

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЕКОНОМІКИ І ТЕХНОЛОГІЙ

ННІ/факультет	<i>інститут економіки та бізнес-освіти</i>
Кафедра	<i>фінансів і бухгалтерського обліку</i>
Спеціальність	<i>072 «Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок»</i>
Форма навчання	<i>денна</i>

**КВАЛІФІКАЦІЙНА БАКАЛАВРСЬКА РОБОТА**

**Івашути Максима Євгенійовича**

*(прізвище, ім'я, по батькові здобувача)*

на тему **«Кредитний ризик комерційного банку: причини виникнення та методи мінімізації»**

*(повна назва теми)*

за матеріалами **Акціонерне товариство «Перший Український Міжнародний Банк»**

*(повна назва бази дослідження)*

науковий керівник

**к.е.н.**

*(наук. ступінь, вчене звання)*

\_\_\_\_\_

*(підпис)*

**Н.В. Супрун**

*(прізвище, ініціали)*

**Робота допущена до захисту в ЕК**

**Протокол засідання кафедри**

**від 16 червня 2025р. № 13**

**Завідувач кафедри**

\_\_\_\_\_

*(підпис)*

*к.е.н., доцент*

*Наук. ступінь, вчене звання*

*О.В. Нєзвєстна*

*Ініціали, прізвище*

Кривий Ріг – 2025

## ЗАЯВА

Я, Івашута Максим Євгенійович, засвідчую, що кваліфікаційна бакалаврська робота на тему: «Кредитний ризик комерційного банку: причини виникнення та методи мінімізації» написана мною самостійно. Робота містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

03.06.2025 р.  
дата

\_\_\_\_\_  
підпис

М.Є. Івашута  
ініціали, прізвище

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЕКОНОМІКИ І ТЕХНОЛОГІЙ**

ННІ/факультет	<i>інститут економіки та бізнес-освіти</i>
Кафедра	<i>фінансів і бухгалтерського обліку</i>
Спеціальність	<i>072 «Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок»</i>
Форма навчання	<i>денна</i>

«ЗАТВЕРДЖУЮ»

Завідувач кафедри \_\_\_\_\_ О.В.Неізвестна  
(підпис) (Прізвище, ініціали)  
« 04 » квітня 2025 року

**ЗАВДАННЯ**  
**НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ БАКАЛАВРСЬКУ РОБОТУ**

1. Тема роботи «**Кредитний ризик комерційного банку: причини виникнення та методи мінімізації**»

Керівник роботи к.е.н., доцент кафедри фінансів і бухгалтерського обліку Супрун Наталія Вікторівна

затверджені наказом закладу вищої освіти від « 04 » квітня 2025 р. № 228-ст

2. Строк подання здобувачем роботи до «07» червня 2025 р.

3. Зміст кваліфікаційної роботи, об'єкт, предмет та мета дослідження:

---

**Розділ 1.** Теоретичні засади мінімізації кредитного ризику банку: дослідити сутність, класифікацію банківських ризиків, причини виникнення кредитного ризику та підходи до його оцінки і мінімізації; розглянути наукові підходи і нормативного регулювання, зокрема положення НБУ щодо оцінки кредитного ризику, та розробити методику його аналізу.

---

**Розділ 2.** Аналіз кредитного ризику в діяльності АТ «ПУМБ»: надати характеристику банку; провести аналіз структури кредитного портфеля; оцінити рівень кредитного ризику банку за допомогою фінансових показників; дослідити практичні методи мінімізації ризиків, які застосовуються в банку, з використанням аналітичних інструментів.

---

**Розділ 3.** Організаційні основи здійснення банком кредитних операцій: розглянути іноземний досвід мінімізації кредитного ризику; проаналізувати проблеми поточної системи мінімізації ризику в АТ « ПУМБ», розробити пропозиції щодо її удосконалення; побудувати прогноз впливу запропонованих змін на фінансову стабільність банку на 1, 3 та 5 років.

---

*Об'єкт дослідження:* кредитний ризик банків та його прояви у банківській системі України.

*Предмет дослідження:* процес мінімізації кредитного ризику банківських установ, зокрема методи оцінювання та мінімізації кредитного ризику в АТ «ПУМБ».

*Мета кваліфікаційної роботи:* дослідження кредитного ризику банку та визначення причин його виникнення, а також розробка методичних підходів і практичних рекомендацій щодо мінімізації цього ризику.

5. Дата видачі завдання « 04 » квітня 2025р.

### КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів МДР	Строк виконання етапів роботи	Відмітка керівника про виконання етапів (дата, підпис)
1	Підготовка розділу 1	до 11.04.2025	19.05.2025
2	Підготовка розділу 2	до 02.05.2025	23.05.2025
3.	Підготовка розділу 3	до 23.05.2025	30.05.2025
4	Отримання відгуку від наукового керівника	до 07.06.2025	07.06.2025
5	Подання кваліфікаційної роботи на перегляд завідувачу кафедри	до 10.06.2025	10.06.2025
6	Реєстрація завершеної кваліфікаційної роботи	до 13.06.2025	Реєстраційний № _____ « 13 » червня 2025 р.
7	Попередній захист кваліфікаційної роботи на кафедрі	14.06.2025	14.06.2025
8	Підготовка до захисту в ЕК	до 20.06.2025	19.06.2025

Завдання підготував науковий керівник

\_\_\_\_\_ (підпис)

Супрун Н. В.  
(прізвище та ініціали)

Завдання одержав

\_\_\_\_\_ (підпис)

Івашута М. Є.  
(прізвище та ініціали)

## АНОТАЦІЯ

Івашута М. Є. Кредитний ризик комерційного банку: причини виникнення та методи мінімізації ( за матеріалами АТ «ПУМБ»). – Рукопис.

Кваліфікаційна робота бакалавра за спеціальністю 072 «Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок». Державний університет економіки і технологій. Кривий Ріг, 2025.

У роботі досліджено сутність та структуру кредитного ризику в діяльності банку, проаналізовано чинники, що впливають на його виникнення, та визначено сучасні підходи до його мінімізації. Розглянуто теоретичні основи класифікації банківських ризиків, нормативно-правову базу регулювання кредитного ризику в Україні, включаючи вимоги Положення № 351 НБУ та міжнародні стандарти.

На основі практичної інформації проведено аналіз кредитного портфеля АТ «ПУМБ», динаміки показників непрацюючих кредитів (NPL), структури кредитного ризику за видами позичальників, фінансовими класами та галузями економіки. Оцінено ефективність заходів мінімізації ризиків, які реалізуються банком, зокрема внутрішніх рейтингів, скорингових моделей і моніторингу позичальників.

Досліджено іноземний досвід мінімізації кредитного ризику, включаючи практики скорингу, диверсифікації, сек'юритизації та використання кредитних деривативів. Запропоновано практичні рекомендації щодо удосконалення процесу мінімізації кредитного ризику в АТ «ПУМБ», сформовано прогноз частки проблемних кредитів на 1, 3 і 5 років за різними сценаріями розвитку подій.

*Ключові слова:* кредитний ризик, комерційний банк, кредитний портфель, АТ «ПУМБ», фінансові класи, скоринг, сек'юритизація, проблемна заборгованість, NPL.

## ЗМІСТ

<b>ВСТУП</b>		3
<b>РОЗДІЛ 1</b>	<b>Теоретичні засади мінімізації кредитного ризику банку</b>	6
1.1.	Сутність та класифікація банківських і кредитних ризиків, причини їх виникнення	6
1.2.	Нормативно-правове регулювання рівня кредитного ризику в банківських установах України	18
1.3.	Методи мінімізації кредитного ризику в банківських установах	28
	Висновки до розділу 1	32
<b>РОЗДІЛ 2</b>	<b>Аналіз кредитного ризику в діяльності банку АТ «ПУМБ»</b>	35
2.1.	Загальна характеристика АТ «ПУМБ» та його місце в банківській системі України	35
2.2.	Аналіз кредитного портфеля АТ «ПУМБ»	42
2.3.	Оцінка рівня кредитного ризику банку та механізм мінімізації кредитного ризику в АТ «ПУМБ»	53
	Висновки до розділу 2	64
<b>РОЗДІЛ 3</b>	<b>Шляхи мінімізації кредитного ризику банківських установ</b>	66
3.1.	Іноземний досвід мінімізації кредитного ризику в банківських установах	66
3.2.	Пропозиції щодо вдосконалення процесів мінімізації кредитного ризику в АТ «ПУМБ» та їх вплив на фінансовий стан банку	74
	Висновки до розділу 3	96
<b>ВИСНОВКИ</b>		98
<b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ</b>		100
<b>ДОДАТКИ</b>		105

## ВСТУП

Сучасні виклики в економіці України, зокрема наслідки світових фінансових криз та триваюча російсько-українська війна, актуалізують проблему кредитного ризику в діяльності комерційних банків. Значне погіршення фінансового стану позичальників, зростання рівня непрацюючих кредитів і нестабільність ринкового середовища призводять до суттєвих втрат банківських установ, погіршення їх ліквідності та платоспроможності. Кредитний ризик – один з ключових ризиків у банківській сфері, і ефективне управління ним є необхідною умовою забезпечення стійкості банківської системи. Мінімізація кредитного ризику дозволяє попередити збитки від невиконання боргових зобов'язань клієнтами та підтримати стабільність фінансових результатів банку. Актуальність теми підсилюється тим, що за умов жорсткої конкуренції та економічної невизначеності банки повинні впроваджувати нові підходи до оцінки платоспроможності позичальників, удосконалювати процедури моніторингу кредитних операцій і формувати достатні резерви для покриття можливих втрат. Усе це визначає необхідність комплексного дослідження причин виникнення кредитного ризику та розробки дієвих методів його мінімізації на практиці комерційних банків України.

Дослідження сутності кредитного ризику в банківських установах проводилось в працях вчених-науковців, серед яких треба виділити Афанасенко М.В., Боронос В.Г., Влізько О.О., Васильєву Г.А., Брутян К.С., Довгань Ж.М., Єпіфанова А.О., Козьменко С.М., Примостка Л.О. та ін. Незважаючи на глибину наукових досліджень у цій сфері, наявні розробки і рекомендації не дають цілісного уявлення про природу кредитного ризику, його класифікаційні види, особливості виникнення та ідентифікації. Не вистачає саме практичних рекомендацій щодо мінімізації кредитного ризику з урахуванням специфіки кредитного портфеля та сучасних умов діяльності

банку. Саме тому в роботі було проведено аналіз чинників підвищення кредитного ризику в умовах економічної нестабільності та військових ризиків, а також обґрунтовано інструменти управління, які дозволяють адаптувати кредитну політику АТ «ПУМБ» до змін бізнес-середовища. Запропоновані підходи спрямовані на підвищення надійності кредитного портфеля банку та зниження ймовірності виникнення проблемної заборгованості.

Метою роботи є дослідження кредитного ризику комерційного банку та визначення причин його виникнення, а також розробка методичних підходів і практичних рекомендацій щодо мінімізації цього ризику. Досягнення поставленої мети передбачає комплексне вивчення теоретичних засад банківських і кредитних ризиків та оцінку існуючих методів мінімізації ризику у банку АТ «ПУМБ» з подальшим обґрунтуванням шляхів їх удосконалення.

Для реалізації мети були визначені такі основні завдання:

- розкрити сутність поняття “банківський ризик” та визначити місце кредитного ризику в класифікації банківських ризиків, виявити основні чинники виникнення кредитного ризику в діяльності комерційних банків;
- дослідити нормативно-правове регулювання рівня кредитного ризику в банківських установах України;
- охарактеризувати існуючі теоретичні підходи, методи та інструменти мінімізації кредитного ризику банківської установи;
- здійснити аналіз і оцінку рівня кредитного ризику в банку АТ «ПУМБ», визначити його вплив на кредитну діяльність та фінансові показники банку;
- дослідити діючу систему мінімізації кредитного ризику в АТ «ПУМБ» та оцінити ефективність застосовуваних методів мінімізації ризику;
- обґрунтувати рекомендації щодо вдосконалення процесу мінімізації кредитного ризику в АТ «ПУМБ» з метою зниження рівня проблемної заборгованості і підвищення фінансової стійкості банку.

Об’єкт дослідження – кредитний ризик банків та його прояви у банківській системі України. Предмет дослідження – процес мінімізації

кредитного ризику банківських установ, зокрема методи оцінювання та мінімізації кредитного ризику в АТ «ПУМБ».

У процесі дослідження використано сукупність загальнонаукових і спеціальних методів. Метод аналізу і синтезу використано при теоретичному і практичному дослідженні сутності кредитного ризику та його складових. Статистичний метод дозволив проаналізувати рівень кредитного ризику на основі емпіричних даних банківської діяльності та виявити основні чинники, що впливають на його динаміку. Метод порівняння застосовано для зіставлення різних підходів до класифікації банківських ризиків. Метод прогнозування використано при розробці рекомендацій щодо вдосконалення мінімізації кредитного ризику в АТ «ПУМБ». Такий комплексний методологічний підхід забезпечив достовірність та обґрунтованість отриманих результатів дослідження.

Методологічною основою кваліфікаційної роботи є теоретичні положення та напрацювання українських та зарубіжних вчених, науковців і економістів, положення сучасної економічної теорії, наукові дослідження провідних вчених-економістів, праці яких присвячені теоретичному аналізу та дослідженню кредитного ризику банківських установ, виявленню методів до вдосконаленню способів його мінімізації. Статистичною основою дослідження стала інструктивна та нормативна база, що регламентує діяльність банківських установ на кредитному ринку, дані звітності АТ «ПУМБ», статистична звітність вітчизняних банків, довідкова, монографічна і періодична література.

Результати дослідження частково представлені у науковій публікації «Оцінка статистичних параметрів банківського ринку в умовах воєнного стану» (Сучасні тренди соціально-економічних перетворень та інтелектуалізації суспільства в умовах сталого розвитку: матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції, Запоріжжя, 10 листопада 2023 р.).

# РОЗДІЛ 1

## ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ МІНІМІЗАЦІЇ КРЕДИТНОГО РИЗИКА БАНКУ

### **1.1 Сутність та класифікація банківських і кредитних ризиків, причини їх виникнення**

Діяльність комерційних банків пов'язана з постійним впливом різноманітних ризиків, що можуть негативно вплинути на фінансові результати та стійкість банку. Банківський ризик у загальному розумінні – це ймовірність виникнення фінансових втрат або недоотримання запланованого доходу внаслідок реалізації непередбачених подій у процесі банківської діяльності. Іншими словами, ризик відображає невизначеність результатів і можливість відхилення фактичних показників від очікуваних. У банківській практиці ризики класифікуються за різними ознаками, що дозволяє краще розуміти природу кожного виду ризику та застосовувати адекватні заходи для управління ним.

Кредитний ризик як різновид банківських ризиків займає центральне місце, оскільки саме кредитні операції є основним джерелом доходів банку і водночас джерелом найбільших потенційних втрат. Кредитний ризик визначається як ризик невиконання позичальником своїх зобов'язань перед банком у повному обсязі та в установлені строки. По суті, це ризик фінансових збитків банку внаслідок можливого дефолту позичальників за наданими кредитами чи іншими активними операціями. Кредитний ризик притаманний не лише класичному банківському кредитуванню, а й будь-яким активним операціям, де банк передає контрагенту кошти чи інші цінності з умовою зворотного повернення (наприклад, операції з міжбанківського кредитування, інвестування в боргові цінні папери тощо). Враховуючи значущість кредитного ризику, комерційні банки і регуляторні органи (зокрема, НБУ)

приділяють першочергову увагу контролю за його рівнем та створенню резервів для покриття можливих збитків.

Одним із ключових ризиків у банківській діяльності є кредитний ризик, який охоплює загрозу невиконання позичальником умов кредитної угоди та, як наслідок, виникнення втрат у банку. У науковій літературі та практиці управління існує кілька підходів до трактування цього поняття.

Згідно з визначенням, поданим у підручнику під авторством Єпіфанова А.О., Васильєвої Г.А. та Козьменка С.М., кредитний ризик — це «ймовірність втрат банку внаслідок невиконання позичальником умов кредитного договору». Дослідники наголошують, що це поняття охоплює не лише ризик неповернення основної суми боргу, а й можливі затримки або не виплату нарахованих відсотків, що впливає на дохідність банку та стійкість його балансу [13, с. 126].

Довгань Ж.М. у підручнику «Менеджмент у банку» уточнює, що кредитний ризик пов'язаний з неповерненням боргу або процентів, і підкреслює його здатність впливати на зменшення прибутковості та капіталу банку: «кредитний ризик — це ризик неповернення основного боргу та/або процентів за користування кредитом, що може призвести до зменшення прибутковості або втрати банківського капіталу» [11, с. 247]. Це підкреслює безпосередній фінансовий вплив такого ризику.

Брутян К.С., аналізуючи ризик-менеджмент у банківських установах, надає більш юридично-фінансове трактування: «Кредитний ризик – це загроза, пов'язана з тим, що позичальник не виконає свої зобов'язання за фінансовими інструментами в установлені терміни». Цей підхід орієнтований на дотримання термінів і умов виконання договорів, що критично важливо для фінансової стабільності банків [4, С. 46].

Афанасенко М.В., у свою чергу, робить акцент на втраті активів: «кредитний ризик — це ризик втрати банківських активів у результаті неналежного виконання клієнтами взятих на себе фінансових зобов'язань».

Автор акцентує увагу на потребі оцінки якості активів і застосування рейтингових систем для оцінювання рівня кредитного ризику [5, С. 157].

З погляду системного аналізу, Боронос В.Г. та Влізько О.О. зазначають, що кредитний ризик формується під впливом як внутрішніх процедур банку (оцінка клієнта, внутрішні політики ризик-менеджменту), так і зовнішнього макроекономічного середовища. Вони визначають його як «один з основних банківських ризиків, який обумовлюється ймовірністю дефолту контрагента і залежить як від внутрішніх процедур банку, так і від зовнішніх макроекономічних умов» [3, С. 185].

На нормативному рівні, Національний банк України у Положенні №351 визначає кредитний ризик як «ризик втрат, що виникають внаслідок невиконання боржником фінансових зобов'язань перед банком» [15]. Це визначення має офіційний статус і використовується банками при розрахунках розміру кредитного ризику та формуванні резервів під активні операції.

Таким чином, поняття кредитного ризику охоплює широкий спектр загроз, пов'язаних із можливими фінансовими втратами банку через невиконання зобов'язань позичальником. Незважаючи на різні формулювання, усі визначення зводяться до одного: банк стикається з потенційними втратами, якщо позичальник не виконує договірних умов, і ця загроза потребує чіткого контролю та систем мінімізації ризиків.

Окрім кредитного, банки стикаються з цілою низкою інших ризиків: ринковими (процентним, валютним, фондовим), ризиком ліквідності, операційним ризиком, правовим, репутаційним та ін. Щоб упорядкувати різноманіття ризиків, використовують класифікацію банківських ризиків за певними критеріями. Класифікація дозволяє визначити місце кожного ризику в загальній системі ризик-менеджменту банку та обрати належні методи управління. Узагальнену класифікацію основних банківських ризиків представлено у табл. 1.1.

### Класифікація банківських ризиків

Критерій класифікації	Види банківських ризиків
За джерелом виникнення	Зовнішні ризики: виникають поза межами банку та обумовлені зовнішнім середовищем (макроекономічний, політичний, соціально-економічний, правовий, конкурентний тощо). Внутрішні ризики: генеруються всередині банку (кадровий, технологічний, управлінський, інформаційний та інші, пов'язані з внутрішніми процесами).
За характером впливу	Системні ризики: зумовлені дією загальноекономічних чинників, що впливають на всю фінансово-банківську систему (наприклад, економічна криза, девальвація національної валюти). Несистемні ризики: характерні для окремого банку або конкретної операції; можуть бути знижені шляхом диверсифікації (наприклад, дефолт одного позичальника).
За напрямком діяльності	Фінансові ризики банку: пов'язані з основними фінансовими операціями (кредитний ризик, процентний ризик, валютний ризик, ризик ліквідності, інвестиційний ризик, ризик зміни ціни цінних паперів тощо). Нефінансові (операційні) ризики: виникають у процесі підтримки діяльності банку (операційно-технічний ризик, ризик інформаційних систем, правовий ризик, стратегічний ризик, ризик втрати ділової репутації тощо).
За можливістю прогнозування	Очікувані ризики: піддаються ідентифікації та кількісній оцінці, можуть бути завчасно враховані у діяльності банку (наприклад, планове зростання кредитного ризику при розширенні обсягів кредитування певної категорії клієнтів). Неочікувані ризики: важко піддаються прогнозуванню, виникають раптово внаслідок непередбачуваних подій або форс-мажорних обставин (наприклад, ризики, пов'язані з військовими діями чи природними катаклізмами).
За наслідками прояву	Прямі ризики: призводять до безпосередніх фінансових втрат для банку (наприклад, неповернення виданого кредиту, що спричиняє прямий збиток). Непрямі ризики: впливають опосередковано, через інші фактори (наприклад, репутаційний ризик може нести непрямі втрати у вигляді відтоку клієнтів і зменшення майбутніх доходів).
За можливістю страхування	Страховані ризики: можуть бути повністю або частково передані на зовнішнє страхове покриття чи хеджовані на фінансовому ринку (наприклад, страхування застави, використання кредитних деривативів). Нестраховані ризики: не можуть бути ефективно застраховані або перенесені назовні, тому банк змушений покривати їх власними резервами та капіталом (наприклад, ризик втрати ключових співробітників, стратегічний ризик).

Примітка. Складено автором за даними [3; 4; 11; 13; 32]

Як видно з табл. 1.1, кредитний ризик належить до категорії внутрішніх фінансових ризиків банку, які можна частково прогнозувати (очікувані на основі рейтингу позичальника), але він також може мати і неочікувану складову (при різких змінах умов, форс-мажорах). За наслідками кредитний ризик безпосередньо призводить до прямих фінансових втрат і потребує формування резервів. З точки зору можливості страхування, повністю передати кредитний ризик зовнішнім сторонам складно, хоча окремі інструменти (страхування кредитів, гарантії) можуть зменшити його для банку. Таким чином, мінімізації кредитного ризику є однією з найважливіших функцій банківського менеджменту, а розуміння природи і класифікації ризиків створює основу для ефективного ризик-менеджменту.

Банківська практика і нормативні документи одноставно визнають кредитний ризик одним із ключових фінансових ризиків банку. За визначенням Національного банку України, кредитний ризик – це ймовірність виникнення збитків або недоотримання доходів унаслідок невиконання боржником взятих на себе зобов'язань. Інакше кажучи, це ризик того, що позичальник (або контрагент за іншою активною операцією) не поверне борг або не сплатить проценти, що призведе до фінансових втрат для банку. Кредитний ризик притаманний практично всім активним операціям банку – від класичного кредитування бізнесу і населення до інвестицій в боргові цінні папери чи міжбанківського кредитування. Саме тому у профілі ризиків більшості банків кредитний ризик є домінуючим за потенціалом збитків. Зокрема, кредитний ризик вважається первинним фінансовим ризиком банківської системи, і його реалізація найчастіше ставала причиною банкрутства фінансових установ. Дійсно, у типовому комерційному банку частка кредитного ризику може перевищувати 50% сукупного обсягу ризиків. Для порівняння, частка інших фінансових ризиків (процентного, валютного, ризику ліквідності) та операційних ризиків разом становить близько 40–50%. Висока концентрація саме кредитного ризику означає, що проблеми з якістю

кредитного портфеля матимуть найбільш відчутні наслідки для фінансової стійкості банку.

Ефективне управління кредитного ризику потребує чіткого розуміння природи цього ризику, а також класифікації за відповідними ознаками. Класифікація дозволяє не лише систематизувати види кредитного ризику, але й краще адаптувати внутрішню політику банку до реальних загроз, пов'язаних із кредитуванням.

Перш за все, кредитні ризики поділяють за джерелом виникнення на зовнішні та внутрішні. До зовнішніх належать ті, що формуються внаслідок дії макроекономічних, політичних, правових та галузевих факторів, які не підконтрольні самому банку. Наприклад, економічна рецесія або нестабільність валютного курсу можуть призвести до масового дефолту позичальників. Внутрішні ж ризики виникають у результаті помилок у внутрішніх процесах банку: недосконалість системи оцінки кредитоспроможності, низька кваліфікація персоналу, порушення процедур, слабкий контроль.

Другий важливий критерій — об'єкт ризику. У цьому контексті виокремлюють ризик, пов'язаний із конкретним позичальником (індивідуальний кредитний ризик), та портфельний ризик — який виникає внаслідок концентрації кредитів у певній галузі, регіоні або серед клієнтів зі схожими характеристиками. Накопичення однотипних ризиків у портфелі може призвести до системних втрат у разі негативних змін у відповідному секторі.

Кредитні ризики також класифікують за формою прояву. Прямі ризики пов'язані із втратою суми основного боргу або відсотків, що прямо зменшує прибуток банку. Непрямі ж ризики, хоч і не мають миттєвого грошового вираження, призводять до довгострокових втрат через зниження ділової репутації, втрату клієнтів або погіршення ринкових позицій банку.

Окремо виділяють класифікацію за терміном прояву: ризики можуть бути очікуваними або неочікуваними. Очікувані піддаються ідентифікації,

прогнозуванню та кількісній оцінці (наприклад, за допомогою скорингових моделей). Водночас неочікувані ризики виникають внаслідок форс-мажорних або кризових обставин (війна, пандемія, природні катаклізми), і їхній вплив складно передбачити.

Також, кредитний ризик класифікують за характером забезпечення. Забезпечені кредити частково покривають ризик завдяки заставі, гарантіям або поручительствам. У випадку дефолту позичальника банк може реалізувати предмет застави й мінімізувати збитки. Незабезпечені кредити, навпаки, мають високий рівень ризику, оскільки банк не володіє активами для компенсації втрат.

Ще одним критерієм класифікації є тип позичальника. Ризики, пов'язані з кредитуванням фізичних осіб, найчастіше залежать від особистих доходів, працевлаштування та споживчої поведінки клієнта. Ризики при кредитуванні юридичних осіб пов'язані зі змінами у фінансово-господарській діяльності, ринковому середовищі, діловому циклі підприємства.

Важливим є і поділ за етапами кредитного процесу: ризики можуть виникати як на етапі розгляду заявки (ризик неправильного оцінювання), під час обслуговування (ризик прострочки), так і на стадії стягнення (ризик втрати активу або складнощів із судовим поверненням).

Таким чином, класифікація кредитного ризику за різними критеріями є ключовим інструментом для побудови ефективної системи мінімізації ризиків в банку. Вона дозволяє адаптувати стратегії контролю до кожного конкретного випадку, знижувати імовірність фінансових втрат та зміцнювати загальну фінансову стабільність банківської установи.

Кредитний ризик у діяльності банку формується під впливом широкого кола причин. Умовно всі фактори, що зумовлюють виникнення проблем із поверненням позичок, можна поділити на дві групи: зовнішні та внутрішні. Зовнішні чинники пов'язані із середовищем, в якому працює банк і його позичальники, – макроекономічними умовами, ринковою кон'юнктурою, правовим полем, соціально-політичними подіями тощо. Внутрішні чинники –

це недоліки й особливості політики самого банку, організації його роботи з клієнтами, які можуть підвищувати ризик неповернення кредитів. Важливо підкреслити, що зовнішні причини визначають загальний рівень ризиковості кредитних операцій у країні чи регіоні, на який банк не має прямого впливу, тоді як внутрішні причини визначають вразливість самого банку до цих ризиків і знаходяться у зоні відповідальності менеджменту банку. Ефективне мінімізації кредитного ризику вимагає врахування обох груп чинників: банк не може запобігти макроекономічним кризам чи змінити законодавство, але він спроможний мінімізувати власну вразливість через зважену політику, диверсифікацію портфеля та вдосконалення внутрішніх процесів.

Зовнішні причини кредитного ризику визначаються економічним та соціальним середовищем, на яке банк не може безпосередньо впливати. Серед основних зовнішніх чинників можна виділити такі: по-перше, макроекономічна нестабільність (спад виробництва, криза в окремих галузях, висока інфляція) призводить до погіршення фінансового стану позичальників і зростання випадків невиконання ними кредитних зобов'язань. По-друге, політичні та соціальні потрясіння (військові дії, суспільні заворушення, пандемії) створюють форс-мажорні обставини, за яких навіть благонадійні клієнти можуть опинитися не в змозі обслуговувати борги. По-третє, недосконалість законодавчо-нормативної бази та судової системи може ускладнювати стягнення заборгованості: тривалі судові процеси, проблеми з реалізацією застави та прогалини в законах підвищують збитки банку у разі дефолту позичальника. Також варто зазначити ринкові фактори, як-от зміна кон'юнктури на окремих ринках (наприклад, падіння цін на нерухомість чи продукцію в галузі, де задіяні позичальники банку) – це збільшує галузевий ризик і може одночасно погіршувати платоспроможність цілої групи боржників.

