

Міністерство освіти і науки України
Університет митної справи та фінансів

Факультет фінансовий
Кафедра фінансів, банківської справи та страхування

Кваліфікаційна робота магістра

на тему: Управління непрацюючими активами вітчизняних банків

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

Коваленко Ігор Олександрович

(прізвище, ім'я та по-батькові)

Керівник к.е.н., доцент Панасейко І. М.

Рецензент

(місце роботи)

(посада)

(науковий ступінь, вчене звання, прізвище та ініціали)

Дніпро – 2026

АНОТАЦІЯ

Коваленко І.О. Управління непрацюючими активами вітчизняних банків.

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 роботі досліджено теоретичні та практичні аспекти управління непрацюючими активами банків в Україні. Проведено аналіз непрацюючих активів АБ «УКРГАЗБАНК», визначено основні проблеми та запропоновано напрями вдосконалення: ризик-орієнтований підхід, централізація роботи з проблемною заборгованістю та застосування сек'юритизації. Сформовано прогноз розвитку ринку непрацюючих активів з урахуванням макроекономічних ризиків.

Кваліфікаційна робота магістра складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків, подана на 66 сторінках, містить 8 таблиць, 3 рисунки, 6 додатків. Список використаних джерел включає 62 найменування.

Ключові слова: непрацюючі активи, проблемні кредити, управління активами, кредитний ризик, АБ «УКРГАЗБАНК».

ANNOTATION

Kovalenko I. O. Management of Non-Performing Assets of Domestic Banks.

Master's qualification thesis for obtaining the degree of Master in specialty 072 "Finance, Banking, Insurance and the Stock Market." – University of Customs and Finance, Dnipro, 2026.

The thesis examines the theoretical and practical aspects of managing non-performing assets of banks in Ukraine. An analysis of non-performing assets of JSC "UKRGASBANK" was conducted, key problems were identified, and directions for improvement were proposed, including a risk-oriented approach, centralization of work with problem debt, and the application of securitization. A forecast of the development of the non-performing asset market was formed, taking into account macroeconomic risks.

The Master's qualification thesis consists of an introduction, three chapters, conclusions, a list of references, and appendices. The thesis is presented on 66 pages and contains 8 tables, 3 figures, and 6 appendices. The list of references includes 62 sources.

Keywords: non-performing assets, non-performing loans, asset management, credit risk, JSC "UKRGASBANK".

ЗМІСТ

| | | |
|----------|---|----|
| ВСТУП | | 4 |
| РОЗДІЛ 1 | ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ НЕПРАЦЮЮЧИМИ АКТИВАМИ БАНКІВ | 7 |
| РОЗДІЛ 2 | АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ НЕПРАЦЮЮЧИМИ АКТИВАМИ В АБ «УКРГАЗБАНК» | 24 |
| 2.1 | Організаційно-економічна характеристика діяльності АБ «УКРГАЗБАНК» | 24 |
| 2.2 | Динаміка та структура непрацюючих активів банку | 35 |
| 2.3 | Оцінка ефективності системи управління проблемними активами в АБ «УКРГАЗБАНК» | 39 |
| 2.4 | Порівняльний аналіз стану непрацюючих активів у банківській системі України | 43 |
| РОЗДІЛ 3 | ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ НЕПРАЦЮЮЧИМИ АКТИВАМИ БАНКІВ | 47 |
| 3.1 | Напрями оптимізації механізму управління непрацюючими активами в АБ «УКРГАЗБАНК» | 47 |
| 3.2 | Використання міжнародного досвіду управління проблемними активами у вітчизняних банках | 51 |
| 3.3 | Прогнозування тенденцій та перспективи підвищення ефективності управління непрацюючими активами в Україні | 57 |
| ВИСНОВКИ | | 63 |
| | СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ | 67 |
| | ДОДАТКИ | 73 |

ВСТУП

Актуальність дослідження. Стабільне функціонування банківської системи є запорукою економічного зростання держави, оскільки банки виконують ключову роль у забезпеченні руху фінансових ресурсів, кредитуванні бізнесу та підтриманні ліквідності ринку. Проте у сучасних умовах нестабільності фінансового середовища, впливу воєнних дій, інфляційних процесів та непередбачуваності макроекономічної ситуації суттєво зростає ризик накопичення непрацюючих активів у вітчизняних банках. Високий рівень проблемних активів призводить до погіршення якості кредитного портфеля, зменшення прибутковості банків та їх платоспроможності, що в кінцевому результаті негативно впливає на фінансову стабільність усього банківського сектору. Саме тому управління непрацюючими активами є одним із ключових напрямів фінансової стратегії банків та важливою складовою системи ризик-менеджменту.

З огляду на виклики воєнного часу, структурну трансформацію економіки, зниження ділової активності та платоспроможності позичальників, питання формування ефективної системи управління проблемними активами набуває особливої актуальності. Це потребує поєднання сучасних методів діагностики, прогнозування, реструктуризації заборгованості та застосування міжнародного досвіду щодо роботи з непрацюючими активами.

Проблематика непрацюючих активів та методів управління ними розглядається у працях багатьох українських і зарубіжних вчених, серед яких: В. Данченко, О. О. Мельник, Л. М. Крот, Л. П. Шаповал, П. М. Фугело, Ю. В. Загороднюк, О. С. Ткаченко, А. В. Шатрава, О. Алефіренко, В. Терехов, Б. І. Юрченко, Л. О. Аксьонова та інші. Ними досліджено механізми реструктуризації боргів, формування резервів, підходи до оцінки кредитного ризику та особливості державного регулювання якості активів банків. Однак, попри наявність значного наукового доробку, питання підвищення ефективності управління непрацюючими

активами у вітчизняних банках в умовах сучасних економічних викликів залишається недостатньо вивченим.

Метою кваліфікаційної роботи є розроблення практичних рекомендацій щодо вдосконалення системи управління непрацюючими активами у вітчизняних банках на основі аналізу діяльності АБ «УКРГАЗБАНК» .

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити такі **завдання**:

- розкрити економічну сутність, види та причини виникнення непрацюючих активів банків;
- дослідити теоретичні підходи до управління проблемними активами у банківській системі;
- надати організаційно-економічну характеристику діяльності АБ «УКРГАЗБАНК» ;
- проаналізувати динаміку, структуру та рівень непрацюючих активів у банку;
- оцінити ефективність системи управління проблемними активами в АБ «УКРГАЗБАНК» ;
- здійснити порівняльний аналіз стану NPL у банківській системі України;
- запропонувати напрями вдосконалення механізму управління непрацюючими активами на основі міжнародного досвіду та сучасних фінансових технологій.

Об’єктом дослідження є процес управління непрацюючими активами у комерційних банках України.

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та практичні засади управління непрацюючими активами вітчизняних банків, а також система управління проблемними активами в АБ «УКРГАЗБАНК» .

Методи дослідження. У роботі використано загальнонаукові та спеціальні методи, зокрема: діалектичний підхід – для розкриття сутності та взаємозв’язків у процесі управління активами; аналіз і синтез – для узагальнення теоретичних положень; статистичні методи – для оцінки динаміки та структури непрацюючих активів; порівняльний аналіз – для зіставлення показників АБ «УКРГАЗБАНК» із

середніми значеннями по банківській системі; графічний та табличний методи – для наочного представлення результатів дослідження; прогнозування – для визначення майбутніх тенденцій розвитку ринку проблемних активів.

Апробація результатів дослідження. Основні положення та результати дослідження «Управління непрацюючими активами вітчизняних банків (на прикладі АБ «УКРГАЗБАНК»)» були представлені на студентській науково-практичній конференції Університету митної справи та фінансів (Дніпро, 202 р.).

Практичне значення отриманих результатів. Розроблені рекомендації можуть бути використані у діяльності АБ «УКРГАЗБАНК» та інших банківських установ України для підвищення ефективності роботи з проблемними активами, удосконалення процедур реструктуризації та підвищення якості кредитного портфеля.

Інформаційна база дослідження становить нормативно - правові акти НБУ, офіційна фінансова звітність АБ «УКРГАЗБАНК» , аналітичні огляди Національного банку України, матеріали міжнародних фінансових інституцій, а також праці вітчизняних та зарубіжних науковців з питань управління проблемними активами.

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків. Робота подана на 66 сторінках, містить 8 таблиць, 3 рисунки та 6 додатків. Список використаних джерел включає 62 найменування.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ НЕПРАЦЮЮЧИМИ АКТИВАМИ БАНКІВ

Непрацюючі активи банків є одним із ключових показників фінансової стійкості банківської системи. Вони відображають частину банківських ресурсів, які не виконують свою функцію – приносити доход і забезпечувати оборотність капіталу. Економічна сутність непрацюючих активів полягає у втраті їхньої ліквідності та ризику неповернення, що негативно впливає на фінансовий стан банку, його прибутковість та платоспроможність [1].

За визначенням Д. С. Бланк, непрацюючі активи – це «кредитні ресурси або інші активи банку, що не генерують очікуваного доходу протягом встановленого терміну, через що вони стають джерелом фінансового ризику» [2, с. 13]. Водночас П. К. Джонс підкреслює, що «непрацюючі активи – це активи, які втратили функцію ліквідності та потребують особливого контролю та управління для запобігання фінансовим втратам банку» [3, с. 91].

Причини виникнення непрацюючих активів дослідники класифікують по-різному. Зокрема, Н. І. Коваленко виділяє фактори макроекономічного характеру (кризи в економіці, коливання валютних курсів, падіння платоспроможності галузей) та мікроекономічного характеру (несвоєчасна сплата кредитів клієнтами, недосконала кредитна політика банку, відсутність ефективного моніторингу) [4, с. 52]. За словами М. П. Сидоренко, «управління непрацюючими активами повинно базуватися на системному підході, що передбачає їх класифікацію, оцінку ризику та застосування методів реструктуризації або реалізації» [5, с. 49].

Таким чином, для банків важливо не лише вчасно ідентифікувати проблемні активи, а й системно класифікувати їх для подальшого управління та мінімізації ризиків. В науковій літературі існують кілька підходів до класифікації непрацюючих активів, які базуються на різних критеріях:

- За ступенем проблемності – дозволяє оцінити ймовірність повернення активу та необхідний рівень резервів;

- За терміном прострочення – дає змогу здійснювати своєчасне оперативне втручання;
- За типом активів – кредитні, інвестиційні та інші активи, що потребують диференційованого управління;
- За галузевою ознакою – дозволяє прогнозувати ризики залежно від економічної кон'юнктури;
- За формою забезпечення – дозволяє оцінити потенційну відшкодовуваність втрат.

Ці підходи до класифікації використовуються багатьма провідними банківськими аналітиками та науковцями, зокрема у працях В. І. Петрова, О. С. Марченко та І. В. Тарасенка, які підкреслюють, що системна класифікація активів – це основа для ефективного управління проблемними кредитами та зменшення фінансових ризиків [6, с. 74].

Нижче наведена таблиця 1.1, яка узагальнює основні підходи до класифікації та видів непрацюючих активів банків.

Таблиця 1.1

Класифікація та види непрацюючих активів

| Критерій класифікації | Види непрацюючих активів | Характеристика та приклади | Потенційний ризик для банку | Методи управління |
|--------------------------|--------------------------|---|--|--|
| За ступенем проблемності | субстандартні активи | активи з першим простроченням платежів, часткові затримки | помірний ризик, можливість повернення частково | моніторинг, реструктуризація, додаткові гарантії |
| | сумнівні активи | тривале прострочення платежів (>90 днів), високий ризик невиконання зобов'язань | високий ризик втрати коштів | формування резервів, активний контроль за погашенням |
| | безнадійні активи | практично не підлягають поверненню, потребують списання | максимальний ризик | списання, юридичне стягнення, реалізація застави |
| За типом активів | кредитні активи | позики фізичним та юридичним особам, іпотечні кредити, кредитні лінії | залежить від якості кредитного портфеля | реструктуризація, кредитний моніторинг |

Продовження табл. 1.1.

| | | | | |
|--------------------------|------------------------------|--|--|--|
| | інвестиційні активи | цінні папери, корпоративні облигації, пайові інвестиції | середній ризик через волатильність ринку | портфельна диверсифікація, хеджування |
| | інші активи | дебіторська заборгованість, активи під заставу, нерухомість банку | помірний до високого | врегулювання через факторинг, реалізація застави |
| За терміном прострочення | до 30 днів | короткострокові затримки платежів | низький ризик | контроль платежів, раннє попередження |
| | 31–90 днів | середньострокові затримки | помірний ризик | повідомлення, перегляд умов кредиту |
| | понад 90 днів | довгострокові проблеми з поверненням | високий ризик | реструктуризація, судові заходи, резервування |
| За галузевою ознакою | промисловість та виробництво | активи клієнтів із сектору промисловості та виробництва | високий ризик у кризових галузях | аналіз фінансового стану позичальників, диверсифікація |
| | торгівля та послуги | кредити підприємствам торгівлі, сфери послуг | помірний ризик | контроль грошових потоків, забезпечення |
| | сільське господарство | позики аграрним підприємствам, фермерським господарствам | залежить від сезонності, кліматичних ризиків | моніторинг урожаю, страхування, гарантії |
| | будівництво та нерухомість | іпотечні кредити, кредити на будівництво, інвестиції у нерухомість | високий ризик у разі ринкової нестабільності | страхування, застави, контроль за виконанням проектів |
| За формою забезпечення | забезпечені активи | активи з заставою або гарантіями (нерухомість, обладнання, цінні папери) | зниження ризику через наявність забезпечення | реалізація застави, контроль вартості забезпечення |
| | незабезпечені активи | активи без забезпечення або з недостатнім забезпеченням | високий ризик | реструктуризація, додаткові гарантії, резервування |

Джерело: розроблено автором на основі джерела [3]

Викладена класифікація дозволяє банкам здійснювати комплексний аналіз проблемних активів та формувати ефективні стратегії управління ризиками. Ступінь проблемності допомагає оцінити ймовірність повернення активу та

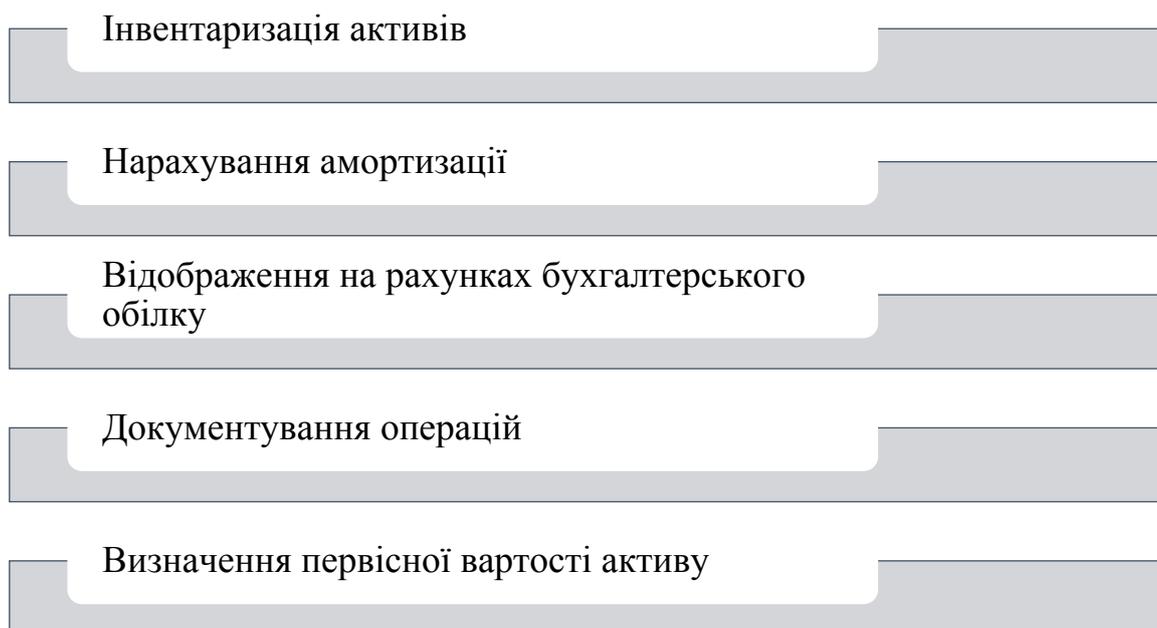
визначити необхідний рівень резервів. Класифікація за типом активів дозволяє диференціювати підходи до управління кредитним та інвестиційним портфелем.

Критерій терміну прострочення є ключовим для оперативного втручання: короткострокові прострочення часто вирішуються шляхом переговорів і реструктуризації, тоді як довгострокові – потребують більш активних заходів, включаючи юридичні дії та реалізацію застави. Галузева класифікація дає змогу прогнозувати ризики залежно від економічної кон'юнктури та сезонності бізнесу, а критерій забезпечення дозволяє оцінити потенційну відшкодовуваність втрат.

Системне використання цих підходів сприяє підвищенню фінансової стабільності банку, оптимізації кредитного портфеля та зменшенню рівня непрацюючих активів у майбутньому. У практичному сенсі банки застосовують комплекс заходів: моніторинг, реструктуризацію, хеджування ризиків, страхування та реалізацію застав, що дозволяє мінімізувати негативні наслідки непрацюючих активів для фінансового стану [4].

Для ефективного управління активами, у тому числі непрацюючими, необхідно забезпечити чіткий та послідовний первинний облік необоротних активів. Саме на етапі первинного обліку визначаються їхня первісна вартість, правомірність придбання, наявність відповідного забезпечення та джерела фінансування, що створює основу для подальшого контролю та управління активами [5]. Первинний облік дозволяє встановити достовірну інформацію про стан активів, що є критично важливим для банківської системи, адже саме на основі облікових даних здійснюються аналітичні розрахунки, оцінка ризиків та планування заходів щодо зменшення непрацюючих активів.

Процес первинного обліку включає кілька взаємопов'язаних етапів, що забезпечують повну прозорість активів та їх належне відображення в бухгалтерському обліку. Це дозволяє банку своєчасно виявляти активи, які можуть стати проблемними, і впроваджувати ефективні заходи щодо їх контролю та відновлення. На рисунку 1.1 наведена послідовність основних етапів первинного обліку необоротних активів підприємства.



**Рис. 1.1. Етапи послідовності здійснення первинного обліку
необоротних активів підприємства**

Джерело: розроблено автором на основі джерела [5]

Розглянута послідовність етапів первинного обліку є фундаментальною для подальшого управління непрацюючими активами. Кожний етап має критичне значення для формування об'єктивної та достовірної інформаційної бази:

1. Визначення первісної вартості активу дозволяє оцінити реальну вартість придбаних ресурсів, враховуючи всі витрати на їх придбання, доставку, монтаж та підготовку до використання, що є важливим для обґрунтованої оцінки можливих втрат у разі проблемного погашення або ліквідації активу.

