

Міністерство освіти і науки України
Університет митної справи та фінансів

Факультет фінансовий
Кафедра фінансів, банківської справи та страхування

Кваліфікаційна робота магістра

на тему: Організація кредитного процесу у банку та управління
кредитним ризиком

Виконав: здобувач освіти групи ФК24-1зм
спеціальність 072 «Фінанси, банківська справа,
страхування та фондовий ринок»

Дон Маргарита Русланівна
(прізвище, ім'я та по-батькові)

Керівник к.е.н., доц. Новікова Л.Ф.
(науковий ступінь, вчене звання, прізвище та ініціали)

Рецензент _____
(місце роботи)

(посада)

(науковий ступінь, вчене звання, прізвище та ініціали)

Дніпро – 2026

АНОТАЦІЯ

Дон М.Р. Організація кредитного процесу у банку та управління кредитним ризиком.

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістра за спеціальністю 072 «Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок». – Університет митної справи та фінансів, Дніпро, 2026.

У кваліфікаційній роботі досліджено організацію кредитного процесу та систему управління кредитним ризиком у банківських установах. Узагальнено теоретичні підходи до сутності кредитного ризику та методів його управління. Проведено аналіз організаційно-економічної характеристики та фінансового стану АТ «ОТП БАНК», досліджено структуру і динаміку кредитного портфеля, а також оцінено рівень кредитного ризику та ефективність діючої системи управління кредитним ризиком.

Кваліфікаційна робота магістра складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків, подана на 70 сторінках, містить 14 таблиць, 14 рисунків, 4 додатки. Список використаних джерел включає 47 найменувань.

Ключові слова: кредитний процес, кредитний ризик, управління кредитним ризиком, кредитний портфель, кредитоспроможність позичальників, скорингові моделі, цифровізація банківської діяльності.

Список публікацій здобувача.

Дон М.Р. Організація кредитного процесу в банку та управління кредитним ризиком. Економіко-правові, управлінсько-технологічні та соціально-психологічні виміри сьогодення: молодіжний погляд : Матеріали міжнародної науково-практичної конференції. Дніпро : Університет митної справи та фінансів. 2025. Том 1. 463 с. С. 46-48.

ANNOTATION

Don M. R. Organization of the credit process in a bank and credit risk management. Qualification thesis for obtaining the Master's degree in Specialty 072 "Finance, Banking, Insurance and Stock Market". – University of Customs and Finance, Dnipro, 2026.

The qualification thesis examines the organization of the credit process and the credit risk management system in banking institutions. Theoretical approaches to the essence of credit risk and methods of its management are summarized. The organizational and economic characteristics and financial condition of JSC "OTP Bank" are analyzed, the structure and dynamics of the credit portfolio are studied, and the level of credit risk as well as the effectiveness of the existing credit risk management system are assessed.

The master's qualification thesis consists of an introduction, three chapters, conclusions, a list of references, and appendices. The thesis comprises 70 pages, includes 14 tables, 14 figures, and 4 appendices. The list of references contains 47 sources.

Keywords: credit process, credit risk, credit risk management, credit portfolio,

borrower creditworthiness, scoring models, banking digitalization.

List of the author's publications.

Don M. R. Organization of the credit process in a bank and credit risk management. *Economic, Legal, Managerial-Technological and Socio-Psychological Dimensions of the Present: Youth Perspective: Proceedings of the International Scientific and Practical Conference.* – Dnipro: University of Customs and Finance, 2025. Vol. 1. P. 46–48.

ЗМІСТ

ВСТУП		5
РОЗДІЛ 1	ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ОРГАНІЗАЦІЇ КРЕДИТНОГО ПРОЦЕСУ ТА УПРАВЛІННЯ КРЕДИТНИМ РИЗИКОМ У БАНКУ	8
РОЗДІЛ 2	АНАЛІЗ КРЕДИТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ КРЕДИТНИМ РИЗИКОМ В АТ «ОТП БАНК»	25
2.1	Організаційно-економічна характеристика та оцінка фінансового стану АТ «ОТП БАНК»	25
2.2	Характеристика організації кредитного процесу в АТ «ОТП БАНК»	32
2.3	Аналіз структури та динаміки кредитного портфелю АТ «ОТП БАНК»	37
2.4	Оцінка рівня кредитного ризику та ефективності системи управління кредитним ризиком в АТ «ОТП БАНК»	46
РОЗДІЛ 3	НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ КРЕДИТНОГО ПРОЦЕСУ ТА УПРАВЛІННЯ КРЕДИТНИМИ РИЗИКАМИ В АТ «ОТП БАНК»	51
3.1	Впровадження цифрових технологій та скорингових моделей у кредитний процес АТ «ОТП БАНК»	51
3.2	Удосконалення методів оцінки кредитоспроможності позичальників	58
3.3	Міжнародний досвід управління кредитними ризиками та рекомендації щодо його адаптації в АТ «ОТП БАНК»	66
ВИСНОВКИ		72
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ		75
ДОДАТКИ		80

ВСТУП

Актуальність дослідження. Кредитна діяльність банків є ключовим напрямом їх функціонування, оскільки саме кредитні операції формують основну частку активів банківських установ і водночас виступають головним джерелом підвищеного ризику. В умовах сучасних трансформацій фінансової системи України, макроекономічної нестабільності, впливу воєнних чинників, а також посилення регуляторних вимог з боку Національного банку України особливої актуальності набуває проблема ефективної організації кредитного процесу та управління кредитним ризиком.

Міжнародна банківська практика свідчить про поступовий перехід від традиційних підходів до оцінки кредитного ризику до комплексних систем ризик-менеджменту, що базуються на портфельному підході, прогнозній оцінці ризиків, цифрових технологіях і використанні внутрішніх моделей. Водночас вітчизняні банки змушені адаптувати ці підходи до національних особливостей регулювання, рівня розвитку фінансового ринку та поточних економічних викликів. Це обумовлює необхідність поглибленого аналізу кредитної діяльності банків та пошуку ефективних напрямів удосконалення управління кредитними ризиками.

Незважаючи на значну кількість наукових досліджень у сфері кредитного ризику, більшість із них зосереджуються на теоретичних аспектах або не враховують сучасні тенденції цифровізації кредитного процесу, впровадження скорингових моделей та адаптації міжнародного досвіду до практики конкретних банків. У цьому контексті актуальним є дослідження кредитної діяльності АТ «ОТП БАНК» як універсального банку з іноземним капіталом, що активно застосовує сучасні інструменти управління ризиками та має потенціал для подальшого вдосконалення кредитного процесу.

Метою кваліфікаційної роботи є обґрунтування та розробка напрямів удосконалення організації кредитного процесу та системи управління кредитним ризиком в АТ «ОТП БАНК» на основі аналізу його кредитної діяльності та міжнародного досвіду.

Для досягнення поставленої мети в роботі передбачено розв'язання таких **завдань**:

- охарактеризувати теоретичні засади організації кредитного процесу та управління кредитним ризиком у банках;
- проаналізувати організаційно-економічну характеристику та фінансовий стан АТ «ОТП БАНК»;
- дослідити структуру та динаміку кредитного портфеля банку;
- оцінити рівень кредитного ризику та ефективність системи управління кредитним ризиком в АТ «ОТП БАНК»;
- обґрунтувати напрями вдосконалення кредитного процесу та управління кредитними ризиками з урахуванням цифрових технологій і міжнародного досвіду.

Об'єктом дослідження є процеси організації кредитної діяльності та управління кредитними ризиками в банківських установах.

Предметом дослідження є система організації кредитного процесу та управління кредитним ризиком в АТ «ОТП БАНК».

Методи дослідження. У процесі виконання кваліфікаційної роботи застосовано сукупність загальнонаукових і спеціальних методів дослідження. Методи аналізу та синтезу застосовано для дослідження структури кредитного портфеля та узагальнення результатів оцінки кредитного ризику. Методи індукції та дедукції використано для формування теоретичних висновків і обґрунтування напрямів удосконалення кредитного процесу. Порівняльний, горизонтальний і вертикальний аналіз застосовано для оцінки динаміки показників кредитної діяльності АТ «ОТП БАНК». Статистичні методи, зокрема табличний і графічний, використано для систематизації та наочного відображення результатів дослідження.

Апробація результатів дослідження. Основні положення та результати кваліфікаційної роботи апробовано шляхом публікації тез доповіді на Міжнародній науково-практичній конференції «Економіко-правові, управлінсько-технологічні

та соціально-психологічні виміри сьогодення: молодіжний погляд», що відбулася у 14 листопада 2025 року в Університеті митної справи та фінансів, м. Дніпро.

Практичне значення отриманих результатів. Практичне значення результатів дослідження полягає в можливості використання запропонованих рекомендацій щодо вдосконалення організації кредитного процесу та управління кредитними ризиками в діяльності АТ «ОТП БАНК», а також у роботі інших банківських установ.

Інформаційна база дослідження. Інформаційну базу дослідження становлять законодавчі та нормативно-правові акти України, нормативні документи Національного банку України, міжнародні стандарти банківського регулювання, наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених, фінансова та статистична звітність АТ «ОТП БАНК», а також матеріали офіційних вебресурсів банківських і міжнародних фінансових установ.

Структура та обсяг кваліфікаційної роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків. Загальний обсяг роботи становить 70 сторінок, у тому числі 14 таблиць і 14 рисунків. Список використаних джерел налічує 47 найменувань.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ОРГАНІЗАЦІЇ КРЕДИТНОГО ПРОЦЕСУ ТА УПРАВЛІННЯ КРЕДИТНИМ РИЗИКОМ У БАНКУ

Кредитна діяльність банку є одним із ключових чинників, що відрізняє його від інших фінансових установ. У світовій практиці саме кредитні операції забезпечують основну частину прибутків банків. Водночас процес кредитування належить до найбільш ризикових напрямів роботи комерційних банків. Це зумовлено як специфікою самого кредиту, так і тим, що кредитні операції займають значну частку в структурі активів банківських балансів [17].

Кредит відіграє важливу роль у функціонуванні ринкової економіки, виступаючи одним із головних фінансових інструментів, що стимулює економічне зростання та сприяє фінансовій стабільності. За своєю економічною суттю кредит являє собою процес тимчасового надання грошових коштів підприємствам, організаціям чи фізичним особам на визначений термін із обов'язковим поверненням основної суми та сплатою відсотків. Його ключове призначення полягає у покритті тимчасового дефіциту власного капіталу, створенні умов для реалізації інвестиційних проєктів, розвитку підприємницької діяльності та розширення виробництва [34].

У процесі розвитку економічної думки сформувалося кілька підходів до визначення сутності кредиту. Різні наукові школи розглядали кредит крізь призму перерозподільних відносин, руху позичкового капіталу, ролі кредиту в економічному регулюванні та грошово-кредитній політиці держави. Кожен із підходів має власну теоретичну основу, методологію та акценти на певних аспектах функціонування кредиту. Узагальнення наукових поглядів дало змогу виділити чотири основні підходи до розуміння сутності кредиту, які наведено на рисунку 1.1.

З історико-теоретичного погляду формування поняття кредиту пройшло тривалий еволюційний шлях — від трактування його як простої форми перерозподілу ресурсів до розуміння як складного фінансово-економічного

механізму впливу на розвиток економіки. Вітчизняні дослідники, зокрема У. Ватаманюк-Зелінська, О. Огірко, Я. Остапчук, Ю. Клубук та інші, підкреслюють, що кредит у сучасних умовах є не лише джерелом фінансування, а й інструментом стабілізації економічних процесів, який забезпечує збалансованість фінансової системи.

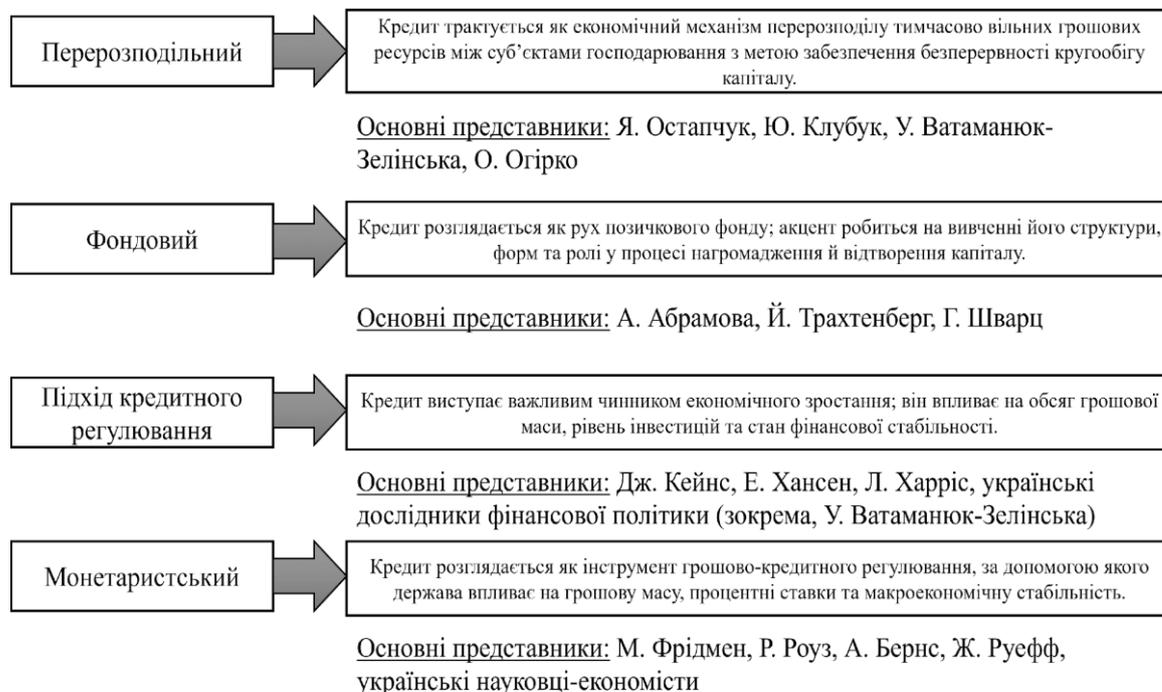


Рис. 1.1. Класифікація підходів до сутності кредиту [35]

Отже, кредит можна визначити як економічне відношення між кредитором і позичальником, що виникає у процесі перерозподілу вартості на засадах добровільності, строковості, повернення та платності, має системоутворююче значення для фінансової сфери та виступає дієвим інструментом регулювання економічного розвитку держави.

Існує чимало різновидів кредитування: від короткострокових до довгострокових, від споживчих та іпотечних позик до фінансування бізнесу. Кожен тип має власні умови, вимоги та сферу застосування, тому важливо обирати саме той фінансовий інструмент, який відповідає вашим потребам та можливостям.

Окрім традиційних кредитів, банки також пропонують більш гнучкі механізми, зокрема кредитні лінії. Такий формат дає змогу отримувати кошти частинами в межах встановленого ліміту та сплачувати відсотки лише з фактично

використаних коштів. Це особливо зручно, якщо потрібен фінансовий резерв на випадок раптових чи нерегулярних витрат.

У сучасній банківській практиці кредитування є багатокомпонентною системою, у межах якої фінансові установи пропонують позичальникам різні форми та механізми отримання коштів. Щоб обрати оптимальний кредитний інструмент, важливо враховувати низку критеріїв: тривалість користування позикою, цільове призначення коштів, спосіб їх отримання, а також наявність чи відсутність застави. Саме ці параметри визначають умови погашення, розмір щомісячних платежів та рівень фінансового навантаження на позичальника [14].

Розглянути основну класифікацію кредитів можна на рисунку 1.2.

За строком	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Короткострокові (до 1 року) ▪ Середньострокові (1-5 років) ▪ Довгострокові (5+ років)
За ціллю	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Споживчі ▪ Іпотечні ▪ На авто ▪ Бізнес-кредити
За способом отримання	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Готівкові ▪ На картку ▪ Кредитні картки
За забезпеченням	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Заставні (під майно) ▪ Беззаставні

Рис. 1.2. Класифікація кредитів [28]

Строк користування кредитом є одним із визначальних параметрів, що формує графік погашення, рівень переплати та загальне фінансове навантаження позичальника. Залежно від тривалості виділяють три основні групи кредитів:

— Короткострокові (до 1 року) — призначені для фінансування поточних або непередбачених потреб. Характеризуються швидким оформленням та необхідністю оперативного погашення.

— Середньострокові (1–5 років) — найбільш поширені серед домогосподарств, використовуються для фінансування значних витрат, зокрема

навчання, придбання автомобіля чи проведення ремонту. Завдяки розподілу платежів на декілька років забезпечують доступніший щомісячний платіж.

— Довгострокові (понад 5 років) — застосовуються для фінансування масштабних потреб, насамперед придбання житла або інвестиційних проєктів. Вимагають стабільних доходів, оскільки передбачають тривалі зобов'язання.

Кредити також класифікуються за цільовим призначенням:

— Споживчі кредити — використовуються для придбання товарів і послуг, переважно оформлюються без забезпечення та відзначаються швидкістю розгляду заявки.

— Іпотечні кредити — призначені для фінансування операцій з нерухомістю, мають значні суми та тривалі строки, забезпечуються заставою у вигляді житла.

— Автокредити — надаються для придбання транспортних засобів, зазвичай передбачають початковий внесок та оформлення застави.

— Бізнес-кредити — спрямовані на фінансування діяльності суб'єктів господарювання та можуть мати різну тривалість залежно від потреб підприємства.

За способом отримання кредитних коштів виділяють:

— Готівкові кредити — видаються у відділенні банку та використовуються у випадках необхідності отримання саме готівки.

— Кредити на картку — оформлюються дистанційно та надходять на рахунок клієнта у найкоротші строки.

— Кредитні картки — передбачають встановлений ліміт, використання коштів у межах цього ліміту та, як правило, наявність пільгового періоду.

З огляду на наявність забезпечення кредити поділяються на:

— Заставні — надаються під забезпечення у вигляді майна, що дозволяє отримати більший обсяг фінансування за нижчою процентною ставкою.

— Беззаставні — не вимагають оформлення майнової застави, однак мають вищу вартість для позичальника та нижчі ліміти через підвищений ризик для банку.

Після визначення видів кредитів важливо зосередитися на ризиках, що супроводжують їхнє функціонування та впливають на якість кредитного портфеля банку. Оскільки кожен вид кредиту має власні умови надання, структуру забезпечення та специфіку взаємодії з позичальником, відповідно змінюється і характер ризиків, які виникають у процесі його обслуговування. Для глибшого розуміння природи кредитного ризику та побудови ефективної системи його управління важливо виділити основні групи таких ризиків у таблиці 1.1.

Таблиця 1.1

Класифікація кредитних ризиків [29]

За сферою виконання:	- зовнішні кредитні ризики - внутрішні кредитні ризики
За характером охоплення:	- індивідуальний кредитний ризик - портфельний кредитний ризик
Залежно від груп позичальників:	- кредитний ризик за операціями з фізичними особами - кредитний ризик за операціями з юридичними особами – суб'єктами господарювання - кредитний ризик за операціями з фізичними особами – суб'єктами господарювання - кредитний ризик за операціями з банками - кредитний ризик за операціями з небанківськими фінансовими установами - кредитний ризик з державою
Залежно від кредитних продуктів:	- кредитний ризик за кредитами на звичайних умовах - кредитний ризик за кредитними лініями - кредитний ризик за кредитами «овердрафт» - кредитний ризик за кредитами «овердрафт» за поточними рахунками із застосуванням електронних платіжних засобів (ЕПЗ) - кредитний ризик за кредитами «овердрафт» «зарплатних проектів» клієнтів Банку - кредитний ризик за операціями з цінними паперами - кредитний ризик за похідними фінансовими інструментами - кредитний ризик за авто кредитами - кредитний ризик за іпотечними кредитами - кредитний ризик за споживчими кредитами
За характером впливу на кредитний продукт:	- прямі (основні) ризики - непрямі (супутні) ризики

Узагальнена класифікація кредитних ризиків охоплює ключові ознаки, за якими банківська практика диференціює ризики: сферу виникнення, масштаб охоплення, категорії позичальників, види кредитних продуктів та характер впливу на кредитну операцію. Такий розподіл забезпечує комплексний погляд на ризиковість кредитного портфеля та створює основу для формування відповідних заходів з мінімізації потенційних втрат.

Основою функціонування банків у ситуації зростання зовнішніх ризиків є оптимізація параметрів ризикових процесів, що потребує комплексного підходу до формування системи їхнього управління, зокрема щодо створення резервів, забезпечення фінансової стійкості та мінімізації кредитного ризику.

Під управлінням кредитним ризиком у банку слід розуміти сукупність заходів, яка охоплює прогнозування й планування його рівня залежно від масштабів та специфіки кредитних операцій; організацію та стимулювання ефективного моніторингу, який здійснюється працівниками підрозділу кредитних ризиків у межах кредитної діяльності; проведення аналітичної оцінки чинників виникнення кредитного ризику та визначення їх впливу на результати функціонування банку; а також контроль за його рівнем і застосування коригувальних дій у разі потреби з метою забезпечення виконання стратегічних і поточних завдань банківської установи [37].

