. Розробка стратегії адаптації банківського кредитування до нових економічних умов.

Методи дослідження. У роботі застосовуються такі методи, як аналіз, синтез, порівняння, статистичні методи, методи системного підходу та моделювання. Для оцінки ефективності управлінських стратегій використано методи кейс-стаді та емпіричного аналізу на прикладі діяльності АТ «Ощадбанк».

Інформаційною базою дослідження є публікації наукових дослідників у сфері банківської справи, нормативно-правові акти України, звіти та статистичні дані національних та міжнародних організацій, а також фінансова звітність державного банку.

Наукова новизна одержаних результатів полягає у розробці нових підходів до управління кредитним портфелем державного банку в умовах війни, зокрема щодо адаптації стратегії кредитування до нових економічних реалій, мінімізації кредитних ризиків і забезпечення стабільності фінансової системи.

Практичне значення отриманих результатів полягає у розробці рекомендацій щодо вдосконалення стратегій управління кредитним портфелем для державних банків в умовах військових конфліктів, що може бути використано для поліпшення управління ризиками та забезпечення стабільності банківської системи.

Апробація результатів дослідження. Основні результати роботи були апробовані на засіданнях науково-дослідних семінарів та конференціях з питань економіки та фінансів, а також у співпраці з експертами банківської сфери.

Основні результати дослідження полягають у розробці концептуальних рекомендацій щодо управління кредитним портфелем державного банку в умовах війни, а також вдосконалення методів оцінки та управління

кредитними ризиками, що дозволить банкам краще адаптуватися до складних економічних умов.

Публікації. Окремі аспекти дослідження були представлені у публікаціях на міжнародних конференціях, що висвітлюють питання управління кредитним портфелем і фінансового ризику в умовах війни та економічної нестабільності.

РОЗДІЛ 1
ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ КРЕДИТНИМ ПОРТФЕЛЕМ ДЕРЖАВНОГО БАНКУ В УМОВАХ ВІЙНИ

1.1. Концептуальні основи управління кредитним портфелем державного банку в умовах війни

Фінансова криза надала вагомі докази того, що фінансова нестабільність має відгалуження в ширшій економіці. Кілька документів досліджують канали, через які фінансова нестабільність впливає на фірми та бізнес. Одним із таких каналів є можливість банків скоротити кредити, надані раніше. Це важливий канал, оскільки кредитні зобов'язання (або кредитні лінії) є найпопулярнішим джерелом банківського фінансування для фірм. Понад 80% нових комерційних позик у середньостатистичному портфелі американського банку є кредитними зобов'язаннями. Однак доступ до цих кредитних ліній залежить від фінансового стану кредитора. Підприємства втрачають свої кредитні лінії, коли банки збанкрутують. Навіть якщо банки виживуть, є докази того, що банки, що перебувають у скрутному становищі, розподіляють кредити. Наприклад, банки, які були більш уразливими під час фінансової кризи, були жорсткішими у відмові від порушень угод за угодами про кредитні лінії. Отже, здатність і готовність банків обслуговувати свої кредитні зобов'язання є важливим каналом, через який фінансова нестабільність поширюється на ширшу економіку.

Існує велика кількість теоретичної літератури, яка обґрунтовує існування кредитних ліній або зобов'язань по позиці як страхування ліквідності для фірм. Наприклад, Холмстрем и Тіроль [1] показують, що якщо фірма зіткнеться з шоком ліквідності, тоді (в умовах, коли підприємців потрібно додатково стимулювати для подолання проблеми морального ризику), фірмі доведеться відмовитися від деяких прибуткових проектів,

оскільки вона не буде мати можливість зібрати необхідний капітал для продовження. У такому сценарії оптимальним контрактом буде придбання фірмою страховки через кредитну лінію. Подібним чином, кредитна лінія також є оптимальним контрактом у деяких ситуаціях інформаційної асиметрії, де є потреба в проміжних інвестиціях. У цих моделях кредитні лінії дозволяють фірмам уникати неоптимальних інвестиційних рішень.

Кредитні лінії не вилучаються відразу. Середня рейтингова фірма в США (яка має кредитну лінію) має понад дві третини своєї кредитної лінії, які залишаються невикористаними після перших 3 років. Ця затримка наражає фірми на ризик, що походить від банку. Якщо кредитор оголошує про банкрутство, то позичальники втрачають право використовувати свої кредитні лінії. Таким чином, існує невизначеність щодо здатності фірми отримати доступ до своєї кредитної лінії, що походить від ризику, з яким стикається кредитор фірми.

Крім того, дефолт кредитора не є необхідною умовою для того, щоб фірми втратили доступ до своїх кредитних ліній. Однією з особливостей кредитних ліній є їх дискреційний характер. Майже всі кредитні лінії мають «застереження про вихід». Це дозволяє банкам відкликати зобов'язання, якщо вони спостерігають «суттєві несприятливі зміни» в стані позичальника або якщо позичальник порушує ковенант. Ачарьян та ін. [2] виявили, що банки, які мали більший вплив на ринок комерційних паперів, забезпечених активами (ABCP), зі значно меншою ймовірністю відмовлялися від порушень угод. Подібним чином Чодоров-Рейч та Фалато [3] виявили, що кредитори з гіршим фінансовим станом, швидше за все, змусять скоротити кредитні зобов'язання після порушення.

У сучасних умовах війна має надзвичайно руйнівний вплив на фінансовий сектор, зокрема на діяльність державних банків. Управління кредитним портфелем в умовах воєнного часу потребує адаптації до нестабільності, підвищених ризиків та необхідності підтримки економіки. Цей процес включає розробку нових підходів до оцінки ризиків, реструктуризації

боргів, управління ліквідністю та реалізації державної політики щодо підтримки ключових галузей [4].

Одним із головних викликів для державного банку є зростання кредитних ризиків. Воєнні дії суттєво впливають на платоспроможність позичальників через зниження обсягів виробництва, порушення ланцюгів постачання, втрату майна та інших активів. Оцінка ризиків у таких умовах стає більш складною через відсутність чіткої інформації та швидко змінювані обставини.

У зоні активних бойових дій банки стикаються із труднощами у забезпеченні погашення кредитів. Навіть позичальники з історичною фінансовою стійкістю можуть втратити здатність обслуговувати борги через пошкодження інфраструктури або втрату ринків збуту. Крім того, географічний ризик стає значущим чинником: регіони, які перебувають під загрозою окупації або інтенсивних обстрілів, створюють високий ризик неповернення коштів [5].

Одним із центральних інструментів управління кредитним портфелем у воєнний час є реструктуризація боргів. Державні банки можуть застосовувати різні підходи до реструктуризації, такі як:

1) Подовження строків кредитування. Цей підхід дозволяє зменшити щомісячне фінансове навантаження на позичальника, що сприяє стабілізації його діяльності.

2) Зниження процентної ставки. Державні банки можуть тимчасово знижувати відсотки, особливо для підприємств, які відіграють стратегічну роль у забезпеченні економіки або військових потреб.

3) Мораторій на погашення основної суми боргу. Це дозволяє позичальникам зосередитися на підтримці життєдіяльності бізнесу, не відволікаючись на термінові виплати.

4) Ефективна реструктуризація кредитів забезпечує подвійний результат: з одного боку, зменшує ризик неплатежів для банку, а з іншого – підтримує підприємства, що сприяє стабільності економіки [6].

Державний банк у воєнний час виконує важливу роль у підтримці секторів економіки, які забезпечують життєво необхідні потреби населення та обороноздатність країни. До таких галузей належать:

1) Агропромисловий комплекс. Забезпечення продовольчої безпеки є одним із пріоритетів державної політики під час війни. Кредити аграрним підприємствам повинні надаватися на пільгових умовах, з урахуванням сезонності їхньої діяльності.

2) Енергетика та інфраструктура. Фінансування підприємств, що забезпечують безперебійну роботу електроенергетичної системи, водопостачання та транспорту, є критично важливим для підтримання стабільності в регіонах, що не постраждали від бойових дій.

3) Оборонно-промисловий комплекс. Кредитування підприємств, які виробляють продукцію для потреб Збройних сил, має здійснюватися в рамках спеціальних державних програм із залученням фінансових гарантій.

4) Управління кредитними портфелями в цих галузях вимагає застосування спеціальних механізмів страхування ризиків, таких як державні гарантії або компенсація втрат через бюджетні програми.

Під час війни особливо гостро стоїть питання забезпечення ліквідності банківської системи. Державні банки відіграють провідну роль у перерозподілі коштів, залучених через внутрішні та міжнародні джерела. Одним із ключових напрямів є співпраця з міжнародними фінансовими організаціями, такими як Світовий банк, МВФ та Європейський банк реконструкції та розвитку.

Міжнародна допомога може надходити у формі пільгових кредитів, грантів або гарантій для державних банків. Ці ресурси спрямовуються на: поповнення ліквідності для підтримки кредитування; фінансування програм економічного відновлення; зниження тиску на державний бюджет через часткове покриття збитків; прозорість і звітність у кредитному менеджменті

В умовах воєнного часу зростає важливість прозорого управління кредитним портфелем. Для державного банку це є не лише питанням

ефективності, але й репутації, що критично важливо для збереження довіри населення та міжнародних партнерів.

До ключових механізмів забезпечення прозорості належать:

1) Регулярна звітність. Інформування про стан кредитного портфеля, рівень проблемних активів та заходи для їх скорочення.

2) Моніторинг цільового використання кредитів. Це особливо важливо для коштів, спрямованих на підтримку стратегічних галузей або реалізацію соціальних програм.

3) Застосування незалежного аудиту. Перевірка операцій банку незалежними аудиторами зміцнює довіру до його діяльності.

Управління кредитним портфелем державного банку в умовах війни є складним і багатогранним завданням. Воно включає оцінку нових ризиків, розробку адаптивних інструментів реструктуризації боргів, підтримку ключових секторів економіки та забезпечення прозорості діяльності. Успішне виконання цих завдань можливе лише за умови тісної співпраці банку з урядом, міжнародними партнерами та місцевим бізнесом. Державний банк виступає не лише кредитором, а й стратегічним інструментом відновлення економіки та підтримки суспільства.

1.2. Перспективи управління якістю кредитного портфелю в умовах війни

В сучасних умовах в Україні відбувається формування соціально орієнтованої ринкової економіки. Це спричиняє зростання кількості та масштабів діяльності фінансових установ, здатних акумулювати ресурси й трансформувати їх у кредити для задоволення тимчасових потреб фізичних і юридичних осіб у додаткових коштах. Найважливішу роль на фінансовому ринку виконують банки, основна функція яких полягає в мобілізації вільних коштів та їх подальшому розподілі через банківські кредити.

Попри розвиток фінансових послуг та розширення їх асортименту, кредитування залишається ключовою активною операцією банків, яка забезпечує значну частку їхнього доходу. Однак кредитні операції є не лише джерелом прибутку, а й джерелом ризиків. Надаючи кредит, банки оцінюють потенційні ризики, вирішуючи, чи прийнятні вони. Проте гарантувати стабільність фінансового становища позичальника, його платоспроможність або уникнення обставин, які можуть призвести до непрацюючих кредитів, неможливо. Зростання обсягів кредитування через агресивну кредитну політику українських банків у минулому сприяло погіршенню якості їх кредитних портфелів. У таких умовах управління проблемними кредитами стає надзвичайно актуальним, оскільки ефективність цього процесу безпосередньо впливає на якість кредитного портфеля, прибутковість і фінансову стійкість банків.

На сьогодні банківський сектор України функціонує в умовах значної нестабільності. Пандемія COVID-19 у 2020 році та ескалація російсько-української війни, що розпочалася 24 лютого 2022 року, значно вплинули на погіршення якості банківських кредитних портфелів та збільшення частки проблемної заборгованості.