Зовнішні (екзогенні) причини кредитного ризику охоплюють ті обставини, які виникають поза межами банку і впливають на платоспроможність та добropорядність позичальників. До основних

зовнішніх чинників належать макроекономічні, соціально-політичні та нормативно-правові умови, а також ситуація на окремих ринках. В таблиці 1.2 узагальнено ключові зовнішні фактори, що підвищують кредитний ризик банків, та характер їх впливу.

Таблиця 1.2

### Зовнішні чинники, що обумовлюють зростання кредитного ризику

Зовнішній фактор	Вплив на кредитний ризик (приклади)
1	2
<p><b>Макроекономічна нестабільність</b> (спад виробництва, кризи в економіці, висока інфляція)</p>	<p>Погіршується фінансовий стан позичальників, зростає рівень непрацюючих кредитів. У періоди економічної рецесії підприємства та населення можуть втрачати доходи, що ускладнює обслуговування боргів. За даними досліджень, скорочення ВВП прямо веде до зростання частки проблемних кредитів. Наприклад, фінансова криза 2008 року чи економічний спад 2014–2015 років в Україні призводили до різкого стрибка рівня дефолтів за позиками.</p>
<p><b>Політичні та соціальні потрясіння</b> (військові дії, суспільні заворушення, пандемії, форс-мажори)</p>	<p>Створюються непередбачувані обставини, за яких навіть благонадійні позичальники можуть виявитися неспроможними своєчасно повернути борги. Війна чи масові заворушення часто супроводжуються руйнуванням бізнесів, відтоком інвестицій, зростанням безробіття. Як наслідок – позичальники втрачають джерела доходів і допускають прострочення. Наприклад, у 2022 р. через повномасштабну військову агресію в Україні багато підприємств зупинили діяльність, що спричинило різке погіршення якості кредитних портфелів банків.</p>
<p><b>Недосконалість законодавчої бази та судової системи</b></p>	<p>Прогалини в законах, часті зміни нормативних вимог, а також неефективність судового захисту прав кредиторів підвищують кредитний ризик. Якщо банк не впевнений у можливості швидко й повністю стягнути заборгованість у разі дефолту клієнта, він несе більші потенційні втрати. Прикладом є затяжні судові процеси та складнощі з реалізацією застави: коли законодавство або судова практика ускладнюють звернення стягнення на предмет застави, позичальники можуть зловживати цим і ухилятися від виконання зобов'язань. У підсумку збитки банку зростають.</p>

## Продовження табл. 1.2

1	2
<p><b>Ринкові та галузеві фактори</b> (зміна кон'юнктури на окремих ринках, кризові явища в галузях)</p>	<p>Негативна ситуація в галузі, де працює значна частина позичальників банку, або падіння цін на продукцію/активи (наприклад, різке зниження цін на нерухомість) призводять до одночасного погіршення платоспроможності цілої групи клієнтів. Виникає так званий галузевий або портфельний ризик: у банку накопичуються проблемні кредити у певному сегменті. Наприклад, падіння цін на сільгосппродукцію вдарить по фермерам-позичальникам, а криза в будівельній галузі – по забудовниках, що кредитувалися в банку.</p>

Джерело: складено за даними [32, 33]

Як показує табл. 1.2, зовнішні причини формують основу, на якій реалізується кредитний ризик. Макроекономічні спади, політична нестабільність чи проблеми законодавства здатні спровокувати хвилю неповернень, збільшуючи загальний рівень ризику для всіх банків. Дослідження підтверджують суттєвий вплив макрофакторів: зокрема, встановлено, що зниження темпів зростання ВВП та підвищення процентних ставок статистично значимо збільшують частку проблемних кредитів у банківському секторі. Водночас сам обсяг втрат окремого банку внаслідок зовнішніх шоків залежить від того, наскільки він був підготовлений та обережний у своїй діяльності. Тут у дію вступають внутрішні чинники кредитного ризику.

Внутрішні причини кредитного ризику залежать від політики та практики самого банку в сфері кредитування. Одним з ключових внутрішніх факторів є неякісний аналіз кредитоспроможності позичальників. Якщо банк недостатньо ретельно оцінює фінансовий стан, ділову репутацію та перспективи бізнесу клієнта, ризик видачі “поганого” кредиту різко зростає. Сюди ж можна віднести відсутність ефективної системи внутрішнього скорингу та помилки в експертизі проектів, що фінансуються. Інша причина – надмірна концентрація кредитного портфеля, коли значна частка позик припадає на одного позичальника або вузьке коло пов'язаних осіб чи одну

галузь. У разі виникнення проблем у такого позичальника або кризової ситуації в цій галузі банк зазнає значних втрат (ефект “класти всі яйця в один кошик”).

Внутрішні (ендогенні) причини кредитного ризику визначаються специфікою політик, процедур та рішень самого банку у сфері кредитування. Інакше кажучи, це помилки або прорахунки менеджменту, які призводять до того, що банк приймає на себе надмірний або неправильно оцінений ризик. Основні внутрішні чинники виникнення проблемної заборгованості наведено у табл. 1.3.

Таблиця 1.3.

### Внутрішні чинники, що підвищують кредитний ризик банку

Внутрішній фактор	Прояв та наслідки
1	2
<b>Неякісний аналіз кредитоспроможності позичальників</b> (недостатня перевірка фінансового стану, ділової репутації, перспектив бізнесу)	Якщо банк поверхово оцінює позичальника, високий ризик видачі “поганого” кредиту. Неаналізовані належним чином доходи і витрати клієнта, відсутність глибокого аналізу бізнес-моделі призводять до того, що позика видається неплатоспроможній особі. Згодом такий кредит стає проблемним. Наприклад, видача іпотечного кредиту без детального аналізу платоспроможності може завершитися дефолтом, якщо позичальник виявиться неспроможним обслуговувати борг.
<b>Недосконалі методи оцінки ризику та експертизи проектів</b> (брак ефективних скорингових моделей, помилки в оцінці забезпечення)	Відсутність сучасних інструментів аналізу (скорингу) або нехтування ними призводить до недооцінки ризику. Помилки при оцінці вартості та ліквідності застави можуть дати хибне відчуття захищеності – банк вважає кредит забезпеченим, але у разі дефолту вартість застави не покриває борг. В результаті формується прихований ризик збитків.
<b>Надмірна концентрація кредитного портфеля</b> (велика частка позик на одного позичальника, групу пов’язаних осіб або в один сектор економіки)	Принцип “не класти всі яйця в один кошик” порушено – банк занадто залежить від фінансового стану окремого клієнта чи галузі. У разі проблем у такого позичальника або кризових явищ у відповідній галузі банк зазнає значних втрат. Наприклад, якщо 30% кредитного портфеля банку припадає на аграрний сектор, то посуха чи інша криза в цьому секторі автоматично призведе до масових дефолтів і збитків для банку (прояв портфельного ризику). <b>Ризик концентрації</b> є одним з найнебезпечніших, і регулятор (НБУ) встановлює економічні нормативи, що обмежують великі кредитні експозиції.

Продовження табл. 1.3

1	2
<p><b>Ліберальна кредитна політика та прорахунки в контролі</b> (пом'якшені стандарти кредитування, недотримання лімітів, гонитва за зростанням кредитного портфеля)</p>	<p>Якщо банк у прагненні збільшити прибутки свідомо йде на підвищений ризик – кредитує позичальників із сумнівною платоспроможністю, послаблює вимоги до забезпечення, перевищує рекомендовані ліміти на одного позичальника – це призводить до накопичення проблемних активів. Така <b>агресивна кредитна політика</b> може тимчасово збільшити доходи (за рахунок процентів), але в середньостроковій перспективі обертається зростанням неповернень і необхідністю створення резервів, що “з’їдають” прибуток. В історії банківської справи багато прикладів, коли надто швидке нарощення кредитів без належного контролю закінчувалось банкрутством банку.</p>
<p><b>Недоліки у моніторингу та стягненні боргів</b> (відсутність системи раннього виявлення проблем, неоперативна робота з простроченою заборгованістю)</p>	<p>Навіть після видачі кредиту банк має постійно відстежувати фінансовий стан позичальника. Якщо ж внутрішній контроль слабкий – не впроваджені індикатори раннього попередження (наприклад, падіння виторгу клієнта, затримки зі сплатою відсотків), то проблеми залишаються непоміченими до моменту явного дефолту. Запізнілі дії з врегулювання (реструктуризації боргу, претензійно-позовна робота) знижують шанси на повернення коштів. У підсумку збитки банку зростають, тоді як своєчасний <b>моніторинг</b> міг би частину втрат запобігти.</p>
<p><b>Людський фактор: помилки або зловживання персоналу</b> (низька кваліфікація працівників, недобросовісність, конфлікт інтересів)</p>	<p>Рівень професіоналізму кредитних аналітиків і менеджерів безпосередньо впливає на якість кредитного портфеля. Якщо персонал недостатньо компетентний, він може допускати прорахунки в оцінці ризику. Ще гірше, коли має місце <b>зловживання</b> – умисне порушення процедур заради вигоди. Наприклад, видача кредитів пов’язаним особам на пільгових умовах, хабарництво при ухваленні рішення про кредитування ненадійного клієнта – такі дії ведуть до появи в портфелі свідомо проблемних кредитів. Досвід фінансових криз в Україні показує, що масове кредитування бізнесів власників банку (інсайдерське кредитування) було однією з причин накопичення величезних обсягів непрацюючих кредитів у 2014–2016 роках.</p>

Примітка. Складено автором за даними [32; 33]

Перераховані внутрішні чинники нерідко діють у комплексі. Наприклад, ліберальна політика у поєднанні з неякісним аналізом і відсутністю контролю неминуче призведе до виникнення значної частки безнадійних позик. Статистичні дослідження підтверджують, що поганий фінансовий стан самого

банку (низька ефективність, дефіцит капіталу) та надто швидке зростання виданих кредитів корелюють із підвищенням рівня проблемних активів. Тобто внутрішні слабкості банку здатні підсилювати реалізацію зовнішніх ризиків. У здорового, консервативно керованого банку навіть у кризу втрати будуть відносно меншими, тоді як у банку із прорахунками в ризик-менеджменті кредитний портфель може зіпсуватися навіть у сприятливих ринкових умовах.

На практиці відокремити вплив зовнішніх і внутрішніх факторів буває складно – вони тісно переплітаються. Так, економічна криза (зовнішній фактор) призводить до зростання дефолтів, але банки, які мали якісні процедури відбору позичальників і менш концентрований портфель (внутрішні фактори), переживають кризу з меншими втратами. Натомість агресивні банки з високим апетитом до ризику втрачають капітал і ліквідність. Отже, причини виникнення кредитного ризику мають комплексний характер, і банк повинен постійно працювати як над врахуванням макроекономічних тенденцій, так і над удосконаленням власної системи управління кредитами.

Отже, причини виникнення кредитного ризику мають комплексний характер. Зовнішні фактори визначають загальний рівень ризикованості середовища, в якому працює банк, тоді як внутрішні фактори визначають, наскільки вразливим є сам банк до цих ризиків. Ефективне мінімізація кредитного ризику вимагає врахування і постійного моніторингу обох груп причин: банк не може вплинути на макроекономіку чи закони, але може мінімізувати свій ризик через зважену кредитну політику, диверсифікацію портфеля та вдосконалення внутрішніх процесів.

## **1.2. Нормативно-правове регулювання рівня кредитного ризику в банківських установах України**

Кредитний ризик – це також імовірність виникнення збитків або додаткових втрат або недоотримання запланованих доходів унаслідок

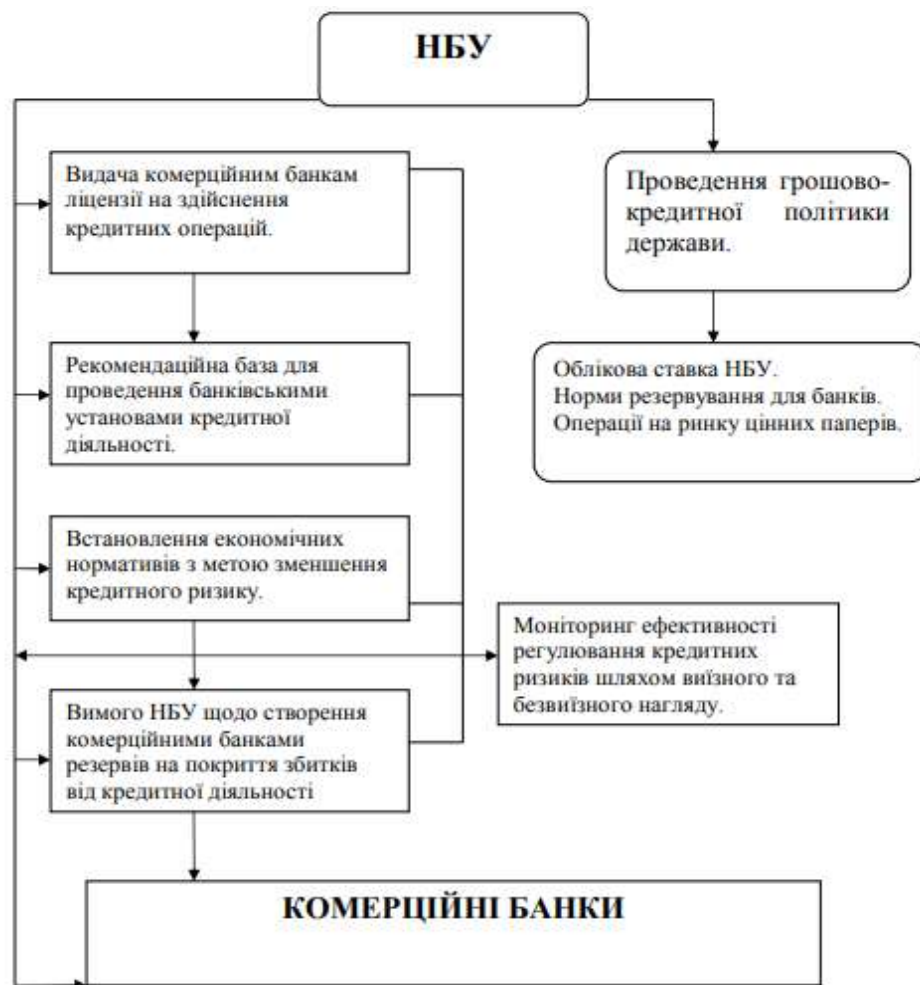
невиконання боржником/контрагентом узятих на себе зобов'язань відповідно до умов договору. [20]

У сучасних умовах функціонування банківської системи оцінка кредитного ризику є одним із найважливіших напрямів діяльності комерційних банків. Впровадження ефективної системи оцінки кредитного ризику дозволяє зменшити негативний вплив неповернення позик, забезпечити фінансову стабільність банку та підтримати його конкурентоспроможність.

У процесі мінімізації кредитного ризику важлива роль належить регуляторній політиці держави, зокрема діяльності Національного банку України як центрального органу банківського нагляду. Саме НБУ формує нормативно-правову та економічну основу, на якій будуються підходи банків до оцінки та покриття кредитних ризиків. Його функції не обмежуються лише контролем: регулятор впроваджує рекомендації, встановлює нормативи, застосовує монетарні інструменти, а також здійснює моніторинг дотримання вимог.

Для комплексного розуміння ролі НБУ у сфері кредитного ризику доцільно проаналізувати схему взаємодії між центральним банком і комерційними банками щодо забезпечення належного рівня стійкості банківської системи. Нижче наведений рисунок наочно ілюструє основні механізми впливу НБУ на процес мінімізації кредитних ризиків у банківській сфері (рис. 1.1).

В Україні основним нормативним документом, який регулює процес оцінки кредитного ризику, є Положення 351 «Про визначення банками України розміру кредитного ризику за активними банківськими операціями», затверджене постановою НБУ № 351 від 30 червня 2016 року (зі змінами). Положення №351 Національного банку України передбачає певні вимоги до оцінки кредитного ризику корпоративних боржників.



**Рис 1.1. Основні напрями впливу НБУ на мінімізацію кредитного ризику в банках України**

Джерело: [18]

Ці вимоги спрямовані на уніфікацію підходів до аналізу кредитоспроможності юридичних осіб, зниження ризиків та покращення якісних характеристик кредитного портфеля банку. У табл. 1.4 наведено основні елементи вимог та їх вплив на діяльність банків.

Таблиця 1.4

#### Вимоги оцінки кредитного ризику

Засновані на:	Забезпечують:
1	2
Модель 'очікуваних збитків'	Оцінки потенційних очікуваних втрат банку
Посвідчення загальних принципів та чітких правил оцінки кредитного ризику	Повноту оцінки кредитного ризику шляхом одночасного застосування: - стандартизованих підходів; - судження банку (в межах діапазону НБУ)

## Продовження табл. 1.4

1	2
Встановлені НБУ основних параметрів оцінки фінансового класу боржників для юридичної особи – логістична модель	Уніфікацію підходів до оцінки фінансового стану боржників банку
Визначені події дефолту та виходу з дефолту	Відповідність міжнародним пруденційним підходам до визначення дефолту та виходу з нього
Стимулювання реструктуризації кредитів	Можливість припинення визнання дефолту при поновленні регулярних платежів після реструктуризації або відповідно до вимог законів України щодо фінансової реструктуризації

Примітка. Складено за даними [20]

Таким чином, застосування вимог Положення 351 дозволяє банкам забезпечити стандартизований підхід до оцінки кредитних ризиків, ефективно управляти ризиковими активами та своєчасно реагувати на можливі дефолти корпоративних позичальників. Це сприяє покращенню кредитного портфеля банку, зменшенню обсягів проблемної заборгованості та забезпеченню фінансової стабільності.

Для оцінки кредитного ризику корпоративних боржників, відповідно до Положення № 351, застосовуються три основні методи:

1. Стандартний підхід передбачає використання фіксованих коефіцієнтів ризику для різних категорій активів. Він базується на стандартизованих показниках, які визначаються НБУ та іншими регуляторами. Коефіцієнти ризику встановлюються залежно від класу позичальника, терміну кредиту, забезпечення та інших факторів. Основна мета стандартного підходу — забезпечити єдині критерії оцінки ризику та спростити процес розрахунку резервів.

2. Метод оцінки кредитоспроможності базується на аналізі фінансових показників позичальника та визначенні його здатності обслуговувати борг. Існує декілька основних показників для застосування цього методу. Коефіцієнт ліквідності: визначає здатність позичальника погасити короткострокові зобов'язання. Коефіцієнт платоспроможності:

характеризує загальну фінансову стабільність боржника та його здатність виконувати фінансові зобов'язання. Коефіцієнт покриття боргу: показує, наскільки прибуток компанії здатний покрити її боргові зобов'язання. Цей метод є важливим інструментом для оцінки кредитного ризику великих корпоративних позичальників.

3. Метод скорингу застосовується для оцінки кредитоспроможності дрібних та середніх позичальників (фізичних осіб або малих підприємств). Вона базується на бальній системі оцінки, де кожен фактор (доходи, вік, стаж роботи, кредитна історія тощо) має певну вагу. Наприклад, якщо клієнт має стабільний дохід, гарну кредитну історію та низьке боргове навантаження, його скоринговий бал буде високим, що означає низький кредитний ризик. Скорингові моделі дозволяють банку автоматизувати процес оцінки ризиків, зменшити витрати та прискорити ухвалення рішень щодо видачі кредитів.

Таким чином, застосування методів оцінки кредитного ризику залежить від розміру кредиту, типу позичальника та інших факторів. Стандартний підхід забезпечує уніфікацію критеріїв оцінки, тоді як метод оцінки кредитоспроможності та скоринг дозволяють здійснювати більш точний аналіз ризиків для корпоративних та роздрібних клієнтів.

Моніторинг кредитного ризику включає регулярний аналіз фінансового стану позичальника, контроль за своєчасністю платежів та дотриманням умов кредитного договору. Банк має використовувати скорингові системи та системи раннього виявлення проблемних кредитів для своєчасного реагування на зміни в стані позичальника.

Положення № 351 є основним нормативним актом, що регламентує процес оцінки кредитного ризику корпоративних боржників. Воно встановлює чіткі вимоги щодо класифікації активів, оцінки забезпечення та моніторингу ризику. Використання стандартних методів оцінки, кредитного скорингу та аналізу забезпечення дозволяє банкам знизити ризики втрат та підвищити якість кредитного портфеля.

Оцінювання кредитного ризику передбачає виявлення, кількісну оцінку та моніторинг потенційних збитків за кредитним портфелем банку. Зазвичай використовується внутрішня система скорингу позичальників (визначення PD, LGD тощо), стрес-тестування портфеля, а також нормативні методи (класифікація кредитів НБУ за категоріями якості). Ключовими показниками рівня кредитного ризику є коефіцієнт NPL (неспроможних кредитів), обсяг сформованих резервів (покриття очікуваних збитків) та питома вага простроченої заборгованості. Так, NPL-співвідношення визначається як частка кредитів із затримкою платежу понад 90 днів у загальному кредитному портфелі. Висока частка NPL свідчить про погіршення якості активів і зростання ризику неповернення. Резерви під знецінення активів мають покривати ці збитки; їх співвідношення до NPL показує ступінь консервативності банку у формуванні резервів.

Одним з ключових інструментів, що використовується банківськими установами для оцінювання рівня кредитного ризику позичальників, є класифікація за фінансовими класами. Цей підхід дозволяє більш структуровано визначити рівень платоспроможності юридичних осіб та формувати відповідні рішення щодо кредитування, формування резервів і управління ризиками. Фінансові класи ґрунтуються на результатах фінансового аналізу та враховують такі показники, як ліквідність, прибутковість, рівень заборгованості, а також якість фінансової звітності.

Застосування цієї класифікації забезпечує виявлення потенційних проблемних боржників, дозволяє оцінити ймовірність дефолту та вчасно вжити заходів для зниження можливих збитків. Нижче подано узагальнену таблицю фінансових класів, яка використовується банками у внутрішньому аналізі та звітності перед Національним банком України (табл. 1.5).

Дана класифікація дозволяє банкам не лише оцінювати поточний фінансовий стан клієнтів, але й формувати стратегії роботи з ризиковими позичальниками.

**Характеристика фінансових класів для юридичної особи - позичальника**

Фінансовий клас	Оцінка фінансового стану	Характеристика позичальника
1	Відмінний фінансовий стан	Стабільна діяльність, високі фінансові показники, мінімальний ризик неповернення
2	Дуже добрий фінансовий стан	Висока ліквідність, позитивна динаміка, незначні коливання у фінансових результатах
3	Добрий фінансовий стан	Достатній рівень прибутковості та обслуговування боргу, помірний кредитний ризик
4	Задовільний фінансовий стан	Помірна ліквідність, стабільна виручка, є ознаки ризиків, але прийнятний рівень
5	Послаблення фінансового стану	Падіння прибутковості, зниження оборотності активів, потребує моніторингу
6	Сумнівний фінансовий стан	Затримки платежів, ріст заборгованості, ознаки фінансових труднощів
7	Незадовільний фінансовий стан	Збиткова діяльність, погіршення ліквідності, підвищений ризик неповернення
8	Критичний фінансовий стан	Високий рівень боргового навантаження, нестабільні грошові потоки
9	Неплатоспроможність	Значне прострочення платежів, наявність рішень судів, ризик дефолту
10	Повна фінансова неплатоспроможність / банкрутство	Припинення діяльності, відсутність активів, висока ймовірність повної втрати банком коштів

Джерело: [14]

Наприклад, позичальники з фінансовими класами 1–3 можуть обслуговуватись на стандартних умовах із мінімальним резервуванням, у той час як клієнти з класами 7–10 потребують або перегляду умов кредитування, або формування підвищених резервів, або й повного припинення кредитної підтримки.

Варто зазначити, що 10-й фінансовий клас має особливе значення — банки зобов'язані повідомляти про такі випадки до НБУ, що є сигналом про системний ризик у фінансовій установі. Таким чином, застосування фінансових класів є важливим елементом внутрішнього моніторингу та регуляторного контролю за кредитними ризиками.

Існують також інші економічні нормативи діяльності банку, такі як Нормативи Н7, Н8 і Н9, що є важливим документом, який регулює процес оцінки кредитного ризику. НБУ встановлює ці нормативи для забезпечення стабільності фінансової системи та захисту вкладників та кредиторів. Ці нормативи є важливою складовою регулювання кредитного ризику та допомагають запобігти надмірному ризику для банків та, як наслідок, для всієї фінансової системи. Нормативи Н7, Н8 і Н9 є ключовими інструментами та звучать наступним чином:

Норматив Н7, або норматив максимального розміру кредитного ризику на одного контрагента, встановлений Національним банком України з метою обмеження концентрації кредитного портфеля банку на одного позичальника або групу пов'язаних осіб. Його сутність полягає в тому, що жоден позичальник не повинен зосереджувати на собі надто велику частку кредитного ресурсу банку, адже у випадку неплатоспроможності такого клієнта банк зазнає суттєвих збитків. За чинними нормативами, цей показник не повинен перевищувати 25% регулятивного капіталу банку. Таким чином, норматив Н7 є інструментом мінімізації ризиків, що захищає банк від критичних втрат у разі дефолту великих позичальників.

Норматив Н8 обмежує сукупний розмір кредитів, наданих пов'язаним з банком особам, що мають істотний вплив на його діяльність — наприклад, акціонерам, членам правління, чи афілійованим компаніям. Такий обмежувач необхідний для запобігання зловживанням службовим становищем, конфлікту інтересів та виведенню активів через механізми "внутрішнього" кредитування. За регламентом НБУ, обсяг таких кредитів також не повинен перевищувати 25% регулятивного капіталу банку. Норматив Н8 відіграє важливу роль у забезпеченні прозорості, чесності та стабільності банківського управління, не дозволяючи приймати ризикові або упереджені рішення на користь наближених осіб.

Норматив Н9 — це обмеження на максимальний сукупний кредитний ризик за всіма великими позиками, які перевищують 10% регулятивного

капіталу банку. Він покликаний стримувати надмірну концентрацію великих кредитів у банку, яка може загрожувати його фінансовій стійкості. Норматив Н9 встановлює граничне значення на рівні не більше 800% регулятивного капіталу. Таким чином, банк має право мати у своєму портфелі великі позики, проте їхня сукупна частка повинна бути контрольованою. Цей норматив є важливим елементом системи ризик-менеджменту та забезпечує диверсифікацію кредитного портфеля, зменшуючи ймовірність кризової ситуації в разі погіршення платоспроможності ключових клієнтів.

Інструкція № 368 НБУ є одним із ключових документів, що регламентує організацію процесів у банках, зокрема — у сфері мінімізації кредитного ризику. Вона встановлює вимоги до систем мінімізації ризиків, внутрішнього контролю та організації кредитної діяльності банків з урахуванням принципів надійності та прозорості. В частині кредитного ризику, Інструкція 368 зобов'язує банки розробляти та впроваджувати внутрішні політики, які визначають процеси ідентифікації, оцінювання, моніторингу та контролю кредитного ризику. Зокрема, вона передбачає встановлення чітких процедур щодо оцінки кредитоспроможності клієнтів, верифікації джерел доходів, аналізу фінансових документів та кредитної історії. Також передбачається обов'язкове визначення граничних обсягів кредитування для різних категорій позичальників та встановлення процедур затвердження кредитів відповідними уповноваженими органами банку. Крім цього, Інструкція акцентує увагу на безперервному моніторингу кредитного ризику протягом усього строку дії кредитного договору. Банки повинні здійснювати переоцінку кредитоспроможності позичальника, перегляд умов кредитування та формування резервів у разі погіршення фінансового стану клієнта. Також документ встановлює вимоги до систем внутрішнього аудиту та незалежного контролю за дотриманням кредитної політики, що забезпечує прозорість та контрольованість кредитного портфеля.

Загалом, Інструкція 368 формує фундамент для ефективного мінімізації кредитного ризику, надаючи банкам інструменти для мінімізації втрат,

підтримання фінансової стабільності та відповідності вимогам регулятора. Вона забезпечує не лише захист банківської системи, а й підвищує довіру до неї з боку вкладників, інвесторів та партнерів.

У результаті проведеного аналізу було встановлено, що в Україні функціонує комплексна система нормативно-правового регулювання кредитного ризику, яка включає як обов'язкові нормативи НБУ (Н7, Н8, Н9), так і внутрішні документи банків (політики, процедури, скорингові моделі). Зокрема, норматив Н7 контролює концентрацію ризику на одного позичальника, що знижує ймовірність великих втрат через дефолт окремих клієнтів. Н8 обмежує ризики операцій з інсайдерами, а Н9 встановлює граничні значення великих кредитних ризиків і взаємодій з пов'язаними особами. Ці нормативи є запобіжниками системних ризиків, що можуть призвести до втрати фінансової стійкості банку.