Дослідження підходів до визначення сутності «управління кредитним ризиком банку» дало змогу виокремити низку ключових принципів його реалізації, серед яких [15, с. 56]:

- усвідомлене прийняття ризику з орієнтацією на отримання доходу від кредитної операції та розуміння можливих масштабів його наслідків;
- необхідність цілеспрямованого управління, що проявляється у застосуванні відповідних методів зниження ризиковості;
- індивідуалізований підхід до управління, який враховує комплексний вплив кредитного ризику на інші види банківських ризиків у межах системи менеджменту;

- узгодженість між рівнем прийнятого кредитного ризику та очікуваною доходністю, оскільки у випадку, коли можливі втрати перевищують передбачуваний прибуток, доцільність проведення кредитної операції зникає;
- відповідність величини ризику фінансовим можливостям банку та розміру його власного капіталу;
- урахування часової компоненти, оскільки зі збільшенням тривалості кредитної операції зростає ризиковість, що потребує додаткової компенсації у вигляді підвищеного доходу;
- дотримання узгодженості процесу управління кредитним ризиком із загальною стратегією та кредитною політикою банку;
- визначення можливості передання ризику іншим суб'єктам або його страхування.

Варто підкреслити, що кредитний ризик є одним із найвагоміших ризиків, які впливають на величину капіталу комерційного банку та його фінансову стабільність. Його значущість обумовлена тим, що саме кредитні операції формують основну частку активів банківської установи та забезпечують левову частку доходів. Відтак ефективне управління кредитним ризиком стає ключовою передумовою забезпечення стійкості банку та підтримання довіри з боку вкладників і контрагентів.

Процес управління кредитним ризиком включає сукупність послідовних заходів, які формують логічно побудований цикл. Цей цикл характеризується взаємопов'язаністю етапів, адже результати кожного з них впливають на подальші управлінські дії. Наукова література та практичний досвід банків дозволяють узагальнити основні стадії управління кредитним ризиком, які наведені на рисунку 1.3.

На етапі ідентифікації кредитного ризику банк визначає, які саме ризики можуть виникнути при проведенні конкретних кредитних операцій. Ідентифікація охоплює аналіз позичальника, умов кредитування, галузевої специфіки, можливих

зовнішніх факторів та характеристик забезпечення. Сучасні банки активно використовують автоматизовані алгоритми, що дозволяють виявляти ризикові ознаки на ранніх стадіях.

Після визначення потенційних ризиків здійснюється їх кількісне та якісне оцінювання. Банк аналізує фінансовий стан позичальника, його кредитну історію, платоспроможність, прогноз грошових потоків та ймовірність дефолту. У практиці широко застосовуються скорингові моделі, PD/LGD-підходи, а також інструменти стрес-тестування, що дозволяють оцінити ризик у різних сценаріях.

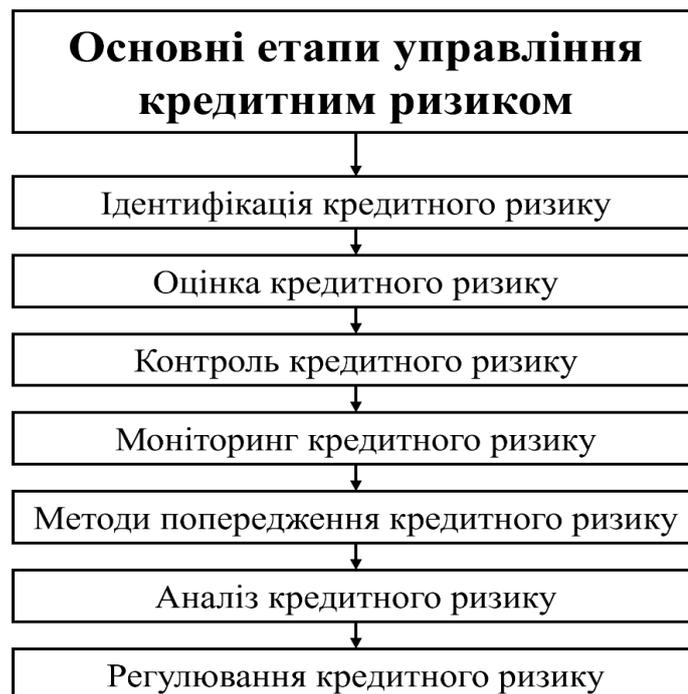


Рис. 1.4 Основні етапи управління кредитним ризиком [20; 23; 25]

На основі оцінки ризику банк ухвалює рішення щодо можливості надання кредиту, його умов, виду забезпечення та розміру процентної ставки. Контроль передбачає встановлення лімітів кредитування, умов страхування, вимог до застави, а також перевірку відповідності кредитної операції внутрішнім політикам банку.

Моніторинг є безперервним процесом, що триває протягом усього строку кредитування. Він включає відстеження фінансового стану позичальника, своєчасності платежів, стану застави та змін у зовнішньому середовищі.

Використання цифрових платформ та систем раннього попередження дозволяє банкам оперативного виявляти ознаки погіршення якості кредиту.

На основі даних моніторингу банк може впроваджувати різні заходи з мінімізації ризиків: реструктуризацію боргу, перегляд умов кредиту, підвищення вимог до забезпечення, запровадження додаткових гарантій чи страхування. Метою превентивних дій є недопущення трансформації кредиту у проблемний.

Етап аналізу кредитного портфеля полягає в оцінці сукупного рівня ризиків у кредитному портфелі. Аналіз охоплює структуру заборгованості, концентрацію ризиків за галузями, групами позичальників, регіонами, строками погашення тощо. Банки активно застосовують методи портфельного аналізу та моделі VaR для вимірювання можливих втрат.

Остаточний етап передбачає впровадження управлінських рішень, спрямованих на зниження загального рівня ризиків або їх перерозподіл. Це може включати формування резервів, зміну кредитної політики, вдосконалення методик оцінки, підвищення вимог до внутрішніх контролів або оптимізацію структури портфеля.

Таким чином, управління кредитним ризиком є комплексною системою, спрямованою не лише на мінімізацію негативних наслідків, але й на формування стабільної та ефективної моделі розвитку банку.

Ключовими інструментами, за допомогою яких банки здійснюють управління кредитним ризиком, виступають планування, регулювання, аналіз та контроль [23, с. 67]. Планування кредитного ризику є невід'ємною складовою кредитної політики банку, що має бути спрямована на формування збалансованого та якісного кредитного портфеля, забезпечення належного контролю за виданими позиками та зменшення ймовірності виникнення збитків у разі реалізації ризикових подій.

Регулювання кредитного ризику охоплює коригування умов кредитування, управління забезпеченням, встановлення вимог до платоспроможності позичальників та формування резервів під можливі втрати. Застосування механізмів регулювання дає змогу підтримувати кредитний портфель у межах

допустимого ризикового рівня та реагувати на зміну фінансового стану клієнтів або макроекономічної ситуації.

Аналіз кредитного ризику включає оцінку якості кредитного портфеля, визначення тенденцій у динаміці простроченої заборгованості, аналіз концентрації ризиків за галузями та групами позичальників, а також використання систем раннього попередження. Комплексний аналіз дозволяє виявити найвразливіші сегменти портфеля і прийняти рішення щодо підвищення його стійкості.

Контроль за кредитним ризиком гарантує дотримання внутрішніх процедур, кредитної політики та регуляторних вимог. Він передбачає перевірку відповідності кредитних операцій установленим стандартам, моніторинг своєчасності обслуговування боргу, перегляд стану забезпечення та своєчасне реагування на погіршення кредитоспроможності позичальника.

Банк може забезпечити стабільність своєї діяльності лише за умов, коли кредитні ризики є прогнозованими, керованими та перебувають у межах його фінансових можливостей.

У сучасних умовах підвищеної волатильності глобальних фінансових ринків та зростання вимог регуляторів питання управління кредитним ризиком набуває визначального значення у системі ризик-менеджменту банків. Це пояснюється тим, що саме кредитний ризик є одним із найбільш масштабних та критичних для банківського сектору: його реалізація здатна призвести до значних фінансових збитків, погіршення рівня капіталізації банку та навіть стати фактором виникнення системних криз у фінансовій сфері. Відтак актуальні підходи до управління кредитними ризиками зосереджені на удосконаленні методів їх ідентифікації, оцінювання, моніторингу та мінімізації, що сприяє зміцненню загальної стійкості банківської системи.

Згідно з трактуванням, наведеним Базельським комітетом з банківського нагляду, кредитний ризик визначається як імовірність того, що позичальник або інший контрагент не виконає свої фінансові зобов'язання відповідно до умов укладеної угоди, що, у свою чергу, може зумовити втрати для банку чи іншого кредитора [5]. У положеннях Базель II це визначення конкретизується: кредитний

ризик розглядається як потенційний збиток, який виникає у випадку часткової або повної неспроможності позичальника чи контрагента погасити заборгованість. Важливо зазначити, що даний ризик охоплює не лише класичні кредитні операції, але й інші фінансові інструменти — операції з деривативами, надання гарантій, міжбанківські кредити та інші форми контрагентської взаємодії [2].

У процесі кредитної діяльності банки постійно стикаються з широким спектром чинників, які здатні підвищувати рівень кредитного ризику та ускладнювати управління ним. У 2022 році вплив зовнішніх і внутрішніх факторів лише посилювався через воєнну агресію проти України, зміну макроекономічного середовища, коливання фінансових ринків, трансформацію регуляторних вимог та зниження платоспроможності частини позичальників. З огляду на це аналіз детермінант кредитного ризику набуває ключового значення для банківського сектору. У таблиці 1.2 наведено систематизовану характеристику макро- та мікроекономічних чинників, що формують ризики неповернення кредитів та можуть істотно впливати на результативність кредитних операцій.

Налагоджена система управління кредитним ризиком відіграє ключову роль у забезпеченні стабільності функціонування банківської сфери. Саме від її ефективності залежить фінансова стійкість банківських установ, їхня здатність отримувати прибуток, утримувати конкурентні переваги та забезпечувати сталий розвиток у довгостроковій перспективі. Значення цієї проблематики особливо зростає в умовах сучасного економічного середовища, яке вирізняється високим рівнем невизначеності, різкими змінами макроекономічних показників, зростанням глобальних фінансових ризиків і посиленням конкуренції як серед банків, так і між ними та іншими кредитними інституціями. Такі чинники зумовлюють потребу у суттєвому оновленні існуючих методів управління кредитними ризиками з урахуванням актуальних викликів. Передусім це стосується використання сучасних підходів та інструментів, що дають змогу завчасно ідентифікувати ризики, проводити їх всебічну оцінку, впроваджувати дієві механізми контролю та своєчасно вживати заходів щодо мінімізації їх негативного впливу на всіх етапах кредитного процесу. У цьому контексті важливим стає формування більш

адаптивних моделей аналізу фінансової стійкості позичальників, удосконалення систем спостереження за їх платоспроможністю та активне застосування цифрових технологій у процесі ризик-менеджменту. Застосування таких підходів дозволяє банківським установам оперативно реагувати на зміни ринкових умов і знижувати ймовірність формування потенційних збитків [19].

Таблиця 1.2

**Характеристика чинників, що впливають на виникнення кредитного ризику
[26, с.104-105; 27, с. 79]**

Макроекономічні чинники	
1. Уповільнення темпів економічного зростання та загальноекономічна нестабільність, посилена наслідками воєнних дій, інфляційним тиском і коливанням на фінансових ринках.	
2. Обмежений доступ банків до довгострокових та дешевих кредитних ресурсів, що ускладнює підтримання достатнього внутрішнього капіталу.	
3. Недосконалість окремих механізмів управління кредитними ризиками та процедур стягнення проблемної заборгованості, що знижує якість кредитного портфеля.	
4. Посилення валютних та процентних ризиків через високі коливання курсу та зміну умов на міжнародних ринках капіталу.	
5. Низький рівень захисту прав кредиторів і позичальників у окремих сегментах, що підвищує вірогідність невиконання зобов'язань.	
Мікроекономічні чинники	
Чинники, пов'язані з діяльністю самого банку	Чинники, пов'язані з діяльністю позичальника
1. Недостатньо якісний аналіз кредитних заявок та помилки в оцінці платоспроможності позичальників.	1. Слабке управління підприємством, фінансова нестабільність та вразливість бізнес-моделі.
2. Низький рівень професійної підготовки окремих співробітників і недоліки внутрішнього контролю за дотриманням кредитних процедур.	2. Погіршення ринкової позиції компанії: зниження попиту, проблеми збуту, зменшення конкурентоспроможності.
3. Помилки під час оцінки забезпечення або прийняття неліквідної застави.	3. Порушення умов кредитного договору або неналежне використання отриманих коштів.
4. Недостатня увага до умов кредитного договору, що призводить до його слабого юридичного захисту.	4. Невірно складена або завищена фінансова звітність, що ускладнює об'єктивну оцінку ризиків.
5. Неповний або несвоєчасний моніторинг фінансового стану позичальників після видачі кредиту.	5. Недостатній рівень доходів чи збитковість діяльності, що обмежує здатність позичальника виконувати зобов'язання.

Процес управління кредитним ризиком у банківській установі має бути комплексним і охоплювати всі стадії, починаючи з аналізу зовнішніх та внутрішніх факторів, що впливають на діяльність банку. Визначення потенційних загроз і слабких місць фактично є складовою оцінювання ризиків у межах стратегічного

управління. Саме на цьому етапі формується ризиковий профіль банку у сфері кредитування.

Система менеджменту кредитного ризику обов'язково повинна передбачати:

- ефективне інформаційне забезпечення кредитних операцій;
- застосування механізму лімітування під час формування структури кредитного портфеля;
- коригування процентної ставки відповідно до рівня ризиковості конкретної операції;
- регулярний моніторинг стану кредитного портфеля;
- створення інструментів для своєчасного виявлення та усунення проблемної заборгованості [18].

Такий підхід дає можливість мінімізувати можливі втрати та підтримувати належний рівень фінансової стійкості банківської установи.

В умовах воєнного стану ключовими елементами системи управління кредитним ризиком є попереднє визначення кредитоспроможності позичальника та подальший регулярний контроль за її змінами протягом усього строку дії кредитної угоди. Оцінювання можливостей позичальника виконувати свої зобов'язання здійснюється на основі комплексу методів, що застосовуються у взаємодоповнюючому вигляді.

До основних підходів належать:

- 1) коефіцієнтний аналіз, який дозволяє оцінити фінансовий стан отримувача кредиту та його здатність погашати заборгованість на основі числових показників, сформованих за даними фінансової звітності;
- 2) експертна рейтингова методика, спрямована на визначення інтегрального рівня кредитоспроможності з урахуванням якісних характеристик позичальника. Для фізичних осіб різновидом цього підходу є система кредитного скорингу;

3) моделювання на основі ймовірнісних характеристик, що передбачає формування функції розподілу кредитного ризику та розрахунок ключових параметрів: імовірності дефолту, потенційних збитків і величини кредитної експозиції у разі настання дефолту [22].

Комплексне застосування цих методів підвищує точність оцінювання ризиковості кредитних операцій та дає банку можливість більш ефективно управляти потенційними втратами.

Банківські установи зобов'язані постійно контролювати виконання позичальником умов кредитної угоди, дотримання цільового напрямку використання коштів, а також стан забезпечення за кредитом. Особливої складності цей процес набуває зараз в період воєнних дій, коли заставне майно постійно перебуває під загрозою пошкодження чи повного знищення.

Працівники банку мають безперервно здійснювати моніторинг рівня кредитного ризику щодо кожного окремого позичальника, керуючись внутрішніми регламентами та вимогами щодо формування резервів під можливі втрати за кредитними операціями. Від якісної оцінки фінансового стану клієнта та контролю за збереженням предмета застави значною мірою залежить результативність кредитної діяльності банку.

Управління кредитним ризиком має здійснюватися на різних масштабах впливу — від міжнародного середовища до державного регулювання та діяльності конкретних банківських установ. Такий багаторівневий підхід пояснюється тим, що ризики у сфері кредитування формуються не лише всередині банку, а й під впливом глобальних економічних процесів, національної фінансової політики, вимог регуляторів та загального стану ринку [30].

До методів, що застосовуються на рівні окремих кредитних операцій, входять інструменти, які банк використовує для управління ризиком при наданні конкретного кредиту:

— Оцінювання кредитоспроможності позичальника — всебічний аналіз фінансового стану клієнта, його доходів, кредитної історії та здатності виконувати зобов'язання.

— Визначення параметрів кредиту — формування оптимальної структури позики: вибір строків, типу процентної ставки, методів погашення та вимог до забезпечення.

— Структурування кредитної операції — адаптація умов кредитування до ризикового профілю позичальника з метою підвищення ймовірності повернення коштів.

— Оформлення документації — належне юридичне супроводження кредитної угоди, договорів застави та інших документів, що гарантують дотримання умов.

— Оперативний контроль виконання зобов'язань — постійний нагляд за погашенням боргу, станом застави та можливими змінами у фінансовому становищі клієнта.



Рис. 1.4. Класифікація методів управління кредитним ризиком [32]

До методів, спрямованих на управління сукупним кредитним портфелем банку, відносять інструменти, що забезпечують збалансованість структури кредитів та зменшення ризику концентрації:

— Диверсифікація портфеля — розподіл кредитних вкладень між різними секторами економіки, групами клієнтів та видами кредитних продуктів.

— Внутрішні ліміти — встановлення максимально допустимих обсягів кредитування окремих позичальників, секторів чи ризикових сегментів.

— Резервування під можливі збитки — формування банком фінансових резервів для покриття імовірних втрат у разі дефолту позичальників.

— Сек'юритизація кредитів — трансформація кредитних вимог у цінні папери та передання частини ризиків зовнішнім інвесторам.

— Хеджування ризиків — застосування страхування, деривативів чи інших фінансових інструментів для захисту від коливань ринкових показників.

Методи управління кредитним ризиком, що формуються на рівні державних та міжнародних інституцій, визначають загальні правила функціонування кредитного ринку та суттєво впливають на стабільність банківської системи. На державному рівні важливу роль відіграють гарантійні фонди, які частково компенсують можливі втрати банків за окремими категоріями кредитів і тим самим знижують загальний рівень ризиковості. Значний вплив має також удосконалення та уніфікація законодавства, що регулює кредитні відносини та забезпечує належний захист прав кредиторів і позичальників. Одним із ключових напрямів є розвиток інтегрованих інформаційних систем — державних реєстрів, кредитних бюро та платформ обміну даними, які підвищують прозорість діяльності позичальників та сприяють оперативній оцінці ризиків. Крім того, держава визначає низку нормативних показників, яких банки повинні дотримуватися під час оцінювання ризиковості кредитних операцій, та здійснює постійний моніторинг стану кредитного ринку. Регуляторний нагляд за концентрацією та

накопиченням ризиків виступає механізмом запобігання системним дисбалансам і фінансовим кризам.

Водночас важливу роль відіграють міжнародні стандарти та рекомендації, зокрема вимоги Базельського комітету, які задають єдині принципи оцінювання ризику, формування капіталу та створення резервів. Використання міжнародних стандартів фінансової звітності забезпечує прозорість, зіставність даних та підвищує довіру інвесторів. Міжнародні кредитні рейтинги також впливають на оцінку ризиків як окремих банків, так і країни загалом, формуючи умови доступу до зовнішнього фінансування. Крім того, участь у стабілізаційних програмах та міжнародних фінансових ініціативах сприяє зміцненню стійкості банківського сектору та зменшенню ймовірності розвитку системних криз. Таким чином, поєднання державних регуляторних заходів і міжнародних стандартів створює комплексну інституційну основу для ефективного управління кредитним ризиком.

Отже, результати теоретичного дослідження дають змогу узагальнити ключові аспекти організації кредитного процесу та управління кредитним ризиком у банку. Кредитування виступає базовим інструментом перерозподілу фінансових ресурсів і важливим чинником розвитку економіки, а його сутність ґрунтується на принципах повернення, строковості, платності та добровільності.

У межах розділу систематизовано класифікацію кредитів за строками користування, цільовим призначенням, способом отримання та наявністю забезпечення, що дозволяє глибше оцінити особливості формування кредитного портфеля. Також узагальнено класифікаційні підходи до кредитних ризиків, які охоплюють їх поділ за сферою виникнення, масштабом охоплення та характеристиками позичальників і кредитних продуктів.

Дослідження механізмів управління кредитним ризиком показало, що цей процес є багатоступеневим і включає ідентифікацію, оцінювання, моніторинг та мінімізацію потенційних втрат. Ефективність ризик-менеджменту визначається якістю внутрішніх процедур банку, впливом макроекономічних чинників, а також дотриманням державних регуляторних вимог і міжнародних стандартів.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ КРЕДИТНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ТА СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ КРЕДИТНИМ РИЗИКОМ В АТ «ОТП БАНК»

2.1 Організаційно-економічна характеристика та оцінка фінансового стану АТ «ОТП БАНК»

Акціонерне товариство «ОТП БАНК» є одним із провідних банків України, що займає провідні позиції у фінансовому секторі країни. Зайшовши на український ринок у 1998 році, банк здобув міцну репутацію соціально відповідальної, надійної та стабільної установи, яка надає клієнтам послуги на рівні європейських стандартів.