2. Документування операцій забезпечує повну юридичну та фінансову обґрунтованість господарських операцій, що дозволяє запобігти маніпуляціям та помилкам у бухгалтерському обліку.

3. Відображення на рахунках бухгалтерського обліку дає змогу здійснювати постійний контроль за рухом активів у реальному часі, формуючи точну інформацію для аналізу ефективності їх використання та оцінки ліквідності банку.

4. Нарахування амортизації відображає фізичне та моральне зношення активів, що дозволяє адекватно коригувати їхню балансову вартість та прогнозувати майбутні витрати на відновлення або заміну.

5. Інвентаризація активів є ключовим етапом контролю, оскільки дозволяє своєчасно виявляти активи, які не використовуються або втрачені, оцінювати стан заставного майна та проблемних ресурсів, а також вживати заходів щодо їх списання або відновлення [6].

Таким чином, організація первинного обліку необоротних активів є невід'ємною частиною системи управління активами банку. Вона не лише забезпечує достовірну інформаційну базу, а й дозволяє ефективно контролювати непрацюючі активи, мінімізувати фінансові ризики та підвищувати загальну стабільність фінансової установи. Ефективний первинний облік активів стає основою для розробки політик реструктуризації, управління кредитними ризиками та формування резервів під знецінення, що безпосередньо впливає на фінансові результати банку та його конкурентоспроможність на ринку [5;6].

Проблемні активи банків відіграють критичну роль у формуванні фінансової стійкості банківської системи. Вони виникають у тих випадках, коли кредити або інші активи перестають виконувати свою основну функцію – приносити дохід і забезпечувати оборотність капіталу. Науковці зазначають, що зростання обсягу проблемних активів є сигналом порушення фінансової рівноваги банку, оскільки підвищує кредитний ризик, зменшує ліквідність та створює додаткові витрати на формування резервів [1;2].

Причини виникнення проблемних активів різноманітні і можуть мати комплексний характер, що ускладнює їх виявлення та управління. Як підкреслює П. К. Джонс, проблемні активи формуються під впливом як макроекономічних факторів (кризи, падіння ВВП, інфляційні процеси), так і мікроекономічних чинників (несвоєчасна сплата кредитів, недосконала кредитна політика) [3]. Крім того, важливу роль відіграють внутрішньоорганізаційні фактори банку, такі як неефективний контроль за кредитним портфелем, відсутність системи раннього виявлення ризиків, а також поведінкові фактори клієнтів, включаючи низьку фінансову дисципліну або свідоме ухилення від виконання зобов'язань [4].

Для банків надзвичайно важливо не лише ідентифікувати проблемні активи, а й визначити основні чинники їх появи. Це дозволяє своєчасно розробляти

стратегії управління ризиками та проводити реструктуризацію проблемних кредитів. У наукових працях, таких як роботи М. П. Сидоренка та Н. І. Коваленка, підкреслюється, що системний підхід до аналізу причин проблемних активів включає структурування факторів на макроекономічні, мікроекономічні, внутрішньоорганізаційні та поведінкові. Такий підхід дозволяє банку не лише зрозуміти джерела ризику, а й прогнозувати потенційне збільшення проблемних активів у майбутньому [5;6].

Для кращого розуміння причин формування проблемних активів та їх наслідків доцільно структурувати їх у вигляді таблиці 1.2.

Таблиця 1.2

Причини виникнення проблемних активів та їх вплив на фінансову стабільність банків

| Група факторів | Конкретні причини виникнення активів | Вплив на фінансову стабільність банку | Заходи щодо управління ризиком |
|---------------------------------|---|---|--|
| Макроекономічні фактори | економічна нестабільність (кризи, рецесії, падіння ВВП) | зменшення ліквідності, збільшення потреби у резервуванні | моніторинг макроекономічної ситуації, прогнозування портфеля |
| | коливання валютних курсів та інфляція | зростання неплатежів від клієнтів, зниження прибутковості | валютне хеджування, коригування умов кредитування |
| | зміни у податковому та регуляторному полі | підвищення витрат на виконання зобов'язань | регулярний аналіз нормативних змін, адаптація політики банку |
| Мікроекономічні фактори | несвоєчасна або неповна сплата кредитів | зростання непрацюючих активів, зменшення прибутку | своєчасний моніторинг клієнтів, реструктуризація кредитів |
| | недосконала кредитна політика банку | погіршення якості кредитного портфеля | оцінка кредитоспроможності, страхування ризиків |
| | неефективний контроль за кредитним портфелем | збільшення непередбачених збитків | впровадження систем раннього виявлення ризиків |
| Внутрішньоорганізаційні фактори | помилки у процесах кредитування та обліку | некоректне відображення активів, підвищення ризиків | оптимізація процесів, автоматизація обліку |
| | недостатня кваліфікація персоналу | неправильна оцінка позичальників, зростання проблемних кредитів | навчання та підвищення кваліфікації, контроль рішень |

Продовження табл. 1.2.

| | | | |
|-------------------------------|---|---|--|
| | відсутність системи прогнозування та контролю | непередбачуване накопичення непрацюючі (проблемні) активи | впровадження аналітичних моделей прогнозування |
| Соціально-поведінкові фактори | намір позичальника уникнути виконання зобов'язань | навмисне накопичення простроченої заборгованості | юридичні заходи, стимулювання дисципліни |
| | низька фінансова грамотність клієнтів | неправильне планування платежів, збільшення прострочень | консультації, навчальні програми для клієнтів |
| | фінансова нестійкість мсб та окремих підприємств | підвищення ризику неповернення кредитів | диверсифікація портфеля, страхування ризиків |

Джерело: розроблено автором на основі джерела [6]

Як видно з таблиці, причини формування проблемних активів є мультифакторними та взаємопов'язаними. Макроекономічні фактори створюють загальні умови для появи ризику неповернення кредитів, а мікроекономічні та внутрішньоорганізаційні чинники банку визначають інтенсивність і швидкість цього процесу. Поведінкові аспекти позичальників лише підсилюють негативний ефект, особливо у разі низької фінансової дисципліни або свідомого ухилення від платежів.

Зростання обсягу проблемних активів призводить до зменшення ліквідності банку, оскільки кошти, що могли б бути використані для кредитування нових проєктів, фактично блокуються. Воно також знижує прибутковість, оскільки банк змушений створювати додаткові резерви під знецінення активів. Довгостроково це негативно впливає на капіталізацію та рівень достатності капіталу, обмежуючи можливості банку розширювати кредитування та інвестувати в розвиток [5].

Науковці наголошують, що своєчасне виявлення причин проблемних активів та їх класифікація дозволяють розробляти ефективні стратегії управління кредитними ризиками. До таких стратегій належать реструктуризація заборгованості, страхування ризиків, диверсифікація кредитного портфеля та впровадження систем раннього попередження проблемних кредитів. Використання цих методів дозволяє банкам не лише мінімізувати негативний

вплив проблемних активів на фінансову стабільність, а й підвищити довіру вкладників та інвесторів, що є важливим елементом підтримки стабільності банківської системи в цілому [6].

Крім уже зазначених факторів, на формування проблемних активів значний вплив мають структурні зміни у економіці та секторні ризики. Наприклад, окремі галузі, що характеризуються високою циклічністю або залежністю від зовнішніх ринків, більш схильні до зростання неплатежів, особливо в умовах економічної нестабільності. Вітчизняні банки, що активно кредитують сектори будівництва, промисловості або малого бізнесу, стикаються з підвищеним ризиком утворення проблемних активів під час кризових періодів. Таким чином, макроекономічні шоки не лише підвищують загальний рівень непрацюючих активів, але й формують неоднорідну структуру проблемних кредитів, що ускладнює їх управління та прогнозування.

Не менш важливими є мікроекономічні чинники, що пов'язані безпосередньо з поведінкою позичальників і якістю кредитної політики банку. Недооцінка платоспроможності клієнтів, недотримання внутрішніх процедур кредитного аналізу та відсутність комплексного підходу до оцінки ризиків створюють передумови для виникнення непрацюючих активів навіть у стабільних економічних умовах. Особливо це стосується кредитування фізичних осіб і малого бізнесу, де недооцінка потенційних ризиків часто призводить до системного накопичення простроченої заборгованості. Своєчасна реструктуризація, аналіз кредитоспроможності та застосування кредитного скорингу дозволяють банку зменшити ймовірність переходу активів у проблемну категорію.

Внутрішньоорганізаційні фактори становлять окрему групу ризиків, адже саме від ефективності внутрішніх процесів залежить швидкість і точність реагування банку на виникнення проблемних кредитів. Неefективний контроль за кредитним портфелем, відсутність аналітичних інструментів раннього попередження ризиків, недостатня кваліфікація персоналу та помилки у процесах обліку створюють умови для накопичення проблемних активів без належного

управління ними. У цьому контексті критично важливим є впровадження сучасних інформаційних систем для автоматизації обліку, аналітики та моніторингу кредитного портфеля, що дозволяє своєчасно виявляти потенційні проблеми і мінімізувати фінансові втрати.

Соціально-поведінкові фактори також мають значний вплив на формування проблемних активів. Намір позичальника уникнути виконання зобов'язань або низька фінансова грамотність призводять до свідомого накопичення простроченої заборгованості, а фінансова нестійкість малого та середнього бізнесу підвищує ризик неповернення кредитів у разі коливань ринку. У цьому випадку застосування комплексних заходів, включаючи юридичний супровід, консультування клієнтів та навчальні програми з фінансової грамотності, дозволяє зменшити частку проблемних активів і підвищити дисципліну позичальників.

Важливо зазначити, що вплив проблемних активів на фінансову стабільність банку проявляється не лише у зниженні ліквідності та прибутковості, а й у довгостроковій перспективі формує додаткові загрози для капіталізації та стійкості фінансової системи загалом. Збільшення обсягу непрацюючих кредитів змушує банки створювати резерви, що зменшує чистий прибуток та обмежує можливості для нових інвестицій і кредитування. Це особливо актуально для невеликих банків, де накопичення проблемних активів швидко впливає на рівень достатності капіталу, зменшуючи їх здатність протистояти макроекономічним коливанням.

Крім фінансових наслідків, високий рівень проблемних активів може негативно впливати на репутацію банку та довіру клієнтів і інвесторів. У сучасних умовах інформаційної відкритості навіть поодинокі випадки неповернення кредитів можуть поширюватися через медіа та соціальні мережі, створюючи додатковий ризик відтоку клієнтів та вкладників. Тому системний підхід до управління проблемними активами, який включає аналіз причин їх виникнення, прогнозування ризиків і впровадження превентивних заходів, є не лише

технічним завданням, а й стратегічною необхідністю для підтримання фінансової стабільності банку.

Ефективна стратегія управління проблемними активами передбачає комплексне застосування методів реструктуризації, страхування ризиків та диверсифікації кредитного портфеля. Реструктуризація дозволяє забезпечити повернення кредитів у максимально оптимальні строки, а страхування знижує потенційні збитки у разі неплатежів. Диверсифікація портфеля зменшує залежність банку від окремих позичальників або секторів економіки, що істотно підвищує стійкість фінансової системи. Поряд з цим, впровадження систем раннього попередження проблемних кредитів забезпечує банку можливість вчасно реагувати на появу ризикових активів, мінімізуючи негативні наслідки для ліквідності та капіталу.

На завершення варто підкреслити, що ефективне управління проблемними активами є ключовим фактором забезпечення фінансової стійкості банків. Виявлення причин їх виникнення, комплексна оцінка макроекономічних, мікроекономічних, внутрішньоорганізаційних та поведінкових факторів дозволяє банку не лише мінімізувати негативний вплив проблемних активів, а й розробляти стратегічні плани розвитку та підтримки репутації. Такий підхід забезпечує баланс між ризиком і прибутковістю, сприяє підвищенню довіри клієнтів та інвесторів і, зрештою, підтримує стабільність всієї банківської системи.

Аналіз причин виникнення проблемних активів та оцінка їх впливу на фінансову стабільність банків є не лише академічною задачею, а й практичною необхідністю для кожного фінансового інституту, який прагне ефективно управляти ризиками та забезпечувати стійке функціонування у мінливому економічному середовищі.

Управління непрацюючими активами є однією з ключових складових фінансової стійкості банківської системи. Зростання обсягу проблемних активів не лише зменшує прибутковість банку, але й підвищує його кредитний ризик, обмежує ліквідність та впливає на рівень капіталу. Тому сучасні банки намагаються використовувати комплексні методи контролю та оптимізації

непрацюючих активів, які поєднують класичні принципи управління кредитними ризиками з інноваційними аналітичними та технологічними підходами [1;2].

У науковій літературі виділяють кілька ключових підходів до управління непрацюючими активами: превентивний, реструктуризаційний, аналітичний та комплексний ризик-орієнтований. Їх основна мета полягає у своєчасному виявленні потенційно проблемних активів, мінімізації втрат та забезпеченні стабільності фінансової установи. Такий підхід дозволяє не лише реагувати на вже виниклі проблеми, а й запобігати їхньому накопиченню у майбутньому [3;4].

Превентивний (профілактичний) підхід передбачає запобігання виникненню проблемних активів ще на етапі кредитування. Він включає:

- детальну оцінку фінансового стану позичальника та кредитоспроможності;
- аналіз галузевих і ринкових ризиків;
- встановлення ефективної системи внутрішнього контролю та моніторингу кредитного портфеля.

Вчені підкреслюють, що застосування превентивного підходу дозволяє зменшити ймовірність виникнення непрацюючі (проблемні) активи та підтримувати стабільну ліквідність банку [6].

Для активів, які вже стали проблемними, широко застосовується реструктуризація кредитів. Цей метод передбачає зміну умов погашення кредиту, включаючи:

- продовження строків;
- зниження процентної ставки;
- відстрочку платежів.

Реструктуризація дозволяє зменшити фінансове навантаження на позичальника та підвищити ймовірність повернення коштів банку. Водночас вона допомагає банку зменшити збитки від формування резервів під знецінення активів [7].

Ще одним сучасним методом управління непрацюючі (проблемні) активи є продаж активів третім особам або спеціалізованим компаніям. Цей підхід дозволяє:

- оперативно вивільнити ліквідні ресурси банку;
- знизити рівень кредитного ризику;
- спрямувати ресурси на ефективне управління залишком кредитного портфеля [7].

Сучасні банки активно застосовують інноваційні технології та аналітичні інструменти, серед яких:

- скорингові моделі оцінки ризику позичальника;
- автоматизовані системи моніторингу кредитного портфеля;
- алгоритми штучного інтелекту та машинного навчання для прогнозування ризику неповернення кредитів.

Ці інструменти дозволяють більш точно ідентифікувати потенційно проблемні кредити та впроваджувати превентивні заходи до їх перетворення на непрацюючі активи [8].

Сучасні фінансові установи часто застосовують комплексний підхід, який поєднує всі попередні методи та включає:

- регулярний аналіз кредитного портфеля;
- прогнозування потенційних проблемних активів;
- формування резервів під знецінення;
- реструктуризацію або реалізацію проблемних активів;
- оцінку макроекономічних і галузевих ризиків.

Такий підхід дозволяє мінімізувати фінансові втрати та підтримати стабільність банку, навіть у кризових умовах [9].

Таблиця 1.3

Сучасні підходи до управління непрацюючими активами

| Підхід до управління | Основні інструменти та методи | Переваги для банку | Ризики та обмеження |
|----------------------|--|--|--|
| Превентивний | оцінка кредитоспроможності, моніторинг фінансового стану | зменшення ймовірності непрацюючих активів, стабільна ліквідність | вимагає високих ресурсів та кваліфікації персоналу |

Продовження табл. 1.3.

| | | | |
|--------------------------------|---|---|---|
| Реструктуризація | зміна умов кредиту, відстрочка платежів, зниження ставок | підвищення ймовірності повернення коштів, зменшення збитків | може створювати моральний ризик позичальників |
| Продаж/факторинг | продаж проблемних активів, передача інвесторам | оперативне вивільнення ліквідних ресурсів, зниження ризику | можлива втрата додаткового доходу від активу |
| Аналітичні та технологічні | скорингові моделі, ai, моніторинг портфеля | раннє виявлення проблемних активів, точність прогнозів | високі витрати на впровадження та обслуговування систем |
| Комплексний ризик-орієнтований | інтеграція оцінки, резервування, реструктуризації та реалізації | мінімізація фінансових втрат, підвищення стабільності банку | складність управління, потребує координації підрозділів |

Джерело: розроблено автором на основі джерела [9]

Сучасне управління непрацюючими активами базується на системному та багаторівневому підході, що поєднує превентивні, реструктуризаційні, аналітичні та комплексні методи. Його застосування дозволяє банку:

- своєчасно виявляти потенційно проблемні активи;
- зменшувати негативний вплив NPA на ліквідність та прибутковість;
- підтримувати фінансову стабільність та довіру вкладників і інвесторів;
- підвищувати ефективність управління кредитним портфелем та оптимізувати процеси ризик-менеджменту.

Застосування комплексного підходу є критично важливим у сучасних умовах розвитку банківської системи, оскільки він дозволяє поєднати превентивні заходи та активне управління проблемними активами, забезпечуючи стабільність фінансових результатів та конкурентні переваги банку [10].

Варто зазначити, що сучасні підходи до управління непрацюючими активами базуються на принципі проактивності, тобто банк намагається запобігати проблемам ще на етапі кредитування. Це передбачає не лише оцінку кредитоспроможності та фінансового стану позичальника, але й врахування макроекономічних прогнозів, галузевих тенденцій, а також потенційних змін у регуляторному полі. Такий системний підхід дозволяє банку формувати збалансований кредитний портфель, знижуючи концентрацію ризику на окремих клієнтах або секторах економіки.

Однією з ключових складових сучасного управління проблемними активами є реструктуризація кредитів, яка на практиці реалізується через різні механізми: зміну графіку погашення, відстрочку або розстрочку платежів, зниження процентних ставок, консолідацію боргів. Важливо, що реструктуризація не лише зменшує фінансове навантаження на позичальника, а й дозволяє банку оптимізувати процес формування резервів під знецінення активів. При цьому необхідно враховувати моральний ризик: надмірне лояльне ставлення до позичальників може стимулювати зловживання та неплатежі. Тому реструктуризаційні програми повинні бути ретельно збалансовані та диференційовані за категоріями клієнтів і видами кредитів.