Крім економічних нормативів, важливу роль відіграють нормативні акти НБУ, зокрема Положення № 351, яке регламентує оцінку кредитного ризику, класифікацію боржників і порядок формування резервів. Також Інструкція № 368 вимагає від банків упровадження політик мінімізації ризиків, проведення ретельної оцінки клієнтів на всіх етапах кредитного процесу, впровадження систем внутрішнього контролю та незалежного моніторингу. Доповненням до регуляторної бази є внутрішні інструменти банків, зокрема скорингові моделі, які дозволяють оперативно оцінювати кредитоспроможність позичальника, підвищувати точність рішень та мінімізувати ймовірність дефолтів. Таким чином, поєднання зовнішнього регулювання і внутрішньої політики формує багаторівневу систему мінімізації кредитного ризику, яка є основою стабільності банківської системи в сучасних умовах.

### 1.3 Методи мінімізації кредитного ризику в банківських установах

Мінімізації кредитного ризику є невід'ємною складовою загальної системи ризик-менеджменту банку. Метою управління є підтримання рівня кредитного ризику в межах прийнятної для банку зони, недопущення надмірних втрат і забезпечення збалансованого поєднання прибутковості та ризику в кредитному портфелі. Теоретично процес мінімізації ризику включає кілька послідовних етапів (стадій), які утворюють замкнений цикл. Існує загальний процес мінімізації кредитного ризику у банку. Спочатку відбувається виявлення та ідентифікація ризику – банк визначає потенційні загрози неповернення позик, аналізує портфель, класифікує позичальників за рівнем ризику. На наступному етапі здійснюється оцінка та аналіз ризику: кількісна оцінка ймовірності дефолту та можливих втрат (використовуються методи кредитного скорингу, рейтингові моделі, аналіз фінансових коефіцієнтів тощо). Після оцінки банк переходить до етапу моніторингу ризику – постійного спостереження за станом виданих кредитів і фінансовим станом позичальників, відстеження ранніх ознак проблем (затримки платежів, погіршення фінансових показників). Якщо в ході моніторингу виявлено підвищення ризику, застосовуються заходи мінімізації (зниження) ризику: реструктуризація позики, вимога додаткового забезпечення, посилення роботи з боржником. Завершальний етап – контроль та коригування: керівництво банку аналізує ефективність реалізованих заходів, коригує кредитну політику і процедури мінімізації ризиків, після чого цикл повторюється для нових умов. Такий системний підхід забезпечує своєчасне реагування на зміни рівня кредитного ризику і створює передумови для його утримання під контролем.

Для забезпечення прийнятної рівня кредитного ризику банки використовують сукупність методів та інструментів ризик-менеджменту. Теоретичні підходи до мінімізації кредитного ризику базуються на кількох ключових принципах: уникнення надмірного ризику, його обмеження, передача частини ризику іншим сторонам і створення резервів на покриття

ризика. В практичній діяльності ці підходи реалізуються через конкретні методи мінімізації кредитного ризику. Основні методи мінімізації кредитного ризику комерційного банку можна сформулювати так:

1. Диверсифікація кредитного портфеля. Розподіл кредитних вкладень між великою кількістю позичальників з різних галузей та регіонів дозволяє знизити залежність банку від фінансового стану будь-якого окремого клієнта або сегменту економіки. Диверсифікація мінімізує несистемний ризик: навіть якщо деякі позичальники допустять дефолт, втрати будуть компенсовані доходами від інших позик. Банки встановлюють ліміти на максимальний обсяг кредитів на одного позичальника чи групу пов'язаних осіб, а також галузеві та регіональні ліміти, дотримання яких контролюється регулятором (НБУ). Це запобігає надмірній концентрації ризиків.

2. Вимоги до забезпечення та гарантій. Один з найпоширеніших способів знизити кредитний ризик – надання позичальником належного забезпечення (застави майна, майнових прав, цінних паперів тощо) або залучення гаранта/поруки по кредиту. Наявність ліквідної застави значно підвищує шанси банку повернути кошти навіть у разі неплатоспроможності боржника, адже банк може реалізувати заставлене майно і покрити свої збитки. Гарантії чи поручительства надійних третіх осіб також служать додатковим джерелом погашення позики. Відповідно до внутрішніх політик, банки оцінюють вартість і ліквідність забезпечення та застосовують дисконт (знижку) до заставної вартості, аби врахувати можливе падіння ціни застави при реалізації.

3. Кредитний скоринг і відбір позичальників. Мінімізація ризику на етапі його виникнення забезпечується через високі стандарти оцінки позичальників. Банки запроваджують автоматизовані системи кредитного скорингу та внутрішнього рейтингу, що дозволяють кількісно оцінити ймовірність дефолту позичальника на основі статистичних моделей. Кожна кредитна заявка проходить процедуру аналізу 5 “С” кредиту: характеру позичальника (credit history), його платоспроможності (capacity), капіталу,

забезпечення (collateral) та умов кредитування (conditions). Високоризиковим заявникам банк відмовляє у позиції або пропонує меншу суму/більш високі ставки, а до позичальників з кращим рейтингом застосовуються лояльніші умови. Таким чином, ще на стадії відбору клієнтів банк уникає надмірного ризику.

4. Встановлення лімітів. Важливим інструментом управління є система лімітів, яка обмежує ризик за окремими операціями та портфелями. Окрім згаданих вище регулятивних нормативів концентрації на одного позичальника банки добровільно вводять внутрішні ліміти: наприклад, ліміти на видачу незабезпечених кредитів, ліміти за категоріями позичальників (за рейтингом), ліміти на окремі продукти (іпотечні, споживчі кредити тощо). Також встановлюються ліміти повноважень кредитних комітетів різного рівня для прийняття рішень – це забезпечує більш ретельний розгляд великих та ризикових угод на вищому рівні керівництва. Дотримання лімітів регулярно контролюється підрозділом ризик-менеджменту.

5. Створення резервів під можливі втрати. Повністю уникнути кредитного ризику неможливо, тому банки завчасно готуються до можливих збитків шляхом формування страхових резервів. Відповідно до вимог регулятора, комерційні банки щоквартально оцінюють якість кожного кредиту і формують резерв під очікувані кредитні втрати (Expected Credit Loss) залежно від категорії ризику позичальника. Формування резервів не зменшує ймовірність дефолту, але дозволяє банку покрити фінансово наслідки такого дефолту за рахунок раніше зарезервованих коштів, не підриваючи свій капітал. Резервування – це спосіб прийняття (акцептації) ризику до певної міри: банк визнає, що певна частка кредитів може стати проблемною, і фактично планує ці втрати у фінансових розрахунках. Високий рівень покриття кредитного портфеля резервами є ознакою консервативної політики ризик-менеджменту.

6. Хеджування та передача ризику. Деякі аспекти кредитного ризику можуть бути передані зовнішнім партнерам чи знижені за допомогою деривативів. Наприклад, банк може страхувати кредити (особливо великі

корпоративні позики) у страховій компанії – у разі дефолту страховик компенсує значну частину збитків. Інструмент кредитних деривативів (такі як кредитні дефолтні свапи) дозволяє банку “перекласти” ризик неплатежу по конкретному кредиту на інвестора, заплативши тому премію за прийняття ризику. Такі інструменти поки що не надто поширені в українській банківській практиці, але теоретично вони є ефективним способом зменшити концентрацію ризику в портфелі. Крім того, банк може продати частину кредитного портфеля іншій фінансовій установі або залучити партнера для синдикуваного кредитування великих проектів – це також вид передавання ризику (sharing risk) з метою його зниження до прийняттого рівня.

7. Активне управління проблемною заборгованістю. Важливою складовою мінімізації втрат від кредитного ризику є робота з проблемними кредитами. Якщо позичальник починає допускати прострочення або опинився у скрутному становищі, банк застосовує стратегії врегулювання: реструктуризація боргу (продовження терміну, зміна графіка платежів, капіталізація відсотків), стягнення застави або звернення до суду, продаж проблемної заборгованості колекторським компаніям зі знижкою. Швидка реакція і гнучке врегулювання дозволяють у багатьох випадках повернути значну частину проблемних активів і уникнути повного списання боргу. Таким чином банк зменшує фактичні збитки та підтримує якість свого кредитного портфеля.

Зазначені методи мінімізації кредитного ризику, як правило, застосовуються комплексно. Банк формує внутрішню кредитну політику та політику ризик-менеджменту, де прописані всі процедури: від оцінки позичальника і структурування угоди (вимоги до забезпечення, ставки за ризик) – до моніторингу виданих кредитів та роботи з проблемними боргами. Важливим елементом системи є постійне вдосконалення методів оцінки ризику – впровадження сучасних скорингових моделей, використання інформаційних систем для моніторингу (системи раннього попередження), навчання персоналу. Окрім власне внутрішніх заходів банку, важливу роль

відіграє регуляторний нагляд: нормативи НБУ, вимоги до достатності капіталу (в рамках Базельських угод банки повинні тримати капітал під кредитні ризики, розраховуючи коефіцієнт покриття ризиків). Регулятор встановлює також правила оцінки кредитних ризиків і формування резервів, що уніфікує підходи банків та забезпечує більш консервативне мінімізації ризику в інтересах всієї системи.

Отже, теоретичні підходи до мінімізації кредитного ризику базуються на поєднанні превентивних заходів (уникнення та обмеження ризику на етапі видачі кредиту), захисних механізмів (забезпечення, резерви) та реактивних дій (робота з проблемними кредитами). Ефективне мінімізації кредитного ризику дозволяє банку мінімізувати втрати від невиконання зобов'язань клієнтами і забезпечує стабільність його фінансового стану навіть в умовах несприятливого економічного середовища.

## **Висновки до розділу 1**

В першому розділі кваліфікаційної роботи розглянуто теоретичні засади мінімізації кредитного ризику комерційного банку. Проведений аналіз дозволяє зробити низку узагальнень. По-перше, банківська діяльність є ризикованою за своєю природою, оскільки банки оперують значними грошовими ресурсами та залучають кошти населення і бізнесу, розміщуючи їх у активні операції. Ризик – це ймовірність небажаних відхилень у результатах такої діяльності, що може призвести до фінансових втрат. Класифікація банківських ризиків показала, що існує багато видів ризику (кредитний, ринковий, ліквідності, операційний тощо), і кожен з них має свою природу та характеристики. Водночас кредитний ризик посідає центральне місце серед них за потенційним впливом на стійкість банку. Саме проблеми з поверненням кредитів ставали причиною банкрутства багатьох банків. Тому розуміння

сутності кредитного ризику і його місця в системі ризиків є надзвичайно важливим.

По-друге, виявлено, що причини виникнення кредитного ризику носять як зовнішній, так і внутрішній характер. Зовнішні фактори (економічні кризи, політична нестабільність, недоліки законодавства, ринкові шоки тощо) формують несприятливе середовище, яке підвищує ймовірність дефолтів позичальників. Останніми роками банки в Україні зіткнулися з масштабними зовнішніми викликами – глобальною пандемією та військовою агресією – що призвело до значного зростання проблемних кредитів. Зокрема, частка непрацюючих кредитів у банківському секторі на початку 2023 року перевищувала 37%, хоча протягом 2023–2024 рр. завдяки економічному відновленню і активним заходам з реструктуризації вона знизилася до близько 30%. Внутрішні фактори (прорахунки в політиці банку, помилки персоналу, недоліки системи управління) визначають, наскільки великими будуть втрати конкретного банку. Як показав аналіз, банки, що проводять консервативну кредитну політику, краще переживають зовнішні потрясіння, тоді як агресивні у кредитуванні банки накопичують більші обсяги неповернень.

По-третє, теоретичне дослідження підтвердило, що ефективне мінімізації кредитного ризику базується на врахуванні всіх виявлених причин та факторів. Розуміння класифікації ризиків дозволяє банку побудувати систему ідентифікації та моніторингу кожного виду ризику.

Виявлення зовнішніх чинників сигналізує банку про необхідність формувати адекватні резерви та диверсифікувати портфель (наприклад, зменшувати концентрацію кредитів у найбільш уразливих секторах економіки).

Врахування внутрішніх чинників спонукає до вдосконалення внутрішніх процедур – підвищення якості аналізу позичальників, посилення контролю за дотриманням лімітів, навчання персоналу, впровадження сучасних методик оцінки та моніторингу кредитів. Лише комплексний підхід до мінімізації кредитного ризику, що поєднує реагування на зовнішні виклики

з мінімізацією внутрішніх недоліків, здатен забезпечити прийнятний рівень цього ризику. Теоретичні напрацювання створюють основу для практичного аналізу кредитного ризику в діяльності конкретного банку та розробки рекомендацій щодо його мінімізації, що буде здійснено у наступних розділах роботи.

## РОЗДІЛ 2

### АНАЛІЗ КРЕДИТНОГО РИЗИКУ В ДІЯЛЬНОСТІ БАНКУ АТ «ПУМБ»

#### **2.1 Загальна характеристика АТ «ПУМБ» та його місце в банківській системі України**

АТ «Перший Український Міжнародний Банк» (ПУМБ) — один із найбільших приватних комерційних банків України. Заснований у 1991 році, ПУМБ став першим українським банком, створеним за участю іноземного капіталу. Від початку діяльності банк орієнтується на надання повного спектру фінансових послуг корпоративному та роздрібному сегментам. ПУМБ належить фінансово-промисловій групі «СКМ» українського бізнесмена Ріната Ахметова.

На сьогодні ПУМБ стабільно перебуває в ТОП-10 банків України за розміром активів і кредитного портфеля. Багато років поспіль банк демонструє стабільні фінансові показники, постійно впроваджує сучасні цифрові технології та підвищує якість обслуговування клієнтів.

Організаційна структура АТ «ПУМБ» має функціональний характер і включає Головний офіс у м. Києві, регіональні управління та розгалужену мережу відділень по всій Україні. Принцип функціонального поділу дає змогу кожному підрозділу зосередитися на власних завданнях і напрямках діяльності. Ключовими структурними підрозділами банку є:

- Департамент корпоративного бізнесу;
- Департамент роздрібного бізнесу;
- Департамент ризиків;
- Кредитний комітет;
- Юридичне управління;
- Відділ комплаєнсу;

- Департамент операційної діяльності та підтримки продажів;
- Департамент фінансового моніторингу;
- Департамент стратегічного розвитку;
- Відділ інформаційних технологій.

Кожен департамент має внутрішню структуру (управління, відділи, групи фахівців). Наприклад, департамент корпоративного бізнесу складається з підрозділів, що відповідають за роботу з малим, середнім і великим бізнесом, а також окремих аналітичних груп для оцінки кредитоспроможності клієнтів.

Під час проходження практики студент був залучений до роботи в департаменті корпоративного бізнесу, зокрема в підрозділі, який займається аналізом фінансової звітності підприємств, оцінкою їхньої платоспроможності, визначенням доцільності кредитування та підготовкою документів для розгляду на Кредитному комітеті. Завдяки цьому студент мав змогу безпосередньо ознайомитися з етапами ухвалення кредитних рішень, процедурою скорингового аналізу, ризик-апетитом банку, а також із системою внутрішнього погодження кредитних проєктів. АТ «ПУМБ» є універсальним банком, що надає послуги за такими основними напрямками:

- обслуговування корпоративних клієнтів: кредитування, факторинг, депозитні операції, розрахунково-касове обслуговування, валютні операції, банківські гарантії, підтримка аграрного бізнесу, інвестиційне та проєктне фінансування;

- обслуговування малого та середнього бізнесу (МСБ): програми доступного кредитування, участь у державних програмах (наприклад, «Доступні кредити 5-7-9%»), фінансування оборотного капіталу, торговельне фінансування;

- роздрібний бізнес: залучення вкладів населення, споживче кредитування, автокредити, кредитні картки, іпотечні кредити, обслуговування через мобільний додаток «ПУМБ Online»;

- цифрові сервіси: сучасна платформа інтернет-банкінгу, засоби швидкої дистанційної ідентифікації клієнтів, електронний документообіг, онлайн-підписання договорів;
- інвестиційні послуги: операції з цінними паперами та валютними цінностями, консультації з управління інвестиціями, підтримка клієнтів на фондовому ринку.

Банк впроваджує інноваційні рішення та співпрацює з фінтех-компаніями, зокрема застосовує штучний інтелект у скорингових моделях. Завдяки своєму багатoproфільному підходу АТ «ПУМБ» здатен забезпечити індивідуальний підхід до кожного сегмента клієнтів і пропонувати фінансові рішення, адаптовані до потреб як бізнесу, так і населення.

Крім того, АТ «ПУМБ» розвиває напрям ESG (екологічне, соціальне та корпоративне управління): підтримує ініціативи сталого розвитку, фінансує проекти у сфері «зеленої» енергетики, бере участь у соціальних проектах, спрямованих на підвищення фінансової грамотності населення та підтримку місцевих громад.

Завдяки диверсифікації послуг і продуманій стратегії розвитку бізнесу, АТ «ПУМБ» утримує конкурентні позиції на банківському ринку України та користується довірою з боку клієнтів і міжнародних партнерів. Банк співпрацює з міжнародними фінансовими організаціями, зокрема з Європейським банком реконструкції та розвитку (ЄБРР) і Міжнародною фінансовою корпорацією (МФК), що дає змогу розширювати спектр послуг для бізнес-клієнтів і підтримувати високі стандарти корпоративного управління.

АТ «ПУМБ» є одним із провідних гравців фінансового ринку країни. За результатами на 1 квітня 2025 року банк входив до ТОП-10 банків за розміром активів, обсягом депозитів фізичних осіб та величиною корпоративного кредитного портфеля. ПУМБ обслуговує понад 1,5 млн клієнтів, має понад 200 відділень і демонструє стабільно прибуткову діяльність. Відповідно до класифікації Національного банку України, ПУМБ віднесений до переліку

системно важливих банків, тобто таких, чия діяльність має критичне значення для стабільності фінансової системи держави. Цей статус зобов'язує банк дотримуватися підвищених нормативів ліквідності, достатності капіталу та прозорості.

Згідно з офіційною звітністю, станом на 31 грудня 2023 року активи банку досягли 153,3 млрд грн, що на 37% більше, ніж роком раніше.[1] Чистий прибуток ПУМБ за 2023 рік перевищив 3,9 млрд грн [17]. Банк регулярно оприлюднює фінансову звітність за міжнародними стандартами (IFRS), що забезпечує високий рівень довіри з боку інвесторів і клієнтів. Завдяки впровадженню сучасних цифрових інструментів, клієнтоорієнтованому підходу та злагодженій роботі внутрішніх підрозділів, АТ «ПУМБ» успішно адаптується до викликів сучасного ринку та зміцнює свої позиції в умовах жорсткої конкуренції.

У межах дослідження кредитного ризику в банківських установах надзвичайно важливим є аналіз фінансового стану банків — зокрема, обсягів активів, зобов'язань та капіталу. Ключові макрофінансові показники найбільших банків України станом на 1 квітня 2025 року дають змогу оцінити не лише загальну структуру банківського сектору, але й виявити сильні сторони окремих установ — зокрема, Першого Українського Міжнародного Банку (ПУМБ).

У табл. 2.1 наведено показники шести найбільших банків країни за обсягами активів, серед яких ПУМБ займає 6-те місце, що вже свідчить про його системну важливість у банківській сфері. Загальний обсяг активів банку становить 141 299 млн грн, що є конкурентним показником порівняно з державними банками, такими як Укргазбанк (160 517 млн грн) та Укрексімбанк (180 796 млн грн).

Особливо варто звернути увагу на показник капіталу ПУМБ — 31 801 млн грн, що перевищує відповідні значення багатьох державних банків і навіть конкурує з Райффайзен Банком (41 383 млн грн), який має схожий обсяг активів. Це свідчить про високий рівень капіталізації банку, що є критичним

чинником для підтримання стійкості в умовах зростаючого кредитного ризику.

Зобов'язання ПУМБ становлять 109 498 млн грн, що також свідчить про його високий рівень залучення ресурсів та довіру з боку клієнтів. Водночас такий обсяг зобов'язань потребує ефективного мінімізації ризиків, оскільки банк несе відповідальність перед вкладниками та партнерами.

Таблиця, яка наведена нижче, є важливою аналітичною базою. Вона дозволяє зіставити масштаби діяльності ПУМБ із банками-лідерами ринку та оцінити потенційні джерела ризиків і стабільності через призму активів, капіталу та зобов'язань. Зокрема, достатній обсяг капіталу ПУМБ є однією з передумов ефективного покриття ризиків, включно з кредитними, що підтверджує спроможність банку не лише витримувати зовнішні шоки, але й здійснювати кредитування з обґрунтованим рівнем ризику (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

#### Активи і зобов'язання банків на 1 квітня 2025 року.

Перелік банків	Активи, млн. грн	Капітал, млн. грн	Зобов'язання, млн. грн	Місце в топі
Приватбанк	771 273	308 367	462 905	1
Ощадбанк	369 298	47 220	322 078	2
Укрексімбанк	180 796	42 209	138 587	3
Укргазбанк	160 517	24 767	135 749	4
Райффайзен Банк	155 048	41 383	113 665	5
ПУМБ	141 299	31 801	109 498	6

Джерело: [34]

Табл. 2.2 відображає порівняльну характеристику структури кредитно-інвестиційного портфеля шести провідних банків України, зокрема за такими складовими: міжбанківські кредити, комерційні кредити та інвестиції в цінні

папери. Основна увага приділяється банку ПУМБ (Перший Український Міжнародний Банк), оскільки дослідження базується саме на його діяльності.

Таблиця 2.2

**Структура кредитно-інвестиційного портфеля банків України на 1 квітня 2025 року.**

Перелік банків	Кредитно-інвестиційний портфель, (млн грн)	Міжбанківські кредити, (млн грн)	Комерційні кредити, (млн грн)	Цінні папери (млн, грн)
Приватбанк	260 543	7,91	115 755	144 780
ПУМБ	117 322	71	58 408	58 841
Укргазбанк	97 791	0,31	48 924	48 866
Ощадбанк	88 436	0,15	88 400	35
Райффайзен	66 004	2 500	47 381	16 122
Укрексімбанк	65 440	0,02	39 302	26 137

Джерело: [35]

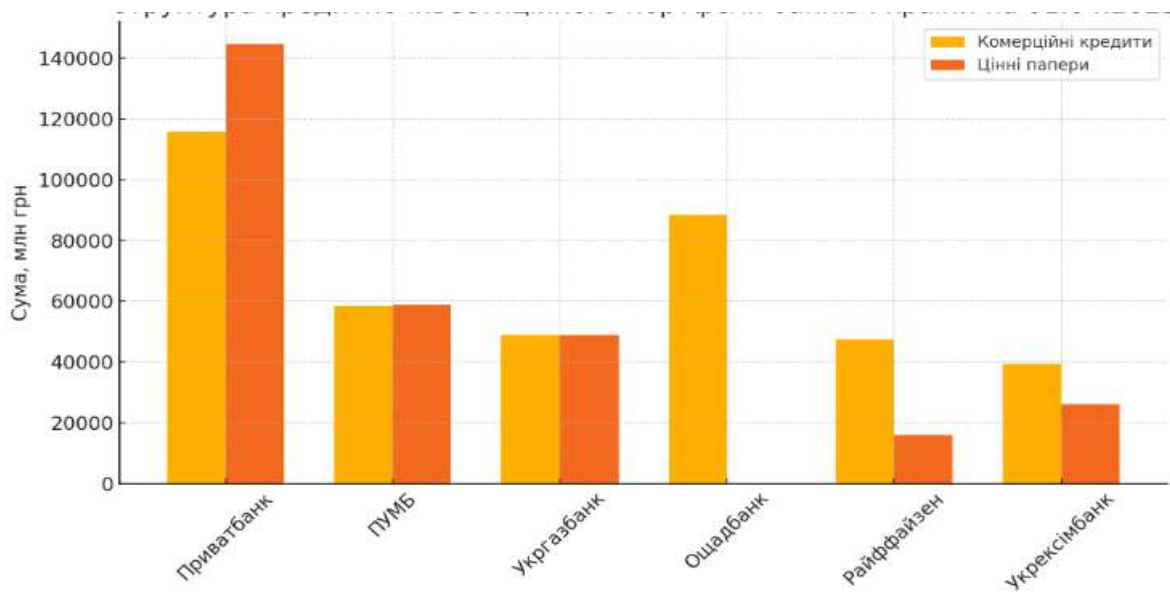
ПУМБ демонструє високий рівень фінансової збалансованості та ефективного управління активами. Загальний обсяг кредитно-інвестиційного портфеля на 1 квітня 2025 року становив 117 322 млн грн, що виводить його на друге місце серед приватних банків за обсягами розміщених коштів після ПриватБанку. Особливо важливим є майже ідеальний баланс між кредитними та інвестиційними складовими: обсяг комерційних кредитів склав 58 408 млн грн, тоді як обсяг цінних паперів — 58 841 млн грн. Такий симетричний розподіл свідчить про високу якість активного портфеля та обережний підхід банку до ризиків.

Міжбанківські кредити ПУМБ становили 71 млн грн, що є типовим рівнем для банків, які не спеціалізуються на короткостроковому рефінансуванні. Це підкреслює стратегічну орієнтацію банку на реальний сектор економіки та довгострокові інвестиційні інструменти.

На фоні інших банків АТ «ПУМБ» виділяється збалансованим підходом до розміщення активів. Наприклад, на відміну від Ощадбанку, у якого 99,9% портфеля становлять лише кредити, або ПриватБанку, де домінують вкладення в цінні папери, ПУМБ дотримується диверсифікованої структури. Така стратегія дозволяє банку ефективно знижувати рівень кредитного ризику, забезпечуючи при цьому стабільний дохід від інвестицій та кредитування.

Крім того, обсяг 58,4 млрд грн у кредитному портфелі свідчить про активну участь банку у фінансуванні українських підприємств і приватних осіб. Це узгоджується з даними Національного банку України, згідно з якими ПУМБ входить до п'ятірки лідерів за кредитуванням фізичних осіб.

На рис. 2.1 представлена структура кредитно-інвестиційного портфеля шести провідних банків України станом на 1 квітня 2025 року. Візуалізація дозволяє порівняти обсяги комерційних кредитів і вкладень у цінні папери по кожному з банків.



**Рис. 2.1. Порівняльний графік комерційних кредитів і цінних паперів в розрізі банків**

Примітка. Побудовано автором за даними табл. 2.2

Особливу увагу приділено ПУМБ (Першому Українському Міжнародному Банку), який демонструє збалансовану структуру портфеля: обсяг комерційних кредитів становить 58 408 млн грн, а обсяг інвестицій у

цінні папери — 58 841 млн грн. Це свідчить про диверсифікований підхід до управління активами, що знижує кредитний ризик банку та забезпечує стійкість у разі зміни ринкової кон'юнктури.

Узагальнюючи аналіз загальної характеристики АТ «ПУМБ», можна зробити висновок, що банк є одним із провідних гравців на українському фінансовому ринку. Завдяки стабільній динаміці активів, диверсифікованій структурі кредитно-інвестиційного портфеля, а також активному впровадженню цифрових технологій, ПУМБ демонструє високу адаптивність до умов ринку та здатність ефективно управляти ризиками. Наявність сильного капіталу, поміркованої кредитної політики та орієнтації на потреби клієнтів дозволяє банку зберігати конкурентні позиції та підтримувати фінансову стійкість навіть в умовах макроекономічної нестабільності.

## **2.2 Аналіз кредитного портфеля АТ«ПУМБ»**

Кредитний портфель банку є ключовим елементом його активів і водночас основним джерелом кредитного ризику, що впливає на фінансову стабільність, прибутковість та платоспроможність банку. В умовах нестабільної макроекономічної ситуації, посилення воєнних та геополітичних ризиків, а також змін у регуляторному полі, аналіз якості та структури кредитного портфеля набуває особливої актуальності. Саме тому глибоке дослідження динаміки, структури та показників кредитного портфеля банківських установ дозволяє своєчасно виявити потенційні загрози та сформулювати ефективні заходи реагування.

У цьому розділі розглядається динаміка кредитного портфеля банку за останні роки, структура кредитів за видами позичальників, галузями та строками прострочення. Також проводиться аналіз кредитної якості портфеля, частки знецінених активів, рейтингового розподілу боржників та впливу галузевої концентрації на загальний рівень ризику. Оцінка базується на

офіційній фінансовій звітності банку та аналітичних показниках, що дозволяє дати всебічну характеристику кредитної діяльності банку та оцінити рівень його схильності до кредитного ризику.