Стовідсотковий власник банку – угорський OTP Bank Plc. – найбільший банк серед фінансових установ Угорщини, лідер угорського банківського ринку з ринковою часткою майже 25%.

З організаційною структурою АТ «ОТП БАНК» можна ознайомитись у додатку А.

Історія АТ «ОТП БАНК» є яскравим прикладом трансформації локальної фінансової установи в одну з провідних банківських груп Центральної та Східної Європи. Заснований у 1949 році в Угорщині як Державний ощадний банк (National Savings Bank), банк одразу почав надавати базові фінансові послуги — розміщення депозитів та видачу кредитів. У перші десятиліття свого існування банк поступово розширював клієнтську базу, вдосконалював спектр послуг і зміцнював свої позиції на внутрішньому ринку.

Суттєвим етапом у розвитку банку стала його трансформація в 1990 році у публічне акціонерне товариство з новою назвою OTP Bank Plc. Це стало першим кроком на шляху до незалежності від державного управління. Через п'ять років розпочався процес приватизації, в результаті якого держава зберегла лише одну «золоту» акцію, що згодом також була конвертована у звичайну. Завдяки приходу

приватних та інституційних інвесторів банк отримав поштовх до міжнародної експансії.

Між 2001 та 2006 роками АТ «ОТП БАНК» активно розширював свою присутність у країнах Центральної та Східної Європи. Були здійснені придбання банків у Словаччині, Болгарії, Румунії, Хорватії, Сербії, Чорногорії та Україні. Український ринок став особливо важливим — у 2006 році АТ «ОТП БАНК» придбав АКБ «Райффайзенбанк Україна», одного з лідерів національного банківського сектору.

Окрім органічного зростання та придбань, група зосередилася на інноваціях, цифровізації та якості обслуговування клієнтів. Ці зусилля не залишилися непоміченими: з 2018 року OTP Group регулярно отримує престижні нагороди від таких авторитетних видань, як Euromoney, The Banker, Global Finance, Global Banking & Finance Review. Визнання отримували як головний офіс OTP Group, так і її дочірні структури, зокрема в Україні, Албанії, Чорногорії та Словенії.

На сьогодні міжнародна група АТ «ОТП БАНК», як ключовий гравець ринку Угорщини та Центральної і Східної Європи, пропонує високоякісні фінансові рішення для забезпечення потреб клієнтів у 12-ти країнах, які обслуговуються через банківські відділення і філії дочірніх компаній, АТМ і точки продажів, розвинену партнерську мережу та засобами електронного банкінгу [41].

Розглянемо динаміку фінансового стану АТ «ОТП БАНК» протягом 2022-2024 рр. у таблиці 2.1.

Період 2022-2024 рр. став справжнім викликом для всіх учасників фінансового ринку України, і особливо – для банківського сектору. Незважаючи на військовий стан, економічну нестабільність і загрозу інфраструктурі, АТ «ОТП БАНК» продемонстрував впевнену динаміку росту. З огляду на таблицю, банк зумів не тільки утриматися на плаву, а й значно зміцнити свої позиції.

По-перше можна спостерігати зростання загальних активів на 25,06%, або на 22 805 млн.грн. Це свідчить про те, що банк не просто виживає, а й активно працює з ресурсами.

Помітно виріс і портфель цінних паперів на 89,86%, або на 29 522 млн.грн. В умовах війни це виглядає логічно — інвестиції в державні облигації стали одним із найбезпечніших і водночас патріотичних способів розміщення коштів.

Таблиця 2.1

**Динаміка фінансового стану АТ «ОТП БАНК» (01.01.2023-01.01.2025),
млн.грн**

Показники	Станом на			Відхилення	
	01.01.2023	01.01.2024	01.01.2025	Абс.	Відн.
Загальні активи	91 006	102 043	113 811	22 805	25,06
Кредити та заборгованість клієнтів	29 893	24 862	31 275	1 382	4,62
Інвестиції в цінні папери	32 853	43 360	62 374	29 522	89,86
Загальні зобов'язання	79 375	86 224	93 201	13 827	17,42
Кошти клієнтів	77 736	81 855	90 574	12 837	16,51
Власний капітал	11 631	15 819	20 609	8 979	77,20
Статутний капітал	6 186	6 186	6 186	0	0,0
Чистий процентний дохід	6 806	8 641	8 590	1 783	26,20
Чистий комісійний дохід	1 094	1 134	997	-98	-8,91
Чистий прибуток	597	3 712	4 120	3 523	590,01

*дані узяті з Додатку Б.

Цікавим є рух кредитного портфеля: у 2023 році спостерігалось падіння, але вже за рік — стрімкий ріст до 31 275 млн.грн. Це може свідчити про обережність банку в період найбільшої кризи, з подальшим поверненням до активного кредитування. Кошти клієнтів також стабільно зростають, що означає збереження довіри навіть в умовах загроз і невизначеності.

Окремої уваги заслуговує власний капітал: зростання на 77,20%, або на 8 979 млн.грн — сильний сигнал про внутрішню стійкість.

Попри війну, банк не просто прибутковий — він надзвичайно успішний. Чистий прибуток зріс більш ніж у шість разів: із 597 млн до 4 120 млн.грн. Це дозволяє говорити про грамотну стратегію управління, адаптацію до кризових умов і високу ефективність операцій.

Фінансові результати АТ «ОТП БАНК» у періоді 2023–2025 років демонструють високу спроможність до адаптації, надійну стабільність і злагоджену ефективність навіть за умов воєнного стану. Помітний ріст ключових показників, таких як активи, прибутковість і власний капітал, переконливо свідчить про те, що банк не лише зберіг прихильність клієнтів, а й зміцнив свої позиції на ринку. Посилена діяльність із цінними паперами та поступове відновлення кредитування підтверджують виважений стратегічний підхід до управління. Усі ці аспекти дозволяють вважати «ОТП БАНК» одним із найнадійніших і найстабільніших учасників банківського сектору України навіть у контексті складної економічної ситуації.

Для поглибленої оцінки фінансового стану та результативності діяльності АТ «ОТП БАНК» у межах аналізу кредитної діяльності доцільно доповнити дослідження системою відносних фінансових показників. На відміну від абсолютних величин, фінансові коефіцієнти дозволяють більш об'єктивно оцінити ефективність використання активів і капіталу банку, рівень його фінансової стійкості та ступінь залучення ресурсів у кредитні операції.

Використання коефіцієнтного аналізу забезпечує можливість порівняння результатів діяльності банку в динаміці, а також створює підґрунтя для зіставлення з середньоринковими показниками. З огляду на це, у таблиці 2.2 представлено основні фінансові коефіцієнти АТ «ОТП БАНК», розраховані на основі даних фінансової звітності за 2022–2024 роки, які найбільш повно характеризують ефективність та стабільність банку в умовах підвищеної економічної невизначеності.

При розрахунку показників у роботі використано значення загальних активів і пасивів банку станом на кінець відповідних звітних періодів, що відповідає практиці прикладного банківського аналізу та забезпечує порівнянність результатів у динаміці.

Рентабельність активів (ROA) у досліджуваному періоді демонструє істотне покращення. Якщо станом на початок 2023 року значення показника становило лише 0,66%, що свідчило про обмежену ефективність використання активів у

складних умовах воєнного стану, то вже на початок 2024 року ROA зростає до 3,64%. Така динаміка відображає суттєве підвищення здатності банку генерувати прибуток з наявного обсягу активів, що було зумовлено зростанням чистого фінансового результату та оптимізацією структури активів. Незначне зниження показника до 3,62% станом на 01.01.2025 не змінює загальної позитивної тенденції та може розглядатися як прояв стабілізації прибутковості після різкого стрибка попереднього року.

Таблиця 2.2

Основні фінансові коефіцієнти АТ «ОТП БАНК» (01.01.2023-01.01.2025)

Показники	Станом на			Відхилення
	01.01.2023	01.01.2024	01.01.2025	
Рентабельність активів (ROA),%	0,66	3,64	3,62	2,96
Рентабельність власного капіталу (ROE),%	5,13	23,47	19,99	14,86
Частка кредитів у загальних активах, %	32,85	24,36	27,48	-5,37
Частка власного капіталу в пасивах, %	12,78	15,5	18,11	5,33
Фінансовий леверидж	7,82	6,45	5,52	-2,3
Частка кредитів у доходах, %	332,51	239,40	302,43	-30,08

*дані сформовані на основі Додатку Б.

Аналогічну, хоча й більш виражену, динаміку демонструє рентабельність власного капіталу (ROE). Протягом аналізованого періоду цей показник зріс з 5,13% до 19,99%, що свідчить про суттєве підвищення ефективності використання капіталу акціонерів. Особливо високого значення ROE досяг на початок 2024 року (23,47%), що є результатом різкого зростання чистого прибутку за відносно помірною збільшенням власного капіталу. Подальше зниження показника у 2025 році до 19,99% пояснюється випереджальними темпами нарощування капіталу порівняно з прибутком, що в цілому є позитивним з точки зору довгострокової фінансової стійкості банку.

Частка кредитів у загальних активах упродовж періоду має нестабільну динаміку. На початок 2023 року кредитні операції формували 32,85% активів

банку, однак уже на початок 2024 року цей показник знизився до 24,36%. Така тенденція відображає обережну кредитну політику банку в умовах підвищеної невизначеності та зростання ризиків, а також переорієнтацію частини ресурсів на менш ризикові інструменти, зокрема інвестиції в цінні папери. Станом на 01.01.2025 частка кредитів зросла до 27,48%, що свідчить про поступове відновлення кредитної активності та адаптацію банку до нових економічних умов, хоча рівень кредитної концентрації все ще залишається нижчим, ніж у докризовий період.

Водночас частка власного капіталу в пасивах банку зросла з 12,78% до 18,11%, що є однозначно позитивною тенденцією. Збільшення цього показника свідчить про зміцнення фінансової стійкості банку, зниження залежності від залучених ресурсів і підвищення здатності протистояти потенційним збиткам. Зростання ролі власного капіталу у структурі пасивів є результатом як нарощування капіталу, так і зваженої політики управління зобов'язаннями.

Підтвердженням цієї тенденції є динаміка фінансового левериджу, який протягом аналізованого періоду скоротився з 7,82 до 5,52. Зменшення фінансового важеля означає зниження рівня фінансового ризику та більш консервативний підхід до використання позикових коштів. У контексті банківської діяльності в умовах воєнного стану така тенденція може розглядатися як прояв підвищеної обережності та орієнтації на довгострокову стабільність, навіть ціною певного обмеження темпів зростання прибутковості.

Окремої уваги заслуговує частка кредитів у доходах банку, яка протягом аналізованого періоду перевищувала 100%. Спостерігалось зменшення цього показника з 332,51% до 302,43%. Значення, що перевищують 100%, можуть бути пов'язані зі скороченням інших джерел доходів або з активним нарощуванням процентних надходжень за кредитними операціями. Водночас така концентрація доходів підвищує чутливість фінансових результатів банку до змін кредитного ризику та платоспроможності позичальників, що потребує постійного удосконалення системи управління кредитним ризиком.

Загалом результати коефіцієнтного аналізу свідчать про те, що АТ «ОТП БАНК» у 2022–2024 роках не лише зберіг фінансову стабільність, а й суттєво підвищив ефективність використання активів і капіталу. Водночас зменшення частки кредитів у структурі активів та скорочення фінансового левериджу відображають обережну, ризик-орієнтовану модель розвитку, яка є виправданою в умовах тривалої макроекономічної нестабільності та воєнних ризиків.

Оцінка фінансового стану банку не може вважатися повною без зіставлення отриманих результатів із середньоринковими орієнтирами. Порівняльний аналіз дозволяє визначити відносну позицію банку в межах банківської системи України, виявити його конкурентні переваги та потенційні слабкі сторони, а також оцінити адекватність обраної стратегії розвитку.

Результати порівняльного аналізу ключових фінансових коефіцієнтів АТ «ОТП БАНК» та банківської системи України узагальнено на рис. 2.1

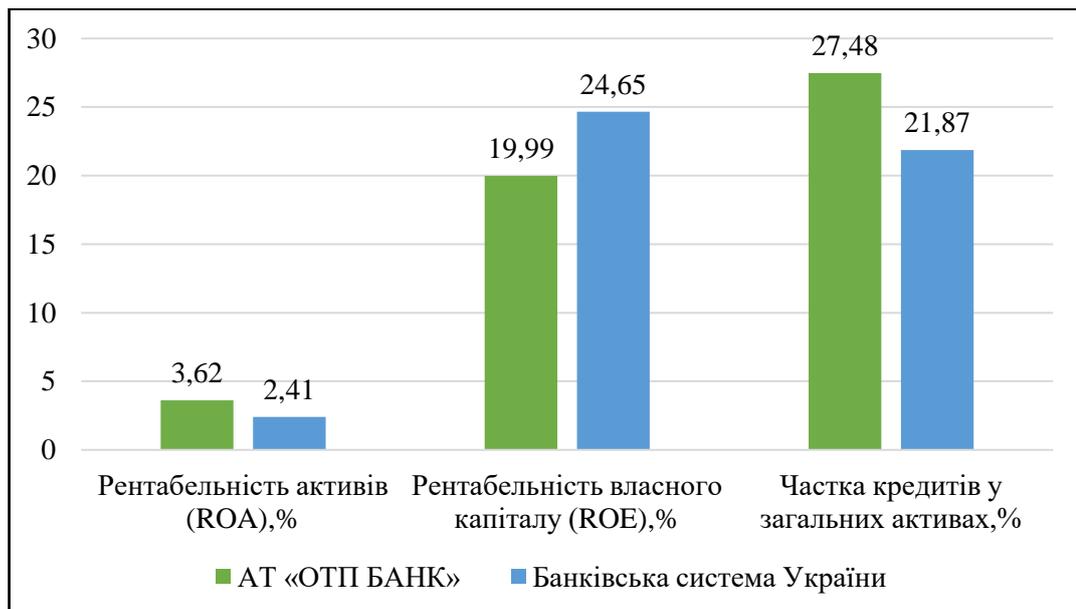


Рис. 2.1 Порівняння ключових фінансових коефіцієнтів АТ «ОТП БАНК» та банківської системи України станом на 01.01.2025

За показником рентабельності активів АТ «ОТП БАНК» демонструє вищі значення порівняно з банківською системою в цілому. Рівень ROA у 3,62% свідчить про достатньо ефективне використання сукупного обсягу активів для формування прибутку та відображає позитивний вплив операційної оптимізації й структури доходів. Перевищення середньоринкового рівня ROA (2,41%) може розглядатися

як ознака більш раціонального розміщення ресурсів банку в умовах обмеженого попиту на фінансові послуги.

Водночас співставлення рентабельності власного капіталу засвідчує протилежну тенденцію. Значення ROE АТ «ОТП БАНК» (19,99%) є нижчим за відповідний показник по банківській системі України (24,65%). Така різниця, з одного боку, свідчить про відносно нижчу дохідність капіталу акціонерів, а з іншого — вказує на стриманіший рівень фінансового левериджу та підвищену увагу банку до забезпечення достатнього рівня капіталізації.

Аналіз структури активів показує, що частка кредитів у загальних активах АТ «ОТП БАНК» перевищує середній рівень по ринку і становить 27,48% проти 21,87% у банківській системі України. Це свідчить про більшу орієнтацію банку на кредитні операції як основний інструмент формування процентних доходів. Разом з тим, така структура активів зумовлює підвищену чутливість фінансових результатів до змін якості кредитного портфеля та потребує ефективного функціонування системи управління кредитним ризиком.

Узагальнюючи результати порівняльного аналізу, можна зазначити, що фінансова модель АТ «ОТП БАНК» характеризується поєднанням відносно високої операційної ефективності та помірною рівню фінансового ризику.

2.2 Характеристика організації кредитного процесу в АТ «ОТП БАНК»

У теорії банківського кредитування кредитний процес розглядається як цілісна система взаємопов'язаних стадій, що охоплюють усі етапи руху кредиту — від моменту звернення клієнта до повного виконання ним зобов'язань перед банком. Такий підхід дозволяє забезпечити контроль за рівнем кредитного ризику на кожному етапі кредитної операції та сприяє підвищенню якості кредитного портфеля банку [12].

У теорії та практиці кредитування виокремлюють сім основних стадій кредитного процесу, які можна розглянути на рис. 2.2.

У практичній діяльності комерційних банків загальна модель кредитного процесу адаптується з урахуванням внутрішніх нормативних документів, організаційної структури та рівня впровадження цифрових технологій.



Рис. 2.2 Основні стадії кредитного процесу [28]

У АТ «ОТП БАНК» кредитний процес організований відповідно до загальноприйнятої теоретичної моделі, проте має низку особливостей, пов'язаних із регламентованими правилами кредитування, застосуванням внутрішніх процедур оцінки платоспроможності позичальників та активним використанням дистанційних каналів обслуговування.

АТ «ОТП БАНК» належить до лідерів банківського сектора України, активно надаючи кредитні послуги як фізичним, так і юридичним особам. Раціональна організація кредитного процесу є ключовим фактором фінансової стабільності банку, мінімізації кредитних ризиків і забезпечення стабільного прибутку. Кредитний процес у цьому банку охоплює низку послідовних етапів, які впроваджуються відповідно до внутрішніх політик і чинного законодавства.

АТ «ОТП БАНК» реалізує свою кредитну діяльність відповідно до внутрішніх нормативних документів та чинного законодавства України. Особливе

місце серед них посідають «Правила кредитування (публічні)», що регламентують основні положення щодо порядку надання, супроводу та погашення кредитів для фізичних осіб. Зазначені правила є складовою частиною кредитного договору, укладеного між банком і позичальником, та виконують функцію стандартного документу, який забезпечує прозорість та уніфікованість умов кредитування.

Кредитний процес у банку реалізується поетапно, відповідно до логіки побудови взаємовідносин з клієнтом — від подання заявки до повного виконання зобов'язань. Етапи кредитного процесу в АТ «ОТП БАНК» наведено на рис. 2.3.

Початковим етапом кредитного процесу в АТ «ОТП БАНК» є розгляд кредитної заявки клієнта, що супроводжується поданням анкети-заяви та ознайомленням позичальника з основними умовами кредитування. Даний етап має попередній відбірковий характер і дозволяє банку оцінити доцільність подальшого аналізу заявки.

Наступним етапом є оцінка кредитоспроможності та платоспроможності позичальника, яка передбачає аналіз доходів, рівня боргового навантаження, кредитної історії та інших факторів, що впливають на здатність клієнта виконувати свої зобов'язання. Зазначений етап відіграє ключову роль у системі управління кредитним ризиком банку.

На етапі формування умов кредитування та прийняття рішення банк визначає основні параметри кредиту, зокрема суму, строк, процентну ставку та можливі інструменти зниження ризику, включаючи страхування або залучення поручителів. Остаточним результатом цього етапу є укладення кредитного договору між банком і позичальником.

Важливою особливістю кредитного процесу в АТ «ОТП БАНК» є використання сучасних цифрових рішень, що дозволяють здійснювати підписання договорів та обмін документами в електронному форматі. Це сприяє підвищенню оперативності кредитних операцій і зменшенню операційних витрат.

Після укладення кредитного договору банк здійснює надання кредитних коштів у формах, що відповідають цільовому призначенню кредиту. Завершальними стадіями кредитного процесу є супровід кредиту, контроль за

своєчасністю платежів та повне погашення кредитної заборгованості. У разі виникнення прострочення банк застосовує передбачені внутрішніми процедурами заходи щодо врегулювання заборгованості.



Рис. 2.3. Етапи кредитного процесу в АТ «ОТП БАНК»

Таким чином, організація кредитного процесу в АТ «ОТП БАНК» характеризується системністю, поетапним контролем кредитних ризиків та адаптацією класичної моделі кредитування до сучасних умов функціонування банківського сектору.

Варто зазначити, що згідно з публічними правилами, АТ «ОТП БАНК» здійснює надання різноманітних кредитних продуктів для фізичних осіб, зокрема:

- 1) споживчі кредити;
- 2) кредити на придбання транспортних засобів;
- 3) кредити під заставу депозиту;
- 4) кредити на купівлю чи під заставу нерухомого майна.

Процедура надання кредитів юридичним особам у комерційних банках, зокрема в АТ «ОТП БАНК», регламентується внутрішніми нормативними документами банку, які не підлягають публічному розкриттю. Водночас аналіз відкритих джерел та практики корпоративного кредитування дозволяє

стверджувати, що кредитний процес для юридичних осіб в АТ «ОТП БАНК» загалом відповідає загальноприйнятій моделі банківського кредитування корпоративних клієнтів.