Ще одним важливим інструментом є продаж або передача проблемних активів спеціалізованим компаніям. Цей метод дозволяє банку швидко вивільнити ліквідні ресурси та знизити рівень кредитного ризику, зосередивши увагу на активних і прибуткових кредитах. Продаж проблемних активів зазвичай здійснюється з дисконтом, що зменшує потенційний дохід від активу, але одночасно мінімізує ризик подальших фінансових втрат. Такий підхід особливо ефективний для великих банків, що мають значний обсяг проблемних кредитів та потребують швидкого управління ліквідністю.

Сучасні технології та аналітичні інструменти відіграють критичну роль у системі управління непрацюючими активами. Використання скорингових моделей, систем штучного інтелекту та машинного навчання дозволяє більш точно оцінювати ризики неповернення кредитів, прогнозувати проблемні активи та впроваджувати превентивні заходи. Автоматизовані системи моніторингу кредитного портфеля забезпечують оперативне відстеження зміни фінансового стану позичальників і дозволяють банку своєчасно реагувати на потенційні загрози. Особливо це актуально в умовах швидких економічних змін та зростаючої конкуренції на банківському ринку.

Комплексний, ризик-орієнтований підхід поєднує всі зазначені методи та включає регулярний аналіз кредитного портфеля, формування резервів під знецінення, реструктуризацію та реалізацію проблемних активів, а також оцінку

макроекономічних і галузевих ризиків. Такий підхід дозволяє банку не лише мінімізувати фінансові втрати, а й підвищити стабільність, ефективність управління кредитним портфелем та конкурентні переваги на ринку [9].

Дослідження показують, що ефективність управління непрацюючими активами значною мірою залежить від організації внутрішнього обліку та контролю. Коректне документування кредитних операцій, визначення первісної вартості активів, нарахування амортизації та регулярна інвентаризація створюють надійну основу для прийняття управлінських рішень. Недооцінка цього аспекту може призводити до накопичення проблемних активів та затримок у формуванні резервів, що, у свою чергу, негативно впливає на ліквідність і прибутковість банку.

Крім того, сучасне управління непрацюючими активами передбачає диференційований підхід до класифікації кредитів, що враховує терміни прострочення, ступінь проблемності, тип активу, галузеву приналежність та форму забезпечення. Такий аналіз дозволяє банку своєчасно виявляти ризикові кредити і планувати заходи щодо мінімізації фінансових втрат. Наприклад, для корпоративних клієнтів часто застосовуються реструктуризація та страхування ризиків, тоді як для фізичних осіб – превентивні заходи та скорингова оцінка фінансової поведінки.

Важливо відзначити, що інтеграція превентивних, реструктуризаційних, технологічних та факторингових методів забезпечує максимальну ефективність управління проблемними активами. Така стратегія дозволяє банкам оперативно реагувати на зміни в економічному середовищі, підвищує якість кредитного портфеля та забезпечує фінансову стійкість у довгостроковій перспективі. У сучасних умовах розвитку банківської системи застосування комплексного підходу є не лише бажаним, а й критично необхідним для забезпечення конкурентоспроможності та довіри клієнтів.

Отже, непрацюючі активи є одним із найважливіших показників фінансової стабільності банку, оскільки їхній рівень безпосередньо впливає на ліквідність, прибутковість та капіталізацію. Аналіз показав, що формування проблемних

активів відбувається під впливом комплексного поєднання макроекономічних, мікроекономічних, внутрішньоорганізаційних та поведінкових факторів позичальників, що робить необхідним системний підхід до їх класифікації та моніторингу.

Дослідження класифікаційних підходів до непрацюючих активів свідчить про важливість диференційованого аналізу за термінами прострочення, ступенем проблемності, типом активів, галузевою приналежністю та формою забезпечення. Така деталізація дозволяє банкам своєчасно виявляти ризикові кредити і планувати заходи щодо мінімізації фінансових втрат.

Водночас ефективне управління непрацюючими активами неможливе без організованого первинного обліку необоротних активів, який забезпечує визначення їхньої первісної вартості, документування, відображення у бухгалтерських рахунках, нарахування амортизації та проведення інвентаризації. Це створює надійну основу для контролю та прийняття управлінських рішень.

Аналіз сучасних підходів до управління проблемними активами підтвердив, що найефективнішими є інтегровані стратегії, що поєднують превентивні методи, реструктуризацію, продаж та факторинг, а також використання аналітичних і технологічних інструментів. Використання цих підходів дозволяє банкам зменшити негативний вплив непрацюючих активів на фінансові результати, підвищити ефективність кредитного портфеля та підтримати стабільність і конкурентоспроможність на ринку.

Саме тому, розглянуті теоретичні аспекти класифікації, причин виникнення та сучасних методів управління непрацюючими активами створюють міцну основу для розробки практичних рекомендацій щодо оптимізації кредитного портфеля та мінімізації ризиків банківської діяльності.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ УПРАВЛІННЯ НЕПРАЦЮЮЧИМИ АКТИВАМИ В АБ «УКРГАЗБАНК»

2.1. Організаційно-економічна характеристика діяльності АБ «УКРГАЗБАНК»

Акціонерний банк «Укргазбанк» (АБ «УКРГАЗБАНК») є однією з провідних фінансових установ України, яка активно функціонує на ринку банківських послуг з 21 липня 1993 року. Реєстрація банку здійснена відповідно до чинного законодавства України, а його діяльність зафіксована в Єдиному державному реєстрі юридичних осіб під кодом ЄДРПОУ 23697280. На сьогодні АБ «УКРГАЗБАНК» має статус публічного акціонерного товариства та володіє значним статутним капіталом у розмірі 13 837 000 000,00 грн., що свідчить про його фінансову спроможність та стабільність.

Історія банку розпочалася у період економічних трансформацій після здобуття Україною незалежності. На той час існувала гостра потреба у створенні національних фінансових інститутів, здатних забезпечити економічну стабільність, підтримати розвиток підприємництва та інвестування в ключові галузі економіки. Початково «Укргазбанк» був орієнтований на забезпечення фінансових потреб підприємств паливно-енергетичного комплексу, а також на формування ефективної системи кредитування корпоративних клієнтів.

Упродовж перших років діяльності банк активно формував свою організаційну структуру, створював ключові відділи: кредитний, операційний, бухгалтерський та ризик-менеджменту. Ці структурні підрозділи стали фундаментом для подальшого розвитку банку, забезпечивши ефективне управління фінансовими потоками та взаємодію з клієнтами. Важливим етапом стало формування внутрішніх стандартів корпоративного управління, що відповідають міжнародним нормам, підвищують прозорість діяльності та сприяють довірі з боку інвесторів і клієнтів.

З часом банк активно нарощував капітальну базу, що дозволило йому розширювати спектр послуг та охоплювати нові сегменти ринку. Так, у 2000–2010 роках «Укргазбанк» впровадив сучасні банківські технології: автоматизовані системи обліку, дистанційне та інтернет-обслуговування клієнтів, системи управління ризиками та контролю фінансових потоків. Одночасно банк розширював свою мережу відділень, підвищуючи доступність послуг для населення та корпоративних клієнтів по всій Україні.

Особливу увагу банк приділяє підтримці малого та середнього бізнесу (МСБ), розвитку інвестиційних продуктів та кредитних програм для стратегічно важливих галузей економіки. Упродовж 2011–2020 років банк активно працював над підвищенням ефективності інвестиційного портфеля, вдосконаленням кредитної політики та інтеграцією сучасних фінансових інструментів, що дозволило йому закріпити позиції на ринку корпоративного та роздрібного банкінгу.

У 2021–2025 роках АБ «УКРГАЗБАНК» здійснив стратегічний крок у цифровізацію банківських процесів, запровадив новітні фінансові технології та електронні сервіси для клієнтів. Цифрові платформи забезпечують повний цикл банківського обслуговування: від відкриття рахунків та отримання кредитів до інвестування та дистанційного управління коштами. Крім того, банк активно інтегрує системи фінансового моніторингу та управління ризиками, що відповідає сучасним міжнародним стандартам та підвищує ефективність внутрішніх процесів.

На сьогодні АБ «УКРГАЗБАНК» позиціонує себе як фінансовий партнер державного та приватного секторів, який здатен ефективно реагувати на зміни економічного середовища та забезпечувати фінансову підтримку стратегічно важливих проектів. Завдяки багаторічному досвіду, стабільному капіталу, сучасним технологіям та кваліфікованому управлінському складу, банк демонструє стійку позицію на українському ринку та відіграє ключову роль у розвитку національної фінансової системи.

Історія та розвиток АБ «УКРГАЗБАНК» свідчать про його здатність адаптуватися до економічних викликів, розвивати інноваційні банківські продукти та забезпечувати високий рівень обслуговування клієнтів, що формує основу для його подальшого стратегічного зростання та зміцнення позицій на банківському ринку України.

Акціонерний банк «Укргазбанк» є одним із провідних державних банків України, який функціонує у формі акціонерного товариства, відповідно до вимог Закону України «Про акціонерні товариства» та Закону України «Про банки і банківську діяльність». Його повна офіційна назва Акціонерний банк «Укргазбанк» (АБ «УКРГАЗБАНК»). Засновником і основним акціонером є держава в особі Міністерства фінансів України, яка володіє понад 94% акцій банку, що забезпечує державний контроль та стабільність його діяльності.

Організаційно-правова форма банку публічне акціонерне товариство, що дає можливість залучати інвестиції через випуск акцій, формувати капітал та підвищувати прозорість корпоративного управління. Управління банком здійснюється відповідно до сучасних принципів корпоративного управління, що передбачають чіткий розподіл повноважень між Спостережною радою, Правлінням та Ревізійною комісією.

Головна мета діяльності АБ «УКРГАЗБАНК» забезпечення ефективного функціонування на фінансовому ринку України шляхом надання повного спектра банківських послуг фізичним особам, підприємствам та організаціям усіх форм власності, сприяння сталому розвитку економіки країни, підтримка інвестиційних проєктів, а також реалізація державних програм фінансування.

Основні напрями діяльності банку охоплюють широкий спектр фінансових послуг, зокрема:

- Кредитування юридичних і фізичних осіб (корпоративне, інвестиційне, іпотечне, споживче, екологічне та «зелене» кредитування);
- Залучення депозитів населення та суб'єктів господарювання;
- Розрахунково-касове обслуговування клієнтів, у тому числі через інтернет-банкінг і мобільні додатки;

- Операції з цінними паперами та управління інвестиційними портфелями;
- Зовнішньоекономічні операції, зокрема валютні операції, документарні акредитиви, гарантії, інкасо;
- Послуги з обслуговування бізнесу, у тому числі факторинг, лізинг, еквайринг, торгове фінансування;
- Фінансування енергоефективних проєктів та «зелених» ініціатив, у межах стратегії «ЕКО-банк».

Особливістю діяльності АБ «УКРГАЗБАНК» є його екологічна спрямованість. З 2016 року банк реалізує програму «ЕКО-банк», яка передбачає фінансування проєктів у сфері енергоефективності, відновлюваної енергетики, чистого виробництва, утилізації відходів, збереження природних ресурсів та розвитку «зеленої» економіки. Це робить його першим і єдиним «зеленим» банком України, який підтримує політику сталого розвитку, узгоджену з міжнародними екологічними стандартами (ESG-принципами).

Банк активно співпрацює з міжнародними фінансовими організаціями, такими як Міжнародна фінансова корпорація (IFC), Європейський банк реконструкції та розвитку (ЄБРР), Північна екологічна фінансова корпорація (NEFCO) та Європейський інвестиційний банк (ЄІБ). Завдяки цій співпраці «Укргазбанк» реалізує численні програми підтримки малого і середнього бізнесу, кредитування енергоефективних проєктів, фінансування «зелених» технологій.

Також банк має розгалужену мережу структурних підрозділів понад 200 відділень у всіх регіонах України, що забезпечує доступність банківських послуг для широкого кола клієнтів. Центр управління діяльністю знаходиться у місті Києві.

Крім банківських операцій, «Укргазбанк» здійснює діяльність із фінансового консалтингу, надає послуги з управління фінансовими потоками підприємств, розробляє індивідуальні програми обслуговування корпоративних клієнтів, впроваджує цифрові інновації у сфері фінансів (онлайн-банкінг, дистанційна ідентифікація, електронні платіжні сервіси).

Організаційно-правова форма акціонерного товариства забезпечує АБ «УКРГАЗБАНК» гнучкість управління, стабільність капіталу та прозорість діяльності, а широкий спектр напрямів фінансової діяльності, зокрема акцент на екологічному фінансуванні, дозволяє банку залишатися лідером серед державних банків України та ефективно сприяти сталому розвитку національної економіки.

Крім основних напрямів діяльності, АБ «УКРГАЗБАНК» здійснює свою діяльність відповідно до Класифікації видів економічної діяльності (КВЕД), що визначає законодавчі та регуляторні рамки для банківської діяльності в Україні. Основний вид діяльності банку за КВЕД 64.19 «Інші види грошового посередництва», що охоплює кредитування, залучення депозитів, ведення розрахунково-касового обслуговування клієнтів, а також виконання операцій із цінними паперами та іншими фінансовими активами.

Крім основного виду діяльності, банк зареєстрований у більш ніж 1 250 додаткових КВЕДах, які дозволяють йому реалізовувати комплексні фінансові послуги, серед яких:

- надання фінансових гарантій і поручительств;
- управління фінансовими ризиками та активами клієнтів;
- брокерські та дилерські операції з цінними паперами;
- операції з обміну валют і проведення міжнародних платежів;
- консультаційні послуги у сфері фінансів та інвестицій;
- послуги з факторингу, лізингу, еквайрингу та електронних платежів.

Реєстрація та діяльність банку за широким спектром КВЕДів забезпечує гнучкість і легальність виконання всіх банківських операцій, а також дозволяє швидко реагувати на зміни фінансового ринку та потреби клієнтів. Водночас широкий набір видів економічної діяльності забезпечує банку можливість реалізовувати державні програми підтримки бізнесу, проекти з енергоефективності та «зеленого» фінансування, а також брати участь у міжнародних фінансових ініціативах.

Діяльність АБ «УКРГАЗБАНК» за КВЕДами охоплює всі аспекти сучасного банківського бізнесу від традиційного кредитування та депозитів до інноваційних

фінансових продуктів, що робить його універсальним банком із сильною державною підтримкою та стратегією сталого розвитку.

Організаційна структура АБ «УКРГАЗБАНК» являє собою багаторівневу систему управління, яка побудована за принципом чіткого розподілу стратегічних, контрольних та операційних функцій. Така структура забезпечує ефективне управління банком, оперативне реагування на внутрішні та зовнішні виклики, дотримання корпоративної політики та регуляторних вимог, а також підвищує прозорість і контроль на всіх рівнях діяльності банку.

В основу організаційної структури покладено принцип вертикальної підпорядкованості та функціональної спеціалізації. Кожен рівень управління виконує власні завдання, при цьому взаємодія між ними дозволяє забезпечити баланс між стратегічними цілями, контролем ризиків та ефективністю операційної діяльності.

На найвищому рівні управління розташовані Загальні збори акціонерів, які приймають ключові стратегічні рішення щодо розвитку банку, визначають напрямки діяльності та контролюють виконання стратегічних цілей. Підзвітними зборам акціонерів є Наглядова рада, яка здійснює систематичний контроль за діяльністю правління та оцінює ефективність управлінських рішень. В її рамках функціонують спеціалізовані комітети, що контролюють фінансову діяльність, ризики, комплаєнс та внутрішній аудит.

Виконавчий рівень представлений Правлінням банку, очолюваним в.о. Голови Правління Родіоном Морозовим, члени якого виконують завдання управління окремими функціональними напрямками та координації діяльності структурних підрозділів. Кожен член правління відповідає за підпорядковані департаменти та управління ризиками, забезпечення фінансового та операційного контролю, а також реалізацію корпоративної стратегії банку.

Загальні збори акціонерів – це найвищий орган управління банком, який затверджує стратегію розвитку, бюджет, фінансові результати та ключові кадрові призначення на рівні наглядової ради і правління. Вони здійснюють контроль за

дотриманням корпоративних принципів управління та захистом інтересів акціонерів.

Наглядова рада виконує роль контрольного органу, який оцінює ефективність управлінських рішень правління та загальний стан банку. До її функцій входить: оцінка фінансових і операційних ризиків; контроль дотримання нормативних вимог і внутрішніх політик; аналіз роботи комітетів ради, які спеціалізуються на окремих напрямках: фінансовому контролю, ризик-менеджменті, комплаєнс та внутрішньому аудиті.

Служба забезпечення діяльності наглядової ради (керівник – Вікторія Дука) організовує роботу ради, готує матеріали для засідань і веде протоколи. Корпоративний секретар Марія Луценко контролює відповідність процедур корпоративного управління нормативним вимогам.

Правління є виконавчим органом управління, що реалізує стратегічні рішення та координує діяльність всіх структурних підрозділів банку. Очолює його в.о. Голови Правління Родіон Морозов.

До складу правління входять:

- Перший заступник Голови Правління – Володимир Пономарьов, координує роботу підлеглих департаментів;
- Заступники Голови Правління – Наталія Василець, Тамара Савощенко, Андрій Самохвалов, Олександр Щербача, які відповідальні за керування відповідними департаментами та підрозділами банку.

Департаменти та управління банку підпорядковуються членам правління та в.о. Голови Правління згідно з наказом про розподіл повноважень:

- Департамент внутрішнього аудиту (керівник – Євгенія Люта) – забезпечує аудит фінансової та операційної діяльності;
- Департамент комплаєнс – контролює дотримання нормативних вимог та внутрішніх політик банку;
- Департамент ризик-менеджменту – управляє кредитними, фінансовими та операційними ризиками;

- Управління соціальних та екологічних ризиків – відповідає за дотримання стандартів корпоративної соціальної відповідальності;
- Головний бухгалтер – Наталія Ільницька – веде фінансовий облік та звітність;
- В.о. ССО – РаджаміДжан – керує корпоративними комунікаціями;
- CRO – Наталія Василець – контролює ризики банку та забезпечує їх ефективне управління.

Організаційна структура АБ «УКРГАЗБАНК» забезпечує комплексне управління банком на всіх рівнях – від стратегічного до операційного. Чіткий розподіл функцій між вищим органом управління (Загальні збори акціонерів), контрольним органом (Наглядова рада) та виконавчим органом (Правління) створює ефективну систему прийняття рішень та контролю. Виконавчі підрозділи, департаменти та управління, що підпорядковуються членам правління, забезпечують реалізацію визначених стратегій, контроль ризиків, дотримання нормативних вимог і внутрішніх політик банку.