З метою проведення повноцінної оцінки кредитної активності АТ «ПУМБ» та виявлення структурних змін у його кредитному портфелі, доцільним є розгляд динаміки та структури кредитного портфеля за період 2021–2023 років. Такий аналіз дозволяє не лише відстежити кількісні зміни за окремими видами кредитів, але й оцінити зміщення акцентів банку у кредитній політиці та виявити напрями, які є більш ризикованими або, навпаки, пріоритетними для подальшого розвитку.

Аналізуючи табл. 2.3, бачимо чітку динаміку в стратегічному фокусі банку ПУМБ. За три роки загальний обсяг кредитного портфеля банку скоротився з 53,1 млрд грн у 2021 році до 52,1 млрд грн у 2023, при цьому в 2022 році він досяг мінімуму — 43,8 млрд грн. Це пояснюється воєнними подіями, падінням ділової активності, а також переглядом банком ризик-апетиту.

Особливої уваги заслуговує зростання корпоративного портфеля: +28% за 2021–2023 роки. Це свідчить про зміщення акценту в бік кредитування бізнесу, який залишався стабільним клієнтом і зберігав здатність обслуговувати борги навіть у кризових умовах. Найнижча точка очікуваних кредитних збитків за корпоративними кредитами була досягнута у 2023 році — лише 4,24 млрд грн порівняно з 7,03 млрд у 2022. Це або результат покращення фінансової дисципліни позичальників, або більш жорсткого попереднього резервування.

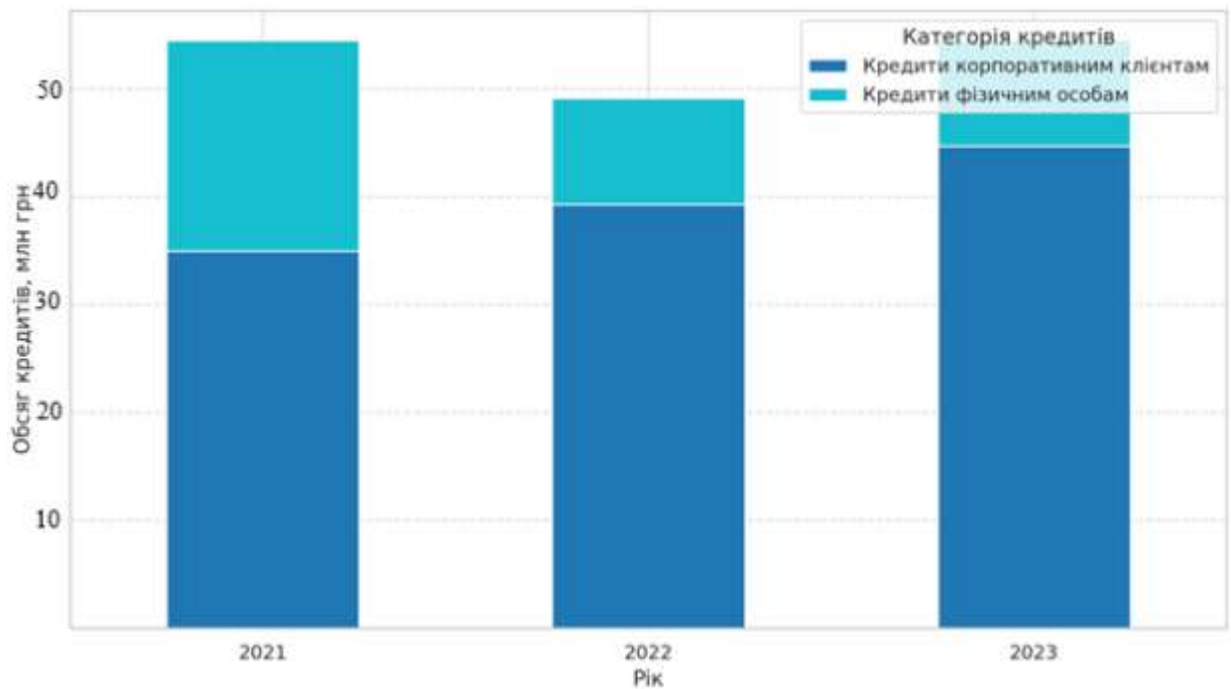
У той же час, роздрібне кредитування втратило частку в загальному портфелі: з 19,56 млрд грн у 2021 році до 9,82 млрд грн у 2023. Суттєво скоротились обсяги кредитних карток та споживчих кредитів, а рівень очікуваних збитків все ще є високим, що сигналізує про обмежений попит та зниження платоспроможності населення.

**Динаміка та структура кредитного портфеля  
АТ «ПУМБ» за 2021-2023 рік**

Категорія	2021	2022	2023	Частка 2021, %	Частка 2022, %	Частка 2023, %
Кредити корпоративним клієнтам	34 961 592	39 275 488	44 724 306	65.86	89.73	85.91
Фінансовий лізинг	1 460 325	1 640 147	1 753 696	2.75	3.75	3.37
Мінус: очікувані кредитні збитки (корп.)	-2 898 279	-7 036 663	-4 242 807	-5.46	-16.08	-8.15
Всього кредити корп. клієнтам	33 523 638	33 878 972	42 235 195	63.15	77.4	81.13
Споживчі кредити	9 004 030	5 792 769	4 669 359	16.96	13.23	8.97
Кредитні картки та овердрафти	12 883 536	12 401 450	8 197 873	24.27	28.33	15.75
Іпотечне кредитування	99 367	103 406	129 105	0.19	0.24	0.25
Автокредитува ння	176	188	194	0.0	0.0	0.0
Мінус: очікувані кредитні збитки (фіз.)	-2 423 954	-8 406 548	-3 173 679	-4.57	-19.21	-6.1
Всього кредити фіз. особам	19 563 155	9 891 265	9 822 852	36.85	22.6	18.87
Всього кредити та аванси клієнтам	53 086 793	43 770 237	52 058 047	100.0	100.0	100.0

Джерело: [36,37]

Таким чином, табл. 2.3 фіксує поступовий перехід АТ «ПУМБ» до більш виваженої моделі мінімізації ризиків, зі зниженням експозиції в найвразливіших сегментах роздрібного ринку та посиленням присутності у корпоративному секторі.



**Рис 2.2. Графік візуалізації структури кредитного портфеля АТ «ПУМБ»**

Примітка. Графік побудовано автором на основі табл. 2.3

Графік наочно демонструє структурну еволюцію кредитного портфеля банку ПУМБ протягом 2021–2023 років. Ключова візуальна тенденція — збільшення частки корпоративного кредитування з приблизно 66% до понад 85% у загальній структурі портфеля. Це сигналізує про стратегічну переорієнтацію банку на сегмент, який є більш передбачуваним, забезпеченим і контрольованим з точки зору ризиків.

Водночас частка кредитів фізичним особам скорочується щороку, що ілюструє зниження довіри банку до споживчого ринку в умовах економічної турбулентності, девальвації доходів та загального падіння купівельної спроможності. Якщо у 2021 році кредити населенню становили понад третину портфеля, то в 2023 році — лише близько 14–15%.

Графік також дозволяє зробити висновок про високу ефективність управління якістю корпоративного портфеля: при його зростанні рівень резервування падає. У роздрібному сегменті ситуація зворотна — незважаючи на зменшення обсягів, ризики залишаються суттєвими.

Таким чином, візуальна структура портфеля у 2023 році свідчить про консервативну модель кредитної політики, орієнтовану на мінімізацію втрат у нестабільному середовищі та збереження ліквідності.

Одним із ключових аспектів мінімізації кредитного ризику у банку є системна оцінка якості кредитного портфеля. Надання позик супроводжується ризиками, які потребують постійного моніторингу, зокрема через внутрішню систему рейтингової класифікації позичальників. У цьому контексті аналіз динаміки кредитного портфеля АТ «ПУМБ» за останні роки дозволяє оцінити ефективність таких внутрішніх механізмів мінімізації ризику. Нижче представлено таблицю та графік, які демонструють еволюцію структури портфеля за рейтингами на основі фінансової звітності за 2021–2023 роки.

Банк застосовує власну методологію для присвоєння рейтингів юридичним особам, що отримують фінансування. Ці рейтинги розраховуються на основі внутрішньої рейтингової моделі, яка враховує фінансову звітність, операційні показники, галузеву ситуацію, а також ділову репутацію позичальника. Внутрішні рейтинги є інструментом класифікації ризику, що допомагає не лише контролювати якість активів, а й своєчасно реагувати на ознаки погіршення фінансового стану клієнта.

Позичальники з високим рейтингом характеризуються стійким зростанням обсягів діяльності, сильною капіталізацією, невеликою залежністю від банківського фінансування, високою рентабельністю бізнесу та якісним менеджментом. Такі компанії займають вагомe місце на ринку, мають добру кредитну історію та часто забезпечують кредити депозитами або іншими гарантіями. Ризик невиконання зобов'язань з їх боку вважається мінімальним.

Стандартний рейтинг присвоюється позичальникам, які демонструють стабільні показники, але мають середній рівень фінансової гнучкості. Вони можуть частково залежати від зовнішнього фінансування, а їх ринкові позиції не є доміантними. Незважаючи на задовільну платоспроможність, у таких позичальників можуть виникати несуттєві затримки у виконанні зобов'язань.

Рейтинг нижче стандартного вказує на ослаблену фінансову дисципліну та нестабільність діяльності. Такі позичальники часто мають високий рівень боргового навантаження, слабку кредитну історію або нестійке становище на ринку. Їх зобов'язання схильні до прострочень, а ризик дефолту суттєво зростає. Банк приділяє особливу увагу таким позиціям, застосовуючи підвищені вимоги до забезпечення або скорочуючи ліміти.

Таблиця 2.4

**Динаміка структури кредитного портфеля АТ «ПУМБ» за кредитною якістю (2021–2023 рр.)**

Рік	Високий рейтинг	Стандартний рейтинг	Нижче стандартного	Знецінені	Всього
2021	6 151 372	17 323 716	5 224 059	1 379 804	30 780 951
2022	9 860 601	18 162 934	3 128 147	1 533 682	32 865 364
2023	16 024 363	20 201 017	3 089 212	1 149 152	40 463 744

Джерело: [36; 37]

У своїй стратегії АТ «ПУМБ» передбачає і гнучкий підхід до реструктуризації позик, особливо у випадку короткострокових труднощів, що виникають у клієнтів з надійною кредитною історією. Такий підхід спрямований на збереження довгострокових партнерських відносин і зниження втрат від потенційного дефолту.

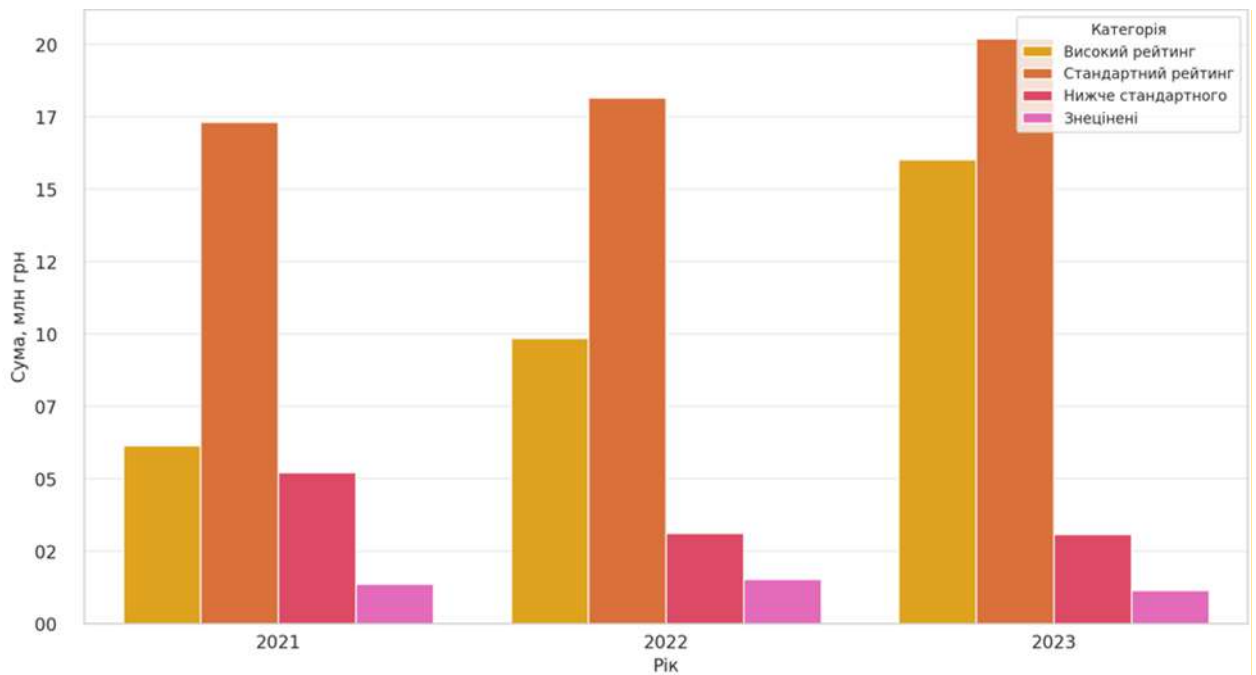
У 2021 році загальний обсяг кредитного портфеля АТ «ПУМБ» становив близько 30,8 млрд грн, з яких основна частка припадала на кредити зі стандартним рейтингом (17,3 млрд грн або 56%), високий рейтинг займав скромнішу частку (6,1 млрд грн або ~20%). Водночас кредити нижче стандартного та знецінені займали майже чверть портфеля — це сигнал про високий рівень ризику в післякризовий період.

У 2022 році ситуація почала покращуватись: загальний обсяг портфеля виріс до 32,8 млрд грн, а частка високорейтингових позичальників зросла до 30%, що свідчить про покращення якості кредитного портфеля. Знецінені

кредити скоротилися, а частка проблемних активів (нижче стандартного + знецінені) зменшилася.

У 2023 році ПУМБ досяг вражаючих результатів: портфель зріс до 40,4 млрд грн, а високорейтингові кредити склали 16 млрд грн (понад 39%). Частка стандартного рейтингу залишилася стабільною, а знецінені кредити та позики нижче стандартного рейтингу далі зменшувалися — це сигналізує про ефективну політику з мінімізації ризику та покращення платіжної дисципліни клієнтів.

Графік на рис. 2.3 ілюструє зміну структури кредитного портфеля ПУМБ у 2021–2023 роках відповідно до кредитного рейтингу позичальників. У розрізі динаміки можна зробити кілька важливих висновків.



**Рис 2.3. Умовна структура банківських ризиків  
АТ «ПУМБ» в 2021-2023 рр.**

Примітка: Графік побудовано автором на основі табл. 2.4

По-перше, суттєво зріс обсяг кредитів з високим рейтингом: з 6,15 млрд грн у 2021 році до 16,02 млрд грн у 2023 році. Це свідчить про активну роботу банку над підвищенням якості свого портфеля, а також може свідчити про посилення вимог до відбору клієнтів, покращення процесу скорингу або фокус

на надійні корпоративні сегменти. Така тенденція прямо вказує на зниження сукупного ризику в кредитній діяльності банку.

По-друге, стандартний рейтинг залишався найбільшим за обсягом упродовж трьох років, що відповідає типовій структурі банківського портфеля, проте приріст у 2023 році є відносно помірним. Його частка у 2021 році складала приблизно 56%, а у 2023 – знизилась до ~50%, поступаючись зростанню високорейтингових кредитів.

Обсяг кредитів нижче стандартного рейтингу скоротився з 5,22 млрд грн (2021) до 3,08 млрд грн (2023), тобто зменшення склало понад 40%. Це свідчить про очищення портфеля від ризикових активів, відмову від слабких позичальників та, ймовірно, списання частини заборгованості.

Також помітне зниження обсягу знецінених кредитів: з 1,37 млрд грн до 1,15 млрд грн. Це може свідчити або про ефективну роботу з проблемними активами, або про консервативні підходи до резервування.

Загалом, графік демонструє позитивну трансформацію кредитного портфеля ПУМБ: зростання якісного складника, зниження частки ризикових активів, що формує передумови для стійкого фінансового зростання банку в майбутньому.

Оцінка структури кредитного портфеля за галузевою ознакою є важливим інструментом для аналізу кредитного ризику банку. Розподіл кредитів за секторами економіки дозволяє ідентифікувати рівень концентрації портфеля, вразливі напрями та потенційні джерела системного ризику. У контексті діяльності АТ «ПУМБ», аналіз динаміки кредитування різних галузей за останні три роки дає змогу виявити стратегічні пріоритети банку, оцінити рівень ризику в окремих сегментах економіки та визначити стійкість кредитної політики до зовнішніх шоків. Такий аналіз є особливо актуальним в умовах економічної нестабільності та триваючих воєнних подій, що мають безпосередній вплив на платоспроможність позичальників і рівень повернення кредитних зобов'язань.

Дані, представлені в табл. 2.5, відображають галузеву диверсифікацію кредитного портфеля банку АТ «ПУМБ» в 2021–2023 роках. Такий аналіз є важливим інструментом у виявленні концентрацій кредитного ризику та в оцінці стійкості банку до потенційних потрясінь у конкретних секторах економіки.

Таблиці 2.5

**Кредити АТ «ПУМБ» за галузями економіки (2021–2023 рр.)**

Галузь	2021	2022	2023
Торгівля та агентські послуги	12 040 637	13 210 594	16 452 466
Харчова промисловість та сільське господарство	8 659 874	12 783 917	15 763 597
Фізичні особи	21 897 109	18 297 813	12 996 531
Транспорт, послуги зв'язку та інфраструктура	2 714 352	2 693 500	3 900 054
Гірнично-видобувна галузь та енергетика	2 701 237	2 753 853	2 561 504
Будівництво та нерухомість	2 740 127	2 717 137	2 212 927
Металургія	1 496 455	1 554 029	1 803 854
Машинобудування	2 324 966	3 111 835	1 143 513
Переробка деревини	598 573	715 011	879 372
Хімічна галузь	386 006	466 239	686 306
Небанківські фінансові установи	853 364	106 173	82 200
Інше	990 917	803 347	992 209

Джерело: [36, 37]

Протягом 2021–2023 років загальний обсяг кредитів, наданих клієнтам банку до вирахування резервів під очікувані кредитні збитки, демонстрував поступове зростання — з 58,4 млрд грн у 2021 році до 59,5 млрд грн у 2023 році. Така динаміка в умовах військового конфлікту свідчить про здатність

банку адаптувати свою кредитну діяльність, підтримуючи її у межах контрольованого ризику. Позитивний приріст у 2023 році (+261 млн грн) свідчить про обережне, але впевнене відновлення активності у сфері кредитування, що є результатом ефективного антикризового управління портфелем.

Особливої уваги заслуговує тенденція до скорочення кредитування фізичних осіб. Якщо у 2021 році обсяг таких кредитів складав 21,9 млрд грн, то вже у 2023 році він знизився до 12,9 млрд грн. Це може свідчити про свідоме рішення банку зменшити експозицію до роздрібного сегмента, який традиційно вважається одним із найбільш ризикових в умовах економічної турбулентності. Високий рівень дефолтності, зниження доходів домогосподарств, складнощі з поверненням заборгованостей — усе це послужило підставою для перегляду стратегії кредитування населення.

У 2023 році найвищу частку кредитного портфеля сконцентровано у сферах торгівлі та агентських послуг (16,5 млрд грн), а також харчової промисловості та сільського господарства (15,8 млрд грн). Обидва сектори демонструють зростання проти 2022 року (+3,3 млрд грн і +3 млрд грн відповідно), що свідчить про активну підтримку банком реального сектору. Проте такі галузі залишаються вразливими до зовнішніх впливів: у сільському господарстві — через воєнні дії, втрату врожаїв і мінування земель, а в торгівлі — через зниження споживчого попиту. Таким чином, попри їхню вагомість для економіки, вони становлять високий системний кредитний ризик.

Окремі сектори, такі як машинобудування, будівництво та нерухомість, а також небанківські фінансові установи, демонструють зниження рівня кредитної підтримки. Так, у 2023 році обсяг кредитів машинобудуванню знизився з 3,1 млрд грн (2022) до 1,1 млрд грн. Подібна динаміка простежується й у будівництві (з 2,7 до 2,2 млрд грн) та фінансовому секторі (з 106 до 82 млн грн). Це може розглядатися як обережна стратегія банку, спрямована на зменшення впливу секторів із високою волатильністю та нестабільністю платіжної дисципліни.

Незважаючи на помірну диверсифікацію, аналіз свідчить про підвищену концентрацію ризику: три галузі — фізичні особи, торгівля та агросектор — формують понад 70% усього кредитного портфеля. Така структура створює ризики каскадного дефолту у разі системного шоку в одній із ключових галузей. Зменшення залежності від конкретних секторів економіки є одним із пріоритетних напрямів удосконалення стратегії мінімізації кредитного ризику.

Проведений галузевий аналіз структури кредитного портфеля АТ «ПУМБ» демонструє намагання банку збалансувати ризики шляхом концентрації на стратегічно важливих напрямках, із одночасним зменшенням експозиції до високоризикових категорій позичальників. Проте концентрація активів у кількох секторах економіки вимагає додаткової уваги до стрес-тестування галузевих ризиків, перегляду лімітів кредитування та вдосконалення систем внутрішнього скорингу.

Раціональними кроками є впровадження галузевих аналітичних панелей для моніторингу динаміки ризиків, посилення контролю за якістю портфеля в найбільш завантажених сегментах та інтеграція ризик-орієнтованих підходів у щорічні стратегії банку.

Аналіз кредитного портфеля АТ «ПУМБ» за 2021–2023 роки дозволив виявити ключові тенденції в структурі, якості та галузевому розподілі кредитних активів банку. З одного боку, банк продемонстрував стабільне зростання загального обсягу кредитів, що свідчить про збереження активної кредитної політики навіть в умовах складної макроекономічної ситуації. З іншого — було вжито цілеспрямованих заходів щодо зниження рівня ризику: зокрема, спостерігалось поступове скорочення обсягів кредитування фізичних осіб — найчутливішого до платоспроможності сегмента.

Якісний аналіз кредитного портфеля засвідчив поступове зміщення акцентів банку на позичальників з високим і стандартним кредитним рейтингом. Зростання частки кредитів зі «високим» рейтингом, а також скорочення портфеля з категорії «нижче стандартного» і «знецінені» свідчить

про посилення внутрішнього контролю за якістю портфеля, ефективну реалізацію скорингових моделей та систем раннього попередження.

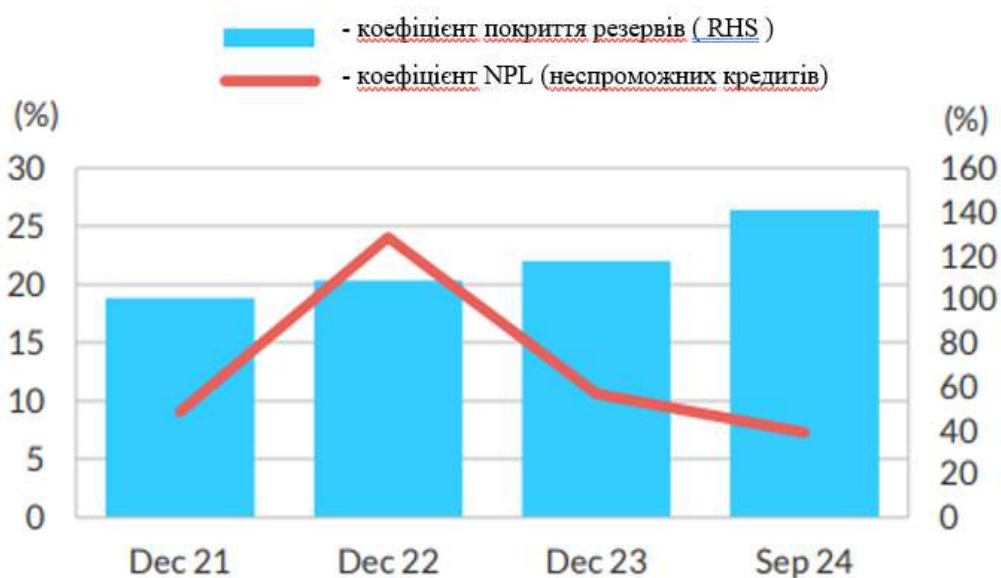
Галузевий аналіз показав концентрацію кредитів у торгівлі, агросекторі та сегменті фізичних осіб. Незважаючи на економічну вагу цих секторів, така концентрація несе потенційний системний ризик, особливо в умовах війни. Водночас скорочення обсягів кредитування в нестабільних галузях, таких як машинобудування, будівництво та неформальний фінансовий сектор, вказує на обережну та виважену політику ПУМБ щодо управління портфельним ризиком.

Таким чином, АТ «ПУМБ» демонструє адаптивність до зовнішніх викликів і стратегічну гнучкість у реалізації кредитної політики. Водночас наявна концентрація активів у чутливих сегментах потребує подальшої диверсифікації, посилення аналітичного контролю і впровадження більш глибоких інструментів оцінки галузевих ризиків. Проведений аналіз створює ґрунт для подальшого розроблення рекомендацій щодо вдосконалення системи мінімізації кредитного ризику.

### **2.3 Оцінка рівня кредитного ризику банку та мінімізації кредитного ризику на прикладі АТ «ПУМБ»**

Розглянемо аналіз кредитного ризику на базі АТ «ПУМБ». За даними Fitch Ratings, у ПУМБ (FUIB) динаміка кредитних ризиків у 2021–2023 роках проходила через коливання. Після 2021 року (NPL близько 9%) у 2022 році частка проблемних кредитів різко зросла — коефіцієнт неспроможних кредитів досяг ~24% (за регуляторними даними). При цьому банк навесні 2022 року зіштовхнувся з військовим шоком і значними реструктуризаціями позик, що вимагало збільшення резервів. Відповідно, обсяг резервів на кінець 2022 року зріс приблизно до 15,4 млрд грн (з річки 2021 ≈5,3 млрд грн). Однак протягом 2023 року, завдяки відновленню економіки та списанням

проблемних боргів, якість портфеля покращилась: показник NPL знизився до ~10,6%, а резервне покриття (коефіцієнт “резерви/NPL”) залишалось високим (на кінець 2023 року резерви повністю покривають близько 117,5% наявних проблемних кредитів). Таким чином, ПУМБ утримував достатній рівень резервування: покриваючи збитки з резервів на рівні, що перевищує обсяг NPL (рис. 2.4).



**Рис. 2.4. Динаміка частки NPL у кредитному портфелі АТ «ПУМБ» у 2021–2023 роках**

Джерело: [19]

З рисунку видно, що після пікового значення у 2022 році NPL/портфель знизився у 2023 р. менше ніж удвічі (до 10,6%), що свідчить про ефективність реструктуризацій та списань проблемних позик.

Таблиця 2.6

**Основні показники якості кредитного портфеля АТ «ПУМБ» за 2021–2023 роки**

Показник	2021	2022	2023
Сукупний кредитний портфель, млрд. грн.	~53,1 <sup>1</sup>	~50,4 <sup>1</sup>	~52,0 <sup>3</sup>
Частка NPL у портфелі, %	~9,1 <sup>2</sup>	24,0 <sup>2</sup>	10,6 <sup>2</sup>
Обсяг резервів (ECL*), млрд. грн.	~5,3 <sup>3</sup>	~15,4 <sup>3</sup>	~7,4 <sup>4</sup>
Покриття резервами NPL, %	~117,5 <sup>5</sup>	100 <sup>5</sup>	117,5 <sup>5</sup>

Джерело: складено за даними [19]

Результати аналізу показників свідчать, що ПУМБ зумів утримати адекватний рівень якості кредитного портфеля. У 2022–2023 роках банк активно формував резерви і проводив реструктуризації (завдяки державним програмам воєнного часу та гнучкій політиці кредитування). Якість портфеля, хоч і тимчасово погіршилась навесні 2022-го, залишалась контрольованою: резервів вистачало на більшість критичних кредитів, а NPL-відсоток банку залишався значно нижчим за середньосистемний.

Перший Український Міжнародний Банк (АТ «ПУМБ») має розвинену систему мінімізації ризиків, що відповідає вимогам Національного банку України (НБУ) щодо ризик-менеджменту в банках. Зокрема, впроваджено модель трьох ліній захисту: на першій лінії – бізнес-підрозділи та фронт-офіс, які безпосередньо працюють з клієнтами; на другій лінії – незалежна служба ризик-менеджменту та комплаєнс, які розробляють методологію і контролюють ризики; на третій лінії – підрозділ внутрішнього аудиту, що оцінює ефективність роботи перших двох ліній. Така структура забезпечує розподіл обов'язків і незалежний контроль за ризиками на різних рівнях управління банку.