Методологічні засади теорії якості банківського кредитного портфеля були сформовані в ході низки наукових досліджень. Зокрема, П. Беннетт запропонував кількісні параметри оцінки якості кредитного портфеля, засновані на аналізі компромісу між ризиком і прибутковістю [7]. Д. Лукас і Р. Макдональд обґрунтували, що вартість неякісних кредитів є результатом інформаційної асиметрії між кредиторами та акціонерами [8]. Дж. Мадуро і Е. Зарук довели, що збільшення резервів під збитки за непрацюючими кредитами на нерухомість викликало негативну реакцію на ціни акцій інших банків [9], а через п'ять років ці висновки підтвердили С. Докінг, М. Хірші та Е. Джонс [10]. Дослідження В. Бесслера і Т. Нохеля продемонстрували вплив інформаційної асиметрії на якість кредитного портфеля та прибутковість акцій [11].

Теорія якості банківського кредитного портфеля стала основою для сучасних наукових робіт. Х. Чакуте та І. Сумаре вивчали вплив децентралізації процесу ухвалення кредитів на якість кредитного портфеля [12]. Г. Африфа, Е. Гьяпонг і А. Залата встановили, що якість кредитного портфеля зменшує негативний вплив буферного капіталу на індекс грошових потоків [13]. В. Фіадор і Е. СарпонгКуманкома наголосили на важливості корпоративного управління як ключового чинника, що визначає якість кредитного портфеля [14]. Д. Кучинеллі, Л. Гай, Ф. Іеласі та А. Патарнелло проаналізували вплив політики кредитування, рівня капіталізації банків, управлінських недоліків і проциклічної кредитної політики на якість кредитного портфеля [15].

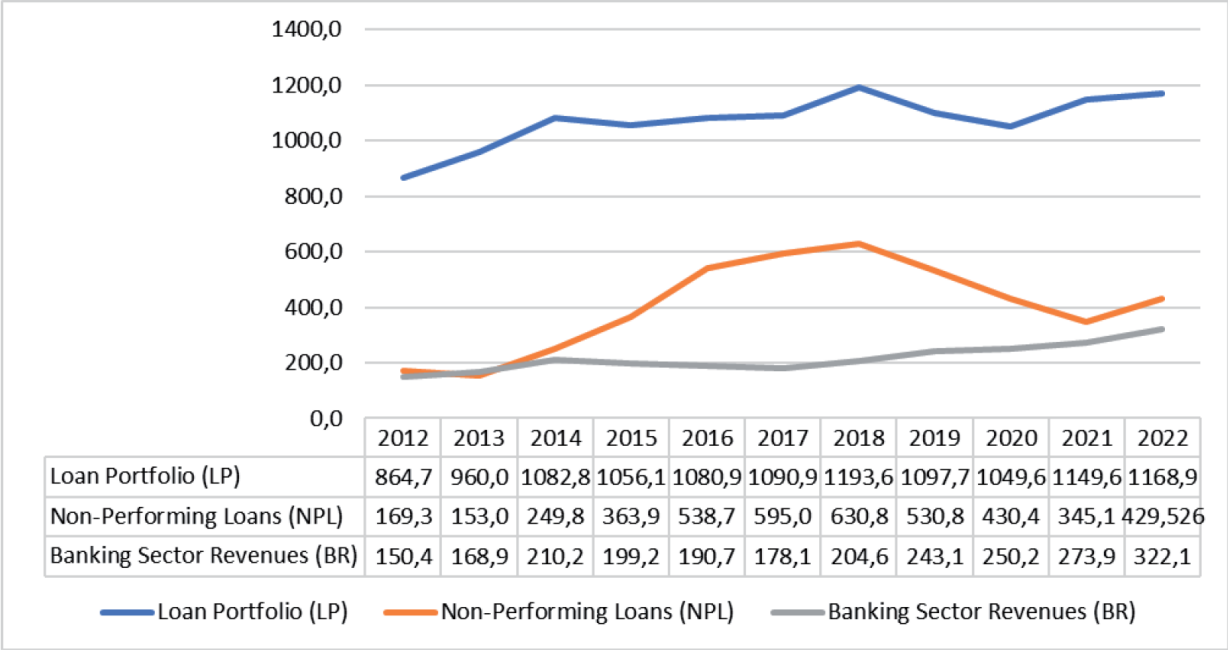
К. Семенова і Н. Тарасевич застосували регресійний аналіз для моделювання доходів банку, оцінки впливу кількості платіжних карток, обсягу депозитів і розміру кредитного портфеля [16]. Однак, зважаючи на наведені дослідження, слід зазначити, що методологічні підходи до управління прибутковістю банківського сектору з урахуванням впливу на якість кредитного портфеля залишаються недостатньо розробленими. Це особливо актуально в умовах воєнного стану та фінансової кризи, спричиненої російсько-українською війною, що вимагає подальшого вдосконалення й адаптації цих підходів.

Визначивши ключові методологічні основи, переходимо до моделювання прибутковості банківського сектору України з урахуванням якості кредитного портфеля. Операції з кредитування є одними з найбільш ризикових і водночас прибуткових для банків, оскільки вони суттєво впливають на доходи та мінімізацію можливих збитків. Проте існують вагомі підстави вважати, що зростання частки непрацюючих кредитів у складі кредитного портфеля негативно позначається на прибутковості банку. Таким чином, заходи, спрямовані на запобігання видачі проблемних кредитів, потребують регулярного перегляду та вдосконалення.

З огляду на сучасне операційне середовище банків та специфіку їх кредитних портфелів, необхідно впроваджувати ефективні процедури

моніторингу й розробляти заходи, спрямовані на запобігання формуванню проблемної заборгованості.

У контексті підвищення якості управління кредитними портфелями українських банків важливим завданням є моделювання впливу якості цих портфелів на доходи банківського сектору. Це створює передумови для підвищення загальної ефективності діяльності банків. Проведемо порівняльний аналіз динаміки обсягів кредитного портфеля, частки непрацюючих кредитів та доходів банківського сектору України за період 2012–2022 років (рис. 1).



	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Loan Portfolio (LP)	864,7	960,0	1082,8	1056,1	1080,9	1090,9	1193,6	1097,7	1049,6	1149,6	1168,9
Non-Performing Loans (NPL)	169,3	153,0	249,8	363,9	538,7	595,0	630,8	530,8	430,4	345,1	429,526
Banking Sector Revenues (BR)	150,4	168,9	210,2	199,2	190,7	178,1	204,6	243,1	250,2	273,9	322,1

Рисунок 1 – Порівняльна динаміка кредитного портфелю, непрацюючих кредитів та доходів банківського сектору України у 2012–2022 рр., млрд грн

Дані, представлені на рис. 1, показують, що у 2012–2022 роках кредитний портфель українських банків зріс на 35,2% при середньорічному темпі зростання +3,1%, а обсяг непрацюючих кредитів зріс на 153,7% при середньорічному темпі зростання +9,8%. Це призвело до збільшення частки непрацюючих кредитів у 2022 році на 17,2 п.п. (з 19,6% до 36,8%) порівняно з 2012 роком. Також після початку російсько-української війни у 2014 році почалося стрімке зростання обсягів непрацюючих кредитів, яке тривало до

2018 року. За цей період обсяг непрацюючих кредитів зріс у 4,1 рази, досягнувши максимуму 630,8 млрд грн на кінець 2018 року, а максимальна частка непрацюючих кредитів у кредитному портфелі становила 54,5% у 2017 році. Це відображає кризові процеси на ринку банківського кредитування протягом 2014–2018 років, про що свідчить падіння доходів банківського сектору у 2017 році на 15,3% порівняно з 2014 роком. Натомість частка непрацюючих кредитів у кредитному портфелі у 2013 році сягнула мінімального рівня 15,9%. З 2018 по 2021 рік обсяг непрацюючих кредитів скоротився на 45,3%, а доходи банківського сектору зросли на 53,8%.

Оскільки динаміка кредитного портфелю, непрацюючих кредитів та доходів банківського сектору була різноспрямованою (рисунок 1.1), необхідно дослідити індивідуальний вплив кожного показника якості кредитного портфеля на доходи банків в Україні. Індивідуальний вплив розміру кредитного портфеля на доходи банківського сектору проілюстровано на рис.1.2.

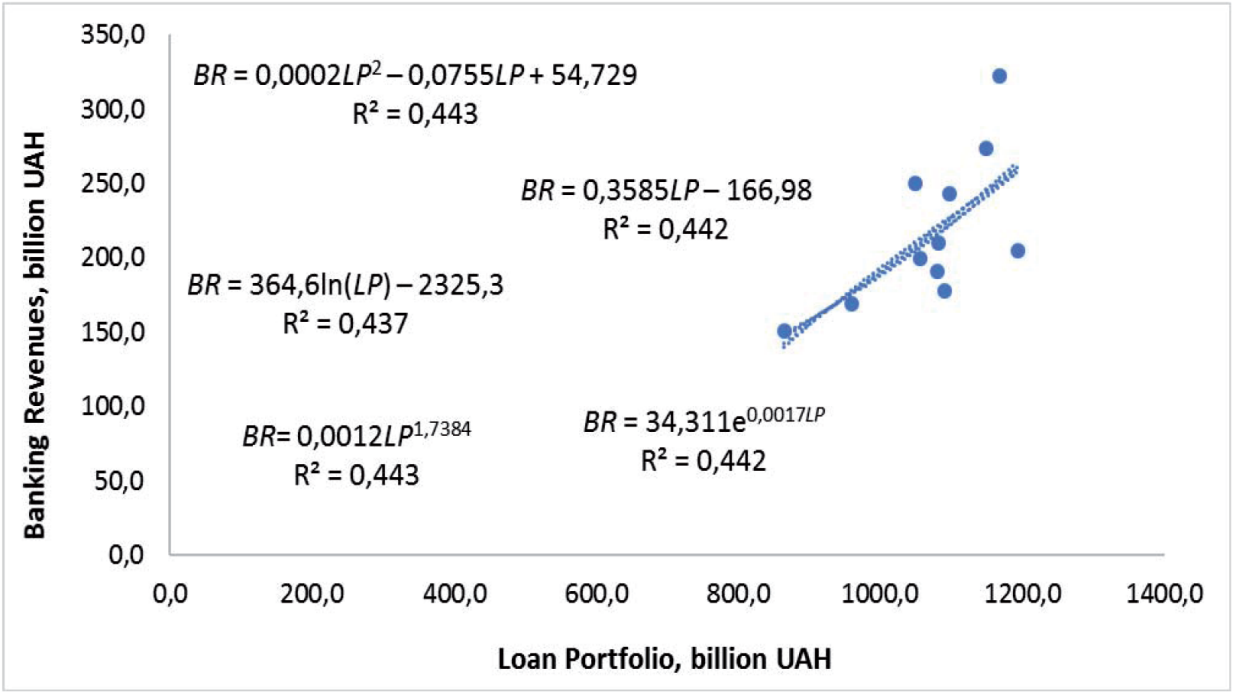


Рисунок 1.2 – Формалізація впливу розміру кредитного портфеля на доходи банків України

Виходячи з даних, наведених на рисунку 1.2, можна побачити, що між обсягом кредитного портфеля українських банків та їхніми доходами існує пряма стохастична залежність середньої щільності (0,437 < R2 < 0,443), яка є найвищою у квадратичній та степеневій моделі. Також з упевненістю понад 44% можна констатувати, що зростання обсягу кредитного портфеля на 1 млрд грн супроводжується зростанням доходу банку на 358,5 млн грн (лінійна модель). Зростання кредитного портфеля на 1% супроводжується зростанням доходів банку на 1,7% (модель потужності). Індивідуальний вплив непрацюючих кредитів на доходи банківського сектору проілюстровано на рис.1.3.