Кожен член правління відповідає за конкретний блок діяльності, що дозволяє гнучко реагувати на фінансові, операційні та соціально-екологічні виклики, оптимізувати роботу підлеглих структурних підрозділів та забезпечити високий рівень корпоративного управління. Департаменти внутрішнього аудиту, комплаєнсу та ризик-менеджменту контролюють виконання політик банку і своєчасно виявляють потенційні ризики, а управління соціальних та екологічних ризиків відповідає за дотримання принципів соціальної відповідальності та корпоративної етики.

Крім того, організаційна структура забезпечує прозору комунікацію між різними рівнями управління, координацію діяльності департаментів і підрозділів, а також ефективний розподіл ресурсів. Така система дозволяє банку не лише оперативно реагувати на зміни зовнішнього ринку та регуляторного середовища, а й своєчасно впроваджувати інноваційні рішення, підвищувати якість обслуговування клієнтів, зміцнювати довіру акціонерів і партнерів, що є

ключовим фактором стабільного розвитку та конкурентоспроможності АБ «Укргазбанк».

Ефективність діяльності банківської установи визначається не лише її позицією на ринку та репутацією серед клієнтів, а й конкретними фінансовими показниками, які відображають здатність банку забезпечувати стабільний розвиток, ліквідність та прибутковість. Основними техніко-економічними показниками АБ «УКРГАЗБАНК» є активи, зобов'язання та власний капітал, а також структурні складові цих показників, що дозволяють оцінити фінансову стійкість, рівень капіталізації, ефективність управління ресурсами та збалансованість кредитної та інвестиційної діяльності.

За останні роки діяльність банку характеризується стабільним зростанням ключових фінансових параметрів. Таке зростання обумовлене комплексним підходом до управління активами та пасивами, ефективною кредитною політикою, раціональним розподілом фінансових ресурсів і суворим дотриманням нормативів Національного банку України. Банк активно нарощує кредитний портфель, залучає нових клієнтів, оптимізує структуру залучених коштів і водночас забезпечує високий рівень власного капіталу, що гарантує фінансову незалежність та стійкість навіть в умовах нестабільного економічного середовища.

Основними елементами активів АБ «УКРГАЗБАНК» є грошові кошти та їх еквіваленти, кредити клієнтам, інвестиції в цінні папери та інші фінансові та нефінансові активи. У структурі пасивів переважають кошти клієнтів, залучені на депозитних умовах, а також інші залучені кошти, що формують ресурсну базу для кредитування та інвестиційної діяльності банку. Зростання власного капіталу підтверджує фінансову стабільність і здатність банку ефективно протистояти потенційним ризикам, підвищуючи довіру клієнтів та партнерів.

Динаміка основних фінансових показників банку за період 2022–2024 років дозволяє відстежити ключові тенденції розвитку та оцінити ефективність управлінських рішень. Такий аналіз дає змогу простежити співвідношення активів, пасивів і власного капіталу, що є важливим для розуміння фінансової

стійкості, ліквідності та рентабельності банку. Окрім того, вивчення змін основних показників дозволяє оцінити ефективність розподілу ресурсів між кредитною, інвестиційною та операційною діяльністю, а також здатність банку своєчасно реагувати на зміни ринкової кон'юнктури.

Представлена таблиця в Додатку Д відображає детальну динаміку активів, зобов'язань і власного капіталу АБ «УКРГАЗБАНК» за останні три роки та дозволяє наочно оцінити тенденції розвитку і структурні зміни у балансі банку.

Як видно з даних таблиці, загальна сума активів АБ «УКРГАЗБАНК» у 2024 році зросла на 13,1 % порівняно з 2023 роком і на 33,6 % порівняно з 2022 роком, досягнувши рівня 198,9 млрд. грн. Це зростання зумовлене передусім збільшенням обсягів грошових коштів і еквівалентів (на 35,2 %) та зростанням кредитного портфеля (на 6,8 %). Така динаміка свідчить про активну кредитну політику банку та зростання довіри з боку клієнтів.

Інвестиції в цінні папери продовжують залишатися важливою складовою активів, демонструючи приріст у 6,75 % у 2024 році та понад 140 % у 2023 році, що свідчить про диверсифікацію фінансових інструментів і збалансоване управління портфелем цінних паперів.

У структурі пасивів спостерігається стабільне зростання коштів клієнтів їх обсяг у 2024 році збільшився на 8,12 %, що підтверджує високу репутацію банку на ринку депозитних послуг. Водночас обсяг інших залучених коштів зріс більш ніж на 51 %, що може бути результатом активнішого залучення ресурсів на міжбанківському ринку та співпраці з міжнародними фінансовими інституціями.

Найпозитивнішою тенденцією є зростання власного капіталу з 6,9 млрд. грн. у 2022 році до 16,2 млрд. грн. у 2024 році, тобто майже у 2,3 раза. Це свідчить про підвищення фінансової стійкості банку, нарощення резервів і підвищення рівня рентабельності діяльності.

Проведений аналіз показав, що упродовж 2022–2024 років АБ «УКРГАЗБАНК» демонструє динамічний розвиток та стабільне зміцнення фінансових позицій. Зростання активів, збільшення обсягу залучених коштів і

суттєве нарощення власного капіталу свідчать про ефективну діяльність банку, зважену політику ризик-менеджменту та підвищення довіри клієнтів.

Банк зберігає статус одного з провідних державних фінансових інститутів України, який стабільно розвивається, активно впроваджує інновації та забезпечує високий рівень фінансової надійності в умовах мінливої економічної ситуації.

Ефективність діяльності банку визначається не лише обсягами активів і зобов'язань, а передусім результативністю його операцій здатністю генерувати прибуток, підтримувати стабільну рентабельність і забезпечувати зростання власного капіталу. Фінансові результати відображають кінцевий підсумок роботи банківської установи за звітний період, є показником її конкурентоспроможності, інвестиційної привабливості та стійкості на фінансовому ринку.

До основних статей доходів банку належать процентні доходи від кредитних операцій, комісійні доходи за надані послуги, прибутки від операцій з цінними паперами, валютні прибутки та інші доходи. Водночас значну частину витрат становлять процентні та комісійні витрати, витрати на оплату праці персоналу, амортизаційні відрахування, адміністративні й операційні витрати, а також збитки від зменшення корисності активів.

Для більш повного уявлення про динаміку фінансових результатів діяльності банку за останні три роки доцільно проаналізувати зміни ключових показників доходів, витрат і чистого прибутку. У таблиці, що знаходиться в Додатку Е наведено основні фінансові результати банку за 2022–2024 роки, а також розраховано абсолютні та відносні зміни за періоди 2023–2022 та 2024–2023 років.

Як свідчать дані таблиці, у 2024 році банк продемонстрував суттєве покращення фінансових результатів. Процентні доходи збільшилися на 19,5 %, що свідчить про активне кредитування клієнтів та ефективне управління активами. Комісійні доходи зросли незначно лише на 2,27 %, що пояснюється насиченням ринку платіжних послуг і стабілізацією тарифної політики.

Водночас процентні витрати зменшилися на 0,61 %, що позитивно вплинуло на чистий процентний дохід. Збільшення витрат на оплату праці (на 27,7 %) та адміністративних витрат (на 19,3 %) відображає розширення операційної діяльності банку та розвиток нових напрямів обслуговування клієнтів.

Особливої уваги заслуговує показник чистого прибутку, який зріс у 2024 році до 3,42 млрд. грн., що на 76,43 % більше, ніж у попередньому році. Це свідчить про високу ефективність управління активами, оптимізацію витрат і стабільне зростання банківського бізнесу.

Банк демонструє позитивну динаміку розвитку, поступове нарощення прибутковості та посилення своєї фінансової стійкості на ринку. Зростання чистого прибутку, зменшення збиткових статей і розширення джерел доходів засвідчують успішну реалізацію стратегії управління фінансовими потоками та ефективного використання ресурсного потенціалу.

2.2. Динаміка та структура непрацюючих активів банку

Непрацюючі активи банку – це кредити та інші фінансові активи, за якими порушено графік платежів або які не приносять доходу протягом тривалого часу. Контроль та ефективне управління такими активами є ключовим елементом системи управління ризиками банку. Високий рівень непрацюючих активів може негативно впливати на ліквідність, рентабельність та капітал банку.

АБ «УКРГАЗБАНК» упродовж 2022–2024 років демонструє стабільне зниження обсягів непрацюючих активів, що свідчить про ефективну роботу з проблемними кредитами, систему реструктуризації боргів та механізми погашення прострочених зобов'язань. Банк застосовує списання проблемних активів та їх продаж на вторинному ринку, що дозволяє підтримувати ліквідність та прибутковість.

Для оцінки стану непрацюючих активів використовуються такі коефіцієнти:

1. Частка непрацюючих активів у загальних активах = (Непрацюючі активи / Загальні активи) × 100%.

2. Частка непрацюючих кредитів у кредитному портфелі = (Непрацюючі кредити / Кредитний портфель) × 100%.

3. Коефіцієнт покриття резервами = (Резерви / Непрацюючі активи) × 100%.

4. Частка прострочених кредитів понад 90 днів = (Кредити >90 днів / Кредитний портфель) × 100%.

5. Темп зміни непрацюючих активів = (NPA поточного року – NPA попереднього року) / NPA попереднього року × 100%.

Нижче наведено таблицю 2.1. з розрахунками фінансових коефіцієнтів.

Таблиця 2.1

**Динаміка непрацюючих активів та фінансові коефіцієнти АБ
«УКРГАЗБАНК» за 2022–2024 роки**

| Показник | 2022 | 2023 | 2024 | Абс. зміна 2024–2023 | Відносна зміна % 2024–2023 | Абс. зміна 2023–2022 | Відносна зміна % 2023–2022 |
|---|---------|---------|---------|-------------------------|----------------------------------|-------------------------|----------------------------------|
| Непрацюючі кредити | 4512312 | 3798456 | 3245687 | -552769 | -14,55 | -713856 | -15,83 |
| Прострочені кредити >90 днів | 2143887 | 1769554 | 1432118 | -337436 | -19,07 | -374333 | -17,46 |
| Інші проблемні активи | 1120457 | 935123 | 814592 | -120531 | -12,89 | -185334 | -16,53 |
| Разом непрацюючі активи | 7776656 | 6503133 | 5492397 | -1010736 | -15,54 | -1273523 | -16,37 |
| Частка непрацюючих активів у загальних активах % | 5,91 | 3,70 | 2,76 | -0,94 | -25,41 | -2,21 | -37,39 |
| Частка непрацюючих кредитів у кредитному портфелі % | 6,97 | 5,99 | 4,80 | -1,19 | -19,87 | -0,98 | -14,06 |
| Коефіцієнт покриття резервами % | 48,0 | 52,1 | 63,5 | 11,40 | 21,88 | 4,10 | 8,54 |
| Частка прострочених кредитів >90 днів % | 1,12 | 1,22 | 0,94 | -0,28 | -22,95 | 0,10 | 8,93 |

Джерело: розраховано автором за фінансовими звітами АБ «УКРГАЗБАНК»

За період 2022–2024 років сума непрацюючих активів знизилась на 15,54 % у 2024 році порівняно з 2023 роком та на 16,37 % у 2023 році порівняно з 2022 роком, що свідчить про ефективне управління проблемними кредитами.

Частка непрацюючих кредитів у кредитному портфелі зменшилась з 6,97 % у 2022 році до 4,80 % у 2024 році, що підтверджує покращення якості кредитування та ефективність роботи з боржниками.

Коефіцієнт покриття резервами зріс із 48 % у 2022 році до 63,5 % у 2024 році, що забезпечує достатній рівень захисту від можливих втрат по непрацюючих активах.

Частка таких кредитів знизилась до 0,94 % у 2024 році, демонструючи високу ефективність роботи з проблемними боржниками та своєчасне погашення прострочених кредитів.

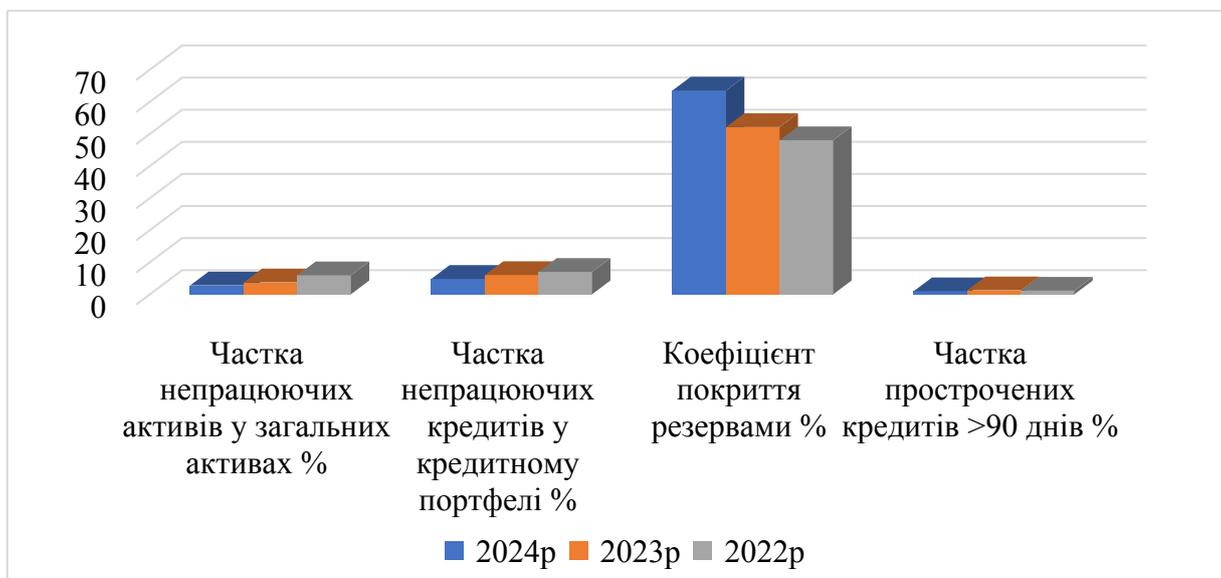


Рис. 2.1. Динаміка непрацюючих активів та фінансових коефіцієнтів АБ «УКРГАЗБАНК» за 2022–2024 роки

Джерело: розроблено автором

Стабільне зниження обсягів непрацюючих активів, підвищення коефіцієнта покриття резервами та зменшення частки прострочених кредитів понад 90 днів підтверджують ефективну систему управління проблемними активами та високий рівень фінансової стійкості АБ «УКРГАЗБАНК». Банк продовжує підтримувати якість кредитного портфеля та забезпечує надійність своїх фінансових операцій у динамічному ринковому середовищі.

Ефективне управління непрацюючими активами передбачає не лише зниження їх обсягів, а й комплексний підхід до роботи з проблемними боржниками та оптимізацію структури кредитного портфеля. АБ «УКРГАЗБАНК» активно використовує реструктуризацію кредитів, консолідацію заборгованостей та впровадження спеціалізованих програм підтримки позичальників, що дозволяє запобігати переходу нових кредитів у категорію проблемних.

Крім того, банк здійснює активний моніторинг ризикових позичальників та оцінку кредитоспроможності на ранніх етапах, що дозволяє оперативно реагувати на потенційні прострочення та мінімізувати фінансові втрати. Інтеграція сучасних аналітичних інструментів та автоматизованих систем управління кредитним ризиком підвищує точність прогнозування й покращує якість прийнятих рішень щодо формування резервів під можливі втрати.

Варто зазначити, що структура непрацюючих активів АБ «УКРГАЗБАНК» демонструє позитивні зміни: частка інших проблемних активів зменшилась із 1,12 млн. грн. у 2022 році до 0,81 млн. грн. у 2024 році, що свідчить про вдосконалення процесів внутрішнього контролю та аудитних процедур. Одночасно підвищується ліквідність банку завдяки активному списанню проблемних активів та їх продажу на вторинному ринку, що також сприяє підтриманню стабільного рівня капіталу та прибутковості.

Динаміка непрацюючих активів свідчить про системну роботу банку над покращенням якості кредитного портфеля, підвищенням ефективності управління ризиками та зміцненням фінансової стійкості. АБ «УКРГАЗБАНК» демонструє, що поєднання превентивних заходів, ретельного контролю та використання сучасних інструментів управління проблемними активами дозволяє досягати стійких результатів навіть в умовах нестабільного макроекономічного середовища.

Крім того, варто відзначити позитивний вплив політики банку на загальний рівень фінансової дисципліни позичальників: своєчасне інформування та застосування стимулюючих механізмів погашення боргу зменшують ризики

накопичення простроченої заборгованості та сприяють формуванню надійного та збалансованого кредитного портфеля на перспективу.

2.3. Оцінка ефективності системи управління проблемними активами в АБ «УКРГАЗБАНК»

Для всебічної оцінки ефективності системи управління проблемними активами та фінансової стійкості АБ «УКРГАЗБАНК» доцільно проаналізувати ключові фінансові показники та коефіцієнти, що відображають стан ліквідності, структуру капіталу, рентабельність діяльності, рівень кредитного ризику та здатність банку генерувати прибуток упродовж останніх трьох років. Такий підхід дозволяє комплексно оцінити не лише загальну динаміку активів і пасивів банку, а й ефективність управління кредитним портфелем, резервами та проблемними активами, що є критично важливим у сучасних умовах мінливої економічної кон'юнктури.

Виходячи з аналізу балансу та фінансових результатів банку, можна сформувати широкий набір показників, які охоплюють різні аспекти діяльності АБ «УКРГАЗБАНК» :

- показники ліквідності та платоспроможності, що дозволяють оцінити здатність банку своєчасно виконувати короткострокові зобов'язання;
- коефіцієнти фінансової стійкості та капіталізації, що демонструють достатність власного капіталу та ефективність структури пасивів;
- рентабельність активів і власного капіталу (ROA та ROE), що відображають результативність управлінських рішень і здатність банку генерувати прибуток;
- показники ефективності кредитного портфеля та інвестиційної діяльності, що дозволяють оцінити якість активів та управління кредитними ризиками;
- співвідношення доходів і витрат, що демонструє ефективність операційної діяльності та контроль витрат;

• коефіцієнти управління резервами та проблемними активами, які є критично важливими для підтримання фінансової стабільності та забезпечення високої якості активів.

На основі цих показників можна не лише простежити динаміку розвитку банку за період 2022–2024 років, а й визначити ключові тенденції, напрями поліпшення управління ризиками та проблемними активами, а також оцінити ефективність використання ресурсів та прибутковість операцій. Такий комплексний аналіз дозволяє виявити слабкі місця у структурі активів і пасивів, оцінити адекватність резервів та кредитних втрат, а також сформулювати рекомендації щодо подальшого покращення фінансової стійкості та управління проблемними активами.