В практиці АТ «ПУМБ» процес мінімізації кредитного ризику починається ще на етапі розгляду кредитної заявки і триває протягом усього життєвого циклу кредиту. Загалом його можна поділити на декілька основних етапів, які ілюструє схема на рис. 2.5.

На першому етапі фронт-офіс (відділення або менеджери з продажу кредитних продуктів) взаємодіє з клієнтом та збирає початкову інформацію. Клієнт подає кредитну заявку разом із необхідним пакетом документів. Для корпоративних позичальників це фінансова звітність (баланс, звіт про фінансові результати, звіт про рух грошових коштів), бізнес-план або техніко-економічне обґрунтування проекту, інформація про структуру власників, забезпечення, ділову репутацію фірми.



**Рис 2.5. Етапи процесу мінімізації кредитного ризику в АТ «ПУМБ»  
(від подання заявки до погашення)**

Примітка. Схема побудована автором на основі  
нормативних документів ПУМБ [21]

Для фізичних осіб – довідки про доходи або виписки з рахунків, інформація про місце роботи, сімейний стан, наявність іншої заборгованості, заставне майно тощо. Важливо, що вже на цьому етапі працівники банку перевіряють базові критерії кредитування (відповідність цілям кредиту політиці банку, мінімальні вимоги до платоспроможності, відсутність клієнта в «чорних списках» НБУ чи санкційних переліках).

Аналіз кредитоспроможності позичальника. Зібрані документи передаються до підрозділу ризик-менеджменту для детального аналізу. В ПУМБ функціонує незалежна служба аналізу кредитних ризиків, фахівці якої проводять об'єктивну оцінку позичальника, відокремлено від бізнес-підрозділу. Процедури оцінки різняться залежно від типу клієнта: для корпоративних позичальників здійснюється поглиблений фінансово-

економічний аналіз, тоді як для масових роздрібних клієнтів використовується скоринг.

Для аналізу корпоративного бізнесу аналітики ризик-менеджменту досліджують фінансову звітність підприємства (розраховують коефіцієнти ліквідності, рентабельності, покриття боргу, аналізують грошові потоки), перевіряють ділову репутацію та кредитну історію компанії, якість менеджменту, оцінюють ринкове середовище і галузеві ризики, в яких працює бізнес. Враховується також наявність у компанії інших кредитів та їх обслуговування. На підставі цього аналізу ПУМБ визначає внутрішній кредитний рейтинг позичальника або клас ризику. Рейтинг відображає ймовірність дефолту клієнта: наприклад, клас “А” – мінімальний ризик, “В” – помірний, “С” – високий ризик. Від рейтингу надалі залежить рішення про можливість кредитування і умови (ліміти, ставка, вимоги до застави тощо).

Для роздрібних клієнтів банк застосовує скорингові моделі – математично-статистичні інструменти, що на основі великого масиву даних прогнозують імовірність невиконання позичальником зобов'язань. Скоринг враховує такі фактори, як офіційний дохід клієнта, стабільність зайнятості, кредитна історія (дані бюро кредитних історій), наявність інших позик і рівень боргового навантаження, сімейний стан, вік, тощо. Кожному фактору присвоюється бал; сумарний скоринговий бал порівнюється з пороговим значенням, і на цій підставі автоматична система ухвалює попереднє рішення (позитивно або відхиляє заявку). Додатково ризик-менеджери можуть перевіряти якість забезпечення: для заставної позики оцінюється ринкова вартість та ліквідність пропонованої застави (нерухомості, автомобіля і т.д.), а також можуть вимагатися страхування предмета застави і порука третьої особи для зниження ризику. Лише якщо клієнт проходить скорингові критерії і відповідає вимогам банку, заявка рухається далі на розгляд.

Наступний етап зображений на рисунку це ухвалення рішення та ліміти повноважень. За результатами аналізу ризик-підрозділ готує висновок щодо рівня кредитного ризику по заявці. У висновку міститься узагальнена оцінка

позичальника (клас ризику або скоринговий бал), прогнозовані граничні суми кредиту, рекомендації щодо процентної ставки, необхідного забезпечення, а також ризику та умови, на які слід звернути увагу. Цей висновок передається на розгляд уповноваженому органу. У ПУМБ діє система лімітів повноважень: дрібні кредити (наприклад, споживчі позики до певної суми) можуть бути затверджені відповідальними особами середнього менеджменту або навіть автоматично при дотриманні стандартних критеріїв. Натомість великі та нестандартні проекти обов'язково розглядаються Кредитним комітетом. Кредитний комітет аналізує всю інформацію по заявці, включно з висновком ризик-менеджменту, і колегіально приймає рішення. Можливі рішення: схвалити кредит (іноді з додатковими умовами – наприклад, зменшити суму або надати позику лише за умови внесення додаткової застави чи отримання гарантії від власників бізнесу); відправити на доопрацювання (якщо потрібні додаткові документи, роз'яснення від клієнта або перегляд умов); або відхилити заявку (у разі неприйняттого рівня ризику). Рішення комітету фіксується протоколом. У разі схвалення визначаються всі суттєві умови кредитної угоди: сума, строк, відсоткова ставка, графік погашення, вимоги до забезпечення, фінансові ковенанти (якщо застосовуються) та інші зобов'язання позичальника. Після цього фронт-офіс доводить рішення до клієнта і переходить до оформлення угоди.

Після видачі кредиту починається етап супроводження позики, моніторинг та контроль кредитного ризику, протягом якого банк контролює виконання клієнтом умов договору і реагує на зміни в його фінансовому стані. В ПУМБ функціонує спеціалізований підрозділ або команда поточних моніторингів, яка відстежує стан кредитного портфеля на щоденній та щомісячній основі. Основні процедури на цьому етапі такі:

– Контроль платежів: Щомісяця банк перевіряє своєчасність сплати позичальником відсотків та погашення основної суми боргу згідно з графіком. У разі навіть незначної прострочки одразу вживаються дії – автоматична система надсилає нагадування клієнту, менеджери здійснюють дзвінки. Якщо

прострочення перевищує встановлені пороги (наприклад, 7 днів), підключається служба стягнення – позичальнику надсилається офіційне попередження, можливо призупиняється видача нових кредитів цьому клієнту до врегулювання заборгованості.

– Аналіз фінансового стану: Для корпоративних клієнтів банк регулярно (щоквартально або щонайменше раз на рік) оновлює інформацію про їх фінансовий стан. Позичальники надають оновлену бухгалтерську звітність, яка аналізується ризик-менеджерами. Також відстежуються зовнішні сигнали – новини про клієнта, зміни в галузі, рейтинги. Це дозволяє виявити погіршення фінансового стану ще до виникнення прострочок. На основі свіжих даних може переглядатися внутрішній рейтинг клієнта. Якщо він знижується, це сигнал підвищеної уваги: банк може вимагати додаткове забезпечення або запропонувати клієнту план заходів для поліпшення платоспроможності.

– Ковенанти та ліміти: У кредитних договорах ПУМБ часто передбачає фінансові ковенанти – зобов'язання позичальника підтримувати певні показники (наприклад, коефіцієнт покриття боргу, достатність оборотного капіталу) на обумовленому рівні. Підрозділ моніторингу перевіряє дотримання ковенант. Також банк встановлює внутрішні ліміти на кожного позичальника (сукупна заборгованість не може перевищувати певного відсотка від капіталу банку згідно з нормативами НБУ) та контролює їх дотримання. Система автоматично блокує видачу нових позик, якщо ліміт на клієнта вичерпано.

– Звітність та раннє попередження: Департамент ризиків готує регулярні звіти про стан кредитного портфеля для правління та Наглядової ради. У цих звітах відображається частка проблемних кредитів (NPL), динаміка простроченої заборгованості, рівень резервів, концентрація за галузями та регіонами. Якщо якісь показники наближаються до граничних значень, визначених ризик-апетитом, спрацьовує механізм раннього попередження. Наприклад, якщо зростає прострочена заборгованість у певному сегменті,

банк може тимчасово посилити вимоги для нових позик у цьому сегменті або провести додаткову роботу з чинними боржниками.

Незважаючи на превентивні заходи, частина кредитів може перейти до розряду проблемних (коли позичальник не здатен обслуговувати борг). У ПУМБ реалізовано чітку практику управління такими ситуаціями, спрямовану на мінімізацію втрат. Спершу банк намагається використати інструменти реструктуризації: запропонувати клієнту перегляд графіка платежів, надання кредитних канікул (відстрочення платежів на кілька місяців), капіталізацію відсотків або часткове списання боргу за умови виконання нових узгоджених умов. Реструктуризація проводиться індивідуально, після аналізу причин фінансових труднощів позичальника, і затверджується кредитним комітетом. Мета – відновити платоспроможність клієнта і врешті повернути борг, навіть якщо на це піде більше часу. Якщо ж перспектив відновлення бізнесу немає або позичальник не виконує умов реструктуризації, банк переходить до процедури стягнення заборгованості. Відповідний юридичний підрозділ ініціює претензійно-позовну роботу: пред'являються вимоги дострокового погашення, звернення стягнення на предмет застави через суд. ПУМБ взаємодіє з державними та приватними виконавцями для реалізації заставного майна (наприклад, продаж заставної нерухомості на аукціонах СЕТАМ). Одночасно банк формує резерви під можливі збитки від проблемних кредитів згідно з вимогами МСФЗ 9 і нормативів НБУ. Якщо після всіх заходів борг стягнути не вдалося, а подальші витрати на стягнення недоцільні, кредит може бути визнано безнадійним і списано з балансу (із збереженням права вимоги, яку банк може продати колекторській компанії).

Задля того, щоб рівень проблемних кредитів в ПУМБ залишався нижче середнього по банківському сектору використовуються методи мінімізації кредитного ризику. ПУМБ використовує широкий спектр інструментів для зниження рівня кредитного ризику та захисту від можливих збитків. Основні методи та підходи узагальнено в табл. 2.7.

### Основні інструменти мінімізації кредитного ризику в АТ «ПУМБ»

Метод мінімізації ризику	Особливості застосування в ПУМБ
1	2
Аналіз кредитоспроможності позичальника	Грунтовна перевірка фінансового стану та ділової репутації клієнта перед наданням кредиту. Для бізнесу – аналіз фінансової звітності, проектів, потоків; для фізичних осіб – скоринг, перевірка доходів та кредитної історії. На основі аналізу клієнту присвоюється внутрішній рейтинг ризику.
Встановлення лімітів	Введення обмежень на розмір кредиту одному позичальнику або групі пов'язаних осіб (щоб уникнути концентрації ризику). Ліміти на загальний обсяг кредитування в окремих галузях економіки, регіонах, видах продуктів. Контроль нормативів НБУ (норматив великих кредитних ризиків НБУ та інші).
Забезпечення (застиава, гарантії)	Вимога наявності ліквідного забезпечення за кредитом: нерухомість, транспорт, обладнання, депозит тощо. Оцінка застави здійснюється незалежними оцінювачами, банк застосовує дисконт (запас) до ринкової вартості застави. Також застосовуються поруки власників бізнесу, банківські гарантії, страхування ризиків.
Диверсифікація портфеля	Формування збалансованого кредитного портфеля, уникаючи надмірної концентрації на окремих клієнтах чи секторах. Портфель ПУМБ складається переважно з позик корпоративним клієнтам різних галузей (промисловість, агросектор, торгівля тощо) та роздрібних кредитів по різних регіонах країни. Це знижує вплив локальних криз.
Моніторинг та раннє виявлення проблем	Постійний контроль за якістю кредитів (відстеження прострочень, регулярний аналіз фінансового стану позичальників). Використання систем раннього попередження: якщо позичальник починає погіршувати показники або допускає невеликі затримки в платежах, банк оперативно реагує – спілкується з клієнтом, з'ясовує причини, вживає профілактичні заходи.
Резервування під збитки (провізії)	Формування резервів на покриття можливих втрат за кредитами. ПУМБ застосовує підхід очікуваних кредитних збитків (ECL) відповідно до МСФЗ 9: вже на момент видачі кредиту розраховується 12-місячний очікуваний збиток, а при погіршенні якості кредиту (зниження рейтингу або прострочки > 30 днів) – резерв збільшується до очікуваного збитку на весь строк життя позики. Таким чином банк завчасно накопичує фінансову «подушку» під ризикові активи.

1	2
Реструктуризація проблемних боргів	Використання гнучких підходів для позичальників, що зазнають тимчасових труднощів. Банк може змінити графік погашення, збільшити строк кредиту, надати пільговий період без виплат, частково прощати відсотки чи пеню – за умови, що це підвищить шанси повернення основної суми боргу. Реструктуризація узгоджується індивідуально і контролюється комітетом з проблемних активів.
Примусове стягнення	У випадку серйозних порушень – ініціювання юридичних процедур стягнення. Позови до суду, отримання виконавчих документів, реалізація заставного майна. ПУМБ тісно співпрацює з правоохоронними органами та виконавчою службою, що дозволяє ефективно стягувати борги. Також банк може продавати портфелі проблемних кредитів колекторським компаніям, щоб прискорити очистку балансу.
Метод мінімізації ризику	Особливості застосування в ПУМБ

Джерело: складено за даними [21]

Зазначені методи працюють у комплексі. Наприклад, перед видачею великого корпоративного кредиту банк не лише аналізує фінансовий стан компанії та встановлює ліміт, але й вимагає достатню заставу і особисті гарантії власників. Після видачі – ретельно моніторить виконання умов та за потреби формує резерв. Якщо ж виникають ознаки проблемності – спершу пропонується варіант реструктуризації, і лише в разі його невдачі запускається примусове стягнення. Такий багатоетапний процес мінімізує кредитний ризик на кожній стадії.

Важливо відзначити, що ПУМБ здатен гнучко змінювати свою кредитну політику залежно від макроекономічних умов, щоб утримувати ризики під контролем. Яскравим прикладом є робота банку в період військової агресії та економічної кризи 2022–2023 років. З початком повномасштабної війни банк переглянув пріоритети: фокус змістився на підтримку існуючих позичальників. Були впроваджені програми кредитних канікул для населення та малого бізнесу – позичальники, які зіткнулися з фінансовими труднощами

через воєнні дії, отримали відстрочку платежів на кілька місяців без штрафів. Це дозволило уникнути масового переходу кредитів у розряд непрацюючих і дало клієнтам час адаптуватися. Одночасно банк активізував роботу з реструктуризації корпоративних боргів у постраждалих галузях (торгівля, транспорт, підприємства в зоні бойових дій) – умови позик переглядалися індивідуально, часто за підтримки державних програм.

Нові кредити під час кризи надавалися обережніше, із підвищеними вимогами до позичальників. Проте кредитування не зупинилося: ПУМБ долучився до державних ініціатив підтримки економіки. Зокрема, банк брав участь у програмах пільгового фінансування, таких як кредити агровиробникам під державні гарантії (щоб забезпечити посівну кампанію в умовах війни), програма «5-7-9%» для підтримки малого бізнесу тощо. За рахунок державних гарантій частина кредитного ризику компенсувалась державою, що стимулювало банк продовжувати кредитувати пріоритетні сектори, мінімізуючи власні можливі втрати. Як результат, навіть у 2022 році, що був вкрай важким для банківської системи, ПУМБ зберіг відносно високу якість кредитного портфеля. Обсяг виданих кредитів скоротився лише незначно (менше ніж на 5% за перший рік війни), переважно через спад попиту на споживчі кредити. Натомість корпоративний портфель залишався стабільним, а в окремих сферах – навіть зріс, адже бізнес потребував обігових коштів. Така стійкість пояснюється виваженою політикою: банк кредитував переважно надійних позичальників і паралельно нарощував резерви на випадок погіршення ситуації. У 2023 році, зі стабілізацією економіки, ПУМБ знову активно наростив кредитування, особливо в роздрібному сегменті (було відновлено попит на кредити населення, і банк швидко адаптував скорингові моделі до нових реалій).

Отже, практика мінімізації кредитного ризику у ПУМБ демонструє поєднання строгості та гнучкості. Строгість – у дотриманні процедур оцінки та контролю, багаторівневому аналізі та лімітуванні ризиків. Гнучкість – у швидкому реагуванні на виклики зовнішнього середовища, адаптації політик,

використанні різноманітних інструментів підтримки позичальників. Це дозволяє банку ефективно управляти ризиком неплатежів і забезпечувати фінансову стійкість навіть у складних умовах.

АТ «ПУМБ» має розгалужену систему мінімізації кредитного ризику, що охоплює всі етапи кредитного процесу – від аналізу заявки до погашення боргу. Банк застосовує сучасні методи оцінки позичальників (фінансовий аналіз, скоринг), колегіальні органи ухвалення рішень (кредитні комітети), прогресивні інструменти контролю (моніторингові системи, ковенанти) та захисту від ризику (забезпечення, резервування). Внутрішні регламенти та політики ПУМБ забезпечують чітке дотримання принципів мінімізації ризиків, встановлених регулятором і найкращих практик. У результаті банк підтримує високий рівень якості свого кредитного портфеля і успішно мінімізує кредитні ризики, що підтверджується низькою часткою проблемних кредитів та стабільною роботою навіть під час економічних потрясінь. Все це характеризує ефективну практику мінімізації кредитного ризику у ПУМБ та сприяє фінансовій надійності банку.

## **Висновки до розділу 2**

Проведений аналіз кредитної діяльності АТ «ПУМБ» дозволяє зробити низку важливих висновків щодо рівня кредитного ризику, структури кредитного портфеля та практики мінімізації ризиків у банку. По-перше, слід зазначити, що ПУМБ залишається одним з провідних системно важливих банків України, активно працюючи як із роздрібним, так і з корпоративним сегментом позичальників. За підсумками 2023 року, кредитний портфель банку був доволі диверсифікованим, однак частка корпоративного кредитування залишалась суттєво вищою.

Було проведено аналіз кредитного портфеля АТ «ПУМБ». На кінець 2023 року його кредитний портфель був доволі диверсифікованим, однак з помітною перевагою корпоративного кредитування над роздрібним. При цьому значна частина корпоративних позик охоплює різні галузі економіки (промисловість, сільське господарство, торгівля тощо) та регіони країни, що знижує вплив локальних економічних шоків. Аналіз якості портфеля показав, що ПУМБ зберіг достатню стійкість навіть у складних умовах. Незважаючи на те що в першій половині 2022 року, через початок повномасштабної війни, частка непрацюючих кредитів (NPL) у портфелі банку різко зросла, її вдалося знизити завдяки активному формуванню резервів і реструктуризації проблемної заборгованості. Такі показники залишалися значно нижчими за середньосистемні і свідчать про належний рівень управління ризиками. Крім того, у ПУМБ спостерігається високий рівень покриття NPL резервами (понад 100 % до 2023 року), а також вищі за середні в країні фінансові коефіцієнти (рентабельність активів, достатність капіталу), що підтверджує ефективність застосованої кредитної політики.

Застосування методів оцінки кредитного ризику, відповідно до Положення №351, а також активна взаємодія банку з кредитними бюро та аналітичними системами дає змогу своєчасно реагувати на загрози. Зокрема, ПУМБ використовує скорингові моделі для фізичних осіб та поглиблений фінансовий аналіз для корпоративного сектору, що дозволяє точніше оцінювати ризики та приймати зважені рішення щодо видачі кредитів.

Отже, банк ПУМБ має розвинену систему ідентифікації та оцінки кредитного ризику, що дозволяє підтримувати стабільність кредитного портфеля навіть за умов зовнішніх шоків. Утім, існує потенціал для вдосконалення, зокрема у сфері впровадження інноваційних технологій прогнозування та систем раннього попередження про підвищення ризиків.

## РОЗДІЛ 3

# ШЛЯХИ МІНІМІЗАЦІЇ КРЕДИТНОГО РИЗИКУ БАНКІВСЬКИХ УСТАНОВ

### **3.1 Іноземний досвід мінімізації кредитного ризику в банківських установах**

У практиці роботи іноземних банківських установ велика увага приділяється аналізу кредитного ризику та управління ним. У своїх дослідженнях Роуз Питер [38, с. 291] зазначає, що банківські ризики мають тенденцію концентруватися в кредитному портфелі. Якщо у банку з'являються серйозні фінансові труднощі, то проблеми зазвичай виникають через кредити, які неможливо стягнути внаслідок прийняття помилкових управлінських рішень, незаконних маніпуляцій з кредитами, проведення неправильної кредитної політики і непередбаченого економічного спаду.

У сучасних умовах глобалізації фінансових ринків та зростання економічної нестабільності питання зменшення кредитних ризиків набуває першочергового значення для банківських установ у всьому світі. Кредитний ризик є одним із ключових видів банківських ризиків, оскільки саме він визначає рівень платоспроможності клієнтів та, відповідно, фінансову стабільність банку. З огляду на складність природи цього ризику, провідні іноземні банки впродовж останніх десятиліть розробили низку стратегій, механізмів та підходів, спрямованих на його зменшення та упередження негативних наслідків.

Досвід закордонних банківських установ у сфері мінімізації кредитного ризику є надзвичайно цінним для вивчення, оскільки він сформувався в умовах жорсткої конкуренції, високих стандартів регуляторного контролю та постійних викликів зі сторони світових фінансових криз. Зокрема, банки в Європейському Союзі, США, Великобританії, Канаді та Азіатсько-

Тихоокеанському регіоні активно впроваджують інноваційні інструменти для мінімізації кредитних ризиків, серед яких: скорингові моделі, рейтингові системи, внутрішні підходи до оцінки ризиків (IRB), кредитні деривативи, страхування кредитів, сек'юритизація активів тощо. Особливо важливою стала адаптація до вимог Базельських угод, які встановлюють міжнародні стандарти банківського нагляду та формування капіталу з урахуванням кредитного ризику.

Варто зазначити, що іноземні банки приділяють значну увагу не лише попередженню ризику на етапі ухвалення кредитного рішення, а й подальшому моніторингу фінансового стану позичальника, реструктуризації проблемної заборгованості, формуванню резервів на можливі втрати. Окреме місце займають цифрові рішення на базі Big Data, штучного інтелекту та автоматизованих систем, які дають змогу аналізувати поведінкові та фінансові характеристики клієнтів у режимі реального часу. У контексті української банківської системи, яка перебуває у фазі активної трансформації та адаптації до міжнародних стандартів, вивчення кращих практик іноземних банків щодо зниження кредитного ризику є надзвичайно актуальним. Аналіз закордонного досвіду дозволяє не лише окреслити перелік інструментів, що можуть бути ефективно інтегровані у вітчизняну банківську практику, але й виявити бар'єри, які можуть виникати при їх впровадженні через нормативні, технологічні чи організаційні особливості.

Метою цього підрозділу є узагальнення найбільш ефективних підходів до мінімізації кредитного ризику у практиці іноземних банківських установ, класифікація основних методів мінімізації ризику та оцінка їх релевантності до українських умов. У межах дослідження буде здійснено системний аналіз таких напрямів, як внутрішні рейтингові системи, диверсифікація кредитного портфеля, інструменти хеджування, організація посткредитного моніторингу, а також регуляторні вимоги, які визначають рамки мінімізації ризиків на міжнародному рівні.

Таким чином, вивчення закордонного досвіду є логічним і важливим етапом у комплексному розумінні механізмів мінімізації кредитних ризиків, а отримані результати стануть підґрунтям для формування пропозицій щодо вдосконалення ризик-менеджменту в українських банках, зокрема в діяльності АТ «ПУМБ».

У сучасних умовах розвитку банківських систем особлива увага приділяється впровадженню ефективних механізмів оцінки кредитоспроможності позичальників як основи мінімізації кредитного ризику. Іноземні банківські установи демонструють високий рівень технологічності та стандартизації процедур оцінки ризиків, активно використовуючи математичні моделі, скоринг-системи, дані кредитних бюро, аналітику великих обсягів даних (Big Data) та алгоритми штучного інтелекту. Такий підхід забезпечує не лише зниження ймовірності дефолту, але й оптимізацію ресурсів банку, швидкість прийняття рішень та зростання обсягу кредитування.

Одним із найбільш поширених інструментів оцінювання ризику неповернення кредиту є скоринг — статистичний метод присвоєння позичальникові числового показника, що відображає ймовірність виконання ним зобов'язань. У США стандартом галузі вважається модель FICO (Fair Isaac Corporation), яка оцінює фінансову поведінку позичальника на основі понад 20 факторів, серед яких: історія платежів, рівень заборгованості, тривалість кредитної історії, типи кредитів і нещодавні запити. Середнє значення FICO-рейтингу становить близько 700 балів, при цьому клієнти з показником нижче 620 вважаються такими, що мають підвищений ризик неплатоспроможності. Моделі такого типу дозволяють банкам автоматизувати процес прийняття рішень та забезпечують об'єктивність оцінки ризику.

Невід'ємною частиною системи мінімізації кредитного ризику у багатьох країнах є доступ банків до даних кредитних бюро. Наприклад, у США функціонує три основних бюро (Equifax, Experian, TransUnion), які агрегують кредитні звіти про мільйони фізичних та юридичних осіб. У Європі діють

подібні структури, включаючи державні та приватні моделі. Використання таких даних дозволяє банкам ідентифікувати вже проблемних клієнтів, виявляти ознаки шахрайства або "кредитного туризму", коли позичальник одночасно звертається до декількох установ. У ряді країн існують централізовані реєстри проблемної заборгованості, які дають змогу не лише оцінити поточний фінансовий стан клієнта, а й прогнозувати його поведінку в майбутньому.

Провідні міжнародні банки все активніше інтегрують інструменти Big Data та штучного інтелекту (AI) у процеси оцінки ризику. Такі системи аналізують не лише класичні фінансові метрики, але й "нетрадиційні" джерела даних — поведінку в соціальних мережах, дані з мобільних пристроїв, онлайн-активність, геолокацію тощо. Наприклад, у деяких банках Китаю алгоритми вивчають платіжну дисципліну клієнта за допомогою даних із платформ електронної комерції (Alipay, WeChat Pay). Використання таких підходів дозволяє сформувати багатовимірний портрет клієнта, виявити приховані ризики та приймати обґрунтовані кредитні рішення навіть у випадку відсутності кредитної історії.

Завдяки цифровізації банківської інфраструктури значно зросла роль автоматизованих систем прийняття рішень, особливо в сегменті споживчого кредитування. У більшості західних банків до 90% заявок на кредити до певної суми (наприклад, 5 000 доларів США) обробляються без участі людини. Рішення приймається на основі скорингової моделі, даних з кредитного бюро та аналітики ризику. Це дозволяє суттєво зменшити витрати банку, скоротити час обробки заявки з кількох днів до кількох хвилин та водночас знизити ймовірність людської помилки або упередженості. Подібний підхід активно використовується в нео-банках (Revolut, Monzo), які взагалі не мають фізичних відділень.

Одним із ключових інструментів мінімізації кредитного ризику в міжнародній банківській практиці є диверсифікація кредитного портфеля. Суть цього підходу полягає в розподілі кредитного ризику шляхом уникнення

надмірної концентрації позик за певними ознаками — галузями, регіонами, типами позичальників, видами кредитних продуктів тощо. Цей принцип базується на тому, що ймовірність одночасного настання дефолтів у всіх сегментах мінімізується завдяки розподілу зобов'язань по різних факторах впливу.

Географічна диверсифікація означає надання кредитів позичальникам, розташованим у різних регіонах, країнах або навіть континентах. Це дозволяє банку зменшити залежність від економічної ситуації в окремій локації. Наприклад, міжнародні банки, такі як HSBC та CitiGroup, мають глобальну присутність, що дозволяє їм компенсувати економічний спад в одному регіоні за рахунок зростання в іншому.

Галузева диверсифікація полягає в розподілі кредитного портфеля між позичальниками, що працюють у різних секторах економіки. Надмірна концентрація в одній галузі може призвести до масштабних збитків у разі кризи в ній. Наприклад, банківські установи в Іспанії у 2008–2009 рр. зазнали серйозних втрат через надмірне кредитування будівельного сектору. Водночас банки, які рівномірно розподілили свої активи між промисловістю, торгівлею, сільським господарством та ІТ-сектором, змогли уникнути катастрофічних наслідків.

Продуктова диверсифікація передбачає використання різних типів кредитних інструментів: іпотечні, споживчі, корпоративні, овердрафти, кредитні лінії тощо. Такий підхід дозволяє збалансувати ризики між коротко- та довгостроковими зобов'язаннями, з фіксованою та змінною ставкою, з різними механізмами забезпечення. Приміром, американський банк Wells Fargo ефективно використовує цей підхід, зберігаючи оптимальне співвідношення між корпоративними та роздрібними кредитами.