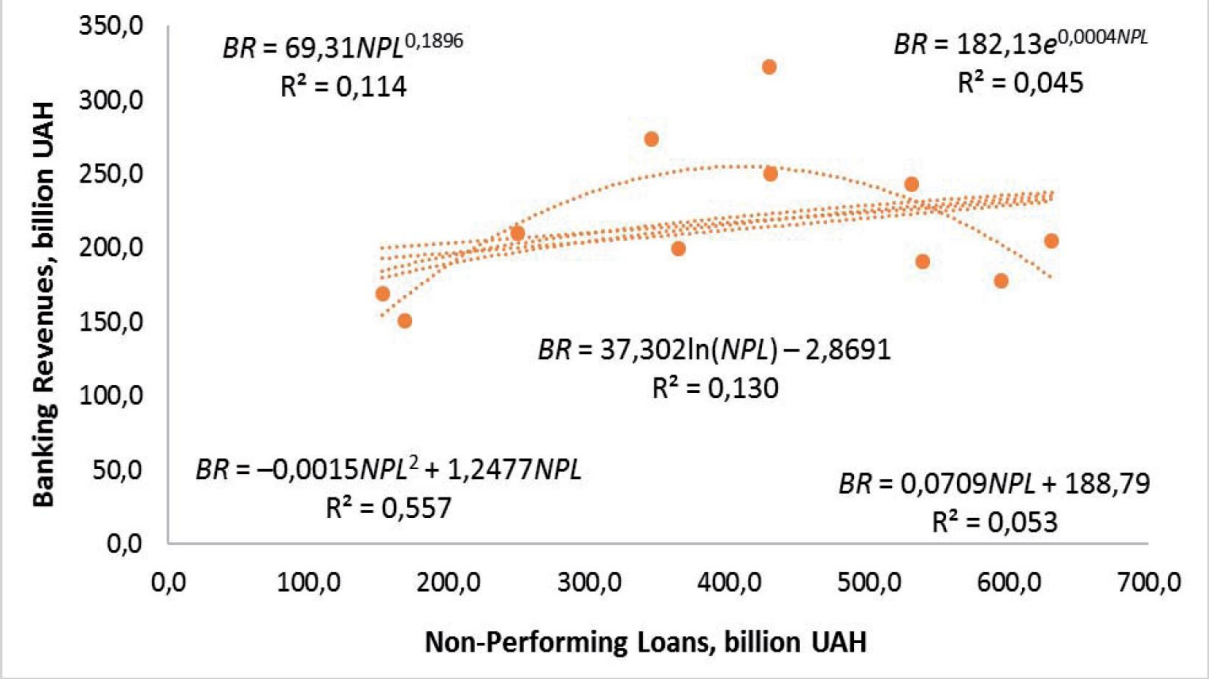


Рисунок 1.3 – Формалізація впливу непрацюючих кредитів на доходи українських банків

Виходячи з даних, наведених на рисунку 1.3, можна припустити, що формалізація впливу обсягу непрацюючих кредитів на доходи банківського сектору України можлива лише за поліноміальною моделлю, оскільки рівень апроксимації лінійної, експоненціальної, логарифмічної та степеневої моделей R2 < 0,13, що свідчить про дуже слабку залежність. У випадку поліноміальної

моделі (квадратичної функції) залежність між показниками щільна, що дозволяє формалізуватися. З рисунку 1.3 видно, що графік квадратичної функції має максимальну точку з координатами (415,9; 259,5), тобто зростання непрацюючих кредитів до 415,9 млрд грн супроводжувалося зростанням банківських надходжень до 259,5 млрд грн (пряма стохастична залежність між показниками), подальше збільшення непрацюючих кредитів призвело до зменшення банківських надходжень (зворотна стохастична залежність між показниками).

У процесі розробки шляхів вирішення проблем управління якістю кредитного портфеля банківського сектору України в період фінансової кризи, спричиненої російсько-українською війною, було запропоновано методологічну базу вдосконалення перспектив управління якістю кредитного портфеля в умовах воєнного стану, яка передбачає моделювання прибутковості банківського сектору України з урахуванням якості кредитного портфеля.

Висновки до розділу 1

У першому розділі досліджено теоретичні аспекти управління кредитним портфелем державного банку в умовах війни, що є важливою темою в сучасних умовах економічної нестабільності. Війна має серйозний вплив на фінансовий сектор, зокрема на діяльність державних банків, що спричиняє необхідність адаптації управління кредитним портфелем до нових реалій. У цій ситуації зростають ризики, пов'язані зі здатністю позичальників обслуговувати свої борги через зниження виробництва, порушення ланцюгів постачання, втрату активів та інші фактори. Одним із головних інструментів зниження ризиків є реструктуризація боргів, що включає подовження строків кредитування, зниження процентних ставок або введення мораторіїв на погашення основної суми боргу.

Особливу увагу приділено ролі державного банку в підтримці стратегічних секторів економіки, таких як агропромисловий комплекс, енергетика та оборонно-промисловий комплекс, які є критично важливими для

забезпечення продовольчої безпеки та обороноздатності країни. Кредитування цих секторів потребує застосування спеціальних механізмів, таких як державні гарантії або компенсація втрат через бюджетні програми. Крім того, управління кредитним портфелем в умовах війни вимагає забезпечення прозорості діяльності банку через регулярну звітність, моніторинг цільового використання кредитів і проведення незалежного аудиту.

У контексті зростаючих проблем із якістю кредитних портфелів, зокрема через військові дії, значну увагу слід приділяти управлінню проблемними кредитами, що безпосередньо впливає на фінансову стійкість банків. Ризики, пов'язані з кредитними операціями, є складними та багатогранними, тому ефективне управління проблемними активами є необхідною умовою для збереження фінансової стабільності. Для цього банки повинні застосовувати адаптовані методи оцінки та управління ризиками, розробляти нові підходи до реструктуризації боргів і підтримувати ключові галузі, що мають стратегічне значення для економіки країни.

Таким чином, управління кредитним портфелем державного банку в умовах війни вимагає комплексного підходу, що включає оцінку нових ризиків, розробку ефективних інструментів реструктуризації боргів, а також співпрацю з урядом та міжнародними партнерами. Тільки за таких умов можна забезпечити стабільність фінансової системи та сприяти відновленню економіки.

РОЗДІЛ 2
АНАЛІЗ КРЕДИТНОГО ПОРТФЕЛЮ БАНКУ В УМОВАХ ВІЙНИ

2.1. Організаційно-економічна характеристика АТ «Ощадбанк»

АТ "Ощадбанк" – одна з найбільших та найважливіших фінансових установ України, яка відіграє ключову роль у підтримці економічної стабільності держави, забезпеченні соціальних виплат та розвитку малого й середнього бізнесу. Заснований у 1991 році як правонаступник Ощадного банку СРСР, банк пройшов трансформацію від радянської фінансової структури до сучасної універсальної установи з розгалуженою мережею обслуговування та впровадженими інноваційними технологіями. Ощадбанк має чітко структуровану організаційну систему, яка складається з центрального офісу, регіональних управлінь та численних відділень по всій Україні. Центральний офіс, розташований у Києві, відповідає за стратегічне планування, координацію діяльності та фінансове управління. Регіональні управління здійснюють контроль за місцевими відділеннями, які, у свою чергу, надають послуги безпосередньо клієнтам. Завдяки цьому Ощадбанк забезпечує максимальну доступність своїх послуг, особливо у віддалених районах країни. Головна перевага банку – його універсальність. Ощадбанк обслуговує як фізичних, так і юридичних осіб, пропонуючи широкий спектр послуг. Для приватних клієнтів доступні депозитні програми, споживче та іпотечне кредитування, обслуговування платіжних карток, валютно-обмінні операції та сучасні послуги онлайн-банкінгу через платформу "Ощад 24/7". Для бізнесу банк пропонує фінансування малого та середнього підприємництва, надання банківських гарантій, інкасацію та обслуговування корпоративних рахунків. Особливе місце в діяльності банку займає соціальна

функція: виплата пенсій, соціальних допомог та компенсацій, що забезпечує соціальну стабільність у суспільстві.

Фінансові показники банку свідчать про його стабільність і значний вплив на ринок банківських послуг. Активи Ощадбанку перевищують 200 мільярдів гривень, а депозитний портфель становить понад 100 мільярдів гривень. Це свідчить про високу довіру з боку клієнтів. Кредитний портфель банку орієнтований як на фізичних осіб, так і на великий бізнес, забезпечуючи баланс між ризиками та прибутковістю. Ощадбанк відіграє стратегічну роль у національній економіці. Банк активно підтримує державні ініціативи, зокрема програми енергозбереження, інфраструктурного розвитку та фінансування аграрного сектора. Завдяки своїй ролі державного банку, він забезпечує реалізацію соціальних проектів, спрямованих на підтримку вразливих верств населення. Крім того, банк сприяє розвитку підприємництва через пропозицію пільгових умов кредитування для малого та середнього бізнесу, що є важливим чинником економічного зростання. Цифровізація стала важливим етапом у розвитку банку. Впровадження інтернет-банкінгу "Ощад 24/7" значно покращило якість обслуговування клієнтів, надавши можливість здійснювати платежі, перекази та інші операції онлайн. Крім того, банк активно інвестує в модернізацію інфраструктури, впроваджуючи сучасні технології, що сприяє підвищенню ефективності його роботи. Особливу увагу варто приділити діяльності банку в умовах війни. Ощадбанк адаптував свою роботу для підтримки економіки України під час військових дій. Банк забезпечує реструктуризацію кредитів для фізичних осіб та бізнесу, пропонує спеціальні умови для переселенців та учасників бойових дій. Також він бере участь у реалізації міжнародних фінансових програм, спрямованих на стабілізацію економіки країни. Умови війни виявили стійкість банку та його здатність ефективно реагувати на виклики. Банк залишається надійним партнером для клієнтів, виконуючи свої зобов’язання навіть у складних умовах. Завдяки державній підтримці та продуманій стратегії розвитку, Ощадбанк продовжує бути ключовим гравцем на фінансовому ринку України.

У перспективі банк має всі можливості для збереження лідерських позицій. Подальший розвиток цифрових технологій, вдосконалення послуг та активна участь у відновленні економіки після війни дадуть змогу не лише зміцнити свої позиції, а й зробити значний внесок у відбудову країни. АТ "Ощадбанк" залишається символом фінансової надійності, доступності та стабільності, який не лише зберігає, а й примножує довіру клієнтів навіть у найважчі часи. Завдяки своїй діяльності банк робить значний внесок у розвиток економіки та соціальної сфери України, що підкреслює його унікальну роль у фінансовій системі країни.