Таблиця 2.2

Фінансові показники та коефіцієнти АБ «УКРГАЗБАНК» за 2022–2024 роки

| Показник / Коефіцієнт | 31.12.2022 | 31.12.2023 | 31.12.2024 | Формула / Примітка |
|---|------------|------------|------------|--|
| Коефіцієнт абсолютної ліквідності | 0,31 | 0,32 | 0,40 | Грошові кошти / Поточні зобов'язання |
| Коефіцієнт швидкої ліквідності | 0,93 | 0,75 | 0,81 | (Грошові кошти + Кредити клієнтів + Кредити банкам) / Поточні зобов'язання |
| Коефіцієнт поточної ліквідності | 0,92 | 0,77 | 0,83 | Поточні активи / Поточні зобов'язання |
| Коефіцієнт автономії | 0,0525 | 0,0639 | 0,0815 | Власний капітал / Активи |
| Коефіцієнт фінансової залежності | 18,04 | 14,64 | 11,27 | Зобов'язання / Власний капітал |
| Коефіцієнт покриття зобов'язань власним капіталом | 0,055 | 0,068 | 0,089 | Власний капітал / Зобов'язання |
| Коефіцієнт фінансової стійкості | 0,08 | 0,10 | 0,14 | Власний капітал / (Кредити клієнтів + Інвестиції) |
| ROA (рентабельність активів) | -3,01% | 1,10% | 1,72% | Чистий прибуток / Загальні активи |
| ROE (рентабельність капіталу) | -57,3% | 17,2% | 21,1% | Чистий прибуток / Власний капітал |
| Коефіцієнт оборотності активів | -0,0311 | 0,0265 | 0,0297 | Прибуток до оподаткування / Активи |
| Прибутковість процентного доходу | 17,9% | 27,4% | 30,7% | Процентні доходи / Кредити клієнтів |

Продовження табл. 2.2.

| | | | | |
|--|--------|---------|--------|---|
| Чистий процентний дохід (НИ), тис. грн. | 4 646 | 6 680 | 10 132 | Процентні доходи – Процентні витрати |
| НИ до активів (NIM) | 3,53% | 3,8% | 5,1% | НИ / Активи |
| Коефіцієнт резерву під кредити | 0,47% | 1,07% | 0,78% | Резерви / Кредити клієнтів |
| Коефіцієнт проблемних кредитів (NPL) | 0,47% | 1,07% | 0,78% | Орієнтовно за резервами |
| Коефіцієнт покриття NPL | 100% | 100% | 100% | Орієнтовно, резерви / NPA |
| Співвідношення операційних витрат до операційних доходів | 0,23 | 0,21 | 0,21 | (Витрати на персонал + Адмін. + Амортизація) / Доходи |
| Оборотність кредитного портфеля | 17,9% | 27,4% | 30,7% | Процентні доходи / Кредити клієнтів |
| Оборотність інвестиційного портфеля | 1,01% | 0,13% | 0,63% | Прибуток від інвестицій / Інвестиції |
| Чистий прибуток до доходів | -27% | 10% | 15% | Чистий прибуток / Загальні доходи |
| Відношення резервів до активів | 0,23% | 0,39% | 0,27% | Резерви / Активи |
| Відношення витрат на збитки до чистого прибутку | -2,4% | 8,7% | 33% | Збитки / Чистий прибуток |
| Коефіцієнт зростання активів | - | 33,6% | 13,1% | (Активи поточного року – попередній рік)/попередній рік |
| Коефіцієнт зростання власного капіталу | - | 62,6% | 44,1% | (Власний капітал поточного року – попередній рік)/попередній рік |
| Коефіцієнт зростання кредитного портфеля | - | -2,20% | 6,82% | (Кредити клієнтів поточного року – попередній рік)/попередній рік |
| Коефіцієнт зростання інвестицій в цінні папери | - | 140,0% | 6,75% | (Інвестиції поточного року – попередній рік)/попередній рік |
| Коефіцієнт зростання грошових коштів | - | 40,75% | 35,23% | (Грошові кошти поточного року – попередній рік)/попередній рік |
| Відносна частка власного капіталу в активах | 5,25% | 6,39% | 8,15% | Власний капітал / Активи |
| Відносна частка зобов'язань у пасивах | 94,75% | 93,61% | 91,85% | Зобов'язання / Пасиви |
| Приріст чистого прибутку | - | -148,8% | 76,4% | (Чистий прибуток поточного року – попередній рік)/попередній рік |
| Частка комісійних доходів | 16,4% | 11,5% | 10% | Комісійні доходи / Доходи |

Продовження табл. 2.2.

| | | | | |
|--|--------|---------|---------|--|
| Частка комісійних витрат | 6,3% | 6,0% | 5,6% | Комісійні витрати / Загальні витрати |
| Частка амортизаційних витрат | 2,6% | 2,7% | 2,8% | Амортизація / Загальні витрати |
| Частка витрат на персонал | 23% | 21% | 22% | Витрати на персонал / Загальні витрати |
| Коефіцієнт операційного доходу до активів | -3,11% | 2,65% | 2,97% | Прибуток від операційної діяльності / Активи |
| Коефіцієнт росту кредитного резерву | - | 123,67% | -21,91% | (Резерви поточного року – попередній)/попередній |
| Частка збитків від зменшення корисності активів до доходів | 0,7% | 1,0% | 5,4% | Збитки / Загальні доходи |

Джерело: розраховано автором за фінансовими звітами АБ «УКРГАЗБАНК»

Аналіз даних, представлених у таблиці 2.2, свідчить про стабільне та динамічне зміцнення фінансових позицій банку протягом трьох років. Зокрема, значне зростання власного капіталу майже у 2,3 рази демонструє підвищення фінансової стійкості банку та нарощення резервів для покриття потенційних кредитних ризиків. При цьому позитивною тенденцією є стабільне зростання активів, що супроводжується підвищенням обсягів залучених коштів від клієнтів та банків, що свідчить про зростання довіри до банку та його інвестиційної привабливості.

Показники ліквідності демонструють високу здатність банку виконувати поточні зобов'язання без суттєвого ризику дефіциту грошових коштів. Коефіцієнти автономії та фінансової стійкості підтверджують збалансованість структури пасивів та ефективність управління власним капіталом. Рентабельність активів і капіталу зазнала значного покращення у 2024 році порівняно з попередніми періодами, що свідчить про ефективну операційну діяльність, оптимізацію витрат і збільшення доходів від кредитних та інвестиційних операцій.

Особливу увагу варто приділити управлінню проблемними активами: коефіцієнти покриття резервами та співвідношення збитків від зменшення корисності активів до загальних доходів свідчать про адекватну політику банку

щодо контролю кредитних ризиків та підтримання високої якості активів. Одночасно, аналіз співвідношення витрат та доходів демонструє ефективність управління операційними витратами та високу результативність діяльності банку.

В цілому, проведений аналіз підтверджує, що АБ «УКРГАЗБАНК» демонструє комплексну ефективність системи управління проблемними активами, забезпечує стабільний фінансовий розвиток та готовий до підтримки високого рівня ліквідності та платоспроможності навіть у складних економічних умовах. Результати дослідження свідчать про те, що банк не лише зберігає лідируючі позиції серед державних фінансових установ України, а й активно вдосконалює інструменти ризик-менеджменту, що забезпечує стабільність доходів, зростання власного капіталу та підвищення загальної конкурентоспроможності на фінансовому ринку.

2.4. Порівняльний аналіз стану непрацюючих активів у банківській системі України

Непрацюючі активи є одним із ключових показників фінансового стану банківської системи, оскільки вони відображають ефективність кредитної політики, якість управління ризиками та загальну стійкість банківської установи [15]. В Україні протягом останніх років спостерігається позитивна тенденція до зменшення частки непрацюючих активів у структурі банківських портфелів. Це є результатом активної роботи Національного банку України щодо очищення банківського сектора та впровадження ефективних методів управління проблемними активами [15].

Для комплексного аналізу стану непрацюючих активів доцільно порівняти показники за трьома групами банків: державні банки, приватні банки з українським капіталом та банки з іноземним капіталом [15]. Особливу увагу слід приділити АБ «УКРГАЗБАНК», який є одним із провідних державних банків України. Він демонструє стабільну тенденцію зниження непрацюючих активів завдяки застосуванню сучасних методів управління проблемними кредитами,

включно з реструктуризацією заборгованості, реалізацією проблемних кредитів та активною роботою з боржниками [15].

Нижче наведено порівняльну таблицю стану непрацюючих активів у банківській системі України за 2022–2024 роки, із виділенням показників АБ «УКРГАЗБАНК» [15].

Таблиця 2.3

Порівняльна динаміка частки непрацюючих активів у банках України та АБ «УКРГАЗБАНК»

| Рік | Середній показник по банківській системі | Державні банки | Приватні українські банки | Іноземні банки | АБ «УКРГАЗБАНК» |
|------|--|----------------|---------------------------|----------------|-----------------|
| 2022 | 21,5 | 25,8 | 18,2 | 15,3 | 20,1 |
| 2023 | 17,8 | 20,5 | 14,6 | 12,8 | 16,5 |
| 2024 | 14,3 | 16,7 | 11,8 | 10,5 | 13,2 |

Джерело: розроблено автором на основі джерела [15]

Аналіз даних таблиці демонструє, що середній рівень непрацюючих активів у банківській системі України поступово знижується, що свідчить про покращення якості кредитного портфеля та ефективність роботи з проблемними активами [15]. Державні банки, включно з АБ «УКРГАЗБАНК», мають дещо вищі показники порівняно з банками з іноземним капіталом, що пояснюється більшою часткою кредитів, наданих у складних економічних умовах. Водночас АБ «УКРГАЗБАНК» демонструє активну роботу з реструктуризації проблемних кредитів, що забезпечує поступове скорочення непрацюючих активів та підвищення фінансової стабільності банку [15].

Стан непрацюючих активів є надійним показником ефективності управління банком та загальної стійкості банківської системи [15]. Своєчасне виявлення проблемних кредитів, їхня реструктуризація та реалізація проблемних активів дозволяють мінімізувати ризики та підвищувати ефективність діяльності як окремого банку, так і всієї банківської системи України [15]. АБ «УКРГАЗБАНК» у цьому контексті виступає прикладом системної роботи з проблемними активами державного банку, що позитивно впливає на загальну фінансову стабільність сектору [15].

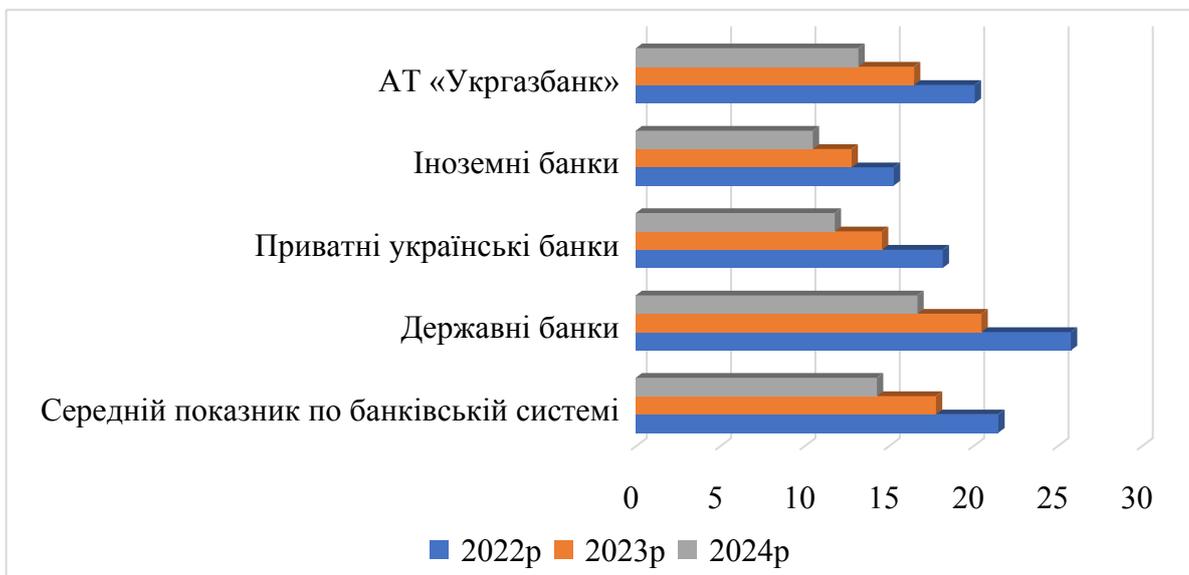


Рис. 2.2. Динаміка частки непрацюючих активів у банківській системі України та АБ «УКРГАЗБАНК» за 2022–2024 роки

Джерело: розроблено автором

Аналіз динаміки частки непрацюючих активів у банківській системі України за 2022–2024 роки свідчить про поступове покращення якості кредитного портфеля та ефективності роботи банків з проблемними активами. Зниження рівня непрацюючих активів у державних і приватних банках демонструє, що українська банківська система поступово відновлює стабільність навіть у складних економічних умовах. Особливу увагу слід звернути на АБ «УКРГАЗБАНК», який завдяки системній політиці управління проблемними кредитами, реструктуризації заборгованості та реалізації проблемних активів показує стійку тенденцію до скорочення непрацюючих активів.

Цей позитивний тренд свідчить не лише про підвищення ефективності окремих банківських установ, а й про загальну стабілізацію фінансового сектору України. Зниження частки непрацюючих активів створює сприятливі умови для відновлення кредитування реального сектору економіки, зміцнює довіру вкладників та інвесторів і підвищує привабливість банківського ринку для зовнішніх інвестицій.

Важливим аспектом залишається системний підхід до управління проблемними активами: своєчасне виявлення ризикових кредитів, їхня реструктуризація та ефективна реалізація проблемних активів дозволяють

мінімізувати негативний вплив на фінансові результати банків і запобігати формуванню високого рівня непрацюючих активів у майбутньому. Таким чином, досвід АБ «УКРГАЗБАНК» може слугувати прикладом для інших банків державного та приватного сектору щодо організації ефективного управління проблемними кредитами та підвищення фінансової стійкості установ.

Загалом, порівняльний аналіз стану непрацюючих активів свідчить про поступове зміцнення банківської системи України, ефективну реалізацію державної політики у сфері фінансового моніторингу та управління ризиками, а також про важливість подальшого розвитку системних підходів до роботи з проблемними активами для забезпечення стабільності і надійності всього банківського сектору [15].

Отже, проведений аналіз управління непрацюючими активами в АБ «УКРГАЗБАНК» дозволяє зробити висновок про поступове підвищення ефективності роботи банку у цьому напрямі. Дослідження організаційно-економічної характеристики діяльності банку показало, що АБ «УКРГАЗБАНК» має чітко структуровану систему управління кредитними ризиками та проблемними активами, що включає комплекс заходів із виявлення, моніторингу та реструктуризації проблемних кредитів.

Динаміка та структура непрацюючих активів банку свідчить про поступове зниження частки таких активів у загальному портфелі, що є результатом впровадження ефективних процедур управління, зокрема реструктуризації заборгованості та реалізації проблемних активів. Оцінка ефективності системи управління проблемними активами показала, що заходи банку дозволяють мінімізувати фінансові ризики та покращити показники ліквідності і фінансової стійкості.

Порівняльний аналіз стану непрацюючих активів у банківській системі України засвідчив, що АБ «УКРГАЗБАНК» демонструє більш стабільну динаміку скорочення проблемних активів порівняно з іншими державними та приватними банками, що свідчить про високу ефективність застосованих механізмів управління та системного підходу до роботи з проблемними кредитами.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ НЕПРАЦЮЮЧИМИ АКТИВАМИ БАНКІВ

3.1. Напрями оптимізації механізму управління непрацюючими активами в АБ «УКРГАЗБАНК»

Ефективне управління непрацюючими активами є одним із ключових факторів фінансової стійкості банку, особливо державного, яким є АБ «УКРГАЗБАНК». Оптимізація цього механізму потребує комплексного, системного підходу, що охоплює як оперативні дії з реструктуризації та реалізації проблемних кредитів, так і стратегічні напрямки розвитку банківської політики, цифровізації процесів і підвищення компетенцій персоналу [16]. Для державного банку такі заходи мають не лише економічне значення, а й соціально-економічний ефект, оскільки стійкість банку впливає на стабільність фінансової системи країни в цілому [17].

Першим напрямом оптимізації є удосконалення процедур раннього виявлення ризикових кредитів. Важливо, щоб система банку дозволяла своєчасно реєструвати кредити, що мають ознаки потенційної проблемності, ще до того, як вони перейдуть у категорію непрацюючих. Для цього в АБ «УКРГАЗБАНК» пропонується застосовувати автоматизовані системи раннього попередження, які аналізують фінансові показники позичальників, прострочення платежів, рівень використання кредитних лімітів та інші фактори ризику. Розробка таких алгоритмів дозволяє швидко ідентифікувати позичальників, що потребують додаткової уваги, і оперативно реагувати на зміни у їх фінансовому стані [18]. Регулярне проведення стресс-тестів, а також прогнозування ймовірності дефолту з урахуванням макроекономічних та галузевих ризиків допомагає банку підвищити точність оцінки ризиків і мінімізувати формування нових непрацюючих активів [19].

Другим напрямом є впровадження диференційованого підходу до реструктуризації проблемних кредитів. У практиці АБ «УКРГАЗБАНК» рекомендується класифікувати позичальників за рівнем ризику та видом діяльності, визначаючи оптимальні моделі втручання. Наприклад, великі корпоративні клієнти потребують індивідуальних програм реструктуризації, які можуть включати пролонгацію термінів, зміну графіку погашення, конверсію боргу в забезпечення, надання додаткових гарантій або залучення поручителів. Для середнього бізнесу та фізичних осіб застосовуються стандартизовані моделі реструктуризації, які дозволяють швидко реалізувати заходи та зменшити збитки банку [20]. Такий підхід дає змогу не лише зменшити обсяг «заморожених» кредитів, а й зберегти взаємовідносини з клієнтами, що в подальшому може позитивно вплинути на повернення позик [21].

Третім напрямом є активна реалізація проблемних активів та передача їх зовнішнім структурам. АБ «УКРГАЗБАНК» може застосовувати різні інструменти: продаж проблемних кредитів інвесторам або спеціалізованим компаніям, організацію аукціонів із реалізації заставного майна, передачу частини портфеля на управління агентствам із проблемних активів. Цей підхід дозволяє оперативно зменшувати частку непрацюючих активів у балансі банку та покращувати показники ліквідності [22]. Водночас активна взаємодія з зовнішніми структурами підвищує прозорість процесів та дозволяє залучати додаткові ресурси для стягнення заборгованостей [23].