Одним із сучасних підходів до мінімізації ризику є сек'юритизація активів — процес перетворення кредитів у цінні папери, які продаються на фінансовому ринку. У такий спосіб банк зменшує обсяг ризикових активів на своєму балансі, передаючи частину ризику інвесторам. Наприклад, Bank of

America активно використовує сек'юритизацію іпотечних кредитів, що дозволяє знижувати навантаження на власний капітал та регуляторні нормативи.

Трансфер кредитного ризику може здійснюватися і за допомогою похідних фінансових інструментів — кредитних дефолтних свопів (CDS), які дозволяють банку застрахуватися від можливого дефолту позичальника. Така практика є поширеною у США та Великій Британії, де працюють глибокі та ліквідні фінансові ринки (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

**Галузева структура кредитного портфеля HSBC та Citigroup  
у 2023 році, %**

Галузь	HSBC	Citigroup
Промисловість та транспорт	21%	20%
Технології, медіа, телекомунікації	13%	12%
Фінансові установи	13%	12%
Роздрібна торгівля та споживчі товари	12%	11%
Нерухомість	10%	10%
Енергетика та сировинні товари	9%	7%
Охорона здоров'я	8%	5%
Інші галузі	14%	23%
Разом	100%	100%

Джерело: [39, 40]

Як видно з таблиці, обидва банки демонструють високий рівень галузевої диверсифікації своїх кредитних портфелів. HSBC має найбільшу частку в промисловості та транспорті (21%), що свідчить про значну експозицію в цих секторах. Citigroup також має суттєву частку в промисловості та транспорті (20%), а також значну частку в інших галузях (23%), що свідчить про широку диверсифікацію.

Диверсифікація кредитного портфеля є не лише інструментом зниження ризиків, а й стратегічною перевагою для банків у конкурентному середовищі. Практика показує, що установи, які активно використовують географічне, галузеве та продуктове розмежування, краще переживають кризові періоди,

зберігають стабільну дохідність і демонструють вищу довіру інвесторів та клієнтів.

У сучасній банківській практиці системи внутрішнього рейтингу (Internal Ratings-Based – IRB) є важливим інструментом мінімізації кредитного ризику, особливо в умовах запровадження стандартів Базельського комітету з банківського нагляду (зокрема Базель II та Базель III). Ці системи дозволяють банкам самостійно розраховувати величину ризикової експозиції за допомогою внутрішніх моделей оцінки фінансової стійкості позичальників, що значно підвищує точність управлінських рішень та забезпечує адаптивність до специфіки їх портфеля.

Відповідно до Базельських вимог, банки можуть обирати між стандартним підходом (standardized approach), коли рівень ризику визначається за допомогою зовнішніх кредитних рейтингів (наприклад, Moody's або S&P), та підходом на основі внутрішніх рейтингів (IRB), який дозволяє враховувати власні історичні дані, поведінкові характеристики позичальників і специфіку банківського продукту. IRB-підхід вимагає високого рівня внутрішньої організації, контролю та погодження з регуляторами, проте забезпечує точніше оцінювання ризиків і дозволяє зменшити обсяг необхідного капіталу при високій якості моделі.

У практиці банків ЄС та США впровадження IRB-підходу стало пріоритетом для найбільших фінансових установ, що дозволяє їм ефективно розподіляти капітал і підтримувати конкурентоспроможність. Наприклад, Deutsche Bank ще з початку 2000-х років активно використовує IRB-моделі для оцінки корпоративних позичальників, адаптуючи їх під регіональні та галузеві особливості. Банк використовує комплексний підхід, що включає аналіз фінансової звітності, галузевої кон'юнктури, а також поведінкових факторів клієнта (виконання зобов'язань у минулому, динаміка залишків на рахунках тощо).

Іншим прикладом є HSBC, який поєднує IRB-моделі з машинним навчанням та Big Data-аналітикою, щоб удосконалити прогнози дефолтів у

різних країнах. Банк створює окремі моделі для роздрібного і корпоративного секторів, що дає змогу забезпечити гнучкість у визначенні коефіцієнта дефолтності (PD), втрат при дефолті (LGD) і експозиції у випадку дефолту (EAD). Таким чином, IRB-підхід перетворюється не просто на засіб виконання нормативів, а на повноцінну бізнес-стратегію мінімізації ризиків.

JP Morgan, з іншого боку, вдосконалив свої внутрішні рейтингові системи в контексті інтеграції ризиків на глобальному рівні. У банку IRB-моделі тісно інтегровані з процесами стрес-тестування, що дозволяє краще готуватись до можливих кризових сценаріїв. JPM активно використовує сценарний аналіз, і на основі моделей IRB регулярно переглядає портфель у розрізі країн, галузей та розмірів позик.

Важливо зазначити, що використання IRB-моделей дозволяє банкам також оптимізувати кредитну політику, зменшуючи залежність від суб'єктивних рішень окремих працівників, автоматизувати процеси скорингу та ухвалення рішень, покращити виявлення прихованих ризиків на ранніх етапах. Проте водночас застосування IRB-підходу вимагає наявності високоякісних даних, фахового персоналу, систем внутрішнього контролю та регулярного аудиту моделей.

Отже, системи внутрішнього рейтингу в практиці зарубіжних банків довели свою ефективність у зниженні рівня кредитного ризику, підвищенні точності оцінки клієнтів та формуванні стабільної кредитної стратегії. Їх впровадження є ознакою високої фінансової зрілості установи і демонструє здатність банку управляти ризиками не лише відповідно до нормативних вимог, а й на рівні стратегічного планування.

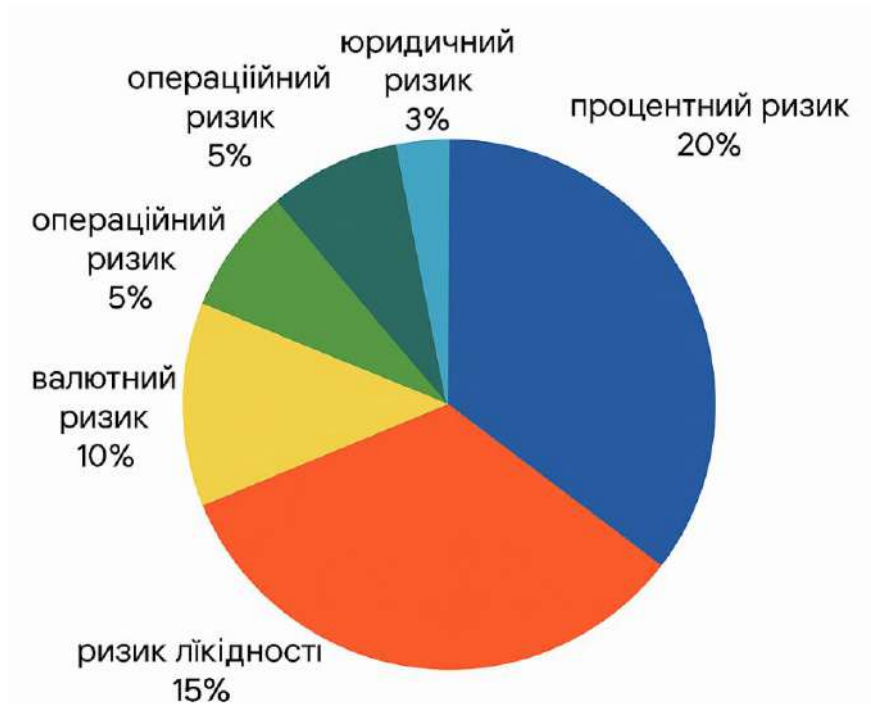
### **3.2 Пропозиції щодо вдосконалення процесів мінімізації кредитного ризику в АТ «ПУМБ» та їх вплив на фінансовий стан банку**

Комерційні банки, зокрема АТ «ПУМБ», приділяють особливу увагу управлінню кредитним ризиком, оскільки кредитні операції формують значну частину їх активів і прибутків. Ефективна система мінімізації ризиків дозволяє банку зберігати фінансову стабільність і конкурентоспроможність навіть в умовах економічної невизначеності. ПУМБ має розгалужену систему мінімізації кредитного ризику, що охоплює всі етапи кредитного процесу – від аналізу заявки до моніторингу погашення боргу. У банку діють спеціалізовані підрозділи та колегіальні органи (кредитні комітети), запроваджені внутрішні політики і процедури оцінки позичальників та контролю за станом портфеля. Проте, попри загальну ефективність, існуюча система мінімізації кредитного ризику стикається з низкою проблем та недоліків, які потребують уваги і вдосконалення. Це зумовлено як внутрішніми чинниками (організаційні та методологічні аспекти), так і зовнішніми обставинами (економічна ситуація, регуляторні зміни, військові ризики тощо).

Основними причинами виникнення кредитного ризику в комерційних банках є неплатоспроможність позичальників, неефективна кредитна політика банку, знецінення забезпечення кредитів, економічна нестабільність.

В контексті діяльності ПУМБ ці фактори проявляються наступним чином. По-перше, фінансовий стан багатьох позичальників може погіршуватися під впливом економічних криз чи воєнних дій, що підвищує ймовірність дефолтів за кредитами. По-друге, недоліки у кредитній політиці або процедурі аналізу клієнтів (наприклад, поверхнева оцінка бізнес-моделі позичальника чи застарілі скорингові моделі) здатні призводити до прийняття надмірно ризикованих рішень. По-третє, вартість застави, яка слугує забезпеченням кредитів, може різко знижуватися – зокрема, внаслідок девальвації національної валюти або руйнування активів у зонах бойових дій, що зменшує рівень покриття ризику. Нарешті, загальне погіршення

макроекономічного середовища та нестабільність (інфляція, спад виробництва, військово-політичні потрясіння) збільшують кредитні ризики у всій банківській системі, створюючи додаткове навантаження на систему мінімізації ризиків ПУМБ (рис. 3.1).



**Рис. 3.1. Умовна структура банківських ризиків у комерційному банку**

Примітка. Рисунок є аналітичним припущенням і побудований автором на основі даних Національного банку України [22]

На рис. 3.1 наведено типове співвідношення різних видів ризиків у банківській діяльності. Як бачимо, найбільшу частку в загальному профілі ризиків займає саме кредитний ризик (у типовому банку він може становити понад 50% сукупного обсягу ризиків). Для порівняння, частка процентного ризику, ризику ліквідності, валютного, операційного та юридичного ризиків значно менша (в сумі близько 40–50%). Це підкреслює, що проблеми з якістю кредитного портфеля матимуть домінуючий вплив на фінансову стабільність банку. Таким чином, усунення зазначених недоліків у системі мінімізації кредитного ризику є пріоритетним завданням для ПУМБ, оскільки саме кредитний ризик визначає стійкість банку більше, ніж будь-які інші ризики.

Варто зазначити, що на початку 2020-х років банківська система України стикнулася з безпрецедентними викликами, зумовленими повномасштабною військовою агресією та економічними потрясіннями. Це різко підвищило кредитний ризик: частка непрацюючих кредитів (NPL) по банківському сектору сягала пікових значень понад 30%. У цих умовах ПУМБ продемонстрував відносно кращу ситуацію, підтримуючи якість свого портфеля на вищому за середній рівні. Згідно з даними банку та НБУ, станом на кінець 2023 року частка проблемних кредитів ПУМБ становила близько 10%, що є значно нижчим за середній показник по системі (близько 37% на 01.01.2024 р.). Такий результат свідчить про ефективність діючих процедур мінімізації ризику. Втім, навіть 10% непрацюючих позик – це істотний обсяг, який може негативно впливати на фінансові результати та капітал банку. Крім того, приховані ризики залишаються: частина позичальників, що отримали відстрочки чи реструктуризацію через воєнні дії, потенційно можуть перейти до категорії дефолтних пізніше. Таким чином, актуальними є питання вдосконалення діючої системи мінімізації ризиків, аби знизити частку проблемних активів і запобігти накопиченню нових ризиків у майбутньому.

Серед внутрішніх недоліків існуючої системи ризик-менеджменту ПУМБ можна виокремити кілька аспектів. Першою проблемою є питання оцінки кредитоспроможності позичальників. Незважаючи на використання сучасних методів (фінансовий аналіз, скоринг, кредитні бюро), оцінювання корпоративних клієнтів великою мірою залежить від експертної думки аналітиків банку. Цей процес потребує значної кількості інформації та професійних суджень, що іноді призводить до суб'єктивності. За відсутності повної автоматизації аналізу існує ризик людської помилки або недооцінки окремих факторів. Особливо це стосується позичальників зі складною структурою бізнесу чи у нових галузях, де традиційні методики можуть не врахувати усіх ризиків. Недостатня глибина аналізу або застарілі підходи в оцінці можуть стати причиною того, що банк погоджує кредит, який згодом переходить у розряд проблемних. Таким чином, хоча формально процедура

аналізу відповідає нормативам, її практична реалізація потребує підвищення якості та сучасності методів.

Другою проблемною ділянкою є моніторинг та раннє виявлення проблемних кредитів. У ПУМБ запроваджено регулярний моніторинг діючих позик і фінансового стану позичальників (перевірка дотримання ковенант, відстеження своєчасності виплат тощо). Однак в умовах різкого погіршення ситуації в економіці ці механізми не завжди дозволяють завчасно виявити усі ризикові тенденції. Наприклад, стрімке падіння виручки підприємства-позичальника через втрату ринків збуту може проявитися із запізненням – вже після того, як почнуться прострочки. Існуюча система раннього попередження ризиків могла виявитися не повністю готовою до масштабних шоків (таких як локдаун 2020 р. чи військові дії 2022–2025 рр.), коли відбувався одночасний стрес у великій кількості позичальників. Недоліком є й те, що моніторингова служба банку потребує ще більшої інтеграції з ІТ-системами: автоматичне відстеження сигналів тривоги (погіршення фінансових коефіцієнтів, часткові прострочки, негативні новини про клієнта) поки що реалізоване не в повному обсязі. Отже, є ризик пропустити окремі попереджувальні ознаки проблем, що позбавляє банк можливості оперативно втрутитися – провести реструктуризацію боргу чи посилити заходи стягнення на ранньому етапі.

Третя група проблем стосується концентрації кредитного портфеля та забезпечення позик. Портфель ПУМБ доволі диверсифікований у розрізі корпоративного і роздрібного бізнесу, однак всередині цих сегментів спостерігаються певні концентрації. З історичних причин банк орієнтувався на обслуговування великих корпоративних клієнтів, зокрема підприємств гірничо-металургійного комплексу, енергетики та інших галузей, пов'язаних зі своїм основним акціонером. Внаслідок цього можливий підвищений галузевий ризик: при кризі в окремій галузі (скажімо, падіння цін на метал) одночасно погіршується стан декількох крупних позичальників банку. Крім того, регіональна концентрація кредитів (значна частина застав розташована на сході та півдні України, що постраждали від бойових дій) призводить до

зростання ризику знецінення забезпечення. Якщо раніше вартість нерухомості чи обладнання, наданих у заставу, оцінювалася високо, то зараз у зонах підвищеного ризику вона фактично обнулилася або суттєво знизилася. Це означає, що реально рівень покриття кредитів заставою впав, навіть якщо формально заставне майно є. Таким чином, концентрація портфеля за окремими великими позичальниками і залежність від якості застави стали вразливим місцем у системі мінімізації ризиків. Діючі ліміти концентрації, встановлені НБУ, банк дотримується, проте внутрішньо може виникати потреба в жорсткіших обмеженнях для власної безпеки.

Ще одним аспектом є організаційні та кадрові моменти в ризик-менеджменті. ПУМБ, як і більшість провідних банків, має незалежну службу ризик-менеджменту, підпорядковану безпосередньо CRO (Chief Risk Officer) і Наглядовій раді. Це забезпечує незалежність оцінки ризиків від бізнес-підрозділів, що позитивно. Водночас, високий рівень централізації прийняття рішень (кредитні комітети на рівні головного офісу) іноді уповільнює процес кредитування, особливо для середніх і дрібних позичальників. У гонитві за швидкістю обслуговування клієнтів банк змушений балансувати між ретельністю аналізу і оперативністю. Якщо процедур занадто багато і вони складні, менеджери можуть формально підходити до їх виконання або шукати обхідні шляхи, що знижує реальну ефективність системи мінімізації ризиків. Також фактором ризику є людський фактор: утримання кваліфікованих кадрів ризик-менеджменту під час війни стало викликом, адже частина персоналу релокувалася або виїхала за кордон. Навантаження на наявних ризик-менеджерів зросло, що потенційно може впливати на якість аналізу. Отже, у кадровій площині існує потреба в підвищенні кваліфікації фахівців, мотивації утримувати їх, а також оптимізації структури підрозділів, щоби зробити процес мінімізації ризику більш гнучким і стійким до кадрових втрат.

Підсумовуючи, можна констатувати, що основні недоліки та проблеми в системі мінімізації кредитного ризику ПУМБ зосереджуються навколо чотирьох напрямів: методики оцінки позичальників (потреба в оновленні і

підвищенні точності), моніторинг портфеля (необхідність кращих інструментів раннього попередження), структура портфеля і забезпечення (ризиків концентрації та знецінення застав), а також організаційно-кадрові питання (ефективність процесів і компетентність персоналу). Всі ці аспекти набули особливої ваги в умовах економічної нестабільності та воєнних ризиків. Для забезпечення подальшої фінансової надійності банку необхідно усунути вказані недоліки шляхом реалізації комплексу заходів з удосконалення системи мінімізації ризиків.

Виявлені недоліки, слабкі місця в існуючих процесах, а також сучасні виклики банківської сфери створюють підґрунтя для розробки цілісної системи змін. Пропозиції мають бути спрямовані на посилення превентивних механізмів, впровадження сучасних інструментів оцінки ризику та підвищення гнучкості банку до змін зовнішнього середовища. У цьому контексті наступний підрозділ міститиме конкретні напрями удосконалення, що можуть бути реалізовані в межах як організаційної, так і технологічної трансформації системи мінімізації кредитних ризиків.

Одним із ключових напрямів удосконалення мінімізації кредитного ризику у ПУМБ є оновлення моделей оцінки позичальника. У сучасних умовах ефективність традиційних методів аналізу знижується, тому доцільно інтегрувати сучасні аналітичні інструменти, зокрема моделі машинного навчання та обробку великих обсягів даних (big data). Такі підходи дозволяють будувати скорингові моделі, що враховують не лише фінансову інформацію, але й поведінкові особливості клієнтів, галузеві тренди, платіжну історію, дані з відкритих реєстрів і бюро кредитних історій. Це підвищує точність прогнозування ризиків, дає змогу швидше ухвалювати кредитні рішення та знижує вплив людського чинника на якість аналізу.

Важливу роль у зміцненні системи ризик-менеджменту відіграє посилення механізмів раннього попередження. Йдеться про впровадження автоматизованих систем щоденного моніторингу стану кредитного портфеля. Такі системи мають відстежувати ключові показники — рівень прострочених

платежів, зміни в галузевій структурі портфеля, відхилення від затвердженого ризик-апетиту. У разі досягнення критичних порогів система повинна генерувати сигнали для ризик-офіцерів і відповідних підрозділів. Наприклад, якщо відбувається зростання прострочення серед клієнтів певного регіону чи сектору, банк може посилити умови кредитування, провести аудит або обмежити нові видачі у відповідному сегменті. Регулярне проведення стрес-тестів і сценарного аналізу також має стати обов'язковим елементом практики мінімізації ризику.

Ще одним важливим елементом вдосконалення є диверсифікація кредитного портфеля та управління концентраціями. Банк повинен встановити жорсткіші ліміти щодо видачі кредитів групам пов'язаних осіб, окремим галузям та регіонам, аби уникнути ситуацій, коли значна частина портфеля зосереджена у вразливих секторах. Окрім внутрішнього регулювання, банк може використовувати інструменти зменшення ризику: синдиковане кредитування, сек'юритизацію активів або держгарантії. Це дозволяє перерозподілити ризики та зменшити вплив можливих дефолтів окремих позичальників на стабільність установи.

Мінімізація кредитного ризику неможливе без цифровізації процесів. Інтеграція систем кредитного аналізу з CRM або ERP-рішеннями дозволить автоматизувати обробку даних, зменшити кількість помилок і прискорити розгляд заявок. Аналітичні платформи типу Business Intelligence дадуть можливість у режимі реального часу аналізувати ризикові показники, будувати прогнози та адаптувати кредитну політику відповідно до змін ринку. При цьому особлива увага має приділятися інформаційній безпеці — захисту персональних даних клієнтів і фінансової інформації.

Крім технологій, значення має і якість контролю за забезпеченням. Банку варто регулярно переоцінювати заставу, використовувати автоматизовані джерела ринкових цін (наприклад, бази нерухомості), а також впровадити страхування заставного майна. У разі суттєвого зниження вартості активу слід негайно вимагати додаткове забезпечення або переглядати умови

договору. Це дозволить банку своєчасно реагувати на потенційні втрати й зберігати стабільність кредитного портфеля.

Окремо варто наголосити на розвитку людського капіталу банку. Успішне мінімізація ризиків неможливе без професійної команди. ПУМБ доцільно впровадити систему регулярного навчання й сертифікації фахівців з ризик-менеджменту, створити центр обміну знаннями (Knowledge Hub), який буде акумулювати й поширювати найкращі практики серед працівників. Доцільно також закладати дотримання норм ризик-менеджменту у ключові показники ефективності (KPI), що мотивуватиме персонал до якісної оцінки позичальників.

На завершення, для зміцнення загальної системи мінімізації кредитного ризику банк повинен активізувати співпрацю з Національним банком України та галузевими об'єднаннями. Це забезпечить доступ до актуальних нормативів, рекомендацій Базельського комітету та дозволить краще адаптуватися до змін у регуляторному середовищі. Упровадження міжнародних стандартів у внутрішні процеси банку підвищить довіру інвесторів, покращить прозорість та дозволить ефективніше управляти ризиками в умовах зростаючої нестабільності.

Удосконалення системи мінімізації кредитного ризику необхідне для підтримання фінансової стійкості банку навіть за складних ринкових умов. Застосування наведених пропозицій допоможе ПУМБ зменшити невизначеність при видачі позик, захистити капітал від зростаючих втрат та зберегти лідерські позиції на ринку. Надання пріоритету високій якості аналітики, дотриманню нормативів та розвитку технологічних рішень зробить систему ризик-менеджменту більш адаптивною до змін в економіці. Таким чином, реалізація запропонованих заходів дозволить банку ефективніше управляти кредитними ризиками, сприяти зростанню бізнесу і зміцнювати довіру клієнтів та інвесторів.

Оцінка поточного стану кредитного портфеля та системи мінімізації кредитного ризику дозволяє сформулювати обґрунтовані прогнози щодо

подальшої динаміки ризиків у банківському секторі. Після глибоких потрясінь, спричинених війною, економічною нестабільністю та переглядом регуляторних норм, банківські установи опинилися перед необхідністю не лише адаптації, а й переосмислення підходів до аналізу якості активів. Сценарний аналіз буде охоплювати такі ключові індикатори фінансової стійкості банку:

- Частка непрацюючих кредитів (NPL) – відсоток кредитного портфеля, що класифікується як проблемний (прострочення понад 90 днів або знецінені кредити).

- Рентабельність активів (ROA) – показник прибутковості банку, що розраховується як відношення чистого прибутку до середнього розміру активів, %.

- Коефіцієнт достатності капіталу (CAR) – відношення регулятивного капіталу банку до зважених на ризик активів, % (норматив НБУ – не менше 10%).

- Частка резервів до кредитного портфеля – обсяг сформованих резервів під знецінення кредитів у відсотках до валового кредитного портфеля (характеризує агресивність резервної політики).

- Coverage Ratio (рівень покриття NPL резервами) – співвідношення резервів до обсягу непрацюючих кредитів, % (показує, наскільки повно проблемні кредити покриті сформованими резервами).

Нижче наведено прогноз динаміки показників кредитного ризику на 1-, 3- та 5-річну перспективу для кожного зі сценаріїв. Кожен сценарій враховує як зовнішні макроекономічні припущення, так і ефективність внутрішніх заходів банку з мінімізації кредитного ризику.

Оптимістичний сценарій. В оптимістичному сценарії передбачається найбільш сприятливий розвиток подій для економіки України та банківського сектора. Основними припущеннями є поступове завершення воєнних дій у короткостроковій перспективі і швидке відновлення економічної активності. Передбачається зростання ВВП та доходів позичальників, зниження інфляції

та облікової ставки НБУ, а також стабілізація валютного курсу протягом наступних років. Для ПУМБ це означає покращення платоспроможності клієнтів та зниження тиску на якість активів. В рамках оптимістичного сценарію банк повною мірою та успішно реалізує запропоновані вдосконалення в управлінні кредитним ризиком. Застосування більш жорстких стандартів кредитування та ефективних скорингових моделей призводить до суттєвого покращення якості нових видач; одночасно активна робота з існуючими проблемними боргами (реструктуризація, стягнення, продаж NPL-портфелів) дає змогу значно скоротити частку старої проблемної заборгованості. Банк також диверсифікує кредитний портфель, зміщуючи фокус на менш ризикові галузі та забезпечені кредити, що зменшує вплив можливих дефолтів.

Очікується, що частка NPL в ПУМБ за оптимістичного сценарію буде неухильно знижуватися. Вже через рік частка проблемних кредитів може зменшитися з ~10% до 8%, враховуючи списання безнадійних боргів та відновлення платоспроможності частини позичальників у поствоєнний період. На середньостроковому горизонті (3 роки) NPL може знизитися до рівня 5% від кредитного портфеля – тобто фактично повернутися до докризових значень, або навіть краще. За п'ять років оптимістично очікується мінімальний рівень проблемної заборгованості – близько 3%, що відповідає здоровому стану кредитного портфеля для універсального банку. Такий різкий спад частки NPL відображає успішну реалізацію політики з мінімізації кредитного ризику: нові кредити переважно обслуговуються вчасно, а більшість «воєнних» проблемних активів або врегульовані, або списані з балансу.

Рентабельність активів (ROA) в оптимістичному сценарії залишатиметься високою. Попри очікуване поступове зниження процентних ставок (що може дещо скоротити маржу прибутку), різке зменшення відрахувань у резерви під кредити позитивно вплине на чистий фінансовий результат. У перший рік прогнозу ROA банку може залишитися на рівні близько 3,0%. Надалі, зі зростанням обсягу доходних активів

післявідновлювального періоду, показник ROA може трохи знизитися, але все ще залишатиметься вищим за докризовий: близько 2,7% через 3 роки і 2,5% через 5 років. Це означає, що банк стабільно отримуватиме прибутки, а скорочення витрат на покриття кредитних втрат частково компенсує зменшення ставок. За таких умов ПУМБ матиме достатню прибутковість для нарощення капіталу і підтримання стійкості.

Коефіцієнт достатності капіталу (CAR) у оптимістичному сценарії дещо знизиться порівняно з поточним рівнем, проте залишатиметься на комфортних значеннях. Це пов'язано з активним нарощенням кредитного портфеля у післявоєнні роки: банк, маючи менше обмежень через ризики, почне більш інтенсивно кредитувати реальний сектор і населення, що збільшить зважені на ризик активи (denominator CAR). Водночас високі прибутки спрямовуватимуться на нарощення власного капіталу (за відсутності значних виплат дивідендів). Баланс цих факторів прогнозується таким: через рік CAR може знаходитись на рівні близько 18%, через 3 роки – 16%, а за п'ять років – близько 15%. Навіть найнижче значення значно перевищує регулятивний мінімум 10%, отже банк буде добре капіталізованим. Певне зменшення CAR порівняно з теперішнім пов'язане переважно зі збільшенням активних операцій (кредитування економіки) у сприятливих умовах.

Частка резервів в кредитному портфелі за оптимістичного розвитку подій буде поступово зменшуватися, відображаючи покращення якості активів. Оскільки проблемних кредитів стає менше, банку немає потреби підтримувати надмірно високі резерви. Через рік обсяг резервів може становити близько 8% від загального портфеля (проти ~10% на кінець 2023 р.), за 3 роки – 5%, а за 5 років – приблизно 4%. Фактично, резерви знижуються пропорційно до скорочення NPL, залишаючись достатніми для повного покриття ризиків. При цьому банк може поступово вивільняти надлишкові резерви, що позитивно впливає на його прибуток (відображається як дохід від зменшення резервів). Рівень покриття NPL резервами (Coverage Ratio) у цьому сценарії стабільно перебуватиме на високому рівні не нижче 100%.

Очікується, що Coverage Ratio навіть дещо перевищуватиме 100% у середньо-та довгостроковій перспективі (наприклад, до 120–130%), оскільки сформовані резерви певний час перевищуватимуть обсяг скорочених NPL. Це підкреслює консервативність підходу ПУМБ до мінімізації ризиків: банк матиме «подушку безпеки» у вигляді резервів, достатню для покриття будь-яких непередбачених втрат за кредитами.