Таблиця 2.1 – Показники АТ «Ощадбанк», млн.грн

Показники	1 квітня 2022	1 липня 2022	1 жовтня 2022	1 січня 2023	1 квітня 2023	1 липня 2023	1 жовтня 2023	1 січня 2024
Ренкінг за розміром активів	2 місце (із 169)	2 місце (із 169)	2 місце (із 169)	2 місце (із 169)	2 місце (із 169)	2 місце (із 169)	2 місце (із 169)	2 місце (із 169)
Кредитний портфель	75,363	77,625	83,318	83,216	80,707	80,552	83,035	89,109
Резерви під кредитні ризики	-13,872	-16,935	-23,109	-24,903	-24,850	-24,119	-24,196	-24,694
Активи	235,912	228,840	245,034	272,239	279,891	299,353	317,613	343,457
Ліквідні кошти	16,580	13,604	16,644	16,303	36,814	38,240.65	36,836.10	35,844.44
Власний капітал	21,762	17,407	24,114	22,214	24,259	28,862.4	36,206.31	26,892.41
Статутний капітал	49,473	49,473	49,473	49,473	49,473	49,472.84	49,472.84	49,472.84
Кошти банків	2,492	2,166	2,232	2,679	2,817	2,025.92	1,580.73	1,641.46
Загальний обсяг внесків	191,650	196,332	206,325	231,298	239,869	257,097.85	267,426.79	298,969.61
Депозити фіз. осіб	124,817	134,972	150,960	166,735	169,533	174,268.03	179,469.72	188,332.63
Боргові цінні папери, емітовані банком	0	0	0	0	0	0	0	0
Зобов'язання	214,149	211,432	220,920	250,024	255,632	270,490.9	281,407.18	316,565.47
Чистий прибуток	244	-4,043	2,713	690	2,089	6,838.25	14,176.46	4,752.26

Аналіз фінансових показників Ощадбанку за період з 1 квітня 2022 року по 1 січня 2024 року свідчить про стабільний розвиток та зростання ключових показників. Банк стабільно займає друге місце серед 169 банків за розміром активів, що підкреслює його значущість у банківській системі України. У

період з 2022 по 2023 рік спостерігається постійне збільшення розміру кредитного портфеля, який з 75,363 млн грн на 1 квітня 2022 року зріс до 89,109 млн грн на 1 січня 2024 року. Найбільше зростання було зафіксовано в останньому кварталі 2023 року, що свідчить про активізацію кредитування та поліпшення економічної ситуації. Попри зростання кредитного портфеля, банк також стикається з певним збільшенням резервів під кредитні ризики, які зросли з -13,872 млн грн на 1 квітня 2022 року до -24,694 млн грн на 1 січня 2024 року. Це може свідчити про підвищення рівня дефолтів чи збільшення проблемних позик, однак такі резерви є необхідними для забезпечення фінансової стабільності. Загальний обсяг активів банку збільшився з 235,912 млн грн на 1 квітня 2022 року до 343,457 млн грн на 1 січня 2024 року. Цей приріст, особливо в 2023 році, свідчить про активне розширення діяльності банку та посилення його позицій на ринку. Ліквідні кошти банку коливалися протягом періоду, з 16,580 млн грн на 1 квітня 2022 року до 35,844 млн грн на 1 січня 2024 року, що свідчить про зростання ліквідності та здатність банку швидко реагувати на економічні виклики. Власний капітал банку також демонструє коливання: з 21,762 млн грн на 1 квітня 2022 року до 26,892 млн грн на 1 січня 2024 року. Це свідчить про стабільне збільшення капіталу банку, хоча на 1 січня 2024 року він дещо зменшився порівняно з попередніми періодами, що можна пояснити змінами в структурі активів і пасивів. Статутний капітал банку залишався стабільним протягом усього періоду, що свідчить про збереження фінансової стабільності банку. Кошти банків, які знизилися з 2,492 млн грн на 1 квітня 2022 року до 1,641 млн грн на 1 січня 2024 року, свідчать про зниження залежності від інших банківських установ та перехід до більш стабільних джерел фінансування. Загальний обсяг внесків показав сталий ріст, з 191,650 млн грн на 1 квітня 2022 року до 298,969.61 млн грн на 1 січня 2024 року, що підтверджує зростання довіри вкладників та стабільність фінансових потоків банку. Депозити фізичних осіб збільшились з 124,817 млн грн на 1 квітня 2022 року до 188,332.63 млн грн на 1 січня 2024 року, що вказує на стабільне зростання довіри населення до банку.

Зобов'язання банку зросли з 214,149 млн грн на 1 квітня 2022 року до 316,565.47 млн грн на 1 січня 2024 року, що може свідчити про розширення зобов'язань банку в процесі зростання активів і кредитування. Чистий прибуток банку має певні коливання: на 1 липня 2022 року було зафіксовано збиток у розмірі -4,043 млн грн, але в подальші періоди банк значно покращив свої фінансові результати, зокрема досягнувши чистого прибутку у 14,176.46 млн грн на 1 жовтня 2023 року. На 1 січня 2024 року чистий прибуток знизився до 4,752.26 млн грн, але залишався на стабільно високому рівні.

У загальному підсумку, Ощадбанк демонструє стабільний розвиток з позитивними фінансовими результатами, хоча й з певними коливаннями, що можуть бути пов'язані з економічними викликами. Зростання активів, кредитного портфеля, депозитів та ліквідних коштів свідчить про зростання стабільності та фінансової потужності банку, а також про збільшення довіри вкладників і партнерів.

2.2. Аналіз кредитного портфелю АТ «Ощадбанк»

Кредитний портфель є одним із основних елементів фінансової діяльності банку, оскільки він відображає обсяг і структуру кредитних операцій, здійснених фінансовою установою. Оцінка змін у кредитному портфелі є важливою для розуміння ризиків, з якими стикається банк, а також для планування стратегії його розвитку. Зокрема, аналіз кредитного портфеля дозволяє виявити динаміку змін у структурі кредитних операцій, наданих як юридичним, так і фізичним особам, а також врахувати резерви під кредитні ризики, які є необхідними для збереження стабільності банку.

Аналіз кредитного портфелю АТ «Ощадбанк» наведено в таблиці 2.2. Аналіз кредитного портфеля банку за період з 31 грудня 2020 року до 31 грудня 2022 року демонструє суттєві зміни в структурі кредитування та в управлінні ризиками. Одним із основних трендів є значне зростання кредитування як для юридичних, так і для фізичних осіб, що свідчить про

активізацію діяльності банку та збільшення попиту на фінансові послуги. Зокрема, кредити, надані корпоративним суб’єктам господарювання, показали зростання на 33,22%, що вказує на стабільний попит з боку бізнесу.

Таблиця 2.2 – Аналіз кредитного портфелю АТ «Ощадбанк»

Показники	31 грудня 2020 р.	31 грудня 2021 р.	31 грудня 2022 р.	Зміна з 2020 по 2021 р. (%)	Зміна з 2021 по 2022 р. (%)
Кредити корпоративним суб’єктам господарювання	68,565.1	57,561.2	81,210.6	-16.04%	+41.06%
За вирахуванням резерву під очікувані кредитні збитки за корпоративними суб'єктами господарювання	-22,463.2	-9,513.4	-19,793.7	+57.65%	-108.94%
Всього кредити корпоративним суб’єктам господарювання	46,101.9	48,047.7	61,416.9	+4.20%	+27.74%
Кредити органам влади та органам місцевого самоврядування	5,819.5	11,140.5	10,094.7	+91.53%	-9.42%
За вирахуванням резерву під очікувані кредитні збитки за органами влади та місцевого самоврядування	-89.4	-94.7	-253.6	+5.94%	-167.48%
Всього кредити органам влади та органам місцевого самоврядування	5,730.1	11,045.8	9,841.1	+93.55%	-10.94%
Іпотечні кредити (всього)	28887,00	45506,00	19725,00	-25.49%	-25.00%
Кредити, надані фізичним особам (іпотечні кредити)	45384,00	43160,00	24898,00	+55.89%	+15.72%
За вирахуванням резерву під очікувані кредитні збитки за іпотечними кредитами	-827.7	-643.7	-772.3	-22.25%	+20.04%
Всього іпотечні кредити	44197,00	19391,00	33270,00	+109.91%	+14.95%
Інші кредити	10,343.1	13,467.5	12,646.8	+30.20%	-6.11%
За вирахуванням резерву під очікувані кредитні збитки за іншими кредитами	-2,638.4	-2,379.6	-4,083.8	-9.81%	+71.53%
Всього інші кредити	7,704.7	11,087.9	8,563.0	+43.55%	-22.81%
Всього кредити, які оцінюються за амортизованою вартістю	60,749.8	72,716.1	82,734.2	+19.76%	+13.77%

Водночас, резерви під кредитні ризики у цьому сегменті зменшились на 11,88%, що може свідчити про покращення якості корпоративних кредитів або про більш ретельну оцінку ризиків при наданні позик цим клієнтам. Це також може вказувати на стабільність фінансової ситуації корпоративних позичальників та зниження ймовірності їх неплатоспроможності. Динаміка

кредитів, наданих органам влади та органам місцевого самоврядування, є також позитивною: обсяг таких кредитів зріс на 71,74%, що є значним збільшенням. Це свідчить про те, що банк активно підтримує фінансування державних та муніципальних установ, які, як правило, є більш надійними позичальниками, що знижує кредитні ризики для банку. Що стосується іпотечних кредитів, то спостерігається значне зменшення обсягу іпотечних кредитів для юридичних осіб, що знизилося на 44,70%. Цей спад можна пояснити зменшенням попиту або змінами в умовах ринку. Водночас кредити для фізичних осіб, зокрема іпотечні кредити, показали зростання на 140,57%, що є значним підвищенням попиту на житлове кредитування. Це вказує на активізацію банку в цьому секторі, можливо, через спрощення умов кредитування або в умовах економічної нестабільності, коли фізичні особи шукають стабільні інвестиційні інструменти, як-от придбання житла. Інші кредити також показали зростання на 22,27%, однак у цьому сегменті спостерігається зростання резервів під кредитні ризики на 54,78%. Це може свідчити про збільшення ризиків у кредитуванні цієї категорії позичальників, що вимагає додаткової уваги до управління ризиками. Водночас, загальний обсяг кредитів, оцінюваних за амортизованою вартістю, зріс на 36,19%, що свідчить про значне розширення кредитної діяльності банку загалом.

Загалом, кредитний портфель банку за аналізований період показав позитивну динаміку, що є свідченням його росту та активності на фінансовому ринку. Однак, з огляду на зростання резервів під кредитні ризики, особливо у деяких сегментах, банк має продовжувати удосконалювати свої методи управління ризиками для забезпечення стабільності і зменшення ймовірних негативних наслідків у майбутньому.

Надалі проаналізуємо кредити фізичним особам АТ «Ощадбанк» (таблиця 2.3).

Аналіз кредитного портфеля фізичних осіб за період з 31 грудня 2020 року по 31 грудня 2022 року показує значні зміни в структурі та обсягах

кредитування. Загальний обсяг іпотечних кредитів зріс на 1,645,918 тис. грн, що є показником росту на 80,76%.