Кредитування юридичних осіб у банку здійснюється з урахуванням фінансового стану позичальника, результатів аналізу його фінансової звітності, грошових потоків, кредитної історії та наявності належного забезпечення. Прийняття кредитних рішень щодо корпоративних клієнтів відбувається в межах повноважень відповідних кредитних органів банку та з дотриманням принципів диверсифікації й мінімізації кредитного ризику.

Таким чином, кредитний процес в АТ «ОТП БАНК» є чітко регламентованим та ґрунтується на положеннях публічних правил кредитування, що забезпечує однаковість і прозорість у взаємовідносинах з клієнтами. Послідовність етапів — від попереднього аналізу до остаточного виконання зобов'язань — дозволяє банку ефективно управляти кредитними ризиками, а позичальникам — розраховувати на обґрунтовані та зрозумілі умови кредитування.

Важливе місце в організації кредитного процесу АТ «ОТП БАНК» посідає Кредитний комітет, який є колегіальним органом управління та здійснює ухвалення ключових рішень щодо надання кредитів. Його діяльність спрямована на забезпечення збалансованості між дохідністю кредитних операцій і прийнятним рівнем кредитного ризику.

Кредитний комітет формується з уповноважених працівників банку, які володіють необхідною професійною компетентністю у сфері фінансів, ризик-менеджменту та кредитного аналізу. Колегіальний характер прийняття рішень дозволяє враховувати різні точки зору, знижувати ймовірність суб'єктивних помилок та підвищувати обґрунтованість кредитних рішень.

У процесі розгляду кредитних заявок Кредитний комітет аналізує результати оцінки платоспроможності позичальника, параметри запропонованої кредитної угоди, рівень забезпечення та потенційні ризики для банку. За підсумками розгляду ухвалюється рішення щодо можливості надання кредиту, а також визначаються

його основні умови, зокрема сума, строк, процентна ставка, порядок погашення та вимоги до забезпечення.

Рішення Кредитного комітету оформлюється у вигляді внутрішнього протоколу, який слугує підставою для подальшого укладення кредитного договору та реалізації кредитної операції. Такий підхід забезпечує документальне підтвердження прийнятих рішень і підвищує рівень прозорості та відповідальності в системі управління кредитною діяльністю банку [41].

Таким чином, Кредитний комітет виконує не лише організаційну, а й контрольну функцію, виступаючи ключовою ланкою системи управління кредитним ризиком АТ «ОТП БАНК». Саме через механізм колегіального ухвалення рішень банк забезпечує дотримання внутрішніх стандартів кредитування та підтримує належну якість кредитного портфеля.

Отже, у сучасних умовах кредитний процес у банку розглядається не лише як організаційна процедура надання позик, а як один із ключових інструментів управління кредитним ризиком.

2.3 Аналіз структури та динаміки кредитного портфелю АТ «ОТП БАНК»

Аналіз кредитного портфеля є одним із ключових етапів в управлінні кредитною діяльністю банку, адже він дозволяє оцінити якість, структуру та рівень ризиків виданих кредитів. Кредитний портфель є показником загального стану кредитних операцій банку, їхньої прибутковості та впливу на фінансову стабільність організації. Комплексне дослідження включає аналіз динаміки кредитування, строкової та галузевої структури, рівня простроченої заборгованості, а також оцінку концентрації ризиків. Такий підхід допомагає виявити слабкі аспекти кредитної політики банку, вдосконалити управлінські рішення і досягти оптимального балансу між прибутковістю та надійністю банківської діяльності [13].

Проаналізуємо динаміку кредитного портфелю АТ «ОТП БАНК» за період 01.01.2023-01.01.2025 у таблиці 2.3.

Таблиця 2.3

**Динаміка кредитного портфелю АТ «ОТП БАНК» (01.01.2023-01.01.2025),
млн.грн**

Показники	Станом на			Відхилення	
	01.01.2023	01.01.2024	01.01.2025	Абс.	Відн.
Кредити юридичним особам та фізичним особам-підприємцям	31 268	26 248	30 654	-614	-1,96%
Споживчі кредити фізичним особам	6 897	5 033	5 449	-1 447	-20,99%
Іпотечні кредити фізичним особам	565	358	176	-389	-68,81%
Заборгованість за фінансовою орендою	266	232	192	-73	-27,62%
Кредити, що надані за операціями РЕПО	-	1 065	816	816	+100,00%
Інші кредити фізичним особам	3	2	2	-2	-47,99%
Резерв на покриття очікуваних кредитних збитків юридичних осіб	5 901	5 637	4 566	-1 335	-22,62%
Резерв на покриття очікуваних кредитних збитків фізичних осіб	3 204	2 440	1 449	-1 755	-54,79%
Всього кредитів та аванси клієнтам	29 893	24 862	31 275	1 382	4,62%

*дані узяті з Додатку В.

Попри воєнний стан в Україні, АТ «ОТП БАНК» у 2022–2024 роках продемонстрував зростання загального обсягу кредитів та авансів клієнтам на 1 382 млн.грн., або на 4,62%. Це виглядає несподівано, адже більшість окремих напрямів кредитування скоротилися. Найбільше впало іпотечне кредитування на 389 млн.грн, або на 68,81%, адже в умовах нестабільності ринок нерухомості та довгострокові зобов'язання фактично завмерли. Також суттєво скоротилися споживчі кредити на 20,99% та заборгованість за фінансовою орендою на 27,62%.

Кредити бізнесу (юридичним особам та ФОПам) спочатку зменшилися, але протягом 2024 року зросли, що говорить про відновлення підприємницької

активності. Водночас у 2023 році з'явився новий напрям — кредити за операціями РЕПО, які у 2024-му склали 816 млн.грн. Це може свідчити про адаптацію банку до нових фінансових інструментів в умовах обмеженого доступу до традиційного ринку.

Ще одна важлива деталь — суттєве скорочення резервів на покриття очікуваних кредитних збитків як за бізнесом на 22,62%, так і за фізичними особами на 54,79%. Це може свідчити про зниження рівня прострочень або перегляд підходів до ризик-менеджменту на фоні державних гарантій та програм підтримки.

Загалом, АТ «ОТП БАНК» демонструє стійкість і здатність адаптуватися до кризових умов, реорганізовуючи структуру кредитного портфеля відповідно до нових реалій.

Проаналізуємо структуру кредитного портфелю АТ «ОТП БАНК» за період 01.01.2023-01.01.2025 на рис. 2.4.

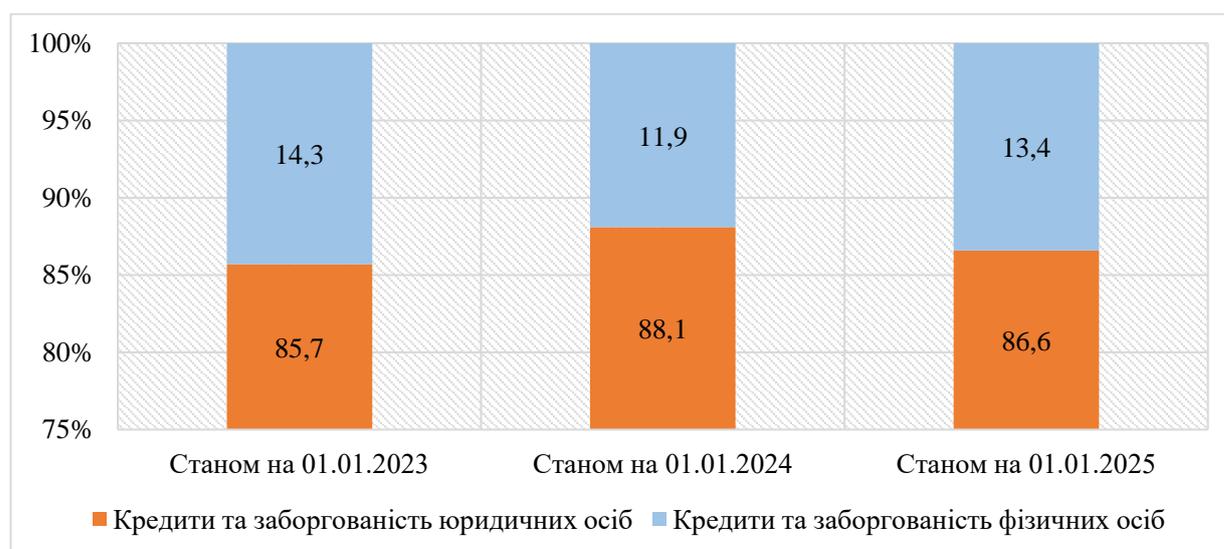


Рис. 2.4 Структура кредитного портфелю АТ «ОТП БАНК» (01.01.2023-01.01.2025),%

Попри війну та загальну економічну нестабільність, структура кредитного портфеля ОТП Банку залишалась переважно орієнтованою на юридичних осіб. На початок 2023 року їхня частка становила 85,7%, тоді як фізичні особи займали 14,3%. Уже на 2024 рік частка корпоративного сегмента зросла до 88,1%, а частка фізичних осіб навпаки скоротилася до 11,9%.

Проте вже станом на початок 2025 року частка фізичних осіб зросла до 13,4%, що може вказувати на поступове відновлення споживчого попиту та підвищення довіри населення до банківських продуктів. Частка юридичних осіб при цьому зменшилась до 86,6%, але все ще залишається домінуючою.

Банк в умовах воєнного стану зробив чіткий фокус на підтримці корпоративного сегмента. Бізнесу потрібна була ліквідність для адаптації до нових реалій: релокації, перебудови логістики, утримання робочих місць. АТ «ОТП БАНК», зважаючи на ризики, обрав порівняно надійніший напрям – юридичні особи, здатні забезпечити повернення кредитів навіть у складних умовах.

Отже, структура кредитного портфеля АТ «ОТП БАНК» чітко демонструє адаптацію до ризикованого середовища війни з фокусом на корпоративному секторі, але з ознаками обережного повернення до кредитування населення.

В сучасних реаліях економічної нестабільності та фінансової збуреності, життєво необхідно, щоб банки підтримували стабільність та високу якість власних активів. Одним із найважливіших показників фінансової стійкості банку є структура його кредитного портфеля.

Для комплексної оцінки якості кредитного портфеля АТ «ОТП БАНК» доцільно використати систему відносних показників, що дають змогу охарактеризувати рівень проблемності кредитів, достатність сформованих резервів та загальну динаміку кредитної діяльності банку у таблиці 2.4.

Важливою складовою оцінки якості портфеля є динаміка непрацюючих кредитів. У 2023–2024 рр. їх обсяг зріс з 7 292 до 7 567 млн.грн, а частка в кредитному портфелі — з 24,4% до 30,4%. Така тенденція вказує на загострення проблем із обслуговуванням боргу частиною позичальників, що є типовим для періодів різкого погіршення макроекономічних умов. Водночас у 2025 році ситуація суттєво покращилася: обсяг NPL скоротився до 5 606 млн грн, а їх питома вага — до 17,9%. Це дозволяє стверджувати про зниження рівня проблемності кредитного портфеля та свідчить про результативність заходів банку щодо роботи з простроченою заборгованістю, зокрема реструктуризації та більш жорсткого відбору позичальників.

Таблиця 2.4

Коефіцієнти якості кредитного портфеля АТ «ОТП БАНК» (01.01.2023-01.01.2025)

Показники	01.01.2023	01.01.2024	01.01.2025	Відхилення
Кредитний портфель, млн грн	29 893	24 862	31 275	+1 382
Непрацюючі кредити (NPL), млн грн	7 292	7 567	5 606	-1 686
Частка NPL у портфелі,%	24,4	30,4	17,9	-3,6
Резерви під кредити, млн грн	9 106	8 077	6 015	-3 091
Покриття кредитів резервами	0,30	0,32	0,19	-0,11
Темп зміни кредитного портфеля,%	-	-16,8	+25,8	+42,6

*дані узяті з офіційного сайту НБУ [40].

Зміни в обсягах проблемних кредитів безпосередньо відобразилися на динаміці сформованих резервів. Так, резерви під кредити за аналізований період зменшилися з 9 106 до 6 015 млн грн, тобто на 3 091 млн.грн. Скорочення резервів відбувалося паралельно зі зменшенням частки NPL у портфелі, що свідчить про приведення резервної політики банку у відповідність до реального рівня кредитного ризику та про поступове вивільнення ресурсів, раніше спрямованих на покриття очікуваних збитків.

Відносним показником, який узагальнює зазначені процеси, є коефіцієнт покриття кредитного портфеля резервами. Його значення у 2023–2025 рр. знизилося з 0,30 до 0,19. Це означає, що на кожен гривню виданих кредитів у 2025 році припадало близько 19 копійок резервів проти 30 копійок у 2023 році. Така динаміка може трактуватися двояко: з одного боку, вона відображає скорочення рівня захищеності портфеля від можливих втрат, а з іншого — є наслідком покращення його якості та зменшення потреби в надмірному резервуванні. В умовах зростання кредитного портфеля у 2025 році це свідчить про прагнення банку оптимізувати співвідношення між ризиком і прибутковістю кредитних операцій.

Додаткову характеристику динаміки кредитної діяльності банку надає темп зміни кредитного портфеля. Так, у 2024 році обсяг портфеля скоротився на 16,8% порівняно з попереднім роком, що відображає стриману кредитну політику банку в умовах підвищеної невизначеності та зростання ризиків неповернення позик. Водночас у 2025 році темп зростання кредитного портфеля становив 25,8%, що свідчить про відновлення кредитної активності та розширення операцій із надання позик після періоду спаду. Поєднання різноспрямованих темпів зміни портфеля з динамікою показників якості дозволяє зробити висновок, що банк у 2025 році нарощував кредитування вже за умов поліпшення якості портфеля, що є позитивною ознакою з позицій управління кредитним ризиком.

Узагальнюючи результати аналізу, можна зробити висновок, що кредитний портфель АТ «ОТП БАНК» упродовж досліджуваного періоду зазнав якісних змін: після зростання проблемної заборгованості у 2024 році банк зумів досягти суттєвого зниження рівня NPL у 2025 році та скоротити обсяг резервів без втрати контролю над ризиком. Поєднання відновлення обсягів кредитування зі зменшенням частки непрацюючих кредитів свідчить про підвищення ефективності управління кредитним ризиком і формування більш збалансованого кредитного портфеля. Разом з тим зниження коефіцієнта резервного покриття потребує постійного моніторингу, оскільки в умовах нестабільного економічного середовища навіть незначне погіршення платоспроможності позичальників може зумовити потребу у додатковому формуванні резервів.

Проаналізуємо кредитний портфель фізичних осіб за класами боржника за період 01.01.2023-01.01.2025 у таблиці 2.5.

На початку 2023 року обсяг кредитної заборгованості фізичних осіб становив 7 711,88 млн.грн. Проте протягом року ця сума зменшилась до 5 664,99 млн.грн. Таке падіння варто розглядати як реакцію банку на загрозу зростання кредитних ризиків в умовах воєнного стану, зниження платоспроможності населення, переміщення громадян, часткову втрату доходів та невизначеність економічного майбутнього. Проте у 2024–2025 роках ситуація частково стабілізувалася: обсяг

портфеля дещо зріс до 5 891,08 млн.грн, що можна вважати обережною ознакою поступового відновлення довіри клієнтів до банківського кредитування.

Найбільш виразною є трансформація структури кредитного портфеля за класами боржників. Якщо на початку 2023 року частка позичальників першого класу (найбільш надійних) становила 58,92%, то вже станом на 01.01.2025 вона зросла до вражаючих 80,04%. Таким чином, банк зосередився на кредитуванні клієнтів із високим рівнем платоспроможності, що є ознакою консервативної та обережної кредитної політики.

Таблиця 2.5

Розподіл наданих кредитів фізичним особам за класами боржника

АТ «ОТП БАНК» (01.01.2023-01.01.2025), млн.грн

Показники	Клас боржника					Разом
	1	2	3	4	5	
	Станом на 01.01.2023					
Сума кредитної заборгованості	4 543,86	138,30	128,47	98,36	2 802,88	7 711,88
Питома вага	58,92%	1,79%	1,67%	1,28%	36,34%	X
	Станом на 01.01.2024					
Сума кредитної заборгованості	3 466,92	67,39	47,57	32,34	2 050,77	5 664,99
Питома вага	61,20%	1,19%	0,84%	0,57%	36,20%	X
	Станом на 01.01.2025					
Сума кредитної заборгованості	4 715,43	70,45	34,95	23,68	1 046,57	5 891,08
Питома вага	80,04%	1,20%	0,59%	0,40%	17,77%	X

*дані узяті з Додатку Г.

Водночас обсяги кредитів, наданих ризиковим клієнтам п'ятого класу, суттєво знизились — з 2 802,88 млн.грн на початок 2023 році до лише 1 046,57 млн.грн на початок 2025 році. Їхня питома вага у загальному портфелі впала з 36,34% до 17,77%.

Також слід звернути увагу на поступове скорочення частки середньоризикових позичальників (класи 2–4), що зменшилися як за обсягом, так і

за питомою вагою. Це свідчить про загальну тенденцію до очищення портфеля та зниження ризиковості банківських активів.

Загалом можна констатувати, що АТ «ОТП БАНК» демонструє послідовну та ефективну політику в напрямку поліпшення якості кредитного портфеля фізичних осіб. Збільшення частки кредитів першокласним позичальникам з одночасним зниженням обсягів проблемної заборгованості є свідченням зрілої системи ризик-менеджменту. Однак водночас надмірна концентрація на одному класі позичальників також несе потенційні ризики, особливо в умовах раптових економічних потрясінь.

З 2022 року Україна перебуває в умовах повномасштабної війни, що суттєво впливає не лише на соціальне життя, а й на економічну активність суб'єктів господарювання. Банківська система, зокрема сегмент корпоративного кредитування, була змушена адаптуватися до нової реальності, зберігаючи водночас фінансову стійкість.

Проаналізуємо кредитний портфель юридичних осіб за класами боржника за період 01.01.2023-01.01.2025 у таблиці 2.6.

Аналіз структури кредитного портфеля юридичних осіб АТ «ОТП БАНК» за класами боржника дозволяє побачити, як змінювалася політика фінансування корпоративного сектору в складних обставинах. Зокрема, на початку 2023 року загальний обсяг кредитної заборгованості юридичних осіб становив 31 746 млн.грн. Структура портфеля на той момент була доволі ризиковою: найбільші частки припадали на боржників 3 і 4 класів (18,33% та 21,38% відповідно), які не є найбільш надійними. Близько 14,14% портфеля становили кредити 10 класу — тобто з найвищим рівнем ризику, що є викликом для банківської системи в періоди економічної нестабільності.

Упродовж 2023 року банк активно переформатовував портфель: загальний обсяг зменшився до 27 838 млн.грн. Це могло бути пов'язано з обмеженням кредитування компаній, що втратили платоспроможність або були змушені призупинити діяльність через військові дії. Водночас спостерігалось зростання частки боржників 1, 2 і 10 класів. Частка найнадійніших позичальників, а саме 1

класу, збільшилась із 8,61% до 13,23%, а найризикованіших (10 клас) — із 14,14% до 19,81%. Такий парадокс пояснюється тим, що банк одночасно підтримував стабільний бізнес і залишав значну частину старої проблемної заборгованості, не списаної з балансу.

Таблиця 2.6

**Розподіл наданих кредитів юридичним особам за класами боржника
АТ «ОТП БАНК» (01.01.2023-01.01.2025), млн.грн**

Показники	Клас боржника										Разо м
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
	Станом на 01.01.2023										
Сума кредитної заборгованості	2 734	3 941	5 820	6 786	3 055	2 687	1 099	321	814	4 489	31 746
Питома вага,%	8,61	12,41	18,33	21,38	9,62	8,46	3,46	1,01	2,56	14,14	X
	Станом на 01.01.2024										
Сума кредитної заборгованості	3 682	4 311	4 186	2 944	2 886	2 438	729	64	1 082	5 516	27 838
Питома вага,%	13,23	15,49	15,04	10,58	10,37	8,76	2,62	0,23	3,89	19,81	X
	Станом на 01.01.2025										
Сума кредитної заборгованості	7 287	5 407	5 336	3 888	1 905	2 076	240	469	689	4 559	31 856
Питома вага,%	22,87	16,97	16,75	12,20	5,98	6,52	0,75	1,47	2,16	14,31	X

*дані узяті з Додатку Г.

Проте найбільш показовими є зміни станом на початок 2025 року. Загальний обсяг кредитного портфеля повернувся до рівня початку 2023 року — 31 856 млн.грн. При цьому спостерігається чіткий зсув у бік високоякісних позичальників: частка 1 класу сягнула 22,87%, 2 класу — 16,97%, тоді як обсяг кредитів 5 і 6 класів, а також найризиковіших (7–10 класів), значно зменшився. Зокрема, клас 5 скоротився з 10,37% у 2023 році до 5,98% у 2024, а клас 10 — з майже 19,81% у 2023 до 14,31% у 2024.