Прогнозні кількісні показники за оптимістичним сценарієм зведені до табл. 3.2.

Таблиці 3.2

**Ключові фінансові показники ПУМБ за оптимістичного сценарію  
(базове значення на кінець 2023 р. та прогноз)**

Показник	Базове значення (2023)	Через 1 рік (2024)	Через 3 роки (2026)	Через 5 років (2028)
Частка непрацюючих кредитів (NPL), %	10%	8%	5%	3%
Рентабельність активів (ROA), %	3,0%	3,0%	2,7%	2,5%
Коефіцієнт достатності капіталу (CAR), %	20%	18%	16%	15%
Частка резервів до кредитного портфеля, %	10%	8%	5%	4%
Coverage Ratio (резерви/NPL), %	~100%	100%+	~120%	~133%

Джерело: складено за даними [25; 26; 27]

Оптимістичний сценарій, таким чином, демонструє, що запропоновані заходи з мінімізації кредитного ризику здатні суттєво поліпшити фінансову стабільність банку ПУМБ за умов сприятливого зовнішнього середовища. Банк знизить рівень проблемних активів до мінімуму, збереже високу прибутковість та достатній рівень капіталу. Це створить запас фінансової стійкості для майбутнього зростання та розвитку банку. Важливо підкреслити, що досягнення таких результатів можливе лише за умови стабілізації ситуації в країні та ефективної реалізації банком всіх запланованих управлінських змін.

Розглянемо базовий сценарій. Базовий сценарій вважається найбільш імовірним або реалістичним розвитком подій, за якого зовнішні умови поступово поліпшуються, але не так стрімко, як в оптимістичному випадку. Передбачається, що війна не завершується миттєво, проте її інтенсивність зменшується і бойові дії локалізуються. Економіка України повільно відновлюється: в 2024–2025 рр. спостерігається помірне зростання ВВП (близько 2–4% на рік [19]), інфляція поступово знижується, хоча й залишається двозначною, облікова ставка НБУ теж плавно зменшується з поточних високих рівнів. Інвестиції та споживання відновлюються повільно через збереження частини ризиків. Банківський сектор працює в умовах дії регуляторних послаблень, які НБУ поступово почне згортати (наприклад, поетапно підвищує мінімальні вимоги до капіталу до довоєнних рівнів [19]).

Для ПУМБ базовий сценарій означає, що запропоновані зміни в кредитному менеджменті впроваджуються, але ефект від них буде помірним через стриманіші темпи відновлення та залишкові ризики. Якість нового кредитного портфеля покращиться у порівнянні з воєнним часом (завдяки вдосконаленню оцінки позичальників і підвищенню вимог до них), але все ще існуватиме певний рівень кредитного ризику через невизначеність економічної ситуації. Банк продовжить активно працювати з наявними проблемними кредитами, проте темпи скорочення NPL будуть повільнішими, ніж в оптимістичному випадку. Частина позичальників, що зазнали труднощів у 2022–2023 рр., поступово відновлюватимуть обслуговування своїх боргів, але деякі кредити можуть остаточно перейти в розряд безнадійних і вимагатимуть списання. Водночас, ПУМБ доведеться й надалі формувати резерви під нові ризики, хоча і меншими обсягами, ніж на початку війни.

За таких умов частка NPL матиме тенденцію до незначного зниження. Протягом першого року прогнозу частка проблемних кредитів може зменшитися з ~10% до 9%. Це свідчить, що позитивний ефект від реструктуризацій та поступового економічного оживлення частково нівелюється новими дефолтами окремих позичальників, які все ще відчувають

наслідки війни. На трирічному горизонті NPL може знизитися до близько 8%, а через 5 років до 7%. Отже, за базовим сценарієм очікується повільна, але стабільна деескалація проблемної заборгованості – без різких стрибків, але і без досягнення докризових мінімумів протягом п'ятирічного періоду. Показник NPL залишається помірно високим, відображаючи наявність певного «шлейфу» проблемних активів війни, з яким банк продовжує працювати.

Рентабельність активів (ROA) ПУМБ у базовому сценарії буде поступово нормалізуватися до середньогалузевих значень. У перший рік прогнозу ROA може залишатися відносно високим – на рівні близько 2,5%, оскільки процентні ставки ще залишаються підвищеними, забезпечуючи добрий процентний дохід, а обсяги резервувань вже не такі великі, як у 2022 році. Надалі, з поступовим зниженням ставок та маржі, а також певним збільшенням операційних витрат (для підтримки зростання бізнесу), прибутковість може дещо зменшитися. Через 3 роки ROA прогнозується близько 2,0%, а через 5 років – на рівні 1,8%. Така динаміка означає повернення до більш звичайних для банку значень прибутковості, коли відсутні надприбутки від екстраординарних факторів (як-то відсотки за високими ставками НБУ) і водночас відсутні величезні збитки від резервів. Показник ~1,5–2% ROA є цілком прийнятним для великого українського банку і свідчить про ефективну діяльність, хоч і без рекордних прибутків.

Коефіцієнт достатності капіталу (CAR) у базовому сценарії залишатиметься на високому рівні, з незначною тенденцією до зниження. На відміну від оптимістичного сценарію, тут темпи зростання активів і кредитування будуть стриманішими. ПУМБ, ймовірно, зберігатиме консервативну позицію, надмірно не збільшуючи ризикові активи доти, доки повністю не стабілізується ситуація. Це, разом із накопиченням прибутку в капітал, сприятиме підтриманню високого CAR. Проте поступове повернення НБУ вимог до буферів капіталу (можливо, з 2025 року) та вплив курсових чи інших ризиків можуть вимагати трохи більшого капіталу. Очікується, що

через рік CAR буде близько 19%, через 3 роки – 18%, а через 5 років – приблизно 17%. Тобто коефіцієнт достатності капіталу плавно знизиться на кілька відсоткових пунктів, залишаючись майже вдвічі вищим за мінімум. Це свідчить про дуже високу капіталізацію банку: навіть у разі поступового згортання регуляторних послаблень ПУМБ виконає всі нормативи і матиме резерв для покриття можливих втрат.

Частка резервів у кредитному портфелі у базовому сценарії зменшуватиметься пропорційно до деякого скорочення проблемних кредитів, але більш повільними темпами. На горизонті 1 року резерви можуть становити близько 9% портфеля (проти 10% базово), через 3 роки – 8%, через 5 років – близько 7%. Іншими словами, банк все ще триматиме значні резерви, оскільки NPL лишатимуться вищими за докризові, і менеджмент буде схильний зберігати обережність. Разом з тим, поступове вивільнення частини резервів (якщо якість портфеля поліпшується) можливе, але у невеликому обсязі. Coverage Ratio у базовому сценарії перебуватиме близько 100% або трохи вище протягом усього періоду. Наприклад, через рік резерви можуть покривати ~100–105% проблемних кредитів, далі – близько 100–110%. Це означає, що банк забезпечить повне покриття своїх NPL резервами, не створюючи надлишкового резервного навантаження на прибуток, але й не допускаючи недорезервування. Такий підхід відповідає вимогам регулятора і підтримує довіру інвесторів і вкладників до стабільності балансу банку.

В табл. 3.3 наведено узагальнені прогностні показники за базовим сценарієм.

Базовий сценарій показує поступове відновлення стійкості банку. Частка проблемних активів повільно скорочується, але навіть через п'ять років може залишатися дещо підвищеною (близько 7%), що відображає залишкові наслідки кризи. Показники прибутковості та капіталізації залишаються на високому рівні, хоча нижчі, ніж за оптимістичного сценарію. Головне, що банк повністю виконує нормативи, має достатній капітал і резерви для покриття наявних ризиків.

**Ключові фінансові показники ПУМБ за базовим сценарієм  
(базове значення на кінець 2023 р. та прогноз)**

Показник	Базове значення (2023)	Через 1 рік (2024)	Через 3 роки (2026)	Через 5 років (2028)
Частка непрацюючих кредитів (NPL), %	10%	9%	8%	7%
Рентабельність активів (ROA), %	3,0%	2,5%	2,0%	1,8%
Коефіцієнт достатності капіталу (CAR), %	20%	19%	18%	17%
Частка резервів до кредитного портфеля, %	10%	9%	8%	7%
Coverage Ratio (резерви/NPL), %	~100%	~105%	~100%	~100%

Джерело: побудовано автором за даними [25; 26; 27]

Запропоновані зміни в управлінні кредитним ризиком при базовому розвитку подій дають відчутний, хоча й не максимальний ефект – ПУМБ вдається уникнути погіршення стану та поступово покращити якість активів. Такий сценарій можна вважати стабілізаційним: банк стабілізується після шоку та починає рухатися до сталого розвитку, хоч і без швидкого ривка.

Третій сценарій – це песимістичний. Песимістичний сценарій відображає найгірший варіант розвитку подій, за якого зовнішні умови залишаються несприятливими або навіть погіршуються. У цьому сценарії припускається затягування або ескалація воєнного конфлікту, що призводить до нових економічних потрясінь. Можливе повторне падіння ВВП або стагнація економіки протягом кількох років, високий рівень інфляції, девальваційний тиск на гривню, збереження облікової ставки НБУ на двозначному рівні. Інвестиційна активність та споживання залишаються пригніченими, бізнес стикається з новими втратами. У банківському секторі зростає частка проблемних кредитів по всій системі (НБУ у стрес-тестах розглядає сценарії підвищення NPL до 40% і більше). Для ПУМБ

песимістичний сценарій означає появу нової хвилі кредитних втрат, попри усі внутрішні зусилля з мінімізації ризиків. Запропоновані заходи (покращення скорингу, реструктуризація тощо) впроваджено, але їх позитивний ефект не може повністю компенсувати потужні негативні фактори зовнішнього середовища. Наприклад, навіть ретельно відбираючи позичальників, банк не застрахований від того, що у випадку поглиблення кризи платоспроможність клієнтів знову знизиться. Так само активна робота з проблемними боргами може ускладнитися, якщо економічні умови не сприяють оздоровленню позичальників або продаж NPL-портфелів здійснюється з великими дисконтом.

Отже, у песимістичному сценарії частка непрацюючих кредитів (NPL) у ПУМБ, ймовірно, зросте у перші роки прогнозу. Приблизно через рік після базової дати NPL може збільшитися з ~10% до 15% кредитного портфеля. Це відображає можливе невиконання зобов'язань частиною позичальників у зв'язку з новими економічними труднощами (наприклад, в разі енергетичної кризи, руйнування інфраструктури, втрати територій активи в цих зонах перетворюються на проблемні, тощо). Банк, зі свого боку, продовжить нарощувати резерви і працювати з боржниками, однак темп появи нових дефолтів перевищить темп врегулювання старих. Через 3 роки прогнозу частка NPL може сягнути піку на рівні близько 18%. Це дуже високий показник (майже п'ята частина портфеля проблемна), що є серйозним викликом для фінансової стабільності. Лише на довшому горизонті (5 років) можливе певне поліпшення ситуації – скажімо, NPL знизиться до 15% за рахунок поступового пристосування економіки до шоків або списання безнадійних боргів з балансу. Проте навіть у 5-річній перспективі за песимістичного сценарію якість активів банку залишається значно гіршою, ніж була до війни, а реалізація внутрішніх управлінських заходів лише стримує ще гірше погіршення (тобто можна припустити, що без цих заходів NPL міг би зрости ще більше).

Рентабельність активів (ROA) у песимістичному сценарії різко знизиться, оскільки банк стикнеться з необхідністю формувати великі резерви

під нові проблемні кредити, а також з можливим скороченням операційних доходів (через застій кредитування та слабкий попит на банківські послуги). Очікується, що вже за підсумками першого року прогнозного періоду ROA може впасти до рівня близько 1,0% (або навіть нижче). Це означає, що прибуток банку різко зменшиться – до кількох сотень мільйонів гривень – або взагалі перейде в незначний збиток. На трирічному горизонті не виключено від'ємне значення показника ROA (нульова чи від'ємна рентабельність активів). У нашому прогнозі передбачається, що банк все ж підтримуватиме невеликий прибуток навіть у важкі роки за рахунок інших джерел доходів (наприклад, високих процентів за ОВДП чи депозитними сертифікатами НБУ, комісійних доходів тощо). Тому через 3 роки ROA умовно становить ~0,5% (близький до нуля). За п'ять років, якщо припустити певну стабілізацію після пікового шоку, ROA може відновитися до рівня близько 1,0%. Це все ще дуже низька прибутковість (у 3 рази нижче поточної), але означає повернення банку до хоч якогось прибутку. Фактично песимістичний сценарій передбачає період різкого падіння прибутків банку з їх поступовим відновленням з низької бази. Варто зауважити, що в окремі роки банк може зазнати збитків, якщо обсяг необхідних резервів перевищить операційний дохід. Проте завдяки значному капіталу та отриманим раніше прибуткам ПУМБ матиме змогу покрити такі можливі збитки без критичного погіршення платоспроможності.

Коефіцієнт достатності капіталу (CAR) за песимістичного сценарію закономірно знизиться, відображаючи як можливе зменшення капіталу (через збитки або витрачання частини капіталу на покриття резервами), так і потенційне збільшення ризикованості активів. У перший рік CAR може знизитися з ~20% до 16%. Це все ще вище мінімального нормативу, але тривожна динаміка. На 3-річному горизонті у разі матеріалізації найгірших припущень CAR може впасти до 14%, ближче до граничного рівня для системно важливого банку. Варто зазначити, що НБУ в такому разі, ймовірно, продовжить режим регуляторних послаблень (наприклад, не вимагатиме негайного докапіталізування під час воєнного стану), отже показник у 14%

формально все ще відповідає вимогам. За сприятливішого перебігу подій на довшій дистанції (5 років) капіталізація банку може дещо відновитися – прогнозується рівень CAR біля 13–15%. Наш розрахунок дає 13% на 5 років, припускаючи, що банк все ж зазнає певних втрат капіталу. Проте якщо навіть у важкі роки ПУМБ збереже хоча б невеликий прибуток, тоді CAR до 2028 року може бути і вищим (до 15–16%). У будь-якому випадку песимістичний сценарій не ставить під сумнів виконання нормативу достатності капіталу (10%) – банк має достатній запас міцності, щоб витримати значне погіршення якості активів. Однак, показники CAR у районі 12–15% вказують на скорочення буферу порівняно з теперішнім станом, тобто фінансова стійкість банку істотно знизиться. В таких умовах можливі обмеження на зростання активів, дивідендні виплати будуть відкладені до повного відновлення капіталу, може постати питання про залучення додаткового капіталу від акціонерів, якщо кризові явища затягнутимуться.

Частка резервів у кредитному портфелі у песимістичному сценарії, на відміну від попередніх, буде вимушено зростати, оскільки банк змушений формувати нові резерви під погіршений портфель. Через 1 рік резерви можуть зрости до 12% від портфеля (проти 10% базово). До третього року – до близько 17% (значний рівень, що відповідає агресивному резервуванню майже під весь приріст NPL). До п'ятого року, якщо ситуація стабілізується, темпи резервування знизяться; частка резервів може досягти 18%. Таким чином, у піковий момент банк резервує майже п'яту частину кредитного портфеля – безпрецедентно високий рівень, який тисне на прибутки. Coverage Ratio спочатку може просісти нижче 100%, оскільки вибухове зростання NPL важко одразу повністю покрити резервами. Наприклад, через 1 рік резерви (~12%) покриватимуть лише близько 80% проблемних кредитів (15%). Це означає, що певна частина NPL буде не зарезервована, що потенційно створює ризик для капіталу. Проте протягом наступних років банк докладе зусиль, щоб підвищити покриття – до 3-го року резерви (~17%) покриватимуть приблизно 94% NPL (18%). Через 5 років Coverage Ratio може стабілізуватися на рівні

≈100% (18% резервів на 18% NPL) – тобто банк нарешті повністю покриє проблемний портфель. Це відповідає вимогам обережної політики, хоча й досягається ціною значних витрат прибутку на резервування. У найгіршому випадку, якщо збитки будуть більшими за очікування, частина NPL може залишатися непокритою резервами, що потребуватиме використання капіталу для їх списання.

У табл. 3.4 наведено підсумкові прогностні дані за песимістичним сценарієм.

Таблиця 3.4

**Ключові фінансові показники АТ «ПУМБ» за песимістичним сценарієм  
(базове значення на кінець 2023 р. та прогноз)**

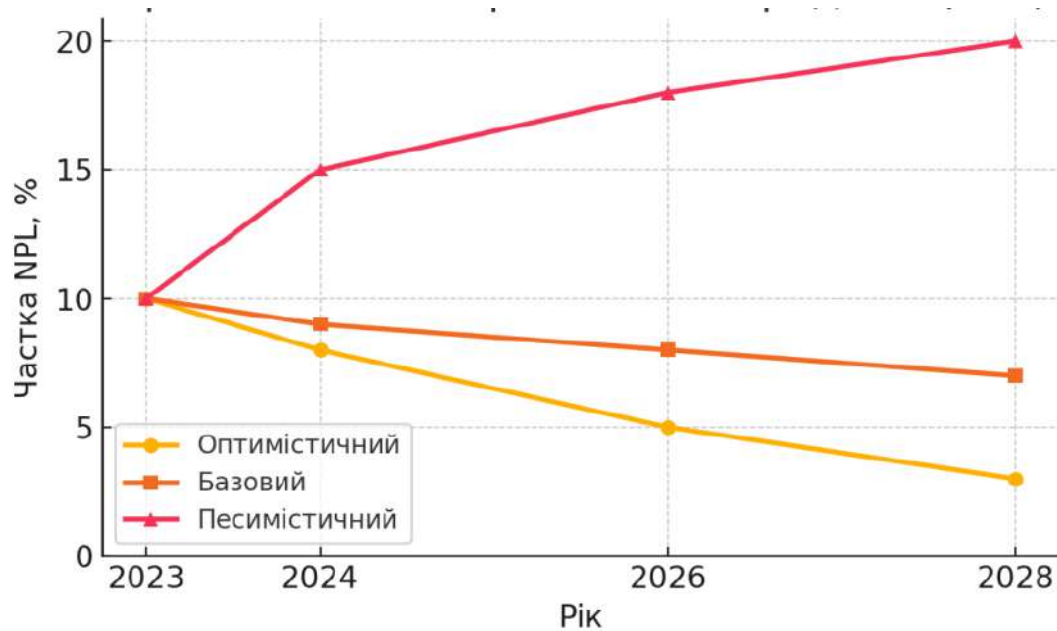
Показник	Базове значення (2023)	Через 1 рік (2024)	Через 3 роки (2026)	Через 5 років (2028)
Частка непрацюючих кредитів (NPL), %	10%	15%	18%	15%
Рентабельність активів (ROA), %	3,0%	1,0%	0,5%	1,0%
Коефіцієнт достатності капіталу (CAR), %	20%	16%	14%	13%
Частка резервів до кредитного портфеля, %	10%	12%	17%	18%
Coverage Ratio (резерви/NPL), %	~100%	~80%	~94%	~100%

Джерело: побудовано автором за даними [25; 26; 27]

Песимістичний сценарій демонструє здатність банку витримати екстремальне навантаження, але показники фінансової стабільності істотно погіршуються. Частка NPL різко зростає, що негативно впливає на прибутковість і призводить до значних витрат капіталу на формування резервів. ПУМБ у цьому сценарії фактично працює на межі прибутковості, проте, завдяки високій початковій капіталізації, спроможний виконати нормативи і уникнути неплатоспроможності. Запропоновані зміни в управлінні ризиками все ж приносять користь – без них зростання NPL могло

б бути ще більшим, а контроль за ризиками менш ефективним. Втім, у разі реалізації такого негативного варіанту розвитку подій банку, ймовірно, знадобилися б додаткові заходи підтримки фінансової стійкості (залучення капіталу від акціонера, державні програми підтримки чи рефінансування від НБУ тощо), щоб зберегти довіру клієнтів і належний рівень ліквідності.

У процесі аналізу кредитного ризику важливе значення має прогнозування частки проблемних кредитів (NPL), що дозволяє своєчасно адаптувати стратегії управління портфелем. Рис. 3.2 демонструє модельний прогноз динаміки частки NPL в АТ «ПУМБ» на період до 2028 року за трьома сценаріями розвитку подій: оптимістичним, базовим та песимістичним. Такий підхід дозволяє оцінити потенційні виклики, які можуть виникнути внаслідок економічної волатильності, зовнішніх шоків або внутрішніх управлінських рішень.



**Рис. 3.2. Прогноз динаміки частки проблемних кредитів (NPL) АТ «ПУМБ» за оптимістичним, базовим та песимістичним сценаріями**

Примітка. Побудовано автором на базі таблиці 3.2, 3.3, 3.4

Згідно з оптимістичним сценарієм, очікується стійке зниження частки проблемних кредитів – з 10% у 2023 році до близько 4% у 2028 році. Це можливо за умови економічного зростання, активної роботи з реструктуризації

заборгованостей і впровадження нових аналітичних інструментів у системі оцінки ризиків.

Базовий сценарій передбачає стабілізацію NPL на рівні 8–9%, що може свідчити про стримане, але контрольоване зростання кредитного портфеля при помірному рівні ризику. Це також означає, що система управління ризиками залишається достатньо ефективною в умовах прогнозованого економічного середовища.

Песимістичний сценарій демонструє тривожну тенденцію зростання частки проблемних кредитів — з 10% у 2023 році до понад 20% у 2028 році. Це може бути результатом рецесійних явищ, суттєвого зниження платоспроможності позичальників, неефективного моніторингу портфеля або затримок у впровадженні оновлених політик щодо оцінки кредитоспроможності.

Таким чином, графік наочно ілюструє критичну важливість адаптивної кредитної політики, гнучкого ризик-аналізу та регулярного моніторингу стану портфеля, що особливо актуально в умовах нестабільного економічного середовища.

Отже, сценарний прогноз впливу запропонованих змін у політиці мінімізації кредитного ризику на фінансову стабільність АТ «ПУМБ» показав, що ці заходи можуть істотно поліпшити ключові показники роботи банку в посткризовий період. В оптимістичному сценарії банк майже повністю оздоровлює свій кредитний портфель протягом п'яти років: NPL знижується до незначного рівня, прибутковість залишається високою, а капіталізація – міцною. У базовому сценарії ефект від реалізації заходів теж позитивний, хоча і більш стриманий: ПУМБ поступово скорочує проблемну заборгованість і відновлює докризову рентабельність, зберігаючи значний запас капіталу. Навіть у песимістичному сценарії, який моделює продовження або погіршення кризи, запропоновані зміни допомагають банку утримати фінансову стійкість: незважаючи на зростання NPL та удар по прибутках, банк залишається платоспроможним і виконує нормативи, маючи резерви під більшу частину

проблемних активів. Таким чином, можна зробити висновок, що вдосконалення системи мінімізації кредитного ризику є дієвим інструментом підтримки фінансової стабільності банку. Запропоновані заходи дозволять ПУМБ швидше адаптуватися до наслідків кризи, знизити втрати від проблемних кредитів і підвищити ефективність основної діяльності. Це сприятиме зміцненню позицій ПУМБ як одного з провідних системних банків України та забезпечить основу для сталого розвитку навіть за умов можливих потрясінь у майбутньому.

### **Висновки до розділу 3**

У третьому розділі розкрито організаційні особливості управління кредитним ризиком у ПУМБ і проаналізовано недоліки існуючої системи. Встановлено, що в банку функціонує достатньо структурована модель управління ризиками, однак виявлені певні прогалини: надмірна концентрація кредитного портфеля в окремих секторах економіки, обмежене використання інструментів ринкового хеджування (кредитні деривативи, гарантії тощо) і недостатня цифровізація ризик-аналізу. Через це є ризик, що за несприятливих зовнішніх умов (наприклад, криза у пріоритетній галузі) збитки банку можуть перевищити очікувані.

На основі виявлених проблем запропоновано комплекс заходів щодо модернізації системи управління кредитним ризиком. Зокрема, доцільне впровадження нових поколінь скорингових моделей і алгоритмів машинного навчання для більш точної оцінки платоспроможності позичальників, а також автоматизованих систем щоденного моніторингу кредитного портфеля та централізованих CRM-рішень для поліпшення якості прийняття рішень. Передбачається також розширити диверсифікацію портфеля: встановити ліміти на окремі галузі, регіони та групи пов'язаних позичальників, а у

великих кредитних проектах застосовувати синдіковані кредити, страхування і сек'юритизацію активів. Усі ці заходи відповідають кращим зарубіжним практикам банків США та ЄС, де широко використовуються цифрові технології, аналітичні інструменти та механізми розподілу ризику.

Моделювання впливу запропонованих змін на 1, 3 і 5 років показало, що за умови їх реалізації банк може значно зміцнити свою фінансову стійкість. Зокрема, частка непрацюючих кредитів прогнозується на рівні близько 6%, а рентабельність активів зросте до приблизно 3,4%. Ці результати свідчать про високу доцільність стратегічних реформ у сфері ризик-менеджменту з акцентом на інновації та підвищення кваліфікації персоналу. Висновок: банк має необхідні ресурси та потенціал для покращення управління кредитним ризиком, і втілення запропонованих заходів може зробити його одним із найстабільніших гравців на фінансовому ринку країни.

## ВИСНОВКИ

Проведене дослідження кредитного ризику банку підтвердило, що він є одним із ключових ризиків банківської діяльності і виникає під впливом багатьох факторів. Зокрема, макроекономічна нестабільність (кризи, війна, інфляція) та погіршення фінансового стану позичальників істотно підвищують ризик неповернення позик. Водночас внутрішні чинники (помилки банківської політики, помилки персоналу, застарілі методики) визначають ступінь втрат конкретного банку. Теоретичний аналіз показав, що для мінімізації кредитного ризику необхідно впроваджувати системні заходи: сувору оцінку позичальників, моніторинг кредитного портфеля та диверсифікацію активів, а також формувати достатні резерви під очікувані збитки. Сучасні методи менеджменту (скоринг, міжнародні стандарти Базеля, регуляторні вимоги НБУ) спрямовані на зниження ймовірності несплати і враховані у цьому процесі.

Аналіз кредитного портфеля АТ «ПУМБ» підтвердив ефективність застосованих практик: навіть у найскладніші періоди (2021–2023 рр., включно з воєнним 2022 роком) банк підтримував належну якість позик. Незважаючи на різке зростання NPL навесні 2022 р., систематичні реструктуризації та агресивне резервування дозволили обмежити шкоду для портфелю. До кінця 2023 року питома вага непрацюючих кредитів у ПУМБ становила близько 10%, тоді як банки загалом мали значно вищі показники. Банк забезпечує високий рівень надійності через розвинену систему управління ризиками (модель трьох ліній захисту, незалежний департамент ризик-менеджменту, внутрішній аудит) і неухильне виконання нормативних вимог НБУ.

Разом із тим, дослідження виявило й виклики у системі ризик-менеджменту ПУМБ і банківської сфери загалом. Серед них – надмірно висока частка проблемних кредитів у галузях після криз і війни, що вимагає посиленого контролю; стрімке зростання портфеля (особливо

корпоративного), що без оновлення методів оцінки може призвести до підвищення ризику; недостатня диверсифікація (галузеві та регіональні концентрації). Також виділено технологічні та кадрові проблеми: застарілі інформаційні системи, часті зміни регуляторних вимог (МСФЗ 9, нові нормативи НБУ) та потреба підвищення кваліфікації ризик-менеджерів поглиблюють виклики управління ризиками.

У рамках практичної частини запропоновано комплекс удосконалень: модернізувати моделі оцінки позичальників з використанням аналізу великих даних і машинного навчання, запровадити автоматизовані системи моніторингу з раннім попередженням про погіршення якості активів, а також посилити диверсифікацію портфеля – обмеживши концентрацію у секторах і регіонах та використовуючи інструменти синдикуваного кредитування, страхування і сек'юрітизації. Серед ключових заходів – об'єднання CRM- та аналітичних платформ банку, впровадження BI-систем для швидкого аналізу ризиків, регулярна переоцінка застав і їх страхування. Значну увагу приділено кадровому фактору: рекомендовано впровадити програми навчання і сертифікації працівників ризик-підрозділів, поширювати найкращі практики та врахувати якість управління ризиками у системі мотивації персоналу.