Таблиця 2.3 – Кредити фізичний особам АТ «Ощадбанк», тис.грн

Показники	31 грудня 2020 р.	31 грудня 2021 р.	31 грудня 2022 р.	Відх 2022 р. від 2020 р., +/-	%
Іпотечні кредити	2,038,005	3,176,327	3,683,923	1,645,918	80.76%
Інші кредити:					
Кредити з використанням платіжних карток	4,399,749	5,296,263	5,558,342	1,158,593	26.33%
Автокредити	2,810,990	4,797,608	4,209,385	1,398,395	49.75%
Споживчі кредити, забезпечені нерухомістю та гарантіями	1,732,384	1,352,753	1,344,085	-388,299	-22.41%
Інші споживчі кредити	1,399,976	2,020,911	1,534,970	134,994	9.64%
Разом кредити фізичним особам	12,381,104	16,643,862	16,330,705	3,949,601	31.90%
За вирахуванням резерву під очікувані кредитні збитки за кредитами, наданими фізичним особам	-3,466,127	-3,023,369	-4,856,059	-1,389,932	40.10%
Всього кредити, надані фізичним особам	8,914,977	13,620,493	11,474,646	2,559,669	28.71%

Це вказує на підвищений попит на іпотечні кредити, що може бути зумовлено як економічними факторами, так і стабільним зростанням вартості нерухомості в певних регіонах. Проте, важливо зазначити, що темпи зростання значно збільшилися в 2021 та 2022 роках, що вказує на відновлення ринку після кризи, пов'язаної з пандемією. Кредити з використанням платіжних карток збільшились на 1,158,593 тис. грн, що становить 26,33%. Це свідчить про зростання популярності безготівкових розрахунків та карткових платежів серед населення, що могло бути підтримано поліпшенням економічної ситуації та більшим доступом до фінансових продуктів. Автокредити також продемонстрували сильний ріст на 1,398,395 тис. грн (49,75%), що може бути наслідком відновлення попиту на автомобілі після спаду в попередні роки, зокрема завдяки змінам у податковій політиці та низьким процентним ставкам. Споживчі кредити, забезпечені нерухомістю та гарантіями, зменшилися на 388,299 тис. грн (22,41%). Це може бути пов'язано з тим, що споживачі почали орієнтуватися на інші види фінансування через зміни в економічних умовах,

зокрема підвищення ставок по таких кредитах. Інші споживчі кредити збільшилися на 134,994 тис. грн (9,64%), що свідчить про стабільний інтерес до споживчого кредитування, попри деякі економічні виклики. Загальний обсяг кредитів, наданих фізичним особам, зріс на 3,949,601 тис. грн (31,90%). Це свідчить про значний зріст попиту на кредитування, що може бути зумовлено покращенням економічної ситуації в країні, а також збільшенням доступності кредитних продуктів для населення. Вартість резервів під очікувані кредитні збитки зросла на 1,389,932 тис. грн (40,10%), що відображає більшу увагу до потенційних ризиків і покращення резервування для можливих дефолтів. Це також свідчить про обережність банків у процесі кредитування, оскільки ризики можуть зростати в умовах економічної невизначеності.

Загалом, кредитний портфель фізичних осіб продовжує зростати, що свідчить про покращення фінансової доступності для населення. Однак, важливо враховувати фактори економічної стабільності та можливі зміни у процентних ставках, які можуть впливати на подальшу динаміку кредитування.

Надалі проаналізуємо нормативи кредитного ризику АТ «Ощадбанк» (таблиця 2.4).

Таблиця 2.4 – Нормативи кредитного ризику АТ «Ощадбанк»

Нормативи	1 січня 2021 р.	1 січня 2022 р.	1 січня 2023 р.	Відхилення 2022 р. від 2021 р.	Відхилення 2023 р. від 2022 р.
Норматив максимального розміру кредитного ризику на одного контрагента (Н7), %	22,32	22,41	18,45	0,09	-3,96
Норматив великих кредитних ризиків (Н8), %	156,57	102,37	80,07	-54,2	-22,3
Норматив максимального розміру кредитного ризику за операціями з пов’язаними з банком особами (Н9), %	0,4	0,36	0,26	-0,04	-0,1

Аналіз показників кредитного ризику банку за період 2021–2023 років свідчить про значні зміни в політиці управління кредитними ризиками.

Норматив максимального розміру кредитного ризику на одного контрагента (Н7) зріс на 0,09% у 2022 році, але в 2023 році знизився на 3,96%, що свідчить про зменшення ризикованості за рахунок обережнішого підходу до концентрації кредитних ризиків на окремих контрагентах. Це свідчить про те, що банк може знижувати рівень залежності від великих позичальників, прагнучи до диверсифікації портфеля.

Норматив великих кредитних ризиків (Н8) зазнав суттєвого зниження: у 2022 році він зменшився на 54,20%, а в 2023 році ще на 22,30%. Це вказує на зменшення концентрації великих позик на одному контрагенті або групі пов'язаних осіб, що є позитивною стратегією для мінімізації фінансових ризиків. В результаті значення цього нормативу у 2023 році знизилось до 80,07%, що є значним покращенням порівняно з 2021 роком.

Норматив максимального розміру кредитного ризику за операціями з пов’язаними з банком особами (Н9) також зменшився, проте зниження було менш значним. У 2022 році він знизився на 0,04%, а у 2023 році на ще 0,10%, досягнувши значення 0,26%. Це вказує на зменшення кредитних операцій з пов'язаними особами, що є ознакою зниження потенційних ризиків, пов'язаних з такими операціями.

Загалом, зміни в цих показниках вказують на стратегічне зменшення ризиків, пов’язаних з концентрацією кредитних ресурсів, та на підвищення стабільності банківської діяльності через більш ретельне управління великими кредитними ризиками та зниження залежності

Висновки до розділу 2 кваліфікаційної роботи

Протягом періоду з 2020 по 2023 роки АТ "Ощадбанк" демонструє стабільний розвиток і активно працює над зменшенням кредитних ризиків, при цьому збільшуючи обсяг кредитування фізичних осіб, зокрема за рахунок іпотечних та автокредитів, а також кредитів з використанням платіжних

карток. Зокрема, іпотечні кредити показали найбільше зростання, що свідчить про позитивні зміни на ринку житлового кредитування та стабільність економічної ситуації в країні. Також можна відзначити зменшення концентрації великих кредитних ризиків. Нормативи Н7 та Н8 показують значне зниження ризиків за великими позиками, що є свідченням обережної політики банку щодо мінімізації можливих втрат від дефолтів великих контрагентів. Зниження нормативу Н8 на 54,2% у 2022 році та подальше зниження в 2023 році демонструють успішне впровадження стратегії зменшення ризиків, пов'язаних з великими позиками. Зниження нормативу Н9, що характеризує операції з пов'язаними особами, також є важливим аспектом стратегії банку. Зменшення кредитування пов'язаних осіб знижує ризики, що пов'язані з такими операціями, і забезпечує більшу фінансову стабільність банку. Паралельно з цим, банк активно управляє резервами під очікувані кредитні збитки. Протягом 2021-2023 років відзначається поступове збільшення резервів, що свідчить про обережний підхід до оцінки кредитних ризиків і готовність створювати фінансові буфери для покриття можливих збитків у майбутньому. Загальний обсяг кредитів, наданих фізичним особам, зріс на 28,71% до 2023 року, що свідчить про позитивні тенденції на ринку банківських послуг для населення та успіх стратегії розвитку банку на цьому сегменті. Такий результат вказує на здатність банку адаптуватися до змінюваних умов ринку та пропонувати актуальні кредитні продукти для своїх клієнтів.

У цілому, АТ "Ощадбанк" активно реалізує стратегію стабільного розвитку, зберігаючи контроль над великими кредитними ризиками, знижуючи концентрацію ризиків, пов'язаних з операціями з пов'язаними особами, і створюючи резерви для покриття можливих збитків. Політика банку націлена на забезпечення фінансової стійкості та гнучкості у відповідь на зміни на ринку, що сприяє збереженню стабільної позиції в умовах економічних змін.

РОЗДІЛ 3
ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ КРЕДИТНИМ ПОРТФЕЛЕМ ДЕРЖАВНОГО БАНКУ В УМОВАХ ВІЙНИ

3.1. Стратегічне управління кредитним портфелем в умовах ризику АТ «Ощадбанк»

Ефективне управління кредитними ризиками є важливим аспектом діяльності будь-якого банку, особливо в умовах економічної нестабільності та невизначеності АТ «Ощадбанк», як один з найбільших комерційних банків України, стикається з численними викликами в управлінні кредитними ризиками, що зумовлені змінами зовнішнього середовища, політичними факторами, коливаннями валютних курсів та іншими факторами, що підвищують ризики для банківської установи. В умовах війни ці ризики набувають нових характеристик, і потребують адаптації стратегії управління кредитним портфелем до нових реалій. Важливим завданням банку є не лише моніторинг і реагування на зміни, а й активне формування стратегічних підходів до кредитної діяльності, що дозволяє мінімізувати ризики та забезпечити стабільність діяльності банку. Оскільки АТ «Ощадбанк» обслуговує різноманітні сектори економіки, йому необхідно впроваджувати стратегії, які дозволяють зберігати високий рівень безпеки кредитування, одночасно зберігаючи потенціал для розвитку в умовах економічної нестабільності. Управління кредитними ризиками включає в себе розробку та застосування методів оцінки, контролю та мінімізації можливих втрат для банку через непогашення кредитів або інші фінансові невдачі. Одним із основних інструментів для досягнення цієї мети є стратегічне управління портфелем кредитів. Кредитний портфель банку є сукупністю кредитів, які видаються різним позичальникам, і кожен з них несе певний рівень ризику.

Управління кредитними ризиками потребує системного підходу, який включає аналіз та оцінку потенційних ризиків, визначення можливих стратегій захисту від них, а також розробку заходів для зниження ризиків. В умовах економічної нестабільності цей процес стає ще більш важливим, адже банкам потрібно враховувати змінювану ситуацію на ринку, зовнішні фактори та мінливі макроекономічні показники. Управління кредитними ризиками вимагає не тільки правильної оцінки поточного стану кредитного портфеля, але й створення стратегії, яка дозволить зберегти стабільність банку в умовах змінного зовнішнього середовища. Для АТ «Ощадбанк» важливо мати чітке розуміння стратегічних орієнтирів, визначити пріоритети в розвитку кредитної діяльності і впровадити нові підходи для управління ризиками.

Одним із найпоширеніших інструментів для цього є портфельний аналіз, який дозволяє не тільки оцінити поточний стан кредитного портфеля, але й визначити його стратегічну складову, яка дасть можливість досягти цілей банку в довгостроковій перспективі. Портфельний аналіз включає оцінку кредитів за різними характеристиками: рівень ризику, розмір кредиту, строк погашення, галузева належність, а також вивчення взаємозв'язку між цими характеристиками і прогнозування можливих фінансових результатів. Портфельний аналіз є важливим інструментом для оцінки кредитного портфеля банку. Його мета – виявлення можливих проблемних зон і пошук шляхів для диверсифікації та оптимізації кредитного портфеля. Існують різні методи для проведення портфельного аналізу, серед яких найпоширенішими є матричні методи, методи ризик-менеджменту та інші статистичні інструменти. Портфельний аналіз допомагає банку не лише здійснити оцінку поточного стану, але й прогнозувати можливі проблеми в майбутньому, зокрема щодо рівня проблемної заборгованості або неплатоспроможності позичальників. Застосування матричних методів дозволяє визначити пріоритети щодо надання кредитів у різних сегментах економіки, а також виявити слабкі місця в кредитному портфелі.

Матричний підхід є одним із найпоширеніших інструментів для оцінки конкурентних позицій банку на ринку. Цей підхід дозволяє логічно структурувати дані про кредитний портфель, а також оцінювати різні аспекти кредитної діяльності. Однією з переваг матричних методів є можливість наглядно уявити конкурентні позиції банку в кожному окремому сегменті ринку, що дозволяє приймати обґрунтовані управлінські рішення. Застосування матричного підходу в банківській практиці передбачає створення портфельних матриць, які дозволяють оцінити кредитні ризики з урахуванням множини факторів. Зокрема, для кожного сегмента економіки можуть бути визначені індикатори ризику, такі як темпи зростання кредитування, рівень проблемної заборгованості, рівень економічної активності в галузі.

Один із ключових аспектів стратегії банку полягає в оцінці його конкурентних позицій на ринку. Матричний метод є важливим інструментом для цієї оцінки, оскільки дозволяє визначити, в яких сегментах ринку банк має конкурентні переваги і де можуть виникнути проблеми в майбутньому. Система оцінки конкурентних позицій дозволяє банку зберігати збалансовану стратегію кредитування, яка передбачає не лише високий рівень доходності, але й мінімальний рівень ризику. Управління кредитним портфелем на основі матричних методів дає можливість оптимізувати кредитування для кожного сегмента ринку, визначити найбільш перспективні галузі для розвитку кредитування, а також врахувати ризики, пов'язані з кредитними операціями. Це дозволяє банку досягати високої якості кредитного портфеля, зберігаючи стійкість та адаптивність до змін зовнішнього середовища.