Ця динаміка свідчить про стратегічний курс банку на зниження ризикованості корпоративного портфеля та переорієнтацію на фінансово стійкі компанії, які демонструють адаптивність у складних умовах. Ймовірно, банк посилив скоринг, переглянув підходи до ризик-менеджменту, а також активізував роботу з реструктуризації боргів.

В умовах воєнного стану така політика є виваженою. Підтримка надійного бізнесу — це не лише спосіб захистити власні активи, а й сприяння економічній стабільності в державі. Банківський сектор відіграє важливу роль у збереженні економічної активності, особливо в регіонах, що постраждали від військових дій.

Водночас залишкова частка високоризикових кредитів (клас 10 налічує 4 559 млн.грн на початок 2025 року) свідчить про те, що виклики ще не подолані. Робота з проблемною заборгованістю залишатиметься актуальною й надалі, особливо з урахуванням потреб повоєнної відбудови.

Отже, АТ «ОТП БАНК» демонструє гнучкість і стратегічну далекоглядність у роботі з корпоративними клієнтами. В умовах війни банк не лише зберіг обсяги кредитування, а й покращив його якість.

2.4. Оцінка рівня кредитного ризику та ефективності системи управління кредитним ризиком в АТ «ОТП БАНК»

Одним із тривожних показників економічної безпеки банку є високий рівень кредитного ризику, оскільки в умовах сучасної невизначеності, закладеної як глобальними змінами у світовій економіці, так і триваючим військовим станом в Україні, у банківській системі існують підвищені ризики у всіх напрямках діяльності. Кредитний ризик визначається як «наявність угоди між позичальником і кредитором, згідно з якою позичальник зобов'язується сплатити кредиторі призначені кредитові кошти, а кредитодавець – взамін такої оплати передати позичальникові кількість вільних грошей». У процесі банківської діяльності кредитний ризик лишається основним, що негативно впливає на операції з банківських операцій [24].

В АТ «ОТП БАНК» управління кредитним ризиком є складовою інтегрованою системою risk-management, що охоплює всі суттєві види ризиків і спрямована на досягнення стратегічних цілей банку при збереженні прийняттого рівня ризиковості.

Організаційною основою системи є концепція ризик-апетиту, яка визначає гранично допустимий рівень ризику, що банк готовий приймати у процесі здійснення активних операцій. Ризик-апетит формується з урахуванням бізнес-стратегії, очікуваної прибутковості та достатності капіталу й деталізується через систему кількісних лімітів за окремими видами ризиків, сегментами клієнтів і напрямками діяльності. Такий підхід дозволяє поєднати прагнення до зростання з необхідністю збереження фінансової стабільності.

Система управління кредитним ризиком АТ «ОТП БАНК» функціонує в межах загальної моделі управління ризиками міжнародної банківської групи OTP Group, що забезпечує використання уніфікованих стандартів, методологій та кращих європейських практик. Це дає змогу не лише гармонізувати підходи до оцінки ризиків, а й здійснювати незалежний контроль якості моделей і процедур з боку материнської структури.

Важливою організаційною особливістю є багаторівнева система корпоративного управління ризиками. Ключову роль у формуванні політики ризик-менеджменту відіграє Наглядова рада банку, яка затверджує стратегію управління ризиками, визначає вимоги до внутрішнього контролю та здійснює загальний нагляд за ризиковим профілем банку. Безпосередню реалізацію цих рішень забезпечує Правління, яке відповідає за інтеграцію принципів управління ризиками в операційну діяльність і бізнес-процеси.

Для практичного впровадження політики управління кредитним ризиком у банку створено постійно діючий спеціалізований підрозділ з управління ризиками, що є організаційно незалежним від бізнес-напрямів і підзвітним органам корпоративного управління. Така модель сприяє об'єктивності оцінювання ризику та запобігає конфлікту інтересів між прагненням до зростання кредитного портфеля та необхідністю збереження його якості.

Суттєвим елементом системи є регулярне оновлення внутрішніх політик і процедур з управління кредитним ризиком, у яких визначаються підходи до оцінки позичальників, принципи лімітування, вимоги до забезпечення та порядок роботи з проблемною заборгованістю. Крім того, банк застосовує інструменти стрес-тестування для оцінки стійкості до можливих негативних макроекономічних сценаріїв, що дозволяє завчасно виявляти потенційні загрози для капіталу та ліквідності [41].

Для повноцінного аналізу кредитного ризику банку доцільно розглянути ключові пруденційні нормативи, встановлені НБУ, які характеризують рівень кредитного ризику, платоспроможність банку та якість активів у таблиці 2.7.

Таблиця 2.7

**Динаміка вибіркового пруденційних нормативів АТ «ОТП БАНК»
(01.01.2023-01.01.2025)**

Показники	Станом на			Відхилення
	01.01.2023	01.01.2024	01.01.2025	
Норматив адекватності регулятивного капіталу (Н1), млн. грн	11 452,1	14 189,4	18 818,4	7 366,3
Норматив Н7 максимального розміру кредитного ризику на одного контрагента,%	8,42	9,71	10,48	2,06
Норматив Н8 великих кредитних ризиків,%	13,60	0,00	10,48	-3,12
Норматив Н9 максимального розміру кредитного ризику за операціями з пов'язаними з банком особами,%	13,60	0,16	0,53	-13,07

*дані узяті з офіційного сайту НБУ [40].

Аналіз показників фінансової стійкості за три роки свідчать про зважене управління капіталом та помірковану кредитну політику навіть у період нестабільності на фоні військових дій.

Передусім, варто відзначити динаміку нормативу адекватності регулятивного капіталу (Н1), який зріс на 7 366,3 млн.грн з початку 2023 року. Це свідчить про суттєве зміцнення фінансової стійкості банку. Такий приріст капіталу в умовах воєнної економіки — не лише ознака ефективного управління, а й показник довіри інвесторів та здатності банку акумулювати ресурси для майбутнього розвитку.

Водночас помітне зростання нормативу Н7 до 10,48% вказує на підвищення концентрації ризику на окремих контрагентах. У воєнний час це може бути як вимушеним заходом (наприклад, кредитування стратегічних підприємств), так і проявом обмеженого кола надійних позичальників. Утім, значення залишається в межах нормативних вимог встановлених НБУ, що свідчить про контрольовану кредитну політику.

Цікавою є динаміка нормативів Н8 та Н9. Норматив великих кредитних ризиків (Н8) тимчасово знизився до нуля на початок 2024 року, що, ймовірно, є наслідком структурної реструктуризації кредитного портфеля або консервативного підходу до видачі великих кредитів. Поступове повернення до 10,48% у 2025 році може свідчити про поживлення економічної активності та обережне відновлення кредитування крупного бізнесу.

Значне скорочення ризиків за операціями з пов'язаними особами (Н9) — з 13,6% до 0,53% — демонструє зусилля щодо зменшення конфлікту інтересів та підвищення прозорості кредитних відносин.

Загалом АТ «ОТП БАНК» продемонстрував стійкість, гнучкість та відповідальність у кризових умовах. В умовах війни банк зумів не лише втримати позиції, але й наростити капітал, оптимізувати кредитний портфель і поступово знизити частку проблемних активів.

Проведений у попередніх підпунктах аналіз дозволяє здійснити комплексну оцінку рівня кредитного ризику та результативності системи управління кредитним ризиком в АТ «ОТП БАНК». Отримані результати свідчать, що банк сформував цілісну та структуровану модель risk-management, у межах якої кредитний ризик

ідентифікується, вимірюється, контролюється та мінімізується на всіх етапах кредитного процесу.

Ефективність функціонування цієї системи підтверджується низкою кількісних і якісних індикаторів. Зокрема, динаміка показників якості кредитного портфеля засвідчує поступове зменшення частки проблемної заборгованості та покращення структури кредитів за класами ризику, що є наслідком удосконалення процедур оцінки позичальників і посилення контролю на етапі супроводження кредитів. Дотримання пруденційних нормативів НБУ, зокрема щодо достатності капіталу та концентрації кредитних ризиків, свідчить про здатність банку підтримувати прийнятний рівень ризикового навантаження без загрози фінансовій стійкості.

Позитивно на ефективність управління кредитним ризиком впливає також організаційна побудова системи: розподіл повноважень між органами управління, незалежність підрозділу з управління ризиками від бізнес-напрямів, багаторівневий контроль за прийняттям кредитних рішень та використання внутрішніх моделей оцінки ризику. У сукупності це створює інституційні передумови для зваженого прийняття ризику та зниження ймовірності прийняття надмірно ризикових рішень.

Отже, систему управління кредитним ризиком в АТ «ОТП БАНК» можна оцінити як загалом ефективну, таку, що забезпечує контроль за рівнем ризику та сприяє збереженню фінансової стійкості банку. Водночас наявні обмеження й виклики зумовлюють необхідність її подальшого вдосконалення з урахуванням сучасних технологічних можливостей та міжнародного досвіду. Саме ці напрями розвитку й обґрунтовують доцільність розробки практичних рекомендацій.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ КРЕДИТНОГО ПРОЦЕСУ ТА УПРАВЛІННЯ КРЕДИТНИМИ РИЗИКАМИ В АТ «ОТП БАНК»

3.1 Впровадження цифрових технологій та скорингових моделей у кредитний процес АТ «ОТП БАНК»

Активна цифровізація фінансових послуг упродовж останніх років суттєво трансформувала підходи до організації кредитного процесу в банках. Для українського ринку, що функціонує в умовах воєнних та макроекономічних викликів, дистанційні канали обслуговування, автоматизація процедур і використання аналітики даних стали не лише чинником підвищення конкурентоспроможності, а й необхідною умовою безперервності діяльності [12]. У цьому контексті впровадження цифрових технологій у кредитний процес АТ «ОТП БАНК» розглядається як один із ключових напрямів удосконалення управління кредитними ризиками.

Цифровий кредитний процес доцільно формувати за принципом end-to-end, який передбачає побудову єдиного цифрового ланцюга обслуговування клієнта — від моменту формування потреби в кредиті до повного погашення зобов'язань.

Сутність підходу end-to-end полягає в інтеграції всіх етапів кредитного циклу в єдину інформаційну систему, що забезпечує безперервність даних і процесів, усуває дублювання операцій та мінімізує участь ручної праці. У межах такого підходу кредитний процес може бути представлений як послідовність взаємопов'язаних етапів (рис. 3.1).

Саме така логіка дозволяє побудувати «прямий цифровий потік» (straight-through processing), у межах якого стандартні кредитні заявки обробляються без участі співробітників або з мінімальним втручанням, що істотно скорочує час ухвалення рішення та знижує операційні витрати банку.

Для АТ «ОТП БАНК», який активно розвиває дистанційні канали обслуговування через мобільний застосунок та онлайн-сервіси, принцип end-to-end

може стати основою подальшої еволюції кредитного процесу у напрямі повністю цифрових кредитних продуктів для роздрібних клієнтів [40]. Інтеграція цифрової анкети, автоматизованих перевірок, електронного документообігу та централізованого механізму ухвалення рішень створює передумови для формування єдиного «кредитного конвеєра», орієнтованого на швидкість, зручність і прозорість процедур.

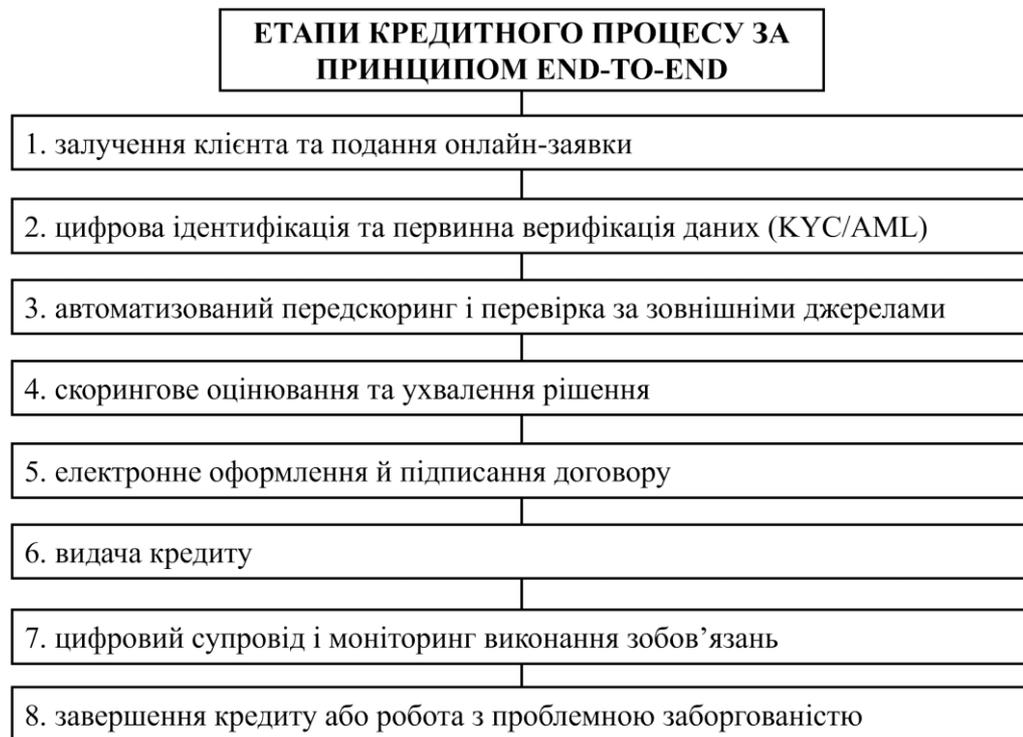


Рис. 3.1 Етапи кредитного процесу за принципом end-to-end

Практична цінність такого підходу полягає також у тому, що всі дані про клієнта накопичуються в єдиному середовищі та доступні для подальшого аналізу, що підвищує якість управлінських рішень і спрощує контроль за ризиками. Це дає змогу не лише автоматизувати процес, а й зробити його керованим на основі даних [24].

У практиці ОТП Банку цифровий кредитний процес вже представлений мобільним застосунком OTP Bank UA, який забезпечує дистанційний доступ до банківських продуктів та ряду сервісів, зокрема функцій онлайн-обслуговування, історії операцій та подачі базових запитів. На офіційному сайті банку доступна інформація про можливості попереднього оформлення кредитних продуктів із

мінімальним залученням співробітника, що відображає кроки до побудови end-to-end процесу [41].

Разом із тим, повна реалізація принципу end-to-end неможлива без надійного інструменту автоматизованої оцінки ризику, який здатний швидко та об'єктивно приймати рішення щодо кредитоспроможності клієнтів. Таким інструментом у сучасних умовах виступають скорингові моделі, розвиток яких є наступним ключовим елементом цифрової трансформації кредитного процесу [21].

Скорингові моделі є центральним елементом цифрового кредитного процесу, оскільки саме вони забезпечують кількісну оцінку кредитоспроможності позичальників і формують основу для автоматизованого ухвалення рішень. У сучасній практиці банки дедалі частіше поєднують класичні статистичні моделі з інструментами машинного навчання та аналізу великих масивів даних, що дозволяє враховувати ширший спектр фінансових і поведінкових характеристик клієнтів та підвищувати точність прогнозування дефолтів [24].

Для АТ «ОТП БАНК» доцільним є розвиток гібридного підходу до скорингу, за якого автоматизовані моделі використовуються для обробки масових стандартних заявок, тоді як експертна оцінка фахівців застосовується у випадках підвищеної складності або нестандартного фінансового профілю позичальника [12]. Такий підхід дозволяє, з одного боку, забезпечити високу швидкість і однорідність рішень, а з іншого — зберегти можливість індивідуального аналізу там, де алгоритмічні моделі можуть бути недостатньо гнучкими.

У межах гібридної моделі важливу роль відіграє підрозділ з управління ризиками, який:

- розробляє та супроводжує скорингові й рейтингові моделі;
- встановлює правила їх застосування та порогові значення;
- здійснює валідацію моделей і контроль їх якості;
- бере участь у формуванні кредитної політики та лімітів [24].

Згідно з підходами, відображеними у звітності банку, підрозділ з управління ризиками є організаційно незалежним від бізнес-напрямів і виконує функцію методологічного та контрольного центру, забезпечуючи баланс між прагненням до

зростання кредитування та необхідністю збереження прийняттого рівня ризику. Така роль не зводиться лише до «схвалення» чи «відхилення» заявок, а полягає у формуванні правил і інструментів, за якими функціонує вся система прийняття кредитних рішень [41].

Гібридний скоринг також сприяє ефективному управлінню ризиками на різних рівнях процесу. Автоматичні модулі можуть фільтрувати заявки на початкових етапах, оцінюючи їх за стандартним набором ознак, тоді як експертний аналіз дозволяє поглиблено розглядати заявки з підвищеним ризиком або нетиповим фінансовим поведінковим профілем.

Додаткові можливості для вдосконалення скорингу відкриває розвиток відкритого банкінгу (open banking) в Україні. З 2025 року в країні запроваджено нормативну базу, яка дозволяє за згодою клієнта отримувати через захищені API доступ до інформації з рахунків в інших банках [44]. Для кредитного процесу це означає можливість оперативної верифікації доходів і платіжної дисципліни позичальника, що особливо актуально для клієнтів із нестандартними або частково неформалізованими джерелами доходів. Використання open-banking-даних у передскорингових моделях може істотно підвищити якість оцінки ризику та зменшити частку відмов за формальними ознаками. Доцільно порівняти джерела даних для оцінки кредитоспроможності позичальників за традиційним підходом та з використанням open banking у табл. 3.1.

Таблиця 3.1

Порівняння джерел даних для оцінки кредитоспроможності позичальників

Джерело даних	Традиційний підхід	З використанням open banking
Довідка про доходи	+	+
Кредитна історія	+	+
Транзакції з інших банків	-	+
Регулярність надходжень	Частково	+
Структура витрат клієнта	-	+
Залишки коштів на рахунках	-	+
Актуальність даних	Періодична	У режимі реального часу

*сформовано автором

Як видно з табл. 3.1, використання механізмів відкритого банкінгу суттєво розширює інформаційну базу для скорингових моделей та дозволяє підвищити обґрунтованість кредитних рішень.

Для АТ «ОТП БАНК» інтеграція open-banking-даних у процес передскорингу може стати інструментом оперативної перевірки доходів і платіжної дисципліни клієнтів, а також підвищити достовірність оцінки їх фінансового стану. Це особливо актуально для клієнтів із нестандартною структурою доходів, для яких традиційні документи не завжди відображають реальну платоспроможність. Розглянути схему використання open banking у процесі передскорингу в АТ «ОТП БАНК» можна на рис. 3.2.

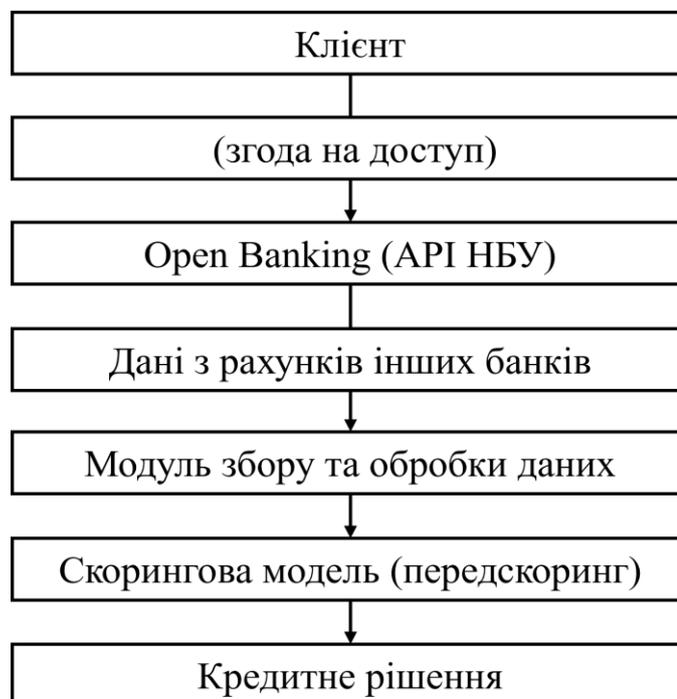


Рис. 3.2 Схема використання open banking у процесі передскорингу в АТ «ОТП БАНК»

Важливою складовою цифрової трансформації є перехід від реагування на вже наявну прострочку до проактивного управління кредитним ризиком. Системи раннього попередження (Early Warning System) ґрунтуються на аналізі змін у фінансовій поведінці клієнтів і дозволяють виявляти потенційні ознаки погіршення платоспроможності ще до виникнення порушень графіка платежів.

Упровадження цифрового моніторингу в АТ «ОТП БАНК» доцільно орієнтувати на використання транзакційних даних, динаміки залишків на рахунках та галузевих індикаторів для корпоративних позичальників. У поєднанні з алгоритмами машинного навчання це створить передумови для своєчасного коригування умов кредитування або застосування превентивних заходів, що сприятиме зниженню частки проблемної заборгованості [47]. Загальну логіку функціонування системи раннього попередження прострочки в банку наведено на рис. 3.3.