Практичне значення отриманих результатів полягає в тому, що реалізація запропонованих рекомендацій дозволить банкам України (зокрема ПУМБ) значно підвищити ефективність управління кредитним ризиком і зміцнити власну стійкість. Сценарний аналіз показав, що за умови впровадження нових заходів частка непрацюючих кредитів поступово зменшуватиметься, а банк зможе підтримувати достатній рівень капіталу і резервів для покриття можливих втрат. Це підтверджує, що запропоновані рекомендації мають не лише теоретичну, але й практичну цінність: їх використання в діяльності ПУМБ (та інших подібних установ) зміцнить кредитний портфель, підтримає зростання бізнесу й посилить довіру клієнтів та інвесторів до банку.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Артем'єва О. О., Бестюк А. М. Вплив кредитних ризиків на розвиток банківської системи України в умовах трансформаційних процесів. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки»*. 2020. № 37. С. 62–67. URL: <https://doi.org/10.32999/ksu2307-8030/2020-37-11> (дата звернення: 23.05.2025 р.).
2. Боднар О. А., Тішечкіна К. В., Іваненко Г. Ю., Тарасенко В. П. Управління та засоби мінімізації кредитного ризику банку. *Modern Economics*. 2019. № 15. С. 21–26. URL: [https://doi.org/10.31521/modecon.V15\(2019\)-03](https://doi.org/10.31521/modecon.V15(2019)-03) (дата звернення: 23.05.2025 р.).
3. Боронос В. Г., Влізько О. О. Кредитні ризики та їх наслідки для банківської системи України. *Вісник СумДУ. Серія «Економіка»*. 2019. № 1. С. 182–187.
4. Брутян К. С. Організація та функціонування системи ризик-менеджменту в банку. *Вісник НБУ*. 2018. № 4. С. 44–48. URL: [http://archive.nbu.gov.ua/portal/soc\\_gum/inek/2018\\_3/239.pdf](http://archive.nbu.gov.ua/portal/soc_gum/inek/2018_3/239.pdf) (дата звернення: 23.05.2025 р.).
5. Бугель Ю. Напрями удосконалення сучасних методів управління банківським кредитним портфелем. *Галицький економічний вісник*. 2020. № 2(27). С. 152–159.
6. Бузу В. А. Еволюція мінімізації кредитних ризиків. «Проблеми аналізу та мінімізації ризиків в діяльності кредитної організації». 2018. 24 с.
7. Віблій П. І., Жаржинська А. Ю. Дослідження кредитних ризиків комерційних банків та методи їх оцінювання. 2019. № 1(1). С. 8–13.
8. Вовкова В. В., Власенко О. С. Підвищення якості кредитного портфеля як чинник мінімізації кредитного ризику банку. *Економіка і організація управління*. 2021. № 2(42). С. 76–85.

9. Вовчак О. Д., Онуфрієнко М. П. Поняття кредитного ризику в банківській системі України. 2021. № 8(6). С. 171–174.
10. Гладинець Н. Ю., Хланта С. П. Кредитний ризик комерційних банків та методи його мінімізації. 2017. № 13. С. 1060–1064.
11. Довгань Ж. М. Менеджмент у банку: підручник. ТНЕУ, 2017. 512 с.
12. Дробницька О. Р. Проблемні кредити банків: сучасний стан та можливості управління ними через процес сек'юритизації активів. Інноваційна економіка. 2013. № 6(44). С. 267–272.
13. Єпіфанов А. О., Васильєва Г. А., Козьменко С. М. Мінімізації ризиків у банку. 2012. 346 с.
14. Постанова Правління НБУ №351 «Про затвердження Положення про організацію процесу мінімізації ризиків в банках України» від 02.08.2016. URL: [https://bank.gov.ua/ua/legislation/Resolution\\_30062016\\_351](https://bank.gov.ua/ua/legislation/Resolution_30062016_351) (дата звернення: 02.05.2025 р.)
15. Штефан Л.Б. Проблеми мінімізації кредитного ризику в комерційних банках України. *Ефективна економіка*. 2019. 187 с. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3904> (дата звернення: 07.05.2025 р.)
16. Івашута М.Є., Супрун Н.В. Оцінка статистичних параметрів банківського ринку в умовах воєнного стану. *Сучасні тренди соціально-економічних перетворень та інтелектуалізації суспільства в умовах сталого розвитку: матеріали II Міжнародної науково-практичної конференції, Запоріжжя, 10.11.2023 р.* Запоріжжя: НУ «Запорізька політехніка», 2023, 410 с. С. 202-204. URL: [https://zp.edu.ua/uploads/dept\\_s&r/2023/conf/1.7/STSEPtaIS\\_2023\\_proc.pdf](https://zp.edu.ua/uploads/dept_s&r/2023/conf/1.7/STSEPtaIS_2023_proc.pdf)
17. Офіційний сайт АТ «ПУМБ». Новини. URL : <https://about.pumb.ua/presscenter/news> (дата звернення: 27.04.2024 р.)
18. Регульована інформація емітента. Сайт АТ «ПУМБ». URL : <https://about.pumb.ua/management/regulated-information-issuer> (дата звернення: 29.03.2024 р.)

19. Аналіз JOINT STOCK COMPANY FIRST UKRAINIAN INTERNATIONAL BANK від FitchRatings. Рейтинговий звіт 19.12.2024. URL: <https://apim.pumb.ua/api/assets/pumb/c35c43f2-0367-4813-9e66-7f19a5417695/fitch-ratings-rejtingovij-zvit-vid-19-grudnya-2024-roku.pdf> (дата звернення: 11.05.2024 р.)
20. Оцінка кредитного ризику корпоративних боржників банків та практики до їх стрес-тестування. URL : [https://bank.gov.ua/admin\\_uploads/article/CreditRisk\\_seminar\\_11-2024.pdf?v=11](https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/CreditRisk_seminar_11-2024.pdf?v=11) (дата звернення: 12.05.2024 р.)
21. Політика мінімізації ризиків в АТ «ПУМБ». Внутрішній нормативний документ (затверджений Наглядовою радою АТ «ПУМБ» 19.12.2024 URL: [https://about.pumb.ua/content/cmsfile/ua/%D0%BA%D0%BE%D1%80%D0%BF%D0%BE%D1%80%D0%B0%D1%82%D0%B8%D0%B2%D0%BD%D0%B5%20%D1%83%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D1%96%D0%BD%D0%BD%D1%8F%20\\_%D0%BF%D0%BE%D0%BB%D1%96%D1%82%D0%B8%D0%BA%D0%B0%20%D1%83%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D1%96%D0%BD%D0%BD%D1%8F%20%D1%80%D0%B8%D0%B7%D0%B8%D0%BA%D0%B0%D0%BC%D0%B8.pdf](https://about.pumb.ua/content/cmsfile/ua/%D0%BA%D0%BE%D1%80%D0%BF%D0%BE%D1%80%D0%B0%D1%82%D0%B8%D0%B2%D0%BD%D0%B5%20%D1%83%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D1%96%D0%BD%D0%BD%D1%8F%20_%D0%BF%D0%BE%D0%BB%D1%96%D1%82%D0%B8%D0%BA%D0%B0%20%D1%83%D0%BF%D1%80%D0%B0%D0%B2%D0%BB%D1%96%D0%BD%D0%BD%D1%8F%20%D1%80%D0%B8%D0%B7%D0%B8%D0%BA%D0%B0%D0%BC%D0%B8.pdf) (дата звернення: 19.05.2024 р.)
22. Положення НБУ №64 (11.06.2018) “Про організацію системи мінімізації ризиків в банках України та банківських групах”. URL : [https://bank.gov.ua/ua/legislation/Resolution\\_11062018\\_64](https://bank.gov.ua/ua/legislation/Resolution_11062018_64) (дата звернення: 19.05.2024 р.)
23. Національний банк України. Методичні рекомендації з організації мінімізації ризиків в банках України. URL : [https://bank.gov.ua/admin\\_uploads/article/Guidelines\\_risk\\_management\\_ps.pdf](https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Guidelines_risk_management_ps.pdf) (дата звернення: 19.05.2024 р.)
24. Частка непрацюючих кредитів в Україні зменшилася на 5,1 в.п. у 2024 році. URL : <https://nabu.ua/ua/chastka-nepratsyuyuchih-kreditiv-v-ukrayini-zmenshilasya-na-51-vp-u.html> (дата звернення: 20.05.2024 р.)

25. Основні показники банків України – аналітичні таблиці. Національний банк України. URL : <https://bank.gov.ua/ua/statistic/sector-financial/data-sector-financial> (дата звернення: 21.05.2024 р.)
26. Фінансова звітність за 2023 рік (звіт про фінансові результати). АТ «ПУМБ». URL : [https://about.pumb.ua/finance/annual\\_reports](https://about.pumb.ua/finance/annual_reports) (дата звернення: 21.05.2024 р.)
27. Показники платоспроможності банків (офіційна статистика). Національний банк України. URL : <https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist/data-supervision#section-2> (дата звернення: 21.05.2024 р.)
28. Через війну банки вже втратили 20% кредитного портфеля: інтерв'ю з Артуром Загородниковим, ПУМБ. *Фінансовий клуб*. URL: <https://finclub.net/news/chez-viinu-banky-vzhe-vtratyly-20protsent-kredytnoho-portfelia.html> (дата звернення: 12.05.2025 р.).
29. АТ «ПУМБ». Прес-реліз від 26.04.2024 р. «Чистий прибуток ПУМБ за 2023 рік склав 3,96 млрд грн». URL: <https://about.pumb.ua/presscenter/news/item/7166-chistij-pributok-pumb-za-2023-rk-sklav-396-mlrd-gr#:~> (дата звернення: 12.05.2025 р.).
30. Національний банк України. Огляд банківського сектору, травень 2024. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/oglyad-bankivskogo-sektoru-traven-2024-roku> (дата звернення: 12.05.2025 р.).
31. Матеріал з Вікіпедії. Стаття Банківський ризик. URL : [https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%91%D0%B0%D0%BD%D0%BA%D1%96%D0%B2%D1%81%D1%8C%D0%BA%D0%B8%D0%B9\\_%D1%80%D0%B8%D0%B7%D0%B8%D0%BA](https://uk.wikipedia.org/wiki/%D0%91%D0%B0%D0%BD%D0%BA%D1%96%D0%B2%D1%81%D1%8C%D0%BA%D0%B8%D0%B9_%D1%80%D0%B8%D0%B7%D0%B8%D0%BA) (дата звернення: 22.05.2025 р.).
32. Примостка Л.О. Мінімізації кредитного ризику банків в умовах економічних дисбалансів. *Фінанси, облік і аудит.*, 2017. С.150–163.
33. Радова Н.В., Гаркуша Ю.О. Методи та інструменти мінімізації кредитного ризику у банках. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії і практики*. 2018. С. 64-71

34. Активи і зобов'язання банків на 1 квітня 2025 г. Мінфін. Ренкінг НБУ. URL: <https://minfin.com.ua/ua/banks/ranking/assets/> (дата звернення: 29.05.2025 р.)
35. Структура кредитно-інвестиційного портфеля на 1 квітня 2025 г. Мінфін. Ренкінг НБУ. URL: <https://minfin.com.ua/ua/banks/ranking/cip/> (дата звернення 29.05.2025 р.)
36. Фінансова звітність ПУМБ. Річний звіт за 2023 рік. URL: [https://about.pumb.ua/content/cmsfile/ua/%D1%84%D1%96%D0%BD%D0%B0%D0%BD%D1%81%D0%BE%D0%B2%D0%B0%20%D0%B7%D0%B2%D1%96%D1%82%D0%BD%D1%96%D1%81%D1%82%D1%8C\\_fuib\\_23fsu\\_isa\\_ukr.pdf?v=638497404704089380](https://about.pumb.ua/content/cmsfile/ua/%D1%84%D1%96%D0%BD%D0%B0%D0%BD%D1%81%D0%BE%D0%B2%D0%B0%20%D0%B7%D0%B2%D1%96%D1%82%D0%BD%D1%96%D1%81%D1%82%D1%8C_fuib_23fsu_isa_ukr.pdf?v=638497404704089380) (дата звернення: 02.06.2025 р.)
37. Фінансова звітність ПУМБ. Річний звіт за 2022 рік. URL: [https://about.pumb.ua/content/cmsfile/ua/%D1%84%D1%96%D0%BD%D0%B0%D0%BD%D1%81%D0%BE%D0%B2%D0%B0%20%D0%B7%D0%B2%D1%96%D1%82%D0%BD%D1%96%D1%81%D1%82%D1%8C\\_fuib\\_22fsu\\_isa\\_with%20signatures.pdf?v=638187983750048055](https://about.pumb.ua/content/cmsfile/ua/%D1%84%D1%96%D0%BD%D0%B0%D0%BD%D1%81%D0%BE%D0%B2%D0%B0%20%D0%B7%D0%B2%D1%96%D1%82%D0%BD%D1%96%D1%81%D1%82%D1%8C_fuib_22fsu_isa_with%20signatures.pdf?v=638187983750048055) (дата звернення: 02.06.2025 р.)
38. Роуз П.С. Банківський менеджмент. Перекл. з англ. з 2-го видання. 1997. 768 с.
39. Річна звітність банку HSBC за 2023. URL: <https://www.hsbc.com/-/files/hsbc/investors/hsbc-results/2023/annual/pdfs/hsbc-holdings-plc/240226-annual-report-and-accounts-2023.pdf> (дата звернення: 07.06.2025 р.)
40. Звітність першого кварталу банку Citigroup Inc URL: <https://docs.londonstockexchange.com/sites/default/files/documents/Citigroup%20Inc.%202024%20Q1%20Form%2010-Q.pdf> (дата звернення: 07.06.2025 р.)

## Додаток А.1

**АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО «ПЕРШИЙ УКРАЇНСЬКИЙ МІЖНАРОДНИЙ БАНК»****Звіт про фінансовий стан на 31 грудня 2022 року**

(у тисячах гривень)

	Прим.	2022 рік	2021 рік
<b>Активи</b>			
Грошові кошти та їх еквіваленти	6	46 455 889	21 326 213
Кредити та аванси банкам	7	3 490 916	2 802 502
Інвестиції в цінні папери	8	12 586 771	23 142 132
Кредити та аванси клієнтам	9	43 770 237	53 086 793
Поточні податкові активи		32 962	-
Похідні фінансові активи	18	-	10 814
Інші фінансові активи	12	2 419 697	1 625 557
Інші нефінансові активи	12	330 806	281 383
Основні засоби	10	1 710 376	1 698 168
Інвестиційна нерухомість	10	59 168	62 099
Нематеріальні активи, за винятком гудвілу	10	654 811	255 846
Активи з права користування	11	259 282	344 117
Відстрочені податкові активи	24	203 325	13 200
<b>Всього активів</b>		<b>111 974 220</b>	<b>104 648 824</b>
<b>Зобов'язання</b>			
Зобов'язання перед Центральним банком	13	4 188 304	5 693 029
Кошти банків	14	2 324 222	1 445 197
Кошти клієнтів	15	90 299 888	80 871 781
Похідні фінансові зобов'язання	18	93 807	8 204
Орендні зобов'язання	16	274 383	379 968
Поточні податкові зобов'язання		-	257 844
Інші фінансові зобов'язання	17	2 546 201	2 508 955
Інші нефінансові зобов'язання	17	551 034	922 553
<b>Всього зобов'язань</b>		<b>100 277 839</b>	<b>92 087 531</b>
<b>Власний капітал</b>			
Акціонерний капітал	19	4 780 595	4 780 595
Емісійний дохід		101 660	101 660
Дооцінка		430 759	437 533
Резерв під прибутки та збитки за фінансовими активами, оцінених за справедливою вартістю через інший сукупний дохід		(350 345)	124 623
Резервний капітал		2 909 909	2 909 909
Нерозподілений прибуток		3 823 803	4 206 973
<b>Всього власного капіталу</b>		<b>11 696 381</b>	<b>12 561 293</b>
<b>Всього зобов'язань та власного капіталу</b>		<b>111 974 220</b>	<b>104 648 824</b>

Підписано від імені Правління 27 квітня 2023 року:

С. П. Черненко (Голова Правління)

К. О. Школярєнко (Фінансовий директор)

О. О. Полещук (Головний бухгалтер)

## Додаток А.2

**АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО «ПЕРШИЙ УКРАЇНСЬКИЙ МІЖНАРОДНИЙ БАНК»**  
**Звіт про прибуток або збиток за 2022 рік**

(у тисячах гривень)

	Прим.	2022 рік	2021 рік
Процентний дохід, обчислений із застосуванням методу ефективного відсотка	20	14 512 778	11 643 088
Процентні доходи	20	382 603	191 009
Процентні витрати	20	(4 740 903)	(2 603 206)
<b>Чистий процентний дохід</b>		<b>10 154 478</b>	<b>9 230 891</b>
Комісійні доходи	21	3 205 014	3 166 429
Комісійні витрати	21	(1 183 751)	(1 119 867)
<b>Чистий комісійний дохід</b>		<b>2 021 263</b>	<b>2 046 562</b>
Прибуток від зменшення корисності та сторнування збитку від зменшення корисності (збиток від зменшення корисності), визначені згідно з МСФЗ 9	6,7,8,9, 12, 28	(10 338 901)	(763 463)
Чистий прибуток (збиток) від операцій з іноземною валютою		1 264 678	160 498
Чистий прибуток (збиток) від переоцінки іноземної валюти		166 962	191 191
Чистий прибуток (збиток) від операцій з борговими фінансовими інструментами, які обліковуються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід		(50 656)	13 858
Чистий прибуток (збиток) від переоцінки об'єктів інвестиційної нерухомості	10	(249)	1 673
Прибутки (збитки) від зміни справедливої вартості похідних інструментів		177 491	(59 557)
Чистий прибуток (збиток) від операцій з фінансовими інструментами за справедливою вартістю через прибуток або збиток		(2)	(1 225)
Доходи (витрати), які виникають під час первісного визнання фінансових активів	5	1 243 421	-
Доходи (витрати), які виникають під час первісного визнання фінансових активів за процентною ставкою, вищою або нижчою, ніж ринкова		1 064	1 062
Прибуток (збиток), що виникає від припинення визнання фінансових активів, оцінених за амортизованою собівартістю		2 109	(950)
Прибуток від зменшення корисності та сторнування збитку від зменшення корисності (збиток від зменшення корисності) для нефінансових активів	12, 28	(80 449)	(2 021)
Інші прибутки (збитки)	22	231 755	74 042
<b>Прибуток (збиток) від операційної діяльності</b>		<b>4 792 964</b>	<b>10 892 561</b>
Операційні витрати	23	(5 278 302)	(5 781 289)
<b>Прибуток (збиток) до оподаткування</b>		<b>(485 338)</b>	<b>5 111 272</b>
Доходи від повернення податку (витрати на сплату податку)	24	87 615	(923 680)
<b>Прибуток (збиток) за звітний період</b>		<b>(397 723)</b>	<b>4 187 592</b>
<b>Прибуток (збиток) на акцію (гривень на акцію)</b>	30	<b>(27,77)</b>	<b>292,35</b>

Підписано від імені Правління 27 квітня 2023 року:

С. П. Черненко (Голова Правління)

К. О. Школяренко (Фінансовий директор)

О. О. Полещук (Головний бухгалтер)

## Продовження додатку А.2

**АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО «ПЕРШИЙ УКРАЇНСЬКИЙ МІЖНАРОДНИЙ БАНК»**  
**Звіт про сукупний дохід за 2022 рік**

(у тисячах гривень)

	2022 рік	2021 рік
<b>Прибуток (збиток) за звітний період</b>	<b>(397 723)</b>	<b>4 187 592</b>
<b>Інший сукупний дохід</b>		
<i>Компоненти іншого сукупного доходу, які будуть перекласифіковані у прибуток або збиток, після оподаткування</i>		
Прибутки/(збитки) від фінансових активів, оцінених за справедливою вартістю через інший сукупний дохід, до оподаткування	(629 885)	6 219
Суми, вилучені з власного капіталу і скориговані за справедливою вартістю фінансових активів в результаті перекласифікації і виключення з категорії оцінених за справедливою вартістю через інший сукупний дохід, до оподаткування	50 656	(13 858)
Податок на прибуток, що відноситься до фінансових активів, що оцінюються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід у складі іншого сукупного доходу	104 261	1 375
<b>Загальна сума іншого сукупного доходу/(витрат), який буде перекласифіковано у прибуток або збиток, після оподаткування</b>	<b>(474 968)</b>	<b>(6 264)</b>
<i>Інший сукупний збиток, який не буде рекласифіковано до звіту про фінансові результати у наступних періодах</i>		
Переоцінка приміщень	9 530	-
Податок на прибуток, пов'язаний із компонентами іншого сукупного доходу	(1 751)	-
<b>Загальна сума іншого сукупного доходу/(витрат), який не буде перекласифіковано у прибуток або збиток, після оподаткування</b>	<b>7 779</b>	<b>-</b>
<b>Інший сукупний збиток за рік, за вирахуванням податків</b>	<b>(467 189)</b>	<b>(6 264)</b>
<b>Загальна сума іншого сукупного доходу/(збитку) за звітний період</b>	<b>(864 912)</b>	<b>4 181 328</b>

Підписано від імені Правління 27 квітня 2023 року:

С. П. Черненко (Голова Правління)

К. О. Школяренко (Фінансовий директор)

О. О. Полещук (Головний бухгалтер)

## Додаток Б.1

## АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО «ПЕРШИЙ УКРАЇНСЬКИЙ МІЖНАРОДНИЙ БАНК»

## Звіт про фінансовий стан на 31 грудня 2023 року

(у тисячах гривень)

	Прим.	2023 рік	2022 рік
<b>Активи</b>			
Грошові кошти та їх еквіваленти	6	33 747 952	46 455 869
Кредити та аванси банкам	7	4 213 505	3 490 916
Інвестиції в цінні папери	8	58 155 525	12 586 771
Кредити та аванси клієнтам	9	52 058 047	43 770 237
Похідні фінансові активи	18	8 510	-
Поточні податкові активи		-	32 962
Інші фінансові активи	12	2 611 752	2 419 697
Інші нефінансові активи	12	273 802	330 806
Основні засоби	10	1 652 243	1 710 376
Інвестиційна нерухомість	10	59 168	59 168
Нематеріальні активи, за винятком гудвілу	10	320 312	654 811
Активи з права користування	11	234 030	259 282
Відстрочені податкові активи	24	-	203 325
<b>Всього активів</b>		<b>153 334 846</b>	<b>111 974 220</b>
<b>Зобов'язання</b>			
Зобов'язання перед Центральним банком	13	-	4 188 304
Кошти банків	14	2 716 727	2 324 222
Кошти клієнтів	15	126 542 822	90 299 888
Похідні фінансові зобов'язання	18	1 250	93 807
Орендні зобов'язання	16	266 294	274 383
Поточні податкові зобов'язання	24	3 200 277	-
Інші фінансові зобов'язання	17	2 188 420	2 546 201
Інші нефінансові зобов'язання	17	909 011	551 034
Відстрочені податкові зобов'язання	24	120 273	-
<b>Всього зобов'язань</b>		<b>135 945 074</b>	<b>100 277 839</b>
<b>Власний капітал</b>			
Акціонерний капітал	19	4 780 595	4 780 595
Емісійний дохід		101 660	101 660
Дооцінка		403 283	430 759
Резерв під прибутки та збитки за фінансовими активами, оцінених за справедливою вартістю через інший сукупний дохід		1 407 291	(350 345)
Резервний капітал		2 909 909	2 909 909
Нерозподілений прибуток		7 787 034	3 823 803
<b>Всього власного капіталу</b>		<b>17 389 772</b>	<b>11 696 381</b>
<b>Всього зобов'язань та власного капіталу</b>		<b>153 334 846</b>	<b>111 974 220</b>

Підписано від імені Правління 25 березня 2024 року:

С. П. Черненко (Голова Правління)



О. О. Полещук (Головний бухгалтер)



## Додаток Б.2

**АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО «ПЕРШИЙ УКРАЇНСЬКИЙ МІЖНАРОДНИЙ БАНК»****Звіт про прибуток або збиток за 2023 рік**

(у тисячах гривень)

	Прим.	2023 рік	2022 рік
Процентний дохід, обчислений із застосуванням методу ефективного відсотка	20	19 916 370	14 512 778
Процентні доходи	20	348 180	382 603
Процентні витрати	20	(7 899 066)	(4 740 903)
<b>Чистий процентний дохід</b>		<b>12 365 484</b>	<b>10 154 478</b>
Комісійні доходи	21	3 935 528	3 205 014
Комісійні витрати	21	(1 791 291)	(1 183 751)
<b>Чистий комісійний дохід</b>		<b>2 144 237</b>	<b>2 021 263</b>
Прибуток від зменшення корисності та сторнування збитку від зменшення корисності (збиток від зменшення корисності), визначені згідно з МСФЗ 9	6,7,8,9, 12, 27	(439 299)	(10 338 901)
Чистий прибуток (збиток) від операцій з іноземною валютою		857 655	1 264 678
Чистий прибуток (збиток) від переоцінки іноземної валюти		42 712	166 962
Чистий прибуток (збиток) від операцій з борговими фінансовими інструментами, які обліковуються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід		(11 549)	(50 656)
Чистий прибуток (збиток) від переоцінки об'єктів інвестиційної нерухомості	10	-	(249)
Прибутки (збитки) від зміни справедливої вартості похідних інструментів		167 524	177 491
Чистий прибуток (збиток) від операцій з фінансовими інструментами за справедливою вартістю через прибуток або збиток		-	(2)
Доходи (витрати), які виникають під час первісного визнання фінансових активів		-	1 243 421
Доходи (витрати), які виникають під час первісного визнання фінансових активів за процентною ставкою, вищою або нижчою, ніж ринкова		-	1 064
Прибуток (збиток), що виникає від припинення визнання фінансових активів, оцінених за амортизованою собівартістю		(683)	2 109
Прибуток від зменшення корисності та сторнування збитку від зменшення корисності (збиток від зменшення корисності) для нефінансових активів	12, 27	38 392	(80 449)
Інші прибутки (збитки)	22	116 768	231 755
<b>Прибуток (збиток) від операційної діяльності</b>		<b>15 281 241</b>	<b>4 792 964</b>
Операційні витрати	23	(7 043 808)	(5 278 302)
<b>Прибуток (збиток) до оподаткування</b>		<b>8 237 433</b>	<b>(485 338)</b>
(Витрати на сплату податку) доходи від повернення податку	24	(4 281 958)	87 615
<b>Прибуток (збиток) за звітний період</b>		<b>3 955 475</b>	<b>(397 723)</b>
<b>Прибуток (збиток) на акцію (гривень на акцію)</b>	30	<b>276,15</b>	<b>(27,77)</b>

Підписано від імені Правління 25 березня 2024 року:

С. П. Черненко (Голова Правління)

О. О. Полещук (Головний бухгалтер)

**АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО «ПЕРШИЙ УКРАЇНСЬКИЙ МІЖНАРОДНИЙ БАНК»**

**Звіт про сукупний дохід за 2023 рік**

(у тисячах гривень)

	2023 рік	2022 рік
<b>Прибуток (збиток) за звітний період</b>	<b>3 955 475</b>	<b>(397 723)</b>
<b>Інший сукупний дохід</b>		
<i>Компоненти іншого сукупного доходу, які будуть перекласифіковані у прибуток або збиток, після оподаткування</i>		
Прибутки/(збитки) від фінансових активів, оцінених за справедливою вартістю через інший сукупний дохід, до оподаткування	2 292 089	(629 885)
Суми, випучені з власного капіталу і скориговані за справедливою вартістю фінансових активів в результаті перекласифікації і виключення з категорії оцінених за справедливою вартістю через інший сукупний дохід, до оподаткування	11 549	50 656
Податок на прибуток, що відноситься до фінансових активів, що оцінюються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід у складі іншого сукупного доходу	(546 002)	104 261
<b>Загальна сума іншого сукупного доходу/(витрат), який буде перекласифіковано у прибуток або збиток, після оподаткування</b>	<b>1 757 636</b>	<b>(474 968)</b>
<i>Інший сукупний збиток, який не буде рекласифіковано до звіту про фінансові результати у наступних періодах</i>		
Переоцінка приміщень	-	9 530
Податок на прибуток, пов'язаний із компонентами іншого сукупного доходу	(19 720)	(1 751)
<b>Загальна сума іншого сукупного доходу/(витрат), який не буде перекласифіковано у прибуток або збиток, після оподаткування</b>	<b>(19 720)</b>	<b>7 779</b>
<b>Інший сукупний збиток за рік, за вирахуванням податків</b>	<b>1 737 916</b>	<b>(467 189)</b>
<b>Загальна сума іншого сукупного доходу/(витрат) за звітний період</b>	<b>5 693 391</b>	<b>(864 912)</b>

Підписано від імені Правління 25 березня 2024 року:

С. П. Черненко (Голова Правління)

О. О. Полещук (Головний бухгалтер)