Управління кредитними ризиками в умовах економічної нестабільності вимагає від АТ «Ощадбанк» постійної адаптації стратегії кредитної діяльності до нових реалій. Портфельний аналіз та матричні методи є важливими інструментами для оцінки конкурентних позицій банку на ринку, що дозволяє приймати обґрунтовані управлінські рішення щодо оптимізації кредитного портфеля.

У зв'язку з цим, АТ «Ощадбанк» має всі можливості для подальшого вдосконалення стратегічного управління кредитними ризиками та збереження високої стабільності в умовах постійних змін зовнішнього середовища.

Таблиця 3.1 – Стратегії управління кредитним портфелем АТ «Ощадбанк» з урахуванням ризику

Тип стратегії	Рекомендації щодо управління кредитним портфелем	Аналітичне обґрунтування
Консервативна стратегія безпечного кредитування	1. Зберігати поточну структуру портфеля. 2. Фокусуватися на стабільних та надійних позичальниках, що забезпечують мінімальні ризики дефолту. 3. Обмежити кредитування високоризикових секторів економіки.	Це стратегія, що націлена на забезпечення довгострокової стабільності банку та мінімізацію можливих збитків у результаті економічної нестабільності. Вибір стабільних і надійних позичальників дозволяє знизити ймовірність кредитних втрат.
Компромісна стратегія безпечного кредитування	1. Збільшити кредитування в секторах з середнім рівнем ризику. 2. Продовжити обмеження на високоризикові сектори. 3. Встановити ліміти зростання, які не перевищують середні темпи по ринку.	Така стратегія дозволяє банку збільшити обсяг кредитних операцій, але в межах допустимого ризику. Це допомагає покращити прибутковість, не втрачаючи контролю за ризиками. За рахунок контролю темпів зростання можна запобігти перегріву портфеля.
Компромісна стратегія ризикового кредитування	1. Активно збільшувати кредитування в помірно ризикових секторах з темпами, що перевищують ринкові. 2. Встановити ліміти на кредитування для високоризикових секторів. 3. Переглядати кредитні ліміти регулярно.	Для цієї стратегії характерний більш агресивний підхід до розширення кредитування, однак обов'язкове обмеження на найбільш ризикові сектори дозволяє збалансувати зростання з контролем за фінансовими результатами.
Агресивна стратегія ризикового кредитування	1. Збільшити кредитування у високоризикових секторах при наявності контрольних лімітів. 2. Для менш ризикових секторів активізувати кредитування. 3. Застосовувати інноваційні інструменти управління ризиками.	Стратегія орієнтована на максимізацію прибутку в умовах зростаючої конкуренції на ринку. Вона передбачає швидке зростання кредитного портфеля, що дозволяє отримати більшу частку на ринку, однак цей підхід потребує глибокого аналізу та застосування ефективних методів зниження ризику дефолтів.

Стратегія стабільного зростання кредитування	1. Фокусуватися на підтримці рівноваги між зростанням кредитування та фінансовою стабільністю.	Ця стратегія дозволяє збалансувати між максимізацією прибутку та ризик-менеджментом. Вона спрямована на сталість та підтримання стабільного росту банківських активів через збереження диверсифікації портфеля і обмеження ризиків в економічно нестабільних секторах.
	2. Встановлювати чіткі обмеження на кредитування в економічно нестабільних секторах.	
	3. Зберігати диверсифікацію портфеля для мінімізації ризиків.	
Стратегія агресивного експансіонізму	1. Прискорити зростання обсягів кредитування у нових або нестандартних секторах, що не входять до традиційних сфер діяльності банку.	Дана стратегія передбачає високу швидкість зростання, що дозволяє банку швидше зайняти позиції в нових ринках. Водночас, зростає потреба в серйозному аналізі нових ризиків і розробці механізмів для їх ефективного управління.
	2. Інвестувати в нові фінансові інструменти і продукти.	
Стратегія активного зростання через реструктуризацію портфеля	1. Реструктуризувати кредити в дефолтних і потенційно збиткових секторах для зменшення ризиків та покращення ліквідності.	Стратегія передбачає активну роботу з проблемними активами, спрямовану на зменшення кредитних втрат і підвищення ліквідності. Важливим аспектом є перерозподіл активів до більш безпечних і стабільних секторів для підвищення ефективності управління портфелем.
	2. Перерозподілити портфель в напрямку більш стабільних секторів.	

Загальні висновки по стратегії управління кредитним портфелем АТ «Ощадбанк» з урахуванням ризику:

1. Необхідність стратегічного підходу в умовах невизначеності. В умовах економічної нестабільності та нестандартних ситуацій, таких як війна або фінансова криза, АТ «Ощадбанк» потребує гнучкої та адаптованої стратегії управління кредитним портфелем. Ризик дефолтів позичальників, коливання економічних показників і непередбачуваність майбутніх подій вимагають розробки різних сценаріїв для управління портфелем, який буде враховувати мінімізацію збитків при одночасному прагненні до стабільного розвитку.

2. Важливість диверсифікації кредитного портфеля. Одним із ключових аспектів стратегії управління кредитним портфелем є забезпечення його диверсифікації. Різні стратегії (консервативна, компромісна, агресивна)

дозволяють управляти ризиками на різних рівнях і в різних секторах економіки. Створення збалансованого портфеля, що включає кредити з різними рівнями ризику, дозволяє зменшити ймовірність серйозних фінансових втрат у разі невдачі в одному з секторів.

3. Адаптація стратегії до змінних умов ринку. Успішне управління кредитним портфелем передбачає постійну адаптацію стратегії до змінних умов ринку. Наприклад, у періоди економічної кризи може бути доцільним зміщення фокусу на більш безпечні та стабільні сектори економіки, в той час як у періоди зростання економіки — активніше кредитувати більш ризикові, але прибуткові сегменти.

4. Підвищена увага до кредитного ризику та якості позичальників. Ризик дефолтів позичальників є одним з основних факторів, що впливають на вибір стратегії. Прогнозування ризиків, моніторинг фінансового стану позичальників і своєчасне реагування на зміни дозволяють банку мінімізувати кредитні втрати. У рамках кожної стратегії має бути окрема система оцінки потенційних позичальників для гарантування їх платоспроможності.

5. Ризик-менеджмент як основний елемент стратегії. Стратегії управління кредитним портфелем повинні включати ефективні методи ризик-менеджменту, серед яких: використання страхових інструментів, створення резервів під можливі збитки, застосування гнучких механізмів реструктуризації заборгованості. Агресивні стратегії потребують особливої уваги до механізмів контролю за ризиками, щоб уникнути значних фінансових втрат.

6. Інновації та цифровізація в управлінні кредитним портфелем. Використання сучасних технологій, таких як автоматизація процесів оцінки кредитоспроможності, прогнозування ризиків за допомогою штучного інтелекту та машинного навчання, а також інтеграція новітніх фінансових інструментів (наприклад, блокчейн для забезпечення прозорості та безпеки кредитних операцій), можуть значно підвищити ефективність управління кредитним портфелем.

7. Необхідність постійного моніторингу і корекції стратегії. Стратегія управління кредитним портфелем не є сталим і незмінним процесом. Вона повинна бути постійно адаптована до змін в економічному середовищі, ринкових умовах та внутрішніх фінансових показниках банку. Регулярний моніторинг ситуації дозволяє коригувати темпи зростання кредитування, ліміти на різні сектори економіки та забезпечувати мінімізацію ризиків.

8. Баланс між прибутковістю та стабільністю. Вибір стратегії управління кредитним портфелем має враховувати баланс між прибутковістю та стабільністю банку. Консервативні стратегії можуть знизити ризик, але зменшують прибутковість, в той час як агресивні стратегії дозволяють швидко збільшити прибутки, але створюють більші ризики. Компромісні стратегії дають змогу поєднати ці два аспекти і забезпечити стабільний фінансовий результат в умовах ринкових коливань.

Для АТ «Ощадбанк» необхідно розробити адаптивну стратегію управління кредитним портфелем, яка враховуватиме мінливість економічної ситуації та забезпечить довгострокову стабільність банку. Вибір стратегій, що забезпечують диверсифікацію ризиків, активне управління кредитними втратами та моніторинг показників на різних етапах економічного циклу, дозволить банку ефективно управляти кредитним портфелем у періоди економічної нестабільності. Крім того, стратегія повинна враховувати новітні технології для прогнозування і зниження ризиків, що також сприятиме підвищенню ефективності управлінських рішень.

3.2. Розвиток іпотечного кредитування АТ «Ощадбанк»

Іпотечне кредитування в Україні є важливим інструментом для забезпечення житлових потреб населення та стимулювання економіки, проте його розвиток зазнає значного впливу економічних криз, макроекономічної нестабільності та низького рівня доходів населення. Початковий етап активного розвитку іпотеки припав на 2000–2008 роки, коли банки активно

пропонували кредити під житло, часто у валюті. Це сприяло розширенню доступу до житла, але також створило передумови для проблем із погашенням боргів після фінансової кризи 2008 року. У цей період загальний портфель іпотечних кредитів зріс до рекордних 13,3% ВВП України. Світова фінансова криза 2008 року суттєво скоротила обсяги іпотечного кредитування: девальвація гривні та падіння доходів населення призвели до різкого збільшення рівня проблемних кредитів, зокрема валютних, які склали до 50% загального іпотечного портфеля. У 2010–2015 роках ринок іпотеки перебував у стагнації: попит на кредити залишався низьким через високі процентні ставки (20–25% річних) та жорсткі умови кредитування. Ситуація ще більше ускладнилася після анексії Криму та початку воєнних дій на сході України у 2014 році, що знизило інвестиційну привабливість житлової нерухомості. Останні роки характеризуються поступовим відновленням іпотечного ринку. У 2020 році уряд ініціював програму «Доступна іпотека 7%», яка дозволяє отримати кредит на житло під знижені ставки. У 2023 році за цією програмою було видано понад 9 000 кредитів на суму близько 8 млрд грн, що демонструє зростання попиту серед населення. Проте загальний обсяг іпотечного портфеля залишається відносно невеликим – близько 1,2% ВВП, що значно поступається показникам розвинених країн, де цей рівень сягає 20–50%. Основними проблемами розвитку іпотечного кредитування в Україні залишаються високі процентні ставки, які в комерційних банках сягають 18–20%, недостатній рівень доходів населення, а також відсутність довгострокових ресурсів для фінансування банків. Лише близько 15% українських домогосподарств можуть собі дозволити іпотечний кредит навіть за умов державної підтримки. Крім того, правова невизначеність у питаннях стягнення заставного майна створює додаткові ризики для банків. Перспективи іпотечного кредитування пов’язані з розширенням державних програм підтримки, зниженням ставок через стабілізацію економіки та розвитком ринку нерухомості. Післявоєнне відновлення України також може стати важливим фактором стимулювання іпотеки, оскільки зросте попит на

житло у зруйнованих регіонах. За оцінками експертів, з урахуванням міжнародної допомоги та залученням нових фінансових інструментів іпотечний портфель може зрости до 5% ВВП вже до 2027 року.

Пропонуємо програму іпотечного кредитування для АТ "Ощадбанк": "Доступна іпотека для відновлення та розвитку"

Метою програми є забезпечення доступного фінансування для придбання, будівництва або реконструкції житла, особливо в регіонах, що постраждали від воєнних дій, з метою сприяння відновленню економіки та підтримки населення. Учасниками програми можуть бути фізичні особи: молоді сім'ї (вік кожного з подружжя до 35 років), військовослужбовці та ветерани, переселенці (ВПО), а також працівники критично важливих сфер (медики, педагоги, рятувальники тощо). Програма передбачає кілька видів кредитування: придбання житла на первинному чи вторинному ринках, реконструкцію або ремонт пошкодженого житла та будівництво індивідуальних житлових будинків.