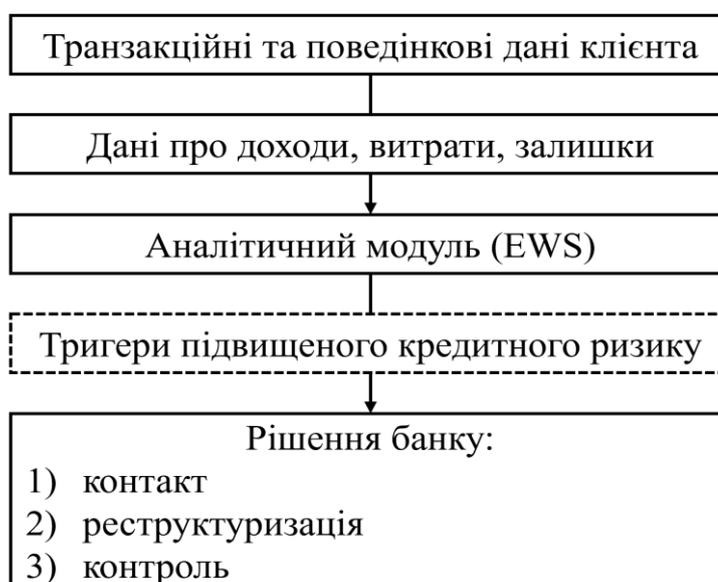


Рис. 3.3 Модель роботи системи раннього попередження прострочки (EWS) в АТ «ОТП БАНК»

Разом із тим цифровізація кредитного процесу супроводжується низкою ризиків, серед яких ключовими є кіберзагрози, залежність від стабільності ІТ-інфраструктури та питання захисту персональних даних. Крім того, існує ризик так званої «цифрової нерівності», коли окремі групи клієнтів мають обмежений доступ до онлайн-сервісів. У зв'язку з цим впровадження цифрових рішень має супроводжуватися посиленням систем інформаційної безпеки, використанням багатофакторної автентифікації, резервних каналів обслуговування та застосуванням пояснюваних скорингових моделей, результати яких можуть бути обґрунтовані як для клієнта, так і для регулятора. Ознайомитись з ризиками цифровізації кредитного процесу та заходів їх мінімізації можна у таблиці 3.2.

Таблиця 3.2

**Ризики цифровізації кредитного процесу та заходи їх мінімізації в
АТ «ОТП БАНК»**

Категорія ризику	Заходи мінімізації (з урахуванням практик АТ «ОТП БАНК»)
Кібербезпека та фрод	<ul style="list-style-type: none"> багатофакторна автентифікація в мобільному застосунку; автоматизовані anti-fraud системи моніторингу транзакцій; клієнтський сервіс «ОТР Шахрай»; регулярне інформування клієнтів щодо схем шахрайства.
Модельний ризик	<ul style="list-style-type: none"> розробка та супровід моделей підрозділом з управління ризиками; регулярна валідація та бек-тестинг моделей; використання гібридного підходу (модель + експерт); затвердження моделей колегіальними органами банку.
Ризик якості даних	<ul style="list-style-type: none"> автоматизовані перевірки коректності даних при введенні; інтеграція з кредитними бюро та державними реєстрами; використання open banking за згодою клієнта; централізоване зберігання даних у внутрішніх системах банку.
Операційний ризик та ІТ-збої	<ul style="list-style-type: none"> резервування ІТ-інфраструктури та каналів зв'язку; тестування змін перед впровадженням; регламенти відновлення роботи (backup, disaster recovery); поєднання автоматизації з контролем відповідальних працівників.
Ризик обмеженої доступності для клієнтів	<ul style="list-style-type: none"> збереження можливості оформлення кредитів у відділеннях; підтримка через контакт-центр; спрощений інтерфейс мобільного застосунку; консультаційна допомога клієнтам.
Правовий та комплаєнс-ризик	<ul style="list-style-type: none"> стандартизовані процедури отримання згоди клієнтів; внутрішні політики конфіденційності; участь комплаєнс-підрозділу у цифрових проєктах; відповідність вимогам НБУ та законодавства України.
Ризик непрозорості рішень для клієнта	<ul style="list-style-type: none"> використання пояснюваних скорингових моделей; надання клієнтам загальних причин відмови; можливість повторного звернення чи перегляду заявки; консультації через цифрові канали або відділення.

*сформовано автором

Запропонована в табл. 3.2 система ризиків і заходів їх мінімізації свідчить, що цифровізація кредитного процесу в АТ «ОТП БАНК» має комплексний характер і охоплює не лише технологічні аспекти, а й організаційні, модельні та клієнтоорієнтовані складові. Таким чином, управління ризиками цифровізації кредитного процесу в АТ «ОТП БАНК» має здійснюватися на засадах

комплексного підходу, який поєднує сучасні технологічні рішення з ефективною організаційною структурою та орієнтацією на потреби й захист інтересів клієнтів.

З практичної точки зору, впровадження цифрових технологій та сучасних скорингових моделей у кредитний процес АТ «ОТП БАНК» доцільно реалізовувати поетапно:

- 1) автоматизація збору даних і передскорингу та інтеграція з ключовими джерелами інформації;
- 2) створення єдиного центру ухвалення рішень (decision engine) і запуск системи раннього попередження;
- 3) використання open banking-даних та машинного навчання для персоналізації лімітів і умов кредитування.

Очікуваними результатами такої трансформації є скорочення часу розгляду заявок, зниження операційних витрат, зростання частки автоматизованих рішень і підвищення якості кредитного портфеля за рахунок більш точного прогнозування ризиків.

Таким чином, цифровізація кредитного процесу та розвиток скорингових моделей у АТ «ОТП БАНК» створюють підґрунтя для підвищення ефективності кредитування і стійкості до ризиків у сучасних умовах. Водночас успішність цих змін залежить від здатності банку поєднати інноваційні технології з надійною системою контролю, комплаєнсу та захисту даних, що забезпечить довгострокову стабільність і довіру клієнтів.

3.2 Удосконалення методів оцінки кредитоспроможності позичальників

Оцінка кредитоспроможності позичальників є фундаментальною складовою процесу прийняття кредитних рішень у банку та водночас ключовим інструментом системи управління кредитним ризиком. Саме на цьому етапі формується початкове уявлення про фінансові можливості клієнта, рівень його надійності та потенційну здатність генерувати грошові потоки, достатні для обслуговування боргу [30].

У межах банківського ризик-менеджменту оцінка кредитоспроможності виконує функцію первинної фільтрації позичальників і забезпечує відбір таких клієнтів, ризик за якими відповідає прийнятному для банку рівню. Це дозволяє знизити ймовірність виникнення дефолтів у майбутньому та мінімізувати потребу в дорогих заходах з управління проблемною заборгованістю [33].

З позицій фінансового менеджменту банку результати оцінки кредитоспроможності використовуються для обґрунтування основних параметрів кредитної угоди: розміру ліміту, строку користування, виду та обсягу забезпечення, а також рівня процентної ставки. Таким чином, вона є інструментом реалізації принципу ризик-орієнтованого управління, за якого умови кредитування диференціюються залежно від індивідуального профілю ризику клієнта [21].

Особливого значення оцінка кредитоспроможності набуває в умовах підвищеної економічної невизначеності, коли фінансовий стан позичальників може швидко змінюватися під впливом макроекономічних, галузевих або соціальних факторів. За таких обставин банк має орієнтуватися не лише на ретроспективні показники фінансової звітності, а й на прогнозні характеристики платоспроможності, що потребує комплексного підходу до аналізу та поєднання кількісних і якісних методів оцінки [30].

Важливість ефективної оцінки кредитоспроможності підкреслюється також у міжнародній практиці банківського регулювання. Зокрема, Європейський центральний банк у своїх рекомендаціях щодо внутрішніх моделей наголошує на необхідності побудови надійних процедур оцінки кредитного ризику, які мають забезпечувати своєчасне виявлення зростання ризиковості активів і підтримувати обґрунтованість управлінських рішень [6].

Крім того, відповідно до вимог Міжнародного стандарту фінансової звітності IFRS 9 «Фінансові інструменти», банки повинні здійснювати оцінку очікуваних кредитних збитків на основі ймовірності дефолту позичальників і прогнозних макроекономічних сценаріїв [10]. Це означає, що результати оцінки кредитоспроможності безпосередньо впливають не лише на рішення про надання кредиту, а й на формування резервів та фінансовий результат банку.

У контексті управління кредитним портфелем оцінка кредитоспроможності створює інформаційну базу для сегментації позичальників за рівнем ризику, моніторингу змін їх фінансового стану та своєчасного коригування кредитної політики. Недостатня увага до цього етапу або формальний підхід до аналізу призводять до накопичення ризикових активів і зростання частки непрацюючих кредитів, що негативно позначається на фінансовій стійкості банку [21].

З метою узагальнення ролі оцінки кредитоспроможності в системі управління кредитним ризиком банку доцільно систематизувати основні напрями її впливу на ключові елементи ризик-менеджменту, що подано в табл. 3.3.

Таблиця 3.3

Вплив оцінки кредитоспроможності на елементи управління кредитним ризиком

Елемент управління	Роль оцінки кредитоспроможності	Очікуваний результат
Відбір позичальників	Визначення прийняттого рівня ризику клієнтів	Зменшення ймовірності дефолтів
Ціноутворення	Диференціація процентних ставок за рівнем ризику	Оптимізація співвідношення «дохідність – ризик»
Резервування	Формування бази для розрахунку очікуваних кредитних збитків	Достатність резервів
Моніторинг портфеля	Сегментація клієнтів та контроль змін їх фінансового стану	Стабілізація якості портфеля
Фінансова стійкість	Обмеження накопичення проблемних активів	Захист капіталу банку

*сформовано автором

Як видно з даних табл. 3.3 оцінка кредитоспроможності позичальників є центральною ланкою системи управління кредитним ризиком, яка поєднує інтереси прибутковості та безпеки банківської діяльності. Її якісна організація забезпечує не лише відбір надійних клієнтів, а й формування збалансованого кредитного портфеля, здатного підтримувати стабільний розвиток банку в довгостроковій перспективі.

У сучасній банківській практиці оцінка кредитоспроможності позичальників формується як багаторівнева система методів, що поєднує фінансово-економічний аналіз, експертні підходи та автоматизовані інструменти кількісної оцінки ризику. Така система дозволяє враховувати як поточний фінансовий стан клієнта, так і перспективи його платоспроможності в умовах мінливого економічного середовища [13].

Базовим підходом до оцінки кредитоспроможності юридичних осіб залишається фінансово-коефіцієнтний аналіз, який передбачає розрахунок і інтерпретацію показників ліквідності, фінансової стійкості, рентабельності та оборотності активів [40].

Важливим доповненням до фінансових коефіцієнтів є аналіз грошових потоків (*cash-flow analysis*), який зосереджується на здатності підприємства генерувати достатній обсяг операційного грошового потоку для обслуговування боргу. Саме цей підхід дозволяє оцінити реальну платоспроможність позичальника, особливо у випадках, коли прибутковість не повною мірою відображає рух коштів [1].

Поряд із кількісними методами широко використовуються якісні (експертні) підходи, що передбачають оцінку ділової репутації клієнта, якості менеджменту, конкурентних позицій на ринку, стабільності контрагентів і галузевих перспектив. Узагальнення таких характеристик традиційно здійснюється за допомогою концепції «правило 5С». Це правило — одна з класичних і базових моделей оцінки кредитоспроможності позичальника, яку широко застосовують у США, Канаді, Великій Британії та інших країнах із розвинутою фінансовою системою. Модель «5 С» можна розглянути на рис. 3.4.

Ця методика дозволяє банкам отримати комплексну оцінку кредитного ризику, поєднуючи кількісні (доходи, капітал, співвідношення боргу до активів) і якісні (репутація, галузеві ризики) аспекти.

Для фізичних осіб та масових роздрібних продуктів провідне місце займають скорингові моделі, що ґрунтуються на статистичній обробці соціально-демографічних, фінансових і поведінкових характеристик клієнтів [11].

Окремим напрямом розвитку систем оцінки кредитоспроможності є внутрішні рейтингові системи банків, які інтегрують кількісні та якісні показники в єдину шкалу кредитного ризику. Згідно з рекомендаціями міжнародних регуляторів, такі системи мають забезпечувати чутливість до змін фінансового стану позичальників і використовуватися для диференціації умов кредитування та управління портфелем [6].



Рис. 3.4 Методика «правило п'яти С» [36]

З метою узагальнення та систематизації чинних підходів до оцінки кредитоспроможності позичальників у банківській практиці доцільно згрупувати їх за характером використовуваних показників на кількісні, якісні та змішані, що подано в табл. 3.4.

Узагальнення підходів до оцінки кредитоспроможності, що застосовуються у світовій практиці, свідчить про доцільність комплексного використання фінансового аналізу, cash-flow підходу, експертної оцінки та скорингових моделей, адаптованих до специфіки окремих сегментів клієнтів. Такий інтегрований підхід створює основу для більш точного прогнозування дефолтів і підвищення якості кредитних рішень.

Незважаючи на застосування в АТ «ОТП БАНК» сучасних інструментів оцінки кредитоспроможності, зокрема скорингових моделей, фінансового аналізу та внутрішніх процедур управління ризиками, чинні підходи мають низку обмежень, характерних для більшості банківських установ у перехідних економіках [13].

Таблиця 3.4

**Класифікація чинних підходів до оцінки кредитоспроможності
позичальників у банках**

Підхід	Сутність	Основні показники	Сегмент застосування
Кількісні			
Фінансово-коефіцієнтний	Аналіз звітності позичальника	Ліквідність, рентабельність, фінансова стійкість	Юридичні особи
Cash-flow аналіз	Оцінка грошових потоків	Операційний CF, покриття боргу	МСБ, корпорації
Скоринг	Статистична модель	Соціально-фінансові дані	Фізичні особи
Якісні			
Експертна оцінка	Аналіз нефінансових факторів	Репутація, менеджмент, ринок	Усі сегменти
Змішані			
Модель «5С»	Систематизація якісних чинників	Character, Capacity, Capital, Collateral, Conditions	Усі сегменти
Внутрішній рейтинг	Інтеграція кількісних і якісних факторів	Фінансові + нефінансові показники	Усі сегменти

*сформовано автором

Однією з ключових проблем є орієнтація частини методів на ретроспективні дані. Фінансово-коефіцієнтний аналіз і звітність юридичних осіб відображають минулий стан бізнесу та не завжди здатні адекватно прогнозувати майбутню платоспроможність, особливо в умовах макроекономічної нестабільності [39]. Це підвищує ризик запізненого реагування на погіршення фінансового стану позичальників.

Для роздрібного сегмента обмеженням виступає залежність скорингових моделей від стандартного набору змінних, що не завжди враховують індивідуальні особливості фінансової поведінки клієнтів. Внаслідок цього клієнти з нестандартними джерелами доходів або нерегулярними грошовими потоками можуть отримувати занижену оцінку кредитоспроможності [1].

Ще одним проблемним аспектом є значна роль експертної оцінки у складних кейсах, особливо щодо МСБ. Хоча експертний підхід дозволяє врахувати нефінансові чинники, він супроводжується ризиком суб'єктивності та неоднорідності рішень різними аналітиками [31]. Це може негативно впливати на однорідність кредитного портфеля та ефективність контролю ризиків.

Згідно з публічними матеріалами банку, система управління ризиками в ОТП Банку передбачає централізовану роль підрозділу з управління ризиками та використання автоматизованих процедур для окремих сегментів кредитування [47]. Водночас подальше зростання цифрових каналів і обсягів кредитування потребує більш гнучких моделей, здатних швидко адаптуватися до змін поведінки клієнтів.

Також проблемою залишається обмежена інтеграція результатів оцінки кредитоспроможності з процесами післякредитного моніторингу. За відсутності тісного зв'язку між первинною оцінкою та подальшим контролем ризику зростає ймовірність того, що зміни у фінансовому стані клієнта будуть виявлені вже на стадії прострочки [13].

Отже, чинні методи оцінки кредитоспроможності в АТ «ОТП БАНК» загалом відповідають регуляторним вимогам і сучасній практиці, проте потребують подальшого вдосконалення з метою підвищення прогностичної здатності, зменшення суб'єктивності та посилення зв'язку з процесами моніторингу кредитного портфеля.

З метою підвищення якості оцінки кредитоспроможності фізичних осіб в АТ «ОТП БАНК» доцільно зосередитися на подальшому розвитку скорингових моделей і розширенні інформаційної бази їх формування. Світова практика свідчить, що використання поведінкових і транзакційних даних дозволяє істотно

підвищити прогностичну здатність моделей порівняно з традиційними соціально-демографічними змінними [1].

По-перше, доцільно запровадити поведінковий скоринг, який базується на аналізі платіжної дисципліни, структури витрат, частоти використання банківських продуктів та змін залишків на рахунках клієнтів.

По-друге, перспективним є застосування попередньо схвалених лімітів (pre-approved limits) для надійних клієнтів із позитивною історією обслуговування [1].

По-третє, в умовах розвитку відкритого банкінгу доцільно використовувати open-banking-дані (за згодою клієнта) для підтвердження доходів і аналізу фінансових потоків з інших банків, що особливо актуально для клієнтів із кількома джерелами надходжень.

Крім того, слід передбачити частіше оновлення скорингових моделей та їх регулярну валідацію з урахуванням змін у макроекономічному середовищі й поведінці клієнтів, що відповідає рекомендаціям міжнародних регуляторів [4]. Запропоновану логіку удосконаленої оцінки кредитоспроможності фізичних осіб в АТ «ОТП БАНК» узагальнено на рис. 3.5.

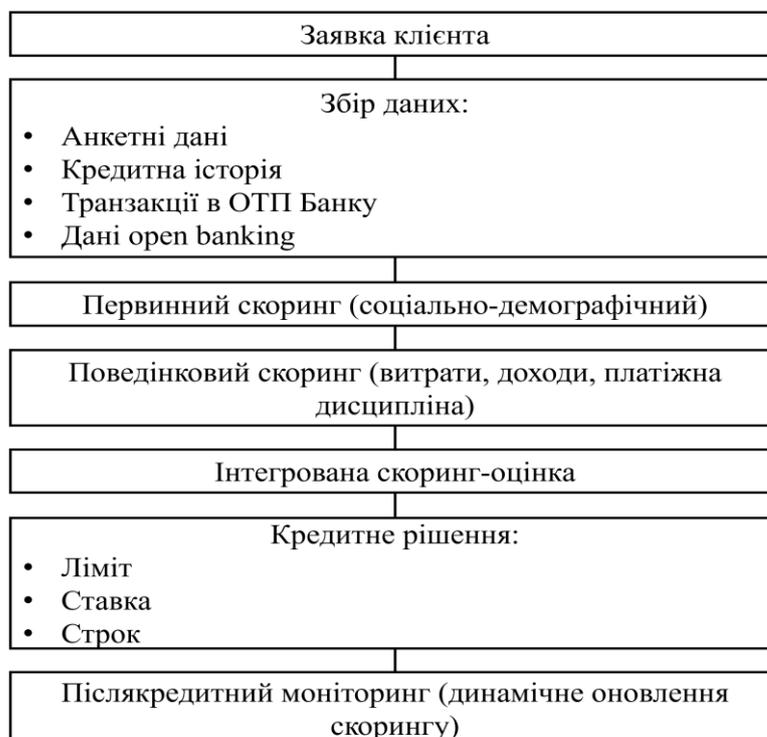


Рис. 3.5 Модель удосконаленої оцінки кредитоспроможності фізичних осіб в АТ «ОТП БАНК»

Реалізація зазначених заходів дозволить підвищити точність оцінки кредитоспроможності фізичних осіб, зменшити частку відмов за формальними ознаками та сприятиме стабілізації якості роздрібного кредитного портфеля.

Для сегмента юридичних осіб та малого і середнього бізнесу доцільно застосовувати комплексний підхід, що поєднує фінансовий аналіз, оцінку грошових потоків та нефінансових чинників діяльності позичальника. Дослідження свідчать, що саме інтеграція кількісних і якісних показників забезпечує найвищу точність прогнозування дефолтів у цьому сегменті.

З метою систематизації заходів щодо вдосконалення оцінки кредитоспроможності юридичних осіб і малого та середнього бізнесу доцільно узагальнити їх основні напрями та очікувані результати в табл. 3.5.

Таблиця 3.5

Напрями удосконалення оцінки кредитоспроможності юридичних осіб і МСБ

Напрямок	Сутність пропозиції	Очікуваний ефект
Cash-flow аналіз	Фокус на операційних потоках	Реалістична оцінка платоспроможності
Галузевий бенчмаркінг	Порівняння з середніми значеннями	Виявлення відхилень
Внутрішні рейтинги	Інтегрована шкала ризику	Однорідність рішень
Стрес-тестування	Аналіз сценаріїв	Стійкість портфеля

*сформовано автором

Запропоновані заходи сприятимуть зменшенню суб'єктивності рішень щодо МСБ, підвищенню однорідності оцінок і формуванню більш збалансованого кредитного портфеля в корпоративному сегменті.