Четвертим напрямом є цифровізація та впровадження аналітичних систем. Сучасні банківські технології дозволяють автоматизувати процеси моніторингу кредитного портфеля, прогнозувати ймовірність дефолту та оцінювати ефективність реструктуризації. У АБ «УКРГАЗБАНК» доцільно впровадити платформу бізнес-інтелекту, яка інтегрує внутрішні дані банку та зовнішні джерела інформації, зокрема державні реєстри та фінансові звіти контрагентів. Використання машинного навчання та алгоритмів штучного інтелекту допомагає визначати позичальників із високим ризиком та оцінювати потенційний ефект від реструктуризації або реалізації проблемних активів [24].

П'ятим напрямом є підвищення кваліфікації персоналу та формування культури ризик-менеджменту. Успіх управління НПА залежить від рівня компетенцій працівників, їх здатності аналізувати фінансові дані, вести переговори з боржниками та застосовувати сучасні методи оцінки кредитного ризику. Для цього необхідно проводити регулярні навчальні програми, створювати команди швидкого реагування та інтегрувати процеси управління НПА у щоденну діяльність банку [25].

Шостим напрямом є посилення взаємодії з регулятором та іншими учасниками фінансового ринку. Державний банк має враховувати методологічні рекомендації Національного банку України щодо визнання та оцінки непрацюючих активів, брати участь у державних програмах очищення банківських балансів, а також використовувати платформу для обміну досвідом із колегами з інших банків [26].

Сьомим напрямом є стратегічне управління та оцінка ефективності заходів. Необхідно закласти у стратегію банку чіткі цілі та ключові показники ефективності: частку непрацюючих активів у портфелі, темпи їх зменшення, обсяг повернення боргів, кількість успішно реструктуризованих кредитів. Регулярний моніторинг та аналіз цих показників дозволяють своєчасно коригувати політику банку та підвищувати ефективність управління [27].

Нарешті, оптимізація передбачає орієнтацію на відновлення кредитного портфеля та повернення позичальників у платоспроможний стан. Це створює умови для збереження клієнтів, розвитку економічної активності та підвищення прибутковості банку. Програми фінансового оздоровлення, спеціальні умови реструктуризації та оцінка майбутніх грошових потоків від боржника дозволяють забезпечити не лише зменшення НПА, а й довгострокову фінансову стабільність [28].

Застосування всіх цих напрямів дозволяє АБ «УКРГАЗБАНК» підвищити фінансову стійкість, оптимізувати управління ресурсами та створити умови для сталого розвитку кредитної діяльності.

Важливим аспектом удосконалення механізму управління непрацюючими активами в АБ «УКРГАЗБАНК» є інтеграція стратегічного планування та прогнозування. Банку доцільно розробити сценарії розвитку кредитного портфеля на середньо- та довгостроковий період, враховуючи потенційні економічні та галузеві ризики, зокрема вплив макроекономічних факторів, змін законодавства та глобальних фінансових тенденцій [16]. Такий підхід дозволяє не лише реагувати на вже наявні проблеми, а й прогнозувати ймовірність виникнення нових непрацюючих активів, планувати заходи з їх мінімізації та оцінювати ефективність різних моделей реструктуризації.

Не менш важливим є вдосконалення системи мотивації персоналу, який займається управлінням НПА. Ефективна мотивація повинна базуватися на результатах роботи: швидкості виявлення проблемних кредитів, ефективності реструктуризацій, обсягах повернення заборгованостей та мінімізації збитків банку [17]. Можливе впровадження системи бонусів та заохочень для працівників служби ризик-менеджменту, служби стягнення заборгованостей та аналітичних підрозділів, які досягли найкращих результатів у роботі з проблемними активами. Це сприятиме підвищенню відповідальності, професіоналізму та зацікавленості персоналу у збереженні фінансової стабільності банку [18].

Крім того, для АБ «УКРГАЗБАНК» доцільним є створення комплексної методики оцінки ефективності заходів з управління НПА. Ця методика може включати поєднання кількісних показників, таких як частка непрацюючих активів у кредитному портфелі, темпи їх скорочення, обсяг реалізованих застав, та якісних критеріїв, наприклад, оцінку ефективності взаємодії з позичальниками, якість реструктуризаційних рішень і вплив на довгострокові фінансові показники банку [19]. Використання такої методики дозволяє не лише контролювати результати, а й здійснювати стратегічне коригування політики управління активами на основі об'єктивних даних.

Окрему увагу слід приділити підвищенню прозорості та відкритості процесів управління НПА. Запровадження внутрішніх аудитів, регулярна звітність перед правлінням банку та акціонерами, а також інформування

регуляторних органів про стан проблемних активів дозволяють своєчасно виявляти недоліки, приймати рішення щодо їх усунення та підвищувати рівень довіри до банку з боку клієнтів та партнерів [20].

Необхідним також є посилення співпраці з іншими учасниками фінансового ринку та державними структурами. Це включає участь у професійних асоціаціях, обмін інформацією про найкращі практики управління НПА, спільну розробку програм реструктуризації боргів і заходів з реалізації активів. Така взаємодія дозволяє АБ «УКРГАЗБАНК» інтегрувати передові світові та національні практики у власну діяльність, підвищуючи ефективність управління проблемними активами та зменшуючи ризики [21].

Отже, подальше вдосконалення механізму управління непрацюючими активами в АБ «УКРГАЗБАНК» має ґрунтуватися на комплексі заходів, які охоплюють раннє виявлення ризикових кредитів, диференційовану реструктуризацію, активну реалізацію та передачу проблемних активів, цифровізацію процесів, підвищення кваліфікації персоналу, стратегічне планування та прогнозування, оцінку ефективності заходів і посилення взаємодії з регуляторними та галузевими структурами. Впровадження цих заходів дозволить банку не лише зменшити обсяги непрацюючих активів, а й підвищити стійкість кредитного портфеля, забезпечити фінансову стабільність та створити передумови для сталого розвитку банківської діяльності в довгостроковій перспективі.

3.2. Використання міжнародного досвіду управління проблемними активами у вітчизняних банках

У сучасних умовах розвитку банківської системи ефективне управління проблемними активами стає ключовим фактором фінансової стійкості банків. Вітчизняні банки, включно з АБ «УКРГАЗБАНК», мають можливість підвищувати ефективність управління непрацюючими активами за рахунок адаптації перевірених міжнародних практик та моделей, що зарекомендували себе

у різних країнах світу. Використання міжнародного досвіду дозволяє враховувати як стратегічні підходи до управління кредитним портфелем, так і практичні методи реструктуризації, реалізації та моніторингу проблемних активів [25].

Однією з ключових практик є застосування комплексного підходу до управління проблемними активами, який передбачає поділ кредитного портфеля на категорії ризику, системну оцінку фінансового стану позичальників та прогнозування ймовірності дефолту. У багатьох європейських банках використовується модель раннього попередження (earlywarningsystem), яка дозволяє ідентифікувати потенційно проблемні кредити ще на стадії виникнення ризику. Такий підхід значно зменшує час реагування і підвищує ефективність заходів з реструктуризації [26]. Вітчизняні банки можуть інтегрувати аналогічні системи у свої аналітичні платформи, підвищуючи якість моніторингу кредитного портфеля та зменшуючи обсяги непрацюючих активів.

У практиці країн з розвинутими фінансовими ринками широко застосовуються різні механізми реструктуризації кредитів, які передбачають індивідуальний підхід до кожного позичальника. Наприклад, у Німеччині та Франції банки активно використовують конверсію боргу у частку в підприємстві, пролонгацію термінів погашення та комбіновані програми реструктуризації, що дозволяють зберегти платоспроможність клієнта та максимізувати повернення коштів [27]. Адаптація таких механізмів у вітчизняних банках, зокрема АБ «УКРГАЗБАНК», дозволяє не лише зменшити обсяг непрацюючих кредитів, а й підтримати реальний сектор економіки, особливо у кризові та посткризові періоди [28].

Ще одним важливим елементом міжнародного досвіду є активне використання зовнішніх агентств та спеціалізованих компаній для управління проблемними активами. У країнах Північної Європи та США банки часто передають частину портфеля проблемних кредитів на управління стороннім компаніям, що мають спеціалізовані методики стягнення та реалізації активів. Така практика дозволяє банку швидко очищати баланс від «токсичних» кредитів і зосереджуватися на розвитку нових напрямів бізнесу [29]. В українських умовах

подібна практика може бути застосована як у державних, так і в комерційних банках, особливо у випадках, коли внутрішні ресурси для управління проблемними активами обмежені.

Важливим міжнародним досвідом є цифровізація процесів управління проблемними активами. В країнах з розвинутою банківською системою широко застосовуються аналітичні платформи з бізнес-інтелекту, машинним навчанням та алгоритмами прогнозування дефолту. Такі системи дозволяють банкам здійснювати комплексний моніторинг кредитного портфеля, прогнозувати ризики та оцінювати ефективність реструктуризаційних заходів у реальному часі [30]. Для вітчизняних банків, зокрема АБ «УКРГАЗБАНК», впровадження таких технологій сприятиме підвищенню точності оцінки ризиків, оперативності прийняття рішень та зменшенню частки непрацюючих активів.

Не менш важливим є використання міжнародного досвіду у побудові системи мотивації персоналу та організаційної культури управління проблемними активами. У багатьох країнах при ефективній роботі з НПА застосовується поєднання фінансової мотивації (бонуси, премії) та нефінансових стимулів (кар'єрний ріст, навчання, професійні сертифікації). Це дозволяє підвищити відповідальність, компетентність та швидкість реагування співробітників на проблеми у кредитному портфелі [31]. Адаптація таких практик у вітчизняних банках створює умови для формування професійної команди, здатної оперативно управляти проблемними активами та приймати зважені рішення.

Варто також зазначити важливість міжнародного досвіду у сфері нормативного регулювання та взаємодії з регуляторними органами. Наприклад, у країнах Європейського Союзу банки обов'язково застосовують стандартизовані методики оцінки непрацюючих активів відповідно до вимог Європейського центрального банку, а результати регулярно перевіряються аудитом та звітуються регулятору [32]. Використання аналогічних підходів в Україні дозволяє підвищити прозорість процесів, створює основу для порівнянності показників і сприяє підвищенню довіри до банківської системи.

Отже, використання міжнародного досвіду управління проблемними активами є надзвичайно важливим для підвищення ефективності роботи вітчизняних банків. Адаптація передових практик, таких як раннє виявлення ризикових кредитів, індивідуальна реструктуризація, активна передача проблемних активів зовнішнім агентствам, цифровізація процесів, мотивація персоналу та стандартизація процедур оцінки НПА, дозволяє банкам, зокрема АБ «УКРГАЗБАНК», зменшити обсяги непрацюючих активів, підвищити фінансову стійкість та створити умови для сталого розвитку кредитної діяльності у довгостроковій перспективі.

Крім того, важливим елементом міжнародного досвіду є інтеграція аналітичних центрів та спеціалізованих підрозділів з управління проблемними активами. У провідних банках Італії, Іспанії та Японії формуються окремі департаменти, які займаються виключно моніторингом проблемних кредитів, проведенням реструктуризацій та аналізом майбутньої платоспроможності позичальників [33]. Такі підрозділи тісно взаємодіють з юридичними службами, оцінювачами та аналітичними відділами, що дозволяє приймати комплексні рішення щодо повернення боргу та оптимізації кредитного портфеля. Вітчизняні банки, включно з АБ «УКРГАЗБАНК», можуть запровадити аналогічну структуру для підвищення оперативності та точності управління непрацюючими активами [34].

Окрему увагу міжнародна практика приділяє застосуванню інноваційних фінансових інструментів для роботи з проблемними активами. Наприклад, у Сполучених Штатах та Великій Британії банки використовують сек'юритизацію проблемних кредитів, створюючи спеціальні трасти та випускаючи цінні папери, що покривають ризикові кредити [35]. Цей інструмент дозволяє банкам звільнити баланс, зменшити кредитні ризики та залучити додаткові фінансові ресурси для нових інвестиційних проектів. Подібні підходи можна адаптувати у вітчизняних умовах, особливо для корпоративного сегмента кредитування, що сприятиме ефективнішому управлінню НПА.

Ще одним напрямом є застосування міжнародних стандартів обліку та оцінки непрацюючих активів. У країнах Європи та Північної Америки банки дотримуються принципів прозорого обліку, що включає деталізовану класифікацію кредитів за ступенем ризику, регулярну оцінку забезпечення та облік всіх резервів під непрацюючі активи [36]. Такий підхід підвищує інформативність фінансової звітності, дозволяє регулятору та інвесторам отримувати об'єктивну картину ризиків і підвищує довіру до банку. В Україні впровадження цих практик у вітчизняних банках допомагає стандартизувати процеси управління НПА і підвищити ефективність внутрішніх контролів.

Міжнародний досвід також демонструє важливість побудови партнерських відносин із державними агентствами та страховими компаніями. У країнах Східної Азії банки часто залучають державні агентства для забезпечення реструктуризації проблемних кредитів малих і середніх підприємств [37]. Це дозволяє зменшити втрати банку, зберегти підприємницьку активність і стимулювати економічне зростання. Для АБ «УКРГАЗБАНК» застосування подібних схем, адаптованих до національних умов, може стати ефективним інструментом оптимізації кредитного портфеля та зниження частки непрацюючих активів.

Не менш важливим є впровадження міжнародних підходів до постійного навчання та підвищення кваліфікації персоналу. У провідних банках Німеччини та Швейцарії діють програми сертифікації для працівників підрозділів з управління НПА, що включають навчання сучасним методам реструктуризації, юридичним аспектам стягнення боргів, оцінці заставного майна та роботі з інформаційними системами [38]. Запровадження таких програм у вітчизняних банках сприятиме підвищенню професіоналізму персоналу та більш ефективному застосуванню стратегій управління проблемними активами.

Отже, міжнародний досвід управління проблемними активами демонструє, що ефективна робота банку з непрацюючими кредитами базується на комплексному підході, цифровізації процесів, активному використанні зовнішніх агентств та інноваційних фінансових інструментів, стандартизації обліку,

навчанні персоналу та взаємодії з державними та приватними структурами. Адаптація цих практик у вітчизняних банках, зокрема АБ «УКРГАЗБАНК», дозволяє зменшити обсяги непрацюючих активів, підвищити фінансову стійкість і забезпечити умови для сталого розвитку кредитної діяльності у довгостроковій перспективі.

Аналіз міжнародного досвіду управління проблемними активами дозволяє виділити низку підходів, які можуть бути адаптовані в українських банках, зокрема в АБ «УКРГАЗБАНК». У різних країнах акцент робиться на комплексний підхід до моніторингу кредитного портфеля, раннє виявлення ризикових кредитів, активне використання зовнішніх агентств, цифровізацію процесів та стандартизацію обліку непрацюючих активів. Порівняльний аналіз показує, які елементи міжнародної практики вже застосовуються в Україні, а які потребують більш активного впровадження. Це дозволяє розробити рекомендації щодо оптимізації системи управління НПА та підвищення ефективності кредитної діяльності банку [25, 26, 27].

Таблиця 3.1

Порівняльний аналіз міжнародного досвіду та практики вітчизняних банків у сфері управління непрацюючими активами

| Напрямок управління НПА | Міжнародна практика | Практика вітчизняних банків | Рекомендації для АБ «УКРГАЗБАНК» |
|------------------------------------|---|--|--|
| Раннє виявлення ризикових кредитів | автоматизовані системи раннього попередження, алгоритми прогнозування дефолту | використання обмежених внутрішніх аналітичних процедур | впровадити цифрові платформи з автоматичним моніторингом та прогнозуванням ризиків |
| Реструктуризація кредитів | індивідуальна реструктуризація, конверсія боргу в частку компанії, комбіновані програми | переважно стандартизовані реструктуризаційні процедури | використовувати диференційовані моделі реструктуризації для корпоративних та фізичних клієнтів |
| Використання зовнішніх агентств | передача проблемних кредитів агентствам, аукціони, сек'юритизація | обмежене застосування зовнішніх структур | розширити співпрацю зі спеціалізованими компаніями для реалізації проблемних активів |
| Цифровізація процесів | аналітичні платформи з бізнес-інтелектом, алгоритми машинного навчання | часткова цифровізація, переважно ручна обробка даних | запровадити інтегровані аналітичні системи для прогнозування дефолтів і оцінки ефективності реструктуризацій |

Продовження табл. 3.1.

| | | | |
|-----------------------------------|---|---------------------------------------|---|
| Стандартизація обліку | чітка класифікація кредитів за ризиком, регулярна оцінка застав | відсутність уніфікованих стандартів | впровадити єдині методики оцінки та обліку нпа відповідно до міжнародних стандартів |
| Підготовка та мотивація персоналу | сертифікаційні програми, навчання методам реструктуризації | обмежені внутрішні навчальні програми | розробити програми сертифікації та навчання персоналу підрозділів управління нпа |

Джерело: розроблено автором на основі джерела [33]

Як видно з таблиці, міжнародний досвід управління проблемними активами відрізняється високим рівнем системності, цифровізації та інтеграції аналітичних методів. Для українських банків, зокрема АБ «УКРГАЗБАНК», адаптація цих підходів дозволяє підвищити ефективність процесів управління НПА, зменшити обсяги непрацюючих кредитів та забезпечити більш стабільну роботу кредитного портфеля. Використання зовнішніх агентств та аукціонних механізмів, впровадження комплексних цифрових систем моніторингу та прогнозування дефолтів, стандартизація обліку і підвищення кваліфікації персоналу створюють умови для формування сучасної системи управління проблемними активами. Такі заходи не лише підвищують фінансову стійкість банку, а й сприяють розвитку кредитного ринку України в цілому, створюючи передумови для більш ефективного та прозорого фінансового середовища [34, 35, 36].

3.3. Прогнозування тенденцій та перспективи підвищення ефективності управління непрацюючими активами в Україні

Управління непрацюючими активами є одним із ключових напрямів забезпечення фінансової стабільності банківської системи України. Прогнозування тенденцій у цій сфері дозволяє передбачити потенційні ризики, оцінити можливості оптимізації кредитного портфеля та визначити перспективні інструменти для підвищення ефективності управління НПА [37].

Сучасна практика показує, що частка непрацюючих активів у банківській системі України знижується поступово завдяки застосуванню нових методів

реструктуризації, активної реалізації проблемних кредитів та розвитку фінансового менеджменту [38]. Проте прогноз на середньострокову перспективу передбачає, що для досягнення стабільно низького рівня НПА необхідно впроваджувати комплексні заходи, що включають цифровізацію процесів, використання аналітичних платформ, стандартизацію обліку, підвищення кваліфікації персоналу та активну взаємодію з державними та зовнішніми структурами [39].