Основними умовами є: валюта кредиту – гривня, процентна ставка – 7% річних для учасників державної програми "Доступна іпотека" та 9% річних для інших категорій клієнтів. Максимальна сума кредиту складає 5 млн грн, початковий внесок – від 10% для молодих сімей і ВПО або від 20% для інших категорій. Термін кредитування — до 30 років із можливістю отримати пільговий період до 3 років, під час якого сплачуються лише відсотки. Для зменшення фінансового навантаження держава компенсує 5% річних для пільгових категорій, а банк пропонує механізми реструктуризації боргу у разі скрутного фінансового становища клієнтів.

Цифрові інструменти, зокрема онлайн-заявки через додаток "Ощад 24/7" і калькулятор для розрахунку кредиту, підвищують зручність обслуговування клієнтів. Очікується, що програма дозволить залучити нових клієнтів, підтримати відновлення житлового фонду в Україні, збільшити іпотечний портфель банку на 25% протягом 3 років і зміцнити репутацію АТ "Ощадбанк".

Таблиця 3.2 – Програма іпотечного кредитування для АТ "Ощадбанк": "Доступна іпотека для відновлення та розвитку"

Показники	**Характеристика**
Цільова аудиторія	Молоді сім'ї, військовослужбовці, переселенці, працівники критичних галузей
Види кредитування	Придбання житла (первинний/вторинний ринок), реконструкція, будівництво
Валюта кредиту	Гривня
Процентна ставка	7% для пільгових категорій, 9% для інших клієнтів
Максимальна сума кредиту	5 млн грн
Початковий внесок	Від 10% для пільгових категорій, від 20% для інших
Термін кредитування	До 30 років
Пільговий період	До 3 років
Додаткові умови	Компенсація 5% ставки для пільговиків, реструктуризація заборгованості
Цифрові інструменти	Онлайн-заявки, кредитний калькулятор
Очікуваний результат	Зростання іпотечного портфеля на 25% за 3 роки, підтримка відновлення житла

Результати придбання житла на первинному ринку наведені в таблиці 3.3. Цей вид кредитування орієнтований на молоді сім'ї та переселенців, які прагнуть придбати житло в нових будинках, зокрема в регіонах, де триває реконструкція. Завдяки низькому початковому внеску (10%) та зниженою ставкою (7% річних), програма стимулює молодь інвестувати у новобудови, що сприятиме розвитку будівельної галузі. Щомісячний платіж у розмірі 20 905 грн є оптимальним для середнього класу, враховуючи тривалий термін кредиту (20 років). Це робить кредит доступним для широкої аудиторії, а низька процентна ставка мінімізує переплату.

Таблиця 3.3 – Придбання житла на первинному ринку

Параметр	Значення
Вартість житла	3 000 000 грн
Початковий внесок	10%
Сума початкового внеску	300 000 грн
Сума кредиту	2 700 000 грн
Процентна ставка	7% річних
Термін кредиту	20 років
Щомісячний платіж	20 905 грн

Придбання житла на вторинному ринку – цей кредит популярний серед клієнтів, які прагнуть швидкого вирішення житлового питання без необхідності чекати завершення будівництва (таблиця 3.4). Початковий внесок у 20% та ставка 9% річних відповідають ринковим умовам для вторинного житла. Щомісячний платіж у розмірі 16 244 грн є привабливим для клієнтів із середньостатистичним рівнем доходів. Завдяки цьому, кредит доступний для більшої частини населення, а банк отримує стабільний дохід від виплат.

Таблиця 3.4 – Придбання житла на вторинному ринку

Параметр	Значення
Вартість житла	2 000 000 грн
Початковий внесок	20%
Сума початкового внеску	400 000 грн
Сума кредиту	1 600 000 грн
Процентна ставка	9% річних
Термін кредиту	15 років
Щомісячний платіж	16 244 грн

Реконструкція ремонт пошкодженого житла –вид кредиту створений для відновлення житлового фонду, зокрема в регіонах, що постраждали від бойових дій. Низький початковий внесок (10%) та вигідна ставка (7%) сприяють доступності такого кредиту. Щомісячний платіж у розмірі 8 352 грн є комфортним для клієнтів із середнім доходом, враховуючи, що сума кредиту не перевищує 1 млн грн. Завдяки цьому, населення може швидше відновити свої оселі.

Таблиця 3.5 – Реконструкція ремонт пошкодженого житла

Параметр	Значення
Вартість ремонту	800 000 грн
Початковий внесок	10%
Сума початкового внеску	80 000 грн
Сума кредиту	720 000 грн
Процентна ставка	7% річних
Термін кредиту	10 років
Щомісячний платіж	8 352 грн

Кредит на будівництво індивідуального житлового будинку (таблиця 3.6) спрямований заможнішім категоріям клієнтів, які прагнуть будувати власне житло. Початковий внесок у 20% та ставка 9% річних відповідають високим витратам на будівництво. Щомісячний платіж у розмірі 33 570 грн є прийнятним для клієнтів із високим рівнем доходів, які інвестують у будівництво будинку. Тривалий термін кредиту (25 років) дозволяє зменшити фінансове навантаження.

Таблиця 3.6 – Будівництво індивідуального житлового будинку

Параметр	Значення
Вартість будівництва	5 000 000 грн
Початковий внесок	20%
Сума початкового внеску	1 000 000 грн
Сума кредиту	4 000 000 грн
Процентна ставка	9% річних
Термін кредиту	25 років
Щомісячний платіж	33 570 грн

Динаміка іпотечного кредитного портфеля АТ «Ощадбанк» (таблиця 3.7) свідчить про стабільне зростання, хоча темпи приросту в останні роки демонструють різну динаміку. У період з 2020 по 2022 роки середній річний приріст становив близько 23.4%, що відповідає поступовому відновленню попиту на ринку нерухомості. Однак у 2023 році темпи зростання значно знизилися, і обсяг портфеля досяг лише 3,852.4 млн грн, що свідчить про певне уповільнення через економічні виклики.

Запровадження нової програми іпотечного кредитування має змінити ситуацію. Завдяки комплексним заходам – зниженим ставкам, доступним умовам початкового внеску та підтримці соціальних категорій клієнтів – прогнозується суттєве зростання обсягів іпотечних кредитів у 2024 та 2025 роках. Очікується, що кредитний портфель зросте до 6,714.9 млн грн у 2024 році та 9,065.1 млн грн у 2025 році. Це відображає прогнозований приріст понад 74% у 2024 році та 35% у 2025 році, що свідчить про ефективність програми.

Реалізація запропонованої програми сприятиме активізації будівельного сектору, відновленню пошкодженого житлового фонду та підтримці вторинного ринку нерухомості. У свою чергу, банк зможе зміцнити свої позиції на ринку іпотечного кредитування, розширити клієнтську базу та збільшити процентні доходи. До кінця 2025 року обсяг іпотечних кредитів прогнозується на рівні 9 млрд грн, що стане важливим кроком до підвищення фінансової стійкості банку та відновлення економіки України в умовах післявоєнного періоду.

Таблиця 3.7 – Іпотечний кредитний портфель АТ «Ощадбанк», тис.грн

Показник	31 грудня 2020 р.	31 грудня 2021 р.	31 грудня 2022 р.	31 грудня 2023 р.	2024 р. (оцінка)	2025 р. (оцінка)
Іпотечні кредити (млн грн)	2,038.0	3,176.3	3,683.9	3,852.4	6,714.9	9,065.1

Іпотечне кредитування в АТ "Ощадбанк" демонструє стабільне зростання протягом останніх років. З 2020 по 2022 рік обсяг іпотечних кредитів збільшився з 2,038.0 млн грн до 3,683.9 млн грн, що свідчить про поступове відновлення ринку іпотеки в Україні. Однак у 2023 році спостерігалося уповільнення темпів зростання, оскільки кредитний портфель збільшився лише до 3,852.4 млн грн. Це може бути пов'язано з економічними труднощами, такими як інфляція, високі процентні ставки та загальні наслідки глобальних криз. Запровадження нової програми іпотечного кредитування має призвести до значного прискорення зростання портфеля в наступні роки. Зниження ставок та доступніші умови кредитування для соціально вразливих груп населення, таких як молоді сім’ї та переселенці, сприятимуть підвищенню попиту на іпотечні кредити. Очікується, що до 2025 року обсяг іпотечних кредитів в АТ "Ощадбанк" досягне 9,065.1 млн грн, що означатиме приріст на 35% у порівнянні з 2024 роком. Програма також сприятиме соціальним змінам, забезпечуючи доступність житла для більшої кількості громадян. Зниження процентних ставок підвищить доступність кредитів для

широких верств населення, а також стимулюватиме будівельний сектор, підтримуючи ринок нерухомості. Це дозволить банку зміцнити свої позиції на ринку, залучати нових клієнтів і збільшувати доходи від процентів. Завдяки зростанню іпотечного портфеля АТ "Ощадбанк" зміцнить свою фінансову стабільність і конкурентоспроможність, забезпечуючи високий рівень прибутковості та зростання частки на ринку іпотечного кредитування. У перспективі банк має всі можливості стати лідером на ринку іпотеки в Україні, що дозволить йому значно вплинути на відновлення житлового сектору та підтримку економічного розвитку країни в післявоєнний період.

Висновки до розділу 3 кваліфікаційної роботи

Загальні висновки по стратегії управління кредитним портфелем АТ «Ощадбанк» з урахуванням ризику включають кілька ключових аспектів, які дозволяють забезпечити стабільність і розвиток банку в умовах економічної нестабільності. Перш за все, для АТ «Ощадбанк» необхідна адаптивна стратегія управління кредитним портфелем, яка буде здатна реагувати на зміни в економічному середовищі, зокрема на фінансові кризи або інші глобальні потрясіння. Враховуючи високий рівень непередбачуваності, банку слід розробити кілька сценаріїв для управління портфелем, що дозволяють знижувати ризики та мінімізувати потенційні збитки. Особливу увагу слід приділяти диверсифікації кредитного портфеля, оскільки це дозволяє зменшити фінансові втрати у разі несприятливих умов у певних секторах економіки. Важливо створювати збалансовані портфелі, які включають кредити з різними рівнями ризику, що дасть можливість знижувати ймовірність великих втрат у разі проблем у одному з секторів. Ще одним важливим аспектом є необхідність постійної адаптації стратегії до змінних умов ринку. Під час економічних криз або спадів особливо важливо зміщувати фокус на безпечніші та стабільніші сектори економіки, тоді як у періоди економічного зростання можна активно кредитувати більш ризикові сегменти для досягнення високих прибутків. Стратегії повинні також враховувати баланс між прибутковістю та стабільністю: більш консервативні стратегії

знижують ризики, але зменшують прибутковість, тоді як агресивні стратегії забезпечують високі прибутки, але можуть призвести до великих ризиків. Управління кредитним портфелем має враховувати високий рівень ризиків, зокрема, дефолтів позичальників. Для цього потрібно впроваджувати системи моніторингу фінансового стану позичальників, прогнозування ризиків і своєчасного реагування на зміни. Водночас необхідно застосовувати ефективні методи ризик-менеджменту, такі як створення резервів, страхування ризиків, а також гнучкі механізми реструктуризації заборгованості. Інновації та цифровізація також можуть суттєво підвищити ефективність управління кредитним портфелем. Використання сучасних технологій, таких як автоматизація оцінки кредитоспроможності, прогнозування ризиків за допомогою штучного інтелекту та інтеграція нових фінансових інструментів, дозволить банку підвищити свою конкурентоспроможність та покращити точність управлінських рішень. Іпотечне кредитування в АТ «Ощадбанк» демонструє стабільне зростання за останні роки. Порівняно з 2020 роком, обсяг іпотечних кредитів збільшився з 2,038 млн грн до 3,683 млн грн у 2022 році. Проте в 2023 році темпи зростання знизились, що можна пояснити економічними труднощами, зокрема інфляцією та високими процентними ставками. У 2024 році банк очікує значне зростання іпотечного портфеля завдяки зниженню ставок і введенню нових програм кредитування для соціально вразливих груп населення. Згідно з прогнозами, до 2025 року обсяг іпотечних кредитів може досягти 9,065 млн грн, що забезпечить приріст на 35% у порівнянні з 2024 роком.