3.3 Міжнародний досвід управління кредитними ризиками та рекомендації щодо його адаптації в АТ «ОТП БАНК»

Міжнародна практика управління кредитним ризиком у банках сформувалася як комплекс взаємопов'язаних підходів, що охоплюють корпоративне управління, стандарти кредитування, системи вимірювання ризику, моніторинг кредитного

портфеля та механізми контролю проблемної заборгованості. У сучасних умовах ці підходи розвиваються під впливом посилення пруденційного регулювання, переходу до ризик-орієнтованого управління капіталом і широкого впровадження цифрових аналітичних інструментів. Одним із базових міжнародних орієнтирів залишаються принципи Базельського комітету з банківського нагляду (BCBS), які визначають «каркас» належної практики управління кредитним ризиком на рівні банку та нагляду [4].

Відповідно до оновлених принципів BCBS у 2025 році, управління кредитним ризиком доцільно розглядати в чотирьох взаємопов'язаних напрямках наведених на рис. 3.6.



Рис. 3.6 Напрями управління кредитним ризиком за принципами BCBS

Така структура підкреслює, що кредитний ризик не зводиться лише до «оцінки позичальника», а є системною функцією, що супроводжує кредит протягом усього життєвого циклу.

Окремим блоком міжнародних підходів виступає регуляторна концепція «Basel III finalisation» (остаточне доопрацювання Базель III), яка спрямована на зниження надмірної варіативності ризик-зважених активів (RWA) між банками та підвищення порівнянності капітальних вимог. Серед ключових елементів — оновлення стандартних підходів і впровадження output floor, що обмежує ефект

«надто оптимістичних» внутрішніх моделей та підсилює роль стандартизованих розрахунків. Для практики банків це означає зростання значення якості даних, моделювання параметрів ризику й портфельного контролю, оскільки капітальні вимоги чутливі до точності вимірювання кредитного ризику [3].

У Європейському Союзі розвиток міжнародних підходів реалізується через наглядові стандарти та керівництва, зокрема через підходи до внутрішніх моделей (IRB/внутрішні рейтинги) та правила їх перевірки. Показовим є оновлене керівництво Європейського центрального банку (ECB Guide to Internal Models) щодо внутрішніх моделей (липень 2025), яке відображає зміни регуляторних вимог (CRR3) та уточнює очікування до моделювання кредитного ризику, зокрема щодо управління моделями, валідації та застосування нових методів (включно з аспектами використання машинного навчання в моделях за умов належного контролю, прозорості й керованості). У результаті міжнародний підхід акцентує не лише на «побудові моделі», а на повному контурі model governance: документація, валідація, контроль дрейфу, незалежний перегляд, відтворюваність результатів [6].

Практичним продовженням цієї логіки є вимоги Європейського банківського органу (EBA) до оцінки параметрів ризику в IRB-підході. Зокрема, керівні принципи EBA щодо оцінювання PD (probability of default) та LGD (loss given default) підкреслюють необхідність узгодженості дефініцій, статистичної обґрунтованості, обліку циклічності та наявності чітких процедур контролю якості даних. У підсумку, міжнародний підхід у частині внутрішніх моделей зводиться до трьох ключових ідей: порівнянність, керованість, перевірюваність моделей і результатів [7].

Важливою складовою міжнародної практики управління кредитним ризиком став окремий напрям управління непрацюючими експозиціями (NPE/NPL), який особливо актуалізувався після кризових періодів у різних юрисдикціях. Керівні принципи EBA щодо управління непрацюючими та реструктуризованими експозиціями пропонують системний підхід: стратегія скорочення NPL, посилене управління та операційні процедури, правила реструктуризації, управління забезпеченням і прозорість розкриття. Документ також вводить орієнтир-тригер

(зокрема, 5% NPL ratio як поріг для посилення стратегічних і операційних заходів), що підкреслює важливість кількісних метрик якості портфеля та раннього реагування.

Окремий, але тісно пов'язаний із ризик-менеджментом підхід — IFRS 9 та модель очікуваних кредитних збитків (ECL). Міжнародна практика визнає, що ECL-підхід змінює «фокус» з фіксації збитків постфактум на прогностну оцінку ризику з урахуванням поточних умов і очікувань. Це стимулює банки інтегрувати ризик-метрики (PD/LGD/експозиція, макросценарії) у резервування та управлінську аналітику, що фактично зближує бухгалтерський контур із контуром управління ризиками [10].

Отже, міжнародні підходи до управління кредитним ризиком у банках у 2025 році можна узагальнити як перехід до портфельного, прогностного та модельно-керованого управління, де ключовими є:

- 1) сильне корпоративне управління кредитним ризиком за принципами BCBS;
- 2) стандартизовані та порівнянні вимоги до капіталу (Basel III finalisation, output floor);
- 3) зріле управління внутрішніми моделями та їх наглядова перевірка (ECB/EBA);
- 4) спеціалізовані підходи до проблемної заборгованості (EBA NPE/NPL);
- 5) інтеграція прогностних оцінок ризику в резервування за IFRS 9.

Така рамка є релевантною для формування рекомендацій щодо адаптації міжнародного досвіду до практик конкретного банку в національних умовах.

Аналіз міжнародних підходів до управління кредитним ризиком створює підґрунтя для визначення напрямів їх адаптації в практиці АТ «ОТП БАНК» з урахуванням сучасного етапу розвитку банківського сектору та вимог до стійкості фінансових установ. Як свідчать положення стандарту IFRS 9, провідні банки орієнтуються на прогностну оцінку ризику та використання моделей очікуваних кредитних збитків як інструменту раннього реагування на погіршення якості активів [10]. У річній звітності ОТП Банку зазначено, що система управління

кредитним ризиком базується на застосуванні моделі ECL та процедурах моніторингу проблемної заборгованості, що відповідає міжнародній практиці [46]. Водночас подальший розвиток цієї системи можливий шляхом глибшої інтеграції прогнозних моделей із макроекономічними сценаріями та поведінковими характеристиками клієнтів, що дозволить підвищити чутливість оцінки ризику до змін зовнішнього середовища.

Важливим напрямом адаптації є розвиток портфельного підходу до управління кредитним ризиком і впровадження більш досконалих систем раннього попередження. Міжнародні рекомендації Європейського центрального банку та Європейського банківського органу акцентують увагу на необхідності постійного моніторингу портфеля, ідентифікації сигналів погіршення фінансового стану позичальників і своєчасного застосування коригувальних заходів [6]. В ОТП Банку функціонує система раннього виявлення проблемної заборгованості, проте з огляду на зростання обсягів кредитування та цифрових каналів обслуговування клієнтів доцільним є подальше підвищення рівня автоматизації портфельного аналізу, зокрема шляхом використання аналітичних платформ, що дозволяють у режимі, наближеному до реального часу, оцінювати динаміку ризиків за сегментами та продуктами.

Суттєвий потенціал для адаптації міжнародного досвіду пов'язаний із використанням сучасних цифрових джерел даних у процесі оцінки кредитоспроможності. У країнах Європейського Союзу активно застосовуються інструменти відкритого банкінгу, які забезпечують доступ до фінансової інформації клієнтів за їх згодою та розширюють інформаційну базу для скорингових моделей. Запровадження аналогічних підходів в ОТП Банку дозволило б підвищити точність оцінки платоспроможності фізичних осіб і суб'єктів малого бізнесу, зменшити інформаційну асиметрію та сприяти більш обґрунтованому ухваленню кредитних рішень [47].

Окремої уваги заслуговує можливість розвитку внутрішніх моделей кредитного ризику з урахуванням наглядних очікувань, визначених у керівництві ЄЦБ «ECB Guide to Internal Models», яке встановлює вимоги до побудови, валідації

та управління моделями, що використовуються для оцінки параметрів ризику, зокрема PD та LGD [6]. У звітності ОТП Банку підкреслюється наявність централізованої системи управління ризиками та незалежного контролю за процесом оцінювання кредитного ризику [47]. Подальша формалізація процедур model governance, регулярна валідація моделей і контроль їх стабільності сприятимуть підвищенню прозорості рішень та узгодженості ризикових оцінок із міжнародними стандартами.

Актуальним для банку є також врахування екологічних, соціальних та управлінських чинників у процесі кредитування. ОТП Банк задекларував наявність процедур управління ESG-ризиками та їх врахування при роботі з корпоративними клієнтами, що відповідає загальноєвропейським тенденціям сталого фінансування [38]. Подальша адаптація міжнародного досвіду в цій сфері може полягати у поступовій інтеграції ESG-показників у скорингові та рейтингові моделі, а також у формуванні портфельних лімітів з урахуванням секторальних ризиків. Крім того, практика співпраці з міжнародними фінансовими інституціями, зокрема з Європейським банком реконструкції і розвитку, у межах програм розподілу кредитного ризику свідчить про використання ОТП Банком сучасних інструментів зниження ризикового навантаження за кредитними операціями [8]. Розширення таких програм дозволить банку активніше кредитувати пріоритетні сегменти економіки, зокрема малий і середній бізнес, без істотного зростання рівня ризику.

Таким чином, можливості адаптації міжнародного досвіду управління кредитним ризиком в АТ «ОТП БАНК» полягають у поглибленні прогностного моделювання та портфельного моніторингу, розвитку внутрішніх моделей ризику відповідно до наглядних очікувань ЄЦБ, використанні цифрових джерел даних і принципів відкритого банкінгу, інтеграції ESG-чинників у кредитні рішення та розширенні механізмів міжнародного розподілу ризику. Реалізація зазначених напрямів сприятиме підвищенню якості кредитного портфеля, зменшенню частки проблемних активів і зміцненню фінансової стійкості банку.

ВИСНОВКИ

1) У процесі дослідження охарактеризовано теоретичні засади організації кредитного процесу та управління кредитним ризиком у банках. Встановлено, що кредитний ризик є домінуючим видом банківських ризиків, оскільки безпосередньо пов'язаний з основною активною операцією банку — кредитуванням. Узагальнення наукових підходів дозволило визначити, що ефективне управління кредитним ризиком ґрунтується на поєднанні чітко регламентованого кредитного процесу, системи оцінки кредитоспроможності позичальників, портфельного підходу та постійного моніторингу якості активів.

2) Розглянуто організаційно-економічні особливості діяльності АТ «ОТП БАНК» та проаналізовано його фінансовий стан. Установлено, що банк є стабільною універсальною фінансовою установою з іноземним капіталом, яка дотримується нормативних вимог Національного банку України та характеризується достатнім рівнем капіталізації й ліквідності. Аналіз фінансових показників засвідчив позитивну динаміку основних показників діяльності, що створює передумови для активного розвитку кредитних операцій.

3) Проаналізовано організацію кредитного процесу в АТ «ОТП БАНК», зокрема порядок надання кредитів, оцінки кредитоспроможності позичальників, прийняття кредитних рішень і моніторингу кредитів. Встановлено, що кредитний процес банку побудований відповідно до внутрішніх політик і процедур, що відповідають вимогам регулятора та міжнародним стандартам. Водночас виявлено, що подальшого розвитку потребують інструменти автоматизації та цифрової підтримки кредитних рішень, особливо у сегменті роздрібного кредитування та МСБ.

4) Досліджено структуру та динаміку кредитного портфеля АТ «ОТП БАНК». Встановлено, що кредитний портфель банку має диверсифіковану структуру за видами позичальників і кредитних продуктів, при цьому суттєву частку займають кредити фізичним особам та суб'єктам малого і середнього

бізнесу. Аналіз динаміки засвідчив зміну структури портфеля під впливом макроекономічних умов, а також посилення вимог до якості кредитних активів.

5) Оцінено рівень кредитного ризику та ефективність системи управління кредитним ризиком в АТ «ОТП БАНК». Виявлено, що банк застосовує комплексний підхід до управління кредитним ризиком, який включає класифікацію кредитів, формування резервів за моделлю очікуваних кредитних збитків відповідно до IFRS 9, а також процедури раннього виявлення проблемної заборгованості. Разом із тим встановлено, що система управління кредитним ризиком потребує подальшого вдосконалення в частині прогнозного аналізу та інтеграції портфельних ризиків у процес прийняття кредитних рішень.

6) Узагальнено міжнародний досвід управління кредитними ризиками та обґрунтовано можливості його адаптації в діяльності АТ «ОТП БАНК». Доведено, що застосування принципів Базельського комітету з банківського нагляду, стандартів IFRS 9, а також рекомендацій Європейського центрального банку щодо внутрішніх моделей ризику створює методологічну основу для підвищення ефективності управління кредитними ризиками. Встановлено, що адаптація міжнародного досвіду повинна враховувати національні особливості регулювання та масштаби діяльності банку.

7) Розроблено та запропоновано напрями вдосконалення організації кредитного процесу та управління кредитними ризиками в АТ «ОТП БАНК». Обґрунтовано доцільність впровадження цифрових технологій і скорингових моделей у кредитний процес, що дозволить підвищити швидкість та об'єктивність кредитних рішень. Запропоновано удосконалити методи оцінки кредитоспроможності позичальників шляхом поєднання кількісних і якісних підходів, використання поведінкових моделей та даних відкритого банкінгу.

8) Викладено практичні рекомендації щодо управління кредитними ризиками для різних сегментів позичальників. Для фізичних осіб запропоновано застосування інтегрованих скорингових моделей з урахуванням поведінкових характеристик клієнтів; для юридичних осіб і МСБ — посилення ролі cash-flow аналізу, внутрішніх рейтингових систем і портфельного моніторингу. Реалізація

запропонованих заходів сприятиме зниженню кредитного ризику та підвищенню якості кредитного портфеля.

9) Обґрунтовано практичне значення отриманих результатів, яке полягає у можливості використання запропонованих рекомендацій у діяльності АТ «ОТП БАНК» при удосконаленні кредитної політики, процедур оцінки позичальників і системи моніторингу кредитних ризиків. Результати дослідження можуть бути використані в аналітичній та управлінській роботі банку, а також у навчальному процесі при підготовці фахівців фінансово-банківського профілю.

10) Визначено напрями подальших досліджень, які доцільно спрямувати на поглиблення аналізу впливу цифровізації та ESG-факторів на кредитний ризик, удосконалення моделей прогнозування кредитних збитків, а також оцінку ефективності використання інструментів розподілу кредитного ризику за участю міжнародних фінансових організацій.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

- 1) Altman E. I., Sabato G. Modelling credit risk for SMEs // *Journal of Banking & Finance*.
- 2) Basel Committee on Banking Supervision. *Basel II: International Convergence of Capital Measurement and Capital Standards: A Revised Framework – Comprehensive Version*. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Basel%20II%20International%20Convergence%20of%20Capital%20Measurement%20and%20Capital%20Standards%20A%20Revised%20Framework%20-%20Comprehensive%20Version%20-%20June%202006.pdf;
- 3) Basel Committee on Banking Supervision. *Basel III: Finalising post-crisis reforms*. Basel : BIS. URL: <https://www.bis.org/bcbs/publ/d424.htm>;
- 4) Basel Committee on Banking Supervision. *Principles for the Management of Credit Risk*. Basel : BIS. URL: <https://www.bis.org/bcbs/publ/d591.htm>;
- 5) Basel Committee on Banking Supervision. *Basel Core Principles for Effective Banking Supervision*. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Basel_Core_principles_2012.pdf;
- 6) European Central Bank. *Guide to internal models*. – Frankfurt am Main: ECB. URL: https://www.bankingsupervision.europa.eu/ecb/pub/pdf/ssm.supervisory_guide202507.en.pdf;
- 7) European Banking Authority. *Guidelines on management of non-performing and forborne exposures*. URL: <https://www.eba.europa.eu/activities/single-rulebook/regulatory-activities/credit-risk/guidelines-management-non-performing>;
- 8) European Bank for Reconstruction and Development, OTP Bank. *Risk Sharing Programme*. URL: <https://en.otpbank.com.ua/about/news/488935/>;
- 9) GDPR. *General Data Protection Regulation*. URL: <https://gdpr.eu/>;
- 10) International Accounting Standards Board. *IFRS 9 Financial Instruments*. – IASB. URL: <https://www.ifrs.org/issued-standards/list-of-standards/ifrs-9-financial-instruments/>;

- 11) Kanchevu N. Digital Transformation in Banking Industry: Cloud Computing as a Key Enabler. *International Numeric Journal of Machine Learning and Robots*. 2023. Vol. 7(7);
- 12) Васюренко О. В., Волохата І. О. Банківські операції : навч. посіб. К. : Знання, 2019. 318 с.;
- 13) Герасименко А. Г. Кредитний менеджмент банку : монографія. К. : КНЕУ, 2019. 280 с.;
- 14) Герасименко А. Розвиток класифікації різновидів банківського кредиту. *Економіка та суспільство*. 2022. № 40.;
- 15) Дзюблюк О. В., Прийдун Л. М. Кредитний ризик і ефективність діяльності банку : монографія. Тернопіль : ФОП Паляниця В. А. 2015. 295 с.;
- 16) Дон М.Р. Організація кредитного процесу в банку та управління кредитним ризиком. Економіко-правові, управлінсько-технологічні та соціально-психологічні виміри сьогодення: молодіжний погляд : Матеріали міжнародної науково-практичної конференції. Дніпро : Університет митної справи та фінансів. 2025. Том 1. 463 с. С. 46-48.;
- 17) Доценко І. О. Сутність та значення кредитної діяльності банку у сучасних умовах економічного розвитку. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2017. № 12(1). С. 94–98;
- 18) Доценко І. Управління кредитними ризиками банківських установ в умовах воєнного стану. *Modeling the development of the economic systems*. 2024. № 1. С. 156–162;
- 19) Еш С. М. Ринок фінансових послуг : підручник. К. : Центр навч. літ., 2019. 400 с.;
- 20) Затворницький К. С. Управління ризиками кредитного портфеля банку: теорія і практика. *Вісник Університету банківської справи*. 2019. № 1. С. 70–77;
- 21) Іванілов О. С. Фінанси підприємств і банків : навч. посіб. К. : КНЕУ, 2018. 312 с.;

- 22) Коломієць Ю. Ю., Кочорба В. Ю. Оцінка кредитного ризику в системі ризик-менеджменту банківських структур. *БізнесІнформ*. 2024. № 1. С. 320–332.;
- 23) Коваленко В. В. Управління кредитним портфелем в умовах фінансової невизначеності функціонування банків. *Регіональна економіка та управління*. 2016. № 1(08). С. 60–63;
- 24) Коваленко В. В. Управління ризиками в банках : навч. посіб. К. : КНЕУ, 2021. 356 с;
- 25) Криклій О. А., Маслак Н. Г. *Управління кредитним ризиком банку* : монографія. Суми : ДВНЗ «УАБС НБУ», 2008. – 86 с;
- 26) Малахова О. Л. Напрями оптимізації роботи банків щодо управління кредитним ризиком. *Світ фінансів*. 2008. № 2(15). С. 101–112;
- 27) Міщенко В. І., Міщенко С. В. Управління кредитним ризиком на основі вдосконалення забезпечення банківських позик. *Фінансовий простір*. 2015. № 2(18). С. 77–84;
- 28) Остапчук Я. М. Класифікація банківського кредиту: позичка, позика, депозит. *Фінансовий простір*. 2015. № 3. С. 308–320;
- 29) Павлюк С. М. Кредитні ризики та управління ними. *Фінанси України*. 2003. № 11. С. 105–111;
- 30) Примостка Л. О. *Фінансовий менеджмент у банку* : підручник. 3-тє вид., доп. і перероб. К. : КНЕУ, 2012. 338 с;
- 31) Примостка Л. О., Лисенок О. В. *Банківські ризики* : навч. посіб. К. : КНЕУ, 2018. 320 с;
- 32) Примостка Л. О. Управління кредитним ризиком банків в умовах економічних дисбалансів. *Фінанси, облік і аудит*. 2017. № 2(30). С. 150–163;
- 33) Савлук М. І., Мороз А. М., Пуховкіна М. Ф. *Банківські операції* : підручник. К. : КНЕУ, 2020. 512 с;
- 34) Тимрієнко І. Ю., Омельченко О. В., Вапельник Б. О. До питання про сутність та значення кредиту. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2025. № 2(47). С. 47–52;

35) Томашук І. О. Теоретичні аспекти сутності банківського кредиту та особливості кредитних відносин в аграрному секторі економіки. Економіка АПК. 2021. № 5. С. 101–112;

36) Федина В. В. Світовий досвід управління кредитними ризиками банків та його адаптація в Україні : дисертація доктора екон. наук. К. 2023. С. 266–271;

37) Щербіюк А., Ткачук Н. Сучасні підходи до управління кредитним ризиком банку: теоретичні засади та практичні інструменти. Економіка та суспільство. 2024. № 63 С. 1-8;