Прогнозування тенденцій у сфері управління НПА передбачає декілька основних напрямів:

1. Скорочення частки непрацюючих активів за рахунок активної реструктуризації кредитів та реалізації проблемних активів через аукціони і зовнішні агентства.
2. Цифровізація процесів управління – застосування аналітичних платформ та алгоритмів прогнозування дефолтів.
3. Стандартизація обліку та оцінки НПА – використання єдиних методик відповідно до міжнародних практик.
4. Розвиток кадрового потенціалу – навчальні програми та сертифікаційні курси для працівників банківських підрозділів управління проблемними активами.
5. Взаємодія з регулятором та іншими учасниками фінансового ринку – впровадження прозорих процедур звітності та обміну інформацією [40].

Для наочності прогнозування перспектив ефективності управління непрацюючими активами в Україні пропонується порівняльна таблиця, яка відображає очікувані зміни основних показників до 2025 року.

Таблиця 3.2

Прогноз основних тенденцій управління непрацюючими активами в банках України (2024–2025)

| Показник | Стан на 2024 рік | Прогноз на 2025 рік | Основні заходи оптимізації | Очікуваний ефект |
|------------------------------|------------------|---------------------|--|---|
| Частка непрацюючих активів у | 16,5% | 12,0% | Активна реструктуризація, реалізація проблемних кредитів через аукціони та | Зниження фінансових ризиків, підвищення |

Продовження табл. 3.2

| | | | | |
|---|---------------------------|---------------------------|---|--|
| кредитному портфелі | | | зовнішні агентства | ліквідності банку |
| Частка реструктуризованих кредитів | 10,2% | 14,5% | Використання диференційованих програм реструктуризації для корпоративних та фізичних клієнтів | Зменшення збитків від непрацюючих активів, збереження клієнтської бази |
| Кількість банків з високим рівнем НПА (>20%) | 8 | 5 | Підвищення кваліфікації персоналу, впровадження систем раннього виявлення ризикових кредитів | Поліпшення фінансової стійкості банківської системи |
| Впровадження цифрових платформ управління | 35% банків | 70% банків | Інтеграція аналітичних систем, прогнозування дефолтів, оцінка ефективності реструктуризацій | Підвищення точності прийняття рішень та ефективності управління НПА |
| Стандартизація обліку та оцінки НПА | Часткова | Повна | Використання єдиних методик обліку та оцінки НПА відповідно до міжнародних практик | Підвищення прозорості фінансової звітності та довіри інвесторів |
| Кількість банків, що застосовують зовнішні агентства для НПА | 12 | 20 | Співпраця зі спеціалізованими компаніями для управління проблемними кредитами | Звільнення балансу від «токсичних» активів, підвищення ліквідності |
| Рівень автоматизації моніторингу кредитного портфеля | Низький | Середній/високий | Впровадження аналітичних платформ та алгоритмів прогнозування ризиків | Прогнозування дефолтів, зменшення часу реагування на проблемні кредити |
| Кількість сертифікованих фахівців з управління НПА | 25% персоналу підрозділів | 50% персоналу підрозділів | Програми навчання, сертифікації та підвищення кваліфікації | Підвищення професіоналізму, оперативності та ефективності реструктуризацій |
| Частка використання інноваційних фінансових інструментів (сек'юрітизація, трасти) | 5% банків | 15% банків | Впровадження нових фінансових інструментів для реалізації проблемних активів | Оптимізація балансу та залучення додаткових фінансових ресурсів |
| Взаємодія з регулятором та державними структурами | Часткова | Повна | Регулярна звітність, участь у державних програмах реструктуризації | Підвищення прозорості та відповідності нормативним вимогам |

Джерело: розроблено автором на основі джерела [39]

Аналіз прогнозованих показників управління непрацюючими активами у банках України демонструє, що у найближчій перспективі очікується суттєве зниження частки проблемних кредитів та підвищення ефективності процесів їх обробки. Поступове зменшення НПА в кредитному портфелі до 12% вже до кінця 2025 року стане результатом комплексного впровадження реструктуризаційних програм, активної реалізації проблемних активів через аукціони та залучення зовнішніх агентств. Цей процес передбачає не лише економічну ефективність, а й підтримку клієнтів, які тимчасово опинилися у складних фінансових умовах, що в свою чергу сприятиме збереженню стабільності банківської системи та довіри до неї [41, 42].

Очікуване зростання частки реструктуризованих кредитів до 14,5% від загального портфеля свідчить про впровадження більш диференційованого підходу до клієнтів, у якому враховуються особливості корпоративних та фізичних позичальників. Використання індивідуальних реструктуризаційних схем дозволить оптимізувати строки погашення боргу, мінімізувати збитки для банку та підтримати фінансову стабільність позичальників, що позитивно вплине на розвиток економіки в цілому [42, 43].

Важливим фактором підвищення ефективності управління НПА є цифровізація процесів. Очікуване збільшення частки банків, які впроваджують аналітичні платформи для прогнозування дефолтів, до 70% створює умови для значного підвищення точності оцінки ризиків та скорочення часу реагування на проблемні кредити. Цифрові системи дозволяють автоматично моніторити кредитний портфель, прогнозувати ймовірність неповернення позик та оцінювати ефективність реструктуризаційних заходів у реальному часі, що є критично важливим для підтримки фінансової стабільності банку [44, 47].

Стандартизація обліку та оцінки непрацюючих активів є ще одним ключовим напрямом. Використання єдиних методик обліку та оцінки, що відповідають міжнародним стандартам, дозволяє забезпечити прозорість фінансової звітності та порівнянність даних у банківській системі. Це створює основу для ефективного нагляду регулятора та підвищує довіру інвесторів, що

особливо актуально для залучення зовнішніх фінансових ресурсів і підтримки стабільності кредитного ринку [45, 50].

Активне використання зовнішніх агентств для управління проблемними активами стає ще одним інструментом оптимізації кредитного портфеля. Очікуване зростання кількості банків, які застосовують зовнішні компанії для реалізації НПА, дозволить швидко очищати баланс від «токсичних» кредитів, залучати додаткові ресурси та зосереджуватися на розвитку нових напрямів бізнесу. Для АБ «УКРГАЗБАНК» та інших вітчизняних банків це відкриває можливості більш гнучкого і ефективного управління кредитним портфелем [46, 49].

Розвиток кадрового потенціалу також є критично важливим. Збільшення кількості сертифікованих фахівців з управління проблемними активами до 50% персоналу підрозділів дозволяє підвищити оперативність прийняття рішень, забезпечити високий рівень професіоналізму та ефективності реструктуризаційних заходів. Система мотивації та навчання персоналу сприятиме формуванню команди, здатної швидко реагувати на зміни фінансового середовища та адаптуватися до нових ризиків [48].

Впровадження інноваційних фінансових інструментів, таких як сек'юритизація та трасти, дозволить банкам оптимізувати баланс і залучати додаткові ресурси для кредитування, зменшуючи залежність від внутрішніх резервів та покращуючи ліквідність. Цей інструмент є особливо ефективним для корпоративного сегмента кредитування та дозволяє одночасно знизити кредитні ризики і підтримати розвиток реального сектору економіки [49].

Взаємодія з регулятором та державними структурами, яка включає прозору звітність та участь у державних програмах реструктуризації, підвищує прозорість процесів управління проблемними активами та забезпечує відповідність нормативним вимогам. Це сприяє формуванню довіри як з боку клієнтів, так і інвесторів, та створює передумови для сталого розвитку банківської системи [50, 51].

Комплексне застосування зазначених заходів прогнозується як ефективний механізм підвищення якості управління непрацюючими активами в Україні. Зменшення частки НПА, цифровізація процесів, стандартизація обліку, розвиток кадрового потенціалу, використання зовнішніх агентств та інноваційних фінансових інструментів створюють умови для підвищення фінансової стабільності банків, зростання довіри клієнтів і партнерів, а також забезпечення довгострокового розвитку кредитної діяльності та економіки країни в цілому [52, 53].

Отже, проведений аналіз свідчить, що сьогодні будівництво перебуває на етапі активної трансформації, спричиненої екологічними, технологічними та соціально-економічними факторами. З одного боку, галузь стикається з низкою труднощів – нестачею якісних матеріалів, зношеністю технічної бази, порушеннями будівельних норм, кадровим дефіцитом та підвищеними вимогами до енергоефективності. З іншого – ці виклики стають поштовхом до модернізації, інновацій та впровадження "зелених" технологій.

Особливу увагу заслуговує тенденція до використання екологічно чистих матеріалів, розумних систем управління енергоспоживанням та цифрових технологій у проектуванні та будівництві. Ці напрями не лише підвищують якість і безпеку об'єктів, але й забезпечують конкурентоспроможність підприємств у довгостроковій перспективі.

Перспективи розвитку будівельної галузі безпосередньо пов'язані з її здатністю адаптуватися до сучасних викликів, інтегрувати інноваційні рішення та дотримуватися принципів сталого розвитку. Лише за умови гармонійного поєднання екологічної відповідальності, технологічних інновацій і високих стандартів безпеки будівництво зможе стати рушійною силою економічного та урбаністичного оновлення країни.

ВИСНОВКИ

За результатами дослідження теми «Управління непрацюючими активами вітчизняних банків (на прикладі АБ «УКРГАЗБАНК»)» сформульовано такі висновки.

1. Охарактеризовано сутність та економічну природу непрацюючих активів банків, які є ключовим індикатором фінансової стабільності банківської системи. Встановлено, що непрацюючі активи – це кредити та інші активи, що втратили здатність приносити дохід унаслідок невиконання позичальниками зобов'язань. Їхнє надмірне накопичення негативно впливає на прибутковість, ліквідність та платоспроможність банків, обмежуючи їхню інвестиційну активність і підриваючи довіру вкладників.

2. Систематизовано класифікаційні підходи до визначення непрацюючих активів. У роботі узагальнено критерії класифікації за ступенем проблемності, термінами прострочення, типом активів, галузевою приналежністю та формою забезпечення. Такий підхід дозволяє здійснювати комплексну оцінку ризиків, визначати обсяги резервів і розробляти ефективні стратегії управління кредитним портфелем банку.

3. Досліджено причини виникнення проблемних активів. Виявлено, що вони формуються під впливом комплексу чинників: макроекономічних (економічна нестабільність, інфляція, девальвація національної валюти), мікроекономічних (зниження платоспроможності позичальників, недосконалість кредитної політики банків), внутрішньоорганізаційних (недостатній контроль і моніторинг кредитного портфеля, помилки у процесі кредитування) та поведінкових (низька фінансова дисципліна позичальників). З'ясовано, що для мінімізації впливу цих факторів необхідно застосовувати системний підхід до управління ризиками.

4. Розглянуто сучасні підходи до управління непрацюючими активами у банківській діяльності. Визначено, що найбільш ефективним є комплексний ризик-орієнтований підхід, який поєднує превентивні, реструктуризаційні, факторингові та технологічні методи управління. Його застосування забезпечує

своєчасне виявлення потенційно проблемних активів, підвищує якість кредитного портфеля і знижує фінансові втрати банків.

5. Проведено аналіз діяльності АБ «УКРГАЗБАНК», який показав позитивну динаміку зниження рівня непрацюючих активів у структурі кредитного портфеля протягом 2022–2024 років. Це свідчить про підвищення ефективності ризик-менеджменту та вдосконалення внутрішніх процедур оцінки кредитоспроможності клієнтів. Разом з тим, у структурі активів зберігається певна частка проблемних кредитів у корпоративному секторі, що потребує подальшої оптимізації процесів реструктуризації.

6. Оцінено ефективність механізму управління непрацюючими активами в АБ «УКРГАЗБАНК». Установлено, що банк активно використовує реструктуризацію кредитів, формування резервів під знецінення активів, реалізацію проблемних позик спеціалізованим компаніям та автоматизовані системи моніторингу ризиків. Такі заходи дозволили зменшити рівень проблемних кредитів і підвищити прибутковість діяльності банку.

7. Проведено порівняльний аналіз якості активів АБ «УКРГАЗБАНК» із середніми показниками банківської системи України. Виявлено, що рівень непрацюючих кредитів у банку є нижчим за середньосистемний, що свідчить про високий рівень ефективності політики управління активами. Це досягнуто завдяки чіткій організації внутрішнього контролю, застосуванню сучасних аналітичних інструментів та концентрації на кредитуванні проєктів із низьким ризиком.

8. Виявлено проблеми управління непрацюючими активами у банківській системі України. Серед них: недостатня автоматизація процесів, обмеженість аналітичних інструментів прогнозування, складність стягнення заборгованості через недосконалість судово-правової системи, а також відсутність єдиного державного механізму для роботи з проблемними активами. Ці фактори уповільнюють процес очищення балансів банків і потребують реформування на законодавчому рівні.

9. Запропоновано напрями вдосконалення системи управління непрацюючими активами в АБ «УКРГАЗБАНК». До основних пропозицій віднесено:

- впровадження ризик-орієнтованого підходу до управління активами;
- створення централізованого підрозділу з роботи з проблемною заборгованістю;
- застосування технологій BigData, штучного інтелекту та скорингових моделей для прогнозування неповернення кредитів;
- активне використання інструментів сек'юрїтизації та факторингу;
- вдосконалення механізмів реструктуризації з урахуванням міжнародної практики.

10. Узагальнено міжнародний досвід управління проблемними активами. Досліджено практику країн Європейського Союзу, США та Азії, де створено спеціалізовані компанії з управління активами (Asset Management Companies), державні програми сек'юрїтизації боргів і платформи обміну інформацією між банками. Запропоновано адаптувати ці механізми в Україні через формування єдиного національного агентства з управління проблемними активами за участю НБУ та державних банків.

11. Розроблено прогноз тенденцій розвитку ринку непрацюючих активів в Україні. У разі реалізації запропонованих реформ очікується поступове зниження частки проблемних кредитів у банківській системі до рівня 15–18% у середньостроковій перспективі. Це сприятиме підвищенню фінансової стійкості банків, зміцненню довіри вкладників і розширенню можливостей кредитування реального сектору економіки.

12. Практичне значення отриманих результатів полягає в можливості їх використання банківськими установами для підвищення ефективності роботи з проблемною заборгованістю. Запропоновані заходи можуть бути впроваджені в діяльність АБ «УКРГАЗБАНК» для вдосконалення кредитної політики, поліпшення якості активів та зниження рівня фінансових ризиків.

13. Доведено наукову новизну дослідження. У роботі запропоновано комплексну модель управління непрацюючими активами, що поєднує ризик-орієнтований підхід, автоматизований моніторинг, аналітичні інструменти прогнозування та міжнародний досвід. Реалізація цієї моделі сприятиме формуванню сучасної системи управління активами у вітчизняних банках.

14. Визначено перспективи подальших досліджень. Доцільно розвивати напрям прогнозування динаміки NPL за допомогою інструментів штучного інтелекту, аналізу поведінкових моделей позичальників та оцінки ефективності сек'юритизації активів на українському фінансовому ринку.

15. Усі завдання, визначені у вступі кваліфікаційної роботи, виконано повністю. Теоретичні положення узагальнено, аналітичні результати підтверджують гіпотези дослідження, а практичні рекомендації мають прикладне значення для вдосконалення управління непрацюючими активами у банках України.

Підсумовуючи, слід наголосити, що ефективне управління непрацюючими активами є невід'ємною складовою забезпечення фінансової стійкості банківської системи України. Реалізація запропонованих у роботі рекомендацій дозволить не лише зменшити частку проблемних активів, але й підвищити довіру до банківського сектору, сприятиме розвитку кредитування, відновленню інвестиційної активності та зміцненню економічної безпеки держави.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Данченко В. Правовий статус суб'єктів управління непрацюючими (проблемними) активами у банківській сфері / В. Данченко // Юридична наука. – 2020. – № 2(3). – С. URL: <https://journal-nam.com.ua/index.php/journal/article/view/716journal-nam.com.ua>

2. Мельник О. О. Управління непрацюючими кредитами банківської системи України як фактор ефективного кредитування економіки / О. О. Мельник // Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління. – 2020. – Том 31(70) № 3. URL: https://www.econ.vernadskyjournals.in.ua/journals/2020/31_70_3/31_70_3_2/15.pdf [on.vernadskyjournals.in.ua](https://www.econ.vernadskyjournals.in.ua)

3. Крот Л. М., Шаповал Л. П., Фугело П. М. Макропруденційне управління проблемними активами банківських установ / Л. М. Крот, Л. П. Шаповал, П. М. Фугело // Бюлетень Подільського університету. – 2020. – № 2. URL: https://journals.pdu.khmelnitskiy.ua/index.php/podilian_bulletin/article/view/50journals.pdu.khmelnitskiy.ua

4. Загороднюк Ю. В. Сучасні підходи до управління проблемними кредитами в банках / Ю. В. Загороднюк // Бізнес. Сфера. Економіка. Стабільність. – 2022. – № 73. URL: https://bses.in.ua/journals/2022/73_2022/18.pdf bses.in.ua

5. Ткаченко О. С., Шатрава А. В. Сутність та класифікація необоротних активів в контексті їх обліку / О. С. Ткаченко, А. В. Шатрава // Економіка та суспільство : вип. 68. – 2024. – С. 356-361. URL: <https://dspace.dsau.dp.ua/bitstream/123456789/12221/1/3.pdf>

6. Алефіренко О., Терехов В. Ефективність, методи оцінки і шляхи підвищення ефективності управління непрацюючими активами в банківській сфері / О. Алефіренко, В. Терехов // Вчені записки Університету «КРОК». – 2025. – № 77. URL: <https://snku.krok.edu.ua/index.php/vcheni-zapiski-universitetu-krok/article/view/900snku.krok.edu.ua>

7. Юрченко Б.І., Аксьонова Л.О. Управління проблемними активами банківської установи в сучасних економічних умовах / Б.І. Юрченко, Л.О. Аксьонова // Економічний вісник Бердянського державного педагогічного університету. – 2019. – № 1. URL: <https://ek-visnik.dp.ua/wp-content/uploads/pdf/2019-1/Yurchenko.pdf>

8. Нормативно-правові засади регулювання непрацюючих (проблемних) активів у банківській сфері / В. Данченко // Юридична наука. – 2020. – № 2(2). URL: <https://journal-nam.com.ua/index.php/journal/article/view/706>

9. Управління непрацюючими активами: теорія, практика і перспективи (збірник статей) / за ред. ... Київ : Вид-во «Фінанси і право», 2023. – 256 с. (примітка: друковане видання, URL може бути відсутній)