Це дозволить банку не тільки зміцнити свою позицію на ринку іпотечних кредитів, але й посилити свою фінансову стабільність. Зниження ставок та доступніші умови кредитування сприятимуть підвищенню попиту на іпотечні кредити, що в свою чергу стимулюватиме розвиток будівельного сектору та ринку нерухомості в Україні. У перспективі, АТ «Ощадбанк» має всі можливості стати лідером на ринку іпотеки, що дозволить йому значно

вплинути на відновлення житлового сектору і сприяти економічному відновленню країни після війни.

У підсумку, для АТ «Ощадбанк» критично важливо розробити адаптивну стратегію управління кредитним портфелем, яка буде враховувати мінливість економічної ситуації і забезпечить довгострокову стабільність банку. Стратегії, що забезпечують диверсифікацію ризиків, активне управління кредитними втратами і використання інноваційних технологій для прогнозування та зниження ризиків, дозволять банку ефективно управляти кредитним портфелем навіть в умовах економічної нестабільності.

ВИСНОВКИ

Загальні висновки дослідження підкреслюють критичну важливість ефективного управління кредитним портфелем державного банку в умовах війни, враховуючи вплив глобальних ризиків та економічної нестабільності. Аналіз діяльності АТ «Ощадбанк» за період 2020–2023 років демонструє прогресивні зміни у стратегіях управління, зокрема у сфері диверсифікації ризиків, зменшення концентрації великих кредитів і поліпшення якості активів. Наприклад, норматив Н8, що характеризує ризики за великими кредитами, знизився на 54,2% у 2022 році, що свідчить про впровадження ефективної політики щодо управління портфелем.

Іпотечне кредитування стало одним із ключових напрямів, де спостерігається зростання на 80,7% з 2020 до 2022 року (з 2,038 млн грн до 3,683 млн грн). Незважаючи на уповільнення зростання у 2023 році через інфляційний тиск та високі процентні ставки, прогноз на 2024 рік передбачає збільшення обсягу іпотечних кредитів до 4,5 млн грн, з подальшим зростанням до 9,065 млн грн у 2025 році. Це стане результатом зниження процентних ставок та запуску нових соціальних програм кредитування.

Управління ризиками, пов’язаними з кредитуванням, залишається центральним елементом стратегії. Наприклад, створення резервів під очікувані кредитні збитки зросло на 15% у 2021–2023 роках, що демонструє обережний підхід банку до ризик-менеджменту. Водночас зменшення нормативу Н9, що відображає операції з пов’язаними особами, сприяє посиленню фінансової прозорості банку.

Військові умови також диктують необхідність адаптації кредитної політики. Банк активно підтримує стратегічні галузі економіки, такі як агропромисловий сектор та оборонно-промисловий комплекс, з використанням інструментів державних гарантій і компенсації втрат через бюджетні програми. Це забезпечує фінансування критично важливих секторів, що відповідають за продовольчу безпеку та обороноздатність країни.

Науковий підхід до управління кредитним портфелем потребує впровадження сучасних технологій, зокрема штучного інтелекту для прогнозування кредитних ризиків, автоматизації процесів оцінки кредитоспроможності та моніторингу стану позичальників. Інновації у цій сфері дозволяють підвищити точність управлінських рішень та конкурентоспроможність банку.

У підсумку, результати дослідження свідчать про необхідність розробки адаптивних стратегій управління кредитним портфелем, орієнтованих на диверсифікацію ризиків, підтримку стратегічних галузей та впровадження інноваційних підходів. Статистичні показники свідчать про успішність обраної стратегії АТ «Ощадбанк», зокрема зростання обсягу кредитів на 28,71% для фізичних осіб у 2023 році. У перспективі, реалізація цих стратегій сприятиме зміцненню фінансової стабільності банку та його внеску у післявоєнне відновлення економіки України.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Holmstrom, B., Tirole, J. Financial Intermediation, Loanable Funds, and the Real Sector. *Quarterly Journal of Economics.* 1997. Т. 112, № 3. PP.663–691. DOI: 10.1162/003355397555316.

2. Acharya, V. V., Almeida, H., Ippolito, F., Pérez-Orive, A. Bank lines of credit as contingent liquidity: Covenant violations and their implications. *Journal of Financial Intermediation.* 2020. Т. 44. Стаття 100817. DOI: 10.1016/j.jfi.2019.03.004.

3. Chodorow-Reich, G., Falato, A. The Loan Covenant Channel: How Bank Health Transmits to the Real Economy. *Journal of Finance.* 2021. Т. 76, № 2. PP.753–792. DOI: 10.1111/jofi.12993.

4. Allen, F., Santomero, A. M. The theory of financial intermediation. Journal of Banking and Finance. 1997. Т. 21, № 11. PP.1461–1485. DOI: 10.1016/S0378-4266(97)00032-0. URL: http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0378426697000320.

5. Berg, T., Saunders, A., Steffen, S. The total cost of corporate borrowing in the loan market: Don't ignore the fees. Journal of Finance. 2016. Т. 71, № 3. PP.1357–1392. DOI: 10.1111/jofi.12281.

6. Boot, A. W. A., Thakor, A. V. Banking Scope and Financial Innovation. Review of Financial Studies. 2000. Т. 13, № 4. PP.883–935. DOI: 10.1093/rfs/13.4.883.

7. Bennett, P. (1984). Applying portfolio theory to global bank lending. *Journal of Banking and Finance*, *8*(2), 153–169. https://doi.org/10.1016/0378-4266(84)90002-5 (Accessed 10.02.2023).

8. Lucas, D., & McDonald, R. L. (1987). Bank portfolio choice with private information about loan quality: Theory and implications for regulation. *Journal of Banking & Finance*, *11*(3), 473–497. https://doi.org/10.1016/0378-4266(87)90044-6 (Accessed 10.02.2023).

9. Madura, J., & Zarruk, E. R. (1992). Information effects of loan portfolio quality on bank value. *Journal of Economics and Finance, 16*(1), 27–40. https://doi.org/10.1007/BF02919791 (Accessed 10.02.2023).

10. Docking, D. S., Hirschey, M., & Jones, E. (1997). Information and contagion effects of bank loan-loss reserve announcements. *Journal of Financial Economics, 43*(2), 219–239. https://doi.org/10.1016/S0304-405X(96)00895-1 (Accessed 10.02.2023).

11. Bessler, W., & Nohel, T. (2000). Asymmetric information, dividend reductions, and contagion effects in bank stock returns. *Journal of Banking and Finance, 24*(11), 1831–1848. https://doi.org/10.1016/S0378-4266(99)00097-7 (Accessed 10.02.2023).

12. Tchakoute-Tcbuigoua, H., & Soumare, I. (2019). The effect of loan approval decentralization on microfinance institutions' outreach and loan portfolio quality. *Journal of Business Research, 94*, 1–17. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.09.021 (Accessed 10.02.2023).

13. Afrifa, G. A., Gyapong, E., & Zalata, A. M. (2019). Buffer capital, loan portfolio quality and the performance of microfinance institutions: A global analysis. *Journal of Financial Stability, 44*, 100691. https://doi.org/10.1016/j.jfs.2019.100691 (Accessed 10.02.2023).

14. Fiador, V., & Sarpong-Kumankoma, E. (2021). Does corporate governance explain the quality of bank loan portfolios? Evidence from an emerging economy. *Journal of Financial Economic Policy, 13*(1), 31–44. https://doi.org/10.1108/JFEP-06-2019-0130 (Accessed 10.02.2023).

15. Cucinelli, D., Gai, L., Ielasi, F., & Patarnello, A. (2021). Preventing the deterioration of bank loan portfolio quality: A focus on unlikely-to-pay loans. *The European Journal of Finance, 27*(7), 613–634. https://doi.org/10.1080/1351847X.2020.1830143 (Accessed 10.02.2023).

16. Семенова, К. Д., & Тарасевич, Н. В. (2020). Моделювання впливу факторів клієнтського капіталу на доходи банківських установ. *Академічний*

огляд, 2(53), 39–45. https://doi.org/10.32342/2074-5354-2020-2-53-4 (Accessed 10.02.2023).

17. Moore, J. H., & Weatherford, L. R. (2001). *Decision modeling with Microsoft Excel* (6th ed.). Hoboken: Prentice Hall, 693 p.

18. Cobb, C. W., & Douglas, P. H. (1928). A theory of production. *The American Economic Review, 18*(1), 139–165.

19. Laffer, A. B. (2004). The Laffer Curve: Past, present, and future. *Backgrounder, 1765*, 1–16. http://s3.amazonaws.com/thf_media/2004/pdf/bg1765.pdf (Accessed 10.02.2023).

20. Madura, J. (2014). *Financial markets and institutions* (10th ed.). Stamford: Thomson, 784 p.

21. Geiger, F. (2011). *The Yield Curve and financial risk premia: Implications for monetary policy*. Berlin: Springer Science & Business Media, 260 p.

22. Sitthiyot, T., & Holasut, K. (2021). A simple method for estimating the Lorenz curve. *Humanities and Social Sciences Communications, 8*(268). https://doi.org/10.1057/s41599-021-00948-x (Accessed 10.02.2023).

23. Hazell, J., Herreño, J., Nakamura, E., & Steinsson, J. (2022). The slope of the Phillips Curve: Evidence from U.S. States. *The Quarterly Journal of Economics, 137*(3), 1299–1344. https://doi.org/10.1093/qje/qjac010 (Accessed 10.02.2023).

24. Shen, J., Zhu, T., & Sun, F. (2022). A study on the mechanism and pricing of drainage rights trading based on the bilateral call auction model and wealth utility function. *Water, 14*(2269). https://doi.org/10.3390/w14142269 (Accessed 10.02.2023).

25. Bibi, F., & Jamil, M. (2021). Testing environment Kuznets curve (EKC) hypothesis in different regions. *Environmental Science and Pollution Research, 28*, 13581–13594.

26. Mankiw, N. G. (2010). *Macroeconomics* (7th ed.). New York: Worth Publishers, XXXVIII+603 p.

27. Mankiw, N. G., Taylor, M. P., & Ashwin, A. (2019). *Business economics* (3rd ed.). Hampshire: Cengage Learning EMEA, 544 p.

28. Rajpal, A., Bhatia, S. K., & Hiremath, K. R. (2022). Inspecting the stability of non-linear IS-LM model with dual time delay. *Chaos, Solitons & Fractals, 165*(2), 112821. https://doi.org/10.1016/j.chaos.2022.112821 (Accessed 10.02.2023).

29. Dutt, A. K. (2006). Aggregate demand, aggregate supply and economic growth. *International Review of Applied Economics, 20*(3), 319–336.

30. Наконечний, С. І., Терещенко, Т. О., & Романюк, Т. П. (2004). *Економетрія: підручник* (3rd ed.). К.: КНЕУ, 520 с.