38) АТ «ОТП БАНК». Управління ESG-ризиками у процесі кредитування. URL: <https://www.otpbank.com.ua>;

39) Про банки і банківську діяльність: Закон України від 07.12.2000 № 2121-III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2121-14#Text>;

40) Національний банк України. Офіційний сайт. URL: <https://bank.gov.ua>;

41) Офіційний сайт АТ «ОТП БАНК». URL: <https://www.otpbank.com.ua/>;

42) Положення про визначення банками України розміру кредитного ризику за активними банківськими операціями: постанова НБУ від 30.06.2016 №351. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0351500-16#Text>;

43) Положення про організацію системи управління ризиками в банках України та банківських групах: постанова НБУ від 11.06.2018 №64. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0064500-18#Text>;

44) Про затвердження Положення про відкритий банкінг в Україні: постанова НБУ від 25.07.2025 № 80. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0080500-25#Text>;

45) Річний звіт АТ «ОТП БАНК» за 2022 рік. URL: https://www.otpbank.com.ua/upload/medialibrary/da6/pgo7pnkjwsytwln1tztbmri920vix6n2/OTP_Report_2022_final_02082023.pdf?srsltid=AfmBOoqUx0KSUeWX2jy2tJkq3mGolJkFEuHWU7KrfhxUW461etdaMC94;

46) Річний звіт АТ «ОТП БАНК» за 2023 рік. URL: <https://www.otpbank.com.ua/upload/medialibrary/e8e/n02vkt2hx0wgjlwytser3s3mi1grc>

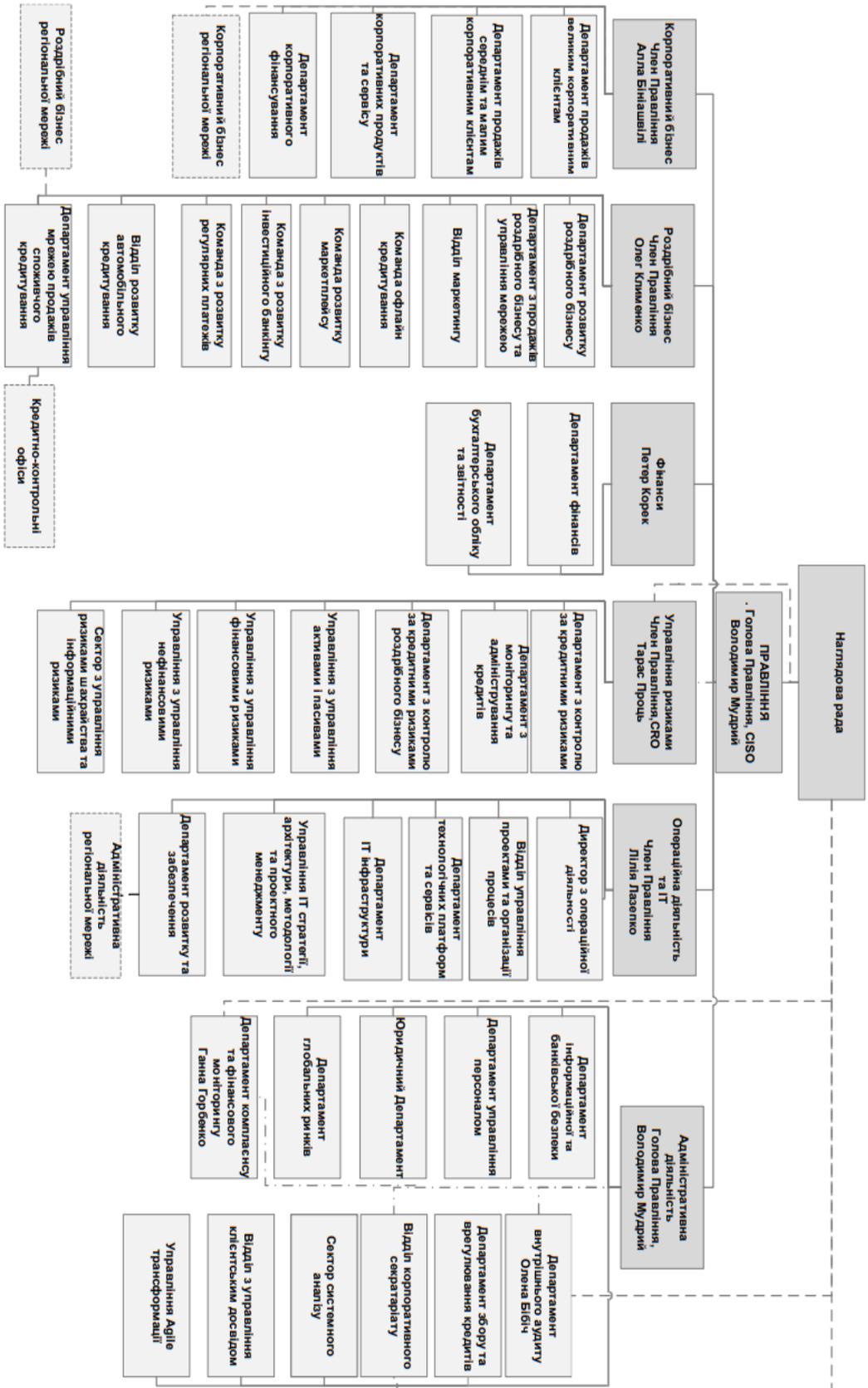
vc6/2023.pdf?srsltid=AfmBOopgtQMHEYKq18OdkgRfWXNHyrfsARva-99t9BHX17yi95DNvir3;

47) Річний звіт АТ «ОТП БАНК» за 2024 рік. URL: https://www.otpbank.com.ua/upload/medialibrary/b39/jy0hio426a9v19ld92xsuwv5qwi m2rwb/2024.pdf?srsltid=AfmBOorHFpb81WP_pjcGO_TiJZSJ1cQOyUTXJbjtYhRhzw5u5MX4tIYO.

ДОДАТКИ

ДОДАТОК А

Організаційна структура АТ «ОТП БАНК»



ДОДАТОК Б

Звіт про фінансовий стан АТ «ОТП БАНК» станом на 31 грудня 2022 року

Акціонерне товариство «ОТП БАНК»

Окремий звіт про фінансовий стан

станом на 31 грудня 2022 року

(у тисячах українських гривень)

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

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



Володимир Мудрий
Голова Правління

26 квітня 2023 року




Наталія Дюба
Головний бухгалтер

26 квітня 2023 року

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

Акціонерне товариство «ОТП БАНК»

Окремий звіт про прибуток або збиток
за рік, який закінчився 31 грудня 2022 року
(у тисячах українських гривень)

	Примітки	2022	2021
		За наростаючим підсумком із початку року до дати звітності	За наростаючим підсумком із початку року до дати звітності
Процентні доходи, у т.ч.:	13	8,787,828	5,770,296
Процентний дохід, обчислений із застосуванням методу ефективного відсотка	13	8,774,395	5,740,629
Інші процентні доходи	13	13,433	29,667
Процентні витрати	13	(1,981,446)	(1,129,067)
Чистий процентний дохід (Чисті процентні витрати)	13	6,806,382	4,641,229
Комісійні доходи	14	1,785,441	1,989,949
Комісійні витрати	14	(663,787)	(700,725)
Інші доходи		128,973	102,884
Чистий прибуток (збиток) від операцій з фінансовими інструментами за справедливою вартістю через прибуток або збиток		100,893	231,419
Чистий прибуток (збиток) від операцій з борговими фінансовими інструментами, які обліковуються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід		(7,847)	183,338
Чистий прибуток (збиток) від операцій з іноземною валютою		713,690	301,288
Чистий прибуток (збиток) від переоцінки іноземної валюти		70,226	(202,227)
Прибуток від зменшення корисності та сторнування збитку від зменшення корисності (збиток від зменшення корисності), визначені згідно з МСФЗ 9	15	(5,658,273)	(789,663)
Інші витрати	16	(134,244)	(118,864)
Інші прибутки (збитки), у т.ч.:		(100,474)	(13,340)
- Збиток від модифікації фінансових активів		(100,254)	(11,209)
Витрати на виплати працівникам	16	(1,408,154)	(1,328,609)
Амортизаційні витрати	16	(341,116)	(316,322)
Інші адміністративні та операційні витрати	16	(565,299)	(629,626)
Прибуток (збиток) до оподаткування		726,411	3,350,731
Витрати на сплату податку (доходи від повернення податку)	17	(129,305)	(605,620)
Прибуток (збиток) за рік		597,106	2,745,111
Прибуток на акцію			
Середньозважена кількість простих акцій в обігу		499,238	499,238
Базисний та розбавлений прибуток на акцію, в українських гривнях		1,196	5,499

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

	
Володимир Мудрий Голова Правління	Наталія Дюба Головний бухгалтер
26 квітня 2023 року	26 квітня 2023 року

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

Звіт про фінансовий стан АТ «ОТП БАНК» станом на 31 грудня 2023 року

АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО «ОТП БАНК»

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

	Примітки	31 грудня 2023 року	31 грудня 2022 року
АКТИВИ			
Грошові кошти та їх еквіваленти	4	10,827,171	4,749,260
Кредити та аванси банкам	5	21,491,993	21,720,592
Кредити та аванси клієнтам	6	24,861,899	29,892,900
Інвестиції в цінні папери	7	43,360,299	32,852,589
Похідні фінансові активи		-	3,246
Інвестиції в дочірні підприємства, спільні підприємства та асоційовані підприємства	8	139,143	139,143
Інвестиційна нерухомість		24,634	24,634
Поточні податкові активи		40	5
Відстрочені податкові активи	17	-	65,407
Нематеріальні активи за винятком гудвілу	9	486,795	362,306
Основні засоби	9	684,883	802,462
Інші фінансові активи	10	114,674	330,426
Інші нефінансові активи	10	51,951	62,568
Загальна сума активів		102,043,482	91,005,538
ЗОБОВ'ЯЗАННЯ			
Кошти банків		15,211	231
Кошти клієнтів	11	81,855,086	77,736,460
Похідні фінансові зобов'язання		22,758	9,233
Інші залучені кошти		53	159
Поточні зобов'язання з податку на прибуток		2,683,009	119,500
Забезпечення:			
Резерви за кредитними зобов'язаннями та контрактами фінансової гарантії	24	246,958	301,643
Інші фінансові зобов'язання	12	1,162,001	1,070,480
Інші нефінансові зобов'язання	12	162,478	137,164
Відстрочені податкові зобов'язання	17	76,907	-
Загальна сума зобов'язань		86,224,461	79,374,870
КАПІТАЛ			
Статутний капітал	22	6,186,023	6,186,023
Нерозподілений прибуток		7,484,733	3,772,426
Емісійний дохід	22	405,075	405,075
Результат від операцій з акціонером	22	1,236,294	1,236,294
Інші резерви		506,896	30,850
Загальна сума власного капіталу		15,819,021	11,630,668
Загальна сума власного капіталу та зобов'язань		102,043,482	91,005,538

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

Володимир Мудрий
Голова Правління

19 квітня 2024 року



Наталія Дюба
Головний бухгалтер

19 квітня 2024 року

Примітки, надані на сторінках 08-103, є невід'ємною частиною цієї окремої фінансової звітності.

АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО «ОТП БАНК»

Окремий звіт про прибуток або збиток
за рік, який закінчився 31 грудня 2023 року
(у тисячах українських гривень)

	Примітки	2023	2022
Процентні доходи, у т.ч.:	13	12,121,526	8,787,828
Процентний дохід, обчислений із застосуванням методу ефективного відсотка	13	12,109,061	8,774,395
Інші процентні доходи	13	12,465	13,433
Процентні витрати	13	(3,480,867)	(1,981,446)
Чистий процентний дохід (Чисті процентні витрати)	13	8,640,659	6,806,382
Комісійні доходи	14	1,869,768	1,785,441
Комісійні витрати	14	(739,463)	(663,787)
Інші доходи		91,475	128,973
Чистий прибуток (збиток) від операцій з фінансовими інструментами за справедливою вартістю через прибуток або збиток		(102,552)	100,893
Чистий прибуток (збиток) від операцій з борговими фінансовими інструментами, які обліковуються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід		(24,491)	(7,847)
Чистий прибуток (збиток) від операцій з іноземною валютою		378,182	713,690
Чистий прибуток (збиток) від переоцінки іноземної валюти		206,885	70,226
Прибуток від зменшення корисності та сторнування збитку від зменшення корисності (збиток від зменшення корисності), визначені згідно з МСФЗ 9	15	120,458	(5,658,273)
Інші витрати	16	(220,011)	(134,244)
Інші прибутки (збитки), у т.ч.:		(129,729)	(100,474)
- Збиток від модифікації фінансових активів		(129,729)	(100,254)
Витрати на виплати працівникам	16	(1,679,418)	(1,408,154)
Амортизаційні витрати	16	(341,058)	(341,116)
Інші адміністративні та операційні витрати	16	(647,867)	(565,299)
Прибуток (збиток) до оподаткування		7,422,838	726,411
Витрати на сплату податку (доходи від повернення податку)	17	(3,710,531)	(129,305)
Прибуток (збиток) за рік		3,712,307	597,106
Прибуток на акцію			
Середньозважена кількість простих акцій в обігу		499,238	499,238
Базисний та розбавлений прибуток на акцію, в українських гривнях		7,436	1,196

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


Володимир Мудрий
 Голова Правління


Наталія Дюба
 Головний бухгалтер

19 квітня 2024 року

19 квітня 2024 року

Примітки, надані на сторінках 08-103, є невід'ємною частиною цієї окремої фінансової звітності.



Звіт про фінансовий стан АТ «ОТП БАНК» станом на 31 грудня 2024 року

АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО «ОТП БАНК»

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

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

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

Володимир Мудрий
Голова Правління

15 квітня 2025 року



Наталія Дюба
Головний бухгалтер

15 квітня 2025 року

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

АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО «ОТП БАНК»

Окремий звіт про прибуток або збиток
за рік, який закінчився 31 грудня 2024 року
(у тисячах українських гривень)

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

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

		
Володимир Мудрий Голова Правління		Наталія Дюба Головний бухгалтер
15 квітня 2025 року		15 квітня 2025 року

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

ДОДАТОК В

Кредитний портфель АТ «ОТП БАНК» станом на 31 грудня 2022 року

6. Кредити та аванси клієнтам

Кредити та аванси клієнтам представлені таким чином:

	31 грудня 2022 року	31 грудня 2021 року
Кредити юридичним особам та фізичним особам-підприємцям	31,268,017	31,675,452
Споживчі кредити фізичним особам	6,896,626	10,165,908
Іпотечні кредити фізичним особам	565,050	842,307
Заборгованість за фінансовою орендою	265,556	326,179
Кредити, що надані за операціями РЕПО	-	848,801
Інші кредити фізичним особам	3,253	3,689
Всього кредитів та аванси клієнтам до вирахування резерву на покриття очікуваних кредитних збитків	38,998,502	43,862,336
Резерв на покриття очікуваних кредитних збитків	(9,105,602)	(3,401,878)
Всього кредитів та аванси клієнтам	29,892,900	40,460,458

Кредитний портфель АТ «ОТП БАНК» станом на 31 грудня 2023 року

6. Кредити та аванси клієнтам

Кредити та аванси клієнтам представлені таким чином:

	31 грудня 2023 року	31 грудня 2022 року
Кредити юридичним особам та фізичним особам-підприємцям	26,247,581	31,268,017
Споживчі кредити фізичним особам	5,033,096	6,896,626
Іпотечні кредити фізичним особам	358,453	565,050
Заборгованість за фінансовою орендою	232,435	265,556
Кредити, що надані за операціями РЕПО	1,065,269	-
Інші кредити фізичним особам	2,215	3,253
Всього кредитів та аванси клієнтам до вирахування резерву на покриття очікуваних кредитних збитків	32,939,049	38,998,502
Резерв на покриття очікуваних кредитних збитків	(8,077,150)	(9,105,602)
Всього кредитів та аванси клієнтам	24,861,899	29,892,900

Кредитний портфель АТ «ОТП БАНК» станом на 31 грудня 2024 року

6. Кредити та аванси клієнтам

Кредити та аванси клієнтам представлені таким чином:

	31 грудня 2024 року	31 грудня 2023 року
Кредити юридичним особам та фізичним особам-підприємцям	30,654,205	26,247,581
Споживчі кредити фізичним особам	5,449,267	5,033,096
Іпотечні кредити фізичним особам	176,262	358,453
Заборгованість за фінансовою орендою	192,214	232,435
Кредити, що надані за операціями РЕПО	816,097	1,065,269
Інші кредити фізичним особам	1,692	2,215
Всього кредитів та аванси клієнтам до вирахування резерву на покриття очікуваних кредитних збитків	37,289,737	32,939,049
Резерв на покриття очікуваних кредитних збитків	(6,014,927)	(8,077,150)
Всього кредитів та аванси клієнтам	31,274,810	24,861,899

ДОДАТОК Г

Розподіл кредитів, наданих фізичним та юридичним особам, та розміру кредитного ризику за класами боржника, визначеними Положенням №351 станом на 01 січня 2023 року

(тис. грн.)

№ з/п	Найменування банку	Назва показника	Фізичні особи, у тому числі ФОП					Юридичні особи (крім банків, бюджетних установ та компаній спеціального призначення (SPE))									
			1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	АТ 'ОТП БАНК'	Сума	4	138	128	98	2	2	3	5	6	3	2	1	321	814	4
		кредитної заборгованості	543	304,96	473,01	358,53	802,878,01	734,007,50	940,816,98	819,866,57	785,785,29	054,809,98	686,687,57	099,190,21	540,23	540,12	488,868,02
		Кредитний ризик	176	41	64	74	2	118	46	148	315	175	102	132	99	20	3
2	АТ 'ОТП БАНК'	Сума	340,04	276,74	873,64	247,39	575,257,04	009,16	364,65	301,79	791,65	758,60	599,01	282,06	756,93	614,82	869,720,61
		кредитної заборгованості	466	67	47	32	050	681	311	185	943	885	438	728	63	082	516
		Кредитний ризик	234	25	29	24	1	116	60	85	99	224	215	74	7	342	4
1	АТ 'ОТП БАНК'	Сума	3	67	47	32	2	3	4	4	2	2	2	728	63	1	5
		кредитної заборгованості	466	385,04	566,19	341,04	772,772,07	858,75	419,96	869,12	943,848,95	889,21	202,01	625,46	698,70	320,58	350,93
		Кредитний ризик	234	25	29	24	1	116	60	85	99	224	215	74	7	342	4
2	АТ 'ОТП БАНК'	Сума	234	25	29	24	1	116	60	85	99	224	215	74	7	342	4
		кредитної заборгованості	308,14	411,52	886,99	287,76	990,131,98	557,12	985,96	743,53	128,36	457,92	351,32	465,16	320,84	241,34	669,38
		Кредитний ризик	234	25	29	24	1	116	60	85	99	224	215	74	7	342	4

Розподіл кредитів, наданих фізичним та юридичним особам, та розміру кредитного ризику за класами боржника, визначеними Положенням №351 станом на 01 січня 2024 року

(тис. грн.)

№ з/п	Найменування банку	Назва показника	Фізичні особи, у тому числі ФОП					Юридичні особи (крім банків, бюджетних установ та компаній спеціального призначення (SPE))									
			1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	АТ 'ОТП БАНК'	Сума	3	67	47	32	2	3	4	4	2	2	2	728	63	1	5
		кредитної заборгованості	466	385,04	566,19	341,04	772,772,07	858,75	419,96	869,12	943,848,95	889,21	202,01	625,46	698,70	320,58	350,93
		Кредитний ризик	234	25	29	24	1	116	60	85	99	224	215	74	7	342	4
2	АТ 'ОТП БАНК'	Сума	234	25	29	24	1	116	60	85	99	224	215	74	7	342	4
		кредитної заборгованості	308,14	411,52	886,99	287,76	990,131,98	557,12	985,96	743,53	128,36	457,92	351,32	465,16	320,84	241,34	669,38
		Кредитний ризик	234	25	29	24	1	116	60	85	99	224	215	74	7	342	4

**Розподіл кредитів, наданих фізичним та юридичним особам, та розміру
кредитного ризику за класами боржника, визначеними Положенням №351
станом на 01 січня 2025 року**

(тис. грн.)

№ з/п	Найменування банку	Назва показника	Фізичні особи, у тому числі ФОП					Юридичні особи (крім банків, бюджетних установ та компаній спеціального призначення (SPE))									
			1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	АТ 'ОТП БАНК'	Сума кредитної заборгованості	4715432,81	70447,32	34953,05	23682,36	1046567,04	7286584,82	5407486,95	5336013,50	3887596,16	1905544,57	2075849,44	239613,40	469277,94	689288,28	4559521,72
2	АТ 'ОТП БАНК'	Кредитний ризик	339490,40	28275,38	21499,89	18713,84	1030216,27	329827,46	68207,29	210614,83	229993,92	72611,05	127421,08	35186,64	42763,21	191653,01	3767546,13