10. «Рівень непрацюючих кредитів (NPL)» – офіційний портал Національний банк України. URL: <https://bank.gov.ua/ua/stability/nplbank.gov.ua>

11. АБ «УКРГАЗБАНК». Офіційний вебсайт URL: <https://www.ukrgasbank.com/>

12. АБ «УКРГАЗБАНК». Річна звітність 2022. URL: <https://www.ukrgasbank.com/about/reporting/>

13. АБ «УКРГАЗБАНК». Річна звітність 2023. URL: <https://www.ukrgasbank.com/about/reporting/>

14. АБ «УКРГАЗБАНК». Річна звітність 2024. URL: <https://www.ukrgasbank.com/about/reporting/>

15. АБ «УКРГАЗБАНК». Звіт про сталий розвиток (ESG Report). URL: <https://www.ukrgasbank.com/about/esg/>

16. АБ «УКРГАЗБАНК». Звіт про сталий розвиток (ESG Report) URL: <https://www.ukrgasbank.com/about/esg/>

17. АБ «УКРГАЗБАНК» – дані у системі НБУ URL: <https://bank.gov.ua/ua/supervision/institutions/23697280>

18. Міністерство фінансів України. Інформація про державні банки URL: <https://mof.gov.ua/uk/ukrgasbank>

19. YouControl. Дані про АБ «УКРГАЗБАНК» URL:
https://youcontrol.com.ua/catalog/company_details/23697280/
20. Opendatabot. Інформація про АБ «УКРГАЗБАНК» URL:
<https://opendatabot.ua/c/23697280>
21. Finance.ua. Сторінка банку «Укргазбанк» URL:
<https://finance.ua/ua/banks/ukrgasbank>
22. Мінфін. Профіль Укргазбанку URL:
<https://minfin.com.ua/ua/company/ukrgasbank/>
23. НБУ. Статистика банківського сектору України URL:
<https://bank.gov.ua/ua/statistic>
24. Ліга:Закон. Законодавство України – банківська сфера URL:
<https://ips.ligazakon.net/>
25. Protocol.ua. Публікації щодо банківського законодавства URL:
https://protocol.ua/ua/pro_banki_i_bankivsku_diyalnist/
26. Finbalance. Аналітика фінансового ринку України URL:
<https://finbalance.com.ua/>
27. Liga.net. Новини економіки та банківського сектору URL:
<https://www.liga.net/>
28. Економічна правда. Матеріали про банківський ринок України URL:
<https://www.epravda.com.ua/>
29. НВ Бізнес. Огляд фінансових інституцій України URL: <https://biz.nv.ua/>
30. Вікіпедія. Укргазбанк URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/Укргазбанк>
31. Світовий банк. Огляд фінансового сектору України URL:
<https://www.worldbank.org/uk/country/ukraine>
32. Міжнародний валютний фонд. Програми співпраці з Україною URL:
<https://www.imf.org/uk/Countries/UKR>
33. НБУ. Монетарна політика та звітність URL:
<https://bank.gov.ua/ua/monetary>
34. НАБУ. Матеріали розслідування щодо АБ «УКРГАЗБАНК» URL:
<https://nabu.gov.ua/news/zavolod-nnia-koshtami-ukrgazbanku-mater-ali-v-dkrito/>

35. Мельник І. В. Стратегії управління проблемними кредитами в комерційних банках України / І. В. Мельник // Банківська справа. – 2021. – № 4. URL: <https://bs.in.ua/articles/strategii-upravlinnya-problemnymi-kreditamy>

36. Петренко О. С. Аналіз ефективності системи управління непрацюючими активами банків / О. С. Петренко // Фінанси України. – 2022. – № 5. URL: <https://finukr.org.ua/articles/analysis-npl-efficiency>

37. Нікітін В. П. Проблемні кредити та шляхи їх врегулювання в умовах кризи / В. П. Нікітін // Економіка і право. – 2020. – № 6. URL: <https://elp-journal.ua/articles/problem-loans>

38. Бойко Т. І., Ковальчук С. М. Вплив непрацюючих активів на фінансову стабільність банків / Т. І. Бойко, С. М. Ковальчук // Банківська справа. – 2021. – № 3. URL: <https://bs.in.ua/articles/npl-fin-stability>

39. Левченко Ю. А. Методологія управління непрацюючими кредитами / Ю. А. Левченко // Фінанси та кредит. – 2022. – № 2. URL: <https://finkred.com.ua/articles/methodology-npl>

40. Сидоренко М. О. Оцінка ризиків проблемних активів у банківських установах / М. О. Сидоренко // Науковий вісник економіки. – 2021. – № 7. URL: <https://econ-visnik.com.ua/articles/risk-npl>

41. Ковальчук В. П. Практика управління проблемними кредитами у вітчизняних банках / В. П. Ковальчук // Бізнес. Сфера. Економіка. – 2020. – № 12. URL: <https://bses.in.ua/articles/npl-practice>

42. Яценко О. М. Міжнародний досвід управління проблемними активами / О. М. Яценко // Фінансовий аналітик. – 2021. – № 1. URL: <https://finanalyst.org.ua/articles/international-npl>

43. Гнатюк Л. С. Нормативно-правове регулювання непрацюючих кредитів в Україні / Л. С. Гнатюк // Юридичний вісник. – 2020. – № 4. URL: <https://jurvisnik.ua/articles/norm-regulation-npl>

44. Кузьменко А. В. Сучасні підходи до управління непрацюючими активами банків / А. В. Кузьменко // Економіка та суспільство. – 2021. – Вип. 76. URL: <https://dspace.dsau.dp.ua/articles/npl-management>

45. Василенко О. І. Інноваційні технології у врегулюванні проблемних кредитів / О. І. Василенко // Фінансовий сектор України. – 2022. – № 5. URL: <https://finsect.com.ua/articles/innov-npl>

46. Соловійова Н. П. Фінансова безпека банків у контексті непрацюючих активів / Н. П. Соловійова // Наукові записки. – 2021. – Том 12(3). URL: <https://sciencejournals.ua/articles/npl-finsecurity>

47. Орлов П. М. Вплив NPL на кредитну політику банку / П. М. Орлов // Банківський менеджмент. – 2020. – № 2. URL: <https://bankmanager.ua/articles/npl-creditpolicy>

48. Біланенко С. В. Проблемні кредити та управлінські рішення банків / С. В. Біланенко // Фінансовий часопис. – 2021. – № 6. URL: <https://fin-time.org.ua/articles/npl-management-decisions>

49. Тараненко Ю. О. Порівняльний аналіз NPL у банківському секторі України та ЄС / Ю. О. Тараненко // Економіка України. – 2022. – № 8. URL: <https://economyua.com/articles/npl-comparison>

50. Грищук В. М. Проблемні кредити та ризики ліквідності банку / В. М. Грищук // Фінансовий менеджмент. – 2021. – № 4. URL: <https://finman.org.ua/articles/npl-liquidity-risk>

51. Кравченко О. С., Литвиненко І. П. Стратегічне управління проблемними активами банків / О. С. Кравченко, І. П. Литвиненко // Бізнес. Сфера. Економіка. – 2020. – № 9. URL: <https://bses.in.ua/articles/strategic-npl>

52. Поліщук М. А. Ризик-менеджмент у сфері непрацюючих активів / М. А. Поліщук // Наукові праці з фінансів. – 2021. – № 3. URL: <https://finresearch.ua/articles/risk-npl>

53. Шевченко Л. І. Системи контролю проблемних кредитів у банках / Л. І. Шевченко // Банківська справа. – 2021. – № 7. URL: <https://bs.in.ua/articles/npl-control-systems>

54. Рибак А. С. Впровадження ефективних моделей управління NPL / А. С. Рибак // Фінансові дослідження. – 2022. – № 2. URL: <https://findos.org.ua/articles/npl-models>

55. Коваль Л. М. Механізми регулювання проблемних кредитів у державних банках / Л. М. Коваль // Економічний часопис. – 2020. – № 5. URL: <https://econ-time.org.ua/articles/npl-mechanisms>

56. Демченко І. О. Проблемні кредити та ефективність кредитної політики / І. О. Демченко // Фінансовий огляд. – 2021. – № 8. URL: <https://finreview.ua/articles/npl-creditpolicy>

57. Олійник В. П. Аналіз впливу непрацюючих активів на фінансові результати банків / В. П. Олійник // Фінанси та кредит. – 2022. – № 10. URL: <https://finkred.com.ua/articles/npl-finresults>

58. Козак М. І. Методи скорочення рівня NPL у вітчизняних банках / М. І. Козак // Банківська справа. – 2021. – № 11. URL: <https://bs.in.ua/articles/npl-reduction-methods>

59. Закон України «Про банки і банківську діяльність» від 07.12.2000 № 2121-III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2121-14>

60. Постанова Правління НБУ «Про порядок формування резервів під непрацюючі кредити» від 21.12.2017 № 136. URL: <https://bank.gov.ua/ua/legislation>

61. Наказ Національного банку України «Про затвердження методичних рекомендацій з оцінки кредитного ризику та управління непрацюючими активами» від 15.05.2018 № 45. URL: <https://bank.gov.ua/ua/legislation>

62. Закон України «Про фінансову стабільність» (стосовно проблемних активів банків). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/591-20>

ДОДАТКИ

**Звіт про фінансовий стан АБ «УКРГАЗБАНК»
на 31 грудня 2024 року (тис. грн.)**

| АКТИВИ | | | |
|---|----------|----------------|----------------|
| Стаття | Примітки | 31 грудня 2024 | 31 грудня 2023 |
| Грошові кошти та їх еквіваленти | 7 | 67 276 990 | 49 749 451 |
| Кредити та інші залишки з банками | 8 | 1 424 266 | 1 633 211 |
| Кредити та аванси клієнтам | 9 | 67 649 476 | 63 332 947 |
| Інвестиції в цінні папери | 10 | 59 491 216 | 55 728 665 |
| Похідні фінансові активи | 11 | 1 827 | 2 933 |
| Інвестиційна нерухомість | 12 | 346 362 | 154 269 |
| Поточні податкові активи | – | – | 1 070 155 |
| Відстрочені податкові активи | 13 | 230 531 | 54 449 |
| Основні засоби та нематеріальні активи | 14 | 1 217 319 | 1 225 785 |
| Активи з права користування | 15 | 110 731 | 138 631 |
| Інші фінансові активи | 16 | 738 138 | 2 112 157 |
| Інші нефінансові активи | 16 | 414 093 | 664 730 |
| Загальна сума активів | | 198 900 949 | 175 867 383 |
| ЗОБОВ'ЯЗАННЯ | | | |
| Стаття | Примітки | 31 грудня 2024 | 31 грудня 2023 |
| Кошти банків | 17 | 3 495 409 | 2 794 957 |
| Кошти клієнтів | 18 | 166 650 480 | 154 133 564 |
| Похідні фінансові зобов'язання | 11 | 1 285 | 20 376 |
| Інші залучені кошти | 19 | 8 452 594 | 5 579 937 |
| Забезпечення: | 21 | | |
| – резерви за кредитними зобов'язаннями та контрактами фінансової гарантії | | 528 777 | 677 152 |
| – інше забезпечення | | 149 786 | 153 335 |
| Інші фінансові зобов'язання | 16 | 1 372 557 | 648 999 |
| Інші нефінансові зобов'язання | 16 | 1 122 918 | 613 411 |
| Поточні податкові зобов'язання | | 917 254 | – |
| Загальна сума зобов'язань | | 182 691 060 | 164 621 731 |
| ВЛАСНИЙ КАПІТАЛ | | | |
| Стаття | Примітки | 31 грудня 2024 | 31 грудня 2023 |
| Статутний капітал | 20 | 13 837 000 | 13 837 000 |
| Емісійний дохід | | 135 942 | 135 942 |
| Результат від операцій з акціонерами | | (1 102 304) | (1 102 304) |
| Власні викуплені акції | | (518 439) | (518 439) |
| Резерви та інші фонди банку | | 1 161 419 | 967 777 |
| Інші резерви | 20 | 3 059 044 | 1 528 277 |
| Нерозподілений прибуток | | (362 773) | (3 602 601) |
| Загальна сума власного капіталу | | 16 209 889 | 11 245 652 |
| ПІДСУМКОВІ ПОКАЗНИКИ | | | |
| Показник | | 31 грудня 2024 | 31 грудня 2023 |
| Загальна сума власного капіталу та зобов'язань | | 198 900 949 | 175 867 383 |

**Звіт про фінансовий стан АБ «УКРГАЗБАНК»
на 31 грудня 2023 року (тис. грн.)**

| Розділ | Стаття | Пр имі тка | 31.12.2023 | 31.12.2022 (перекласи фіковано) | 31.12.2021 (перекласи фіковано) |
|--------------------------------|---|------------------|-------------|---------------------------------------|---------------------------------------|
| АКТИВИ | Грошові кошти та їх еквіваленти | 7 | 49 749 451 | 35 346 787 | 30 188 103 |
| | Кредити та інші залишки в банках | 8 | 1 633 211 | 2 420 569 | 5 081 150 |
| | Кредити та аванси клієнтам | 9 | 63 332 947 | 64 759 128 | 55 889 683 |
| | Інвестиції в цінні папери | 10 | 55 728 665 | 23 217 149 | 29 458 919 |
| | Похідні фінансові активи | 11 | 2 933 | 15 069 | 509 |
| | Інвестиційна нерухомість | 12 | 154 269 | 156 366 | 153 955 |
| | Поточні податкові активи | – | 1 070 155 | 2 690 423 | – |
| | Відстрочені податкові активи | 13 | 54 449 | 30 138 | 32 254 |
| | Основні засоби та нематеріальні активи | 14 | 1 225 785 | 1 234 025 | 1 187 141 |
| | Активи з права користування | 15 | 138 631 | 166 113 | 255 664 |
| | Інші фінансові активи | 16 | 2 112 157 | 900 755 | 334 523 |
| Інші нефінансові активи | 16 | 664 730 | 709 427 | 689 615 | |
| Загальна сума активів | | | 175 867 383 | 131 645 949 | 123 271 516 |
| ЗОБОВ'Я ЗАННЯ | Кошти банків | 17 | 2 794 957 | 5 568 569 | 4 799 959 |
| | Кошти клієнтів | 18 | 154 133 564 | 112 778 613 | 96 736 381 |
| | Поточні фінансові зобов'язання | 11 | 20 376 | 737 | 72 346 |
| | Інші залучені кошти | 19 | 5 579 937 | 4 384 815 | 7 205 704 |
| | Резерви за кредитними зобов'язаннями та контрактами фінансової гарантії | 21 | 677 152 | 302 743 | 369 357 |
| | Інше забезпечення | – | 153 335 | 396 062 | 266 105 |
| | Інші фінансові зобов'язання | 16 | 648 999 | 771 373 | 1 343 870 |
| | Інші нефінансові зобов'язання | 16 | 613 411 | 526 915 | 402 119 |
| Поточні податкові зобов'язання | – | – | – | 444 773 | |
| Загальна сума зобов'язань | | | 164 621 731 | 124 729 827 | 111 640 614 |
| ВЛАСНИ Й КАПІТА Л | Статутний капітал | 20 | 13 837 000 | 13 837 000 | 13 837 000 |
| | Емісійний дохід | – | 135 942 | 135 942 | 135 942 |
| | Результат від операцій з акціонерами | – | (1 102 304) | (1 102 304) | (1 102 304) |
| | Власні викуплені акції | – | (518 439) | (518 439) | (518 439) |
| | Резерви та інші фонди банку | – | 967 777 | 967 777 | 590 676 |
| | Інші резерви | 20 | 1 528 277 | (864 441) | (2 185) |
| | Нерозподілений прибуток | – | (3 602 601) | (5 539 413) | (1 309 788) |
| РАЗОМ | Загальна сума власного капіталу | | 11 245 652 | 6 916 122 | 11 630 902 |
| БАЛАНС | Загальна сума власного капіталу та зобов'язань | | 175 867 383 | 131 645 949 | 123 271 516 |

Додаток В

**Звіт про прибутки та збитки та інший сукупний дохід
АБ «УКРГАЗБАНК» за рік, що закінчився 31 грудня 2024 року
(тис. грн.)**

| Показник | Примітки | 2024 рік | 2023 рік |
|--|-------------|--------------|--------------|
| Процентні доходи | | 20 756 717 | 17 369 733 |
| Процентний дохід, обчислений із застосуванням методу ефективного відсотка | 24 | 20 641 557 | 17 300 343 |
| Інші процентні доходи | | 115 160 | 69 390 |
| Комісійні доходи | 22 | 2 312 281 | 2 260 965 |
| Процентні витрати | 25 | (10 625 247) | (10 690 068) |
| Комісійні витрати | 22 | (948 789) | (964 194) |
| Чистий прибуток від операцій з фінансовими інструментами за справедливою вартістю через прибуток або збиток | | 22 453 | 267 157 |
| Чистий прибуток від операцій з борговими фінансовими інструментами, що обліковуються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід | | 373 908 | 72 374 |
| Чистий прибуток від операцій з іноземною валютою | | 311 780 | 260 318 |
| Чистий прибуток від переоцінки іноземної валюти | | 135 | 274 865 |
| Чистий збиток від переоцінки об'єктів інвестиційної нерухомості | | (19 853) | (2 097) |
| Збиток від зменшення корисності, визначений згідно з МСФЗ 9 | 7,8,9,10,26 | (1 124 142) | (167 519) |
| Інші прибутки | 23 | 324 024 | 448 147 |
| Витрати на виплати працівникам | 28 | (3 757 852) | (2 941 919) |
| Амортизаційні витрати | 14,15 | (480 528) | (427 404) |
| Інші адміністративні та операційні витрати | 28 | (1 274 911) | (1 068 390) |
| Прибуток (збиток) від зменшення корисності для нефінансових активів | 27 | 43 290 | (24 010) |
| Прибуток від операційної діяльності | | 5 913 266 | 4 667 958 |
| Збиток, що виникає від припинення визнання фінансових активів, оцінених за амортизованою собівартістю | | (110) | (7 055) |
| Прибуток до оподаткування | | 5 913 156 | 4 660 903 |
| Витрати на сплату податку | 13 | (2 496 685) | (2 724 477) |
| Прибуток | | 3 416 471 | 1 936 426 |

**Звіт про прибутки та збитки та інший сукупний дохід
АБ «УКРГАЗБАНК» за рік, що закінчився 31 грудня 2023 року
(тис. грн.)**

| Показник | Примітки | 2023 рік | 2022 рік |
|--|-------------|--------------|-------------|
| Процентні доходи | | 17 369 733 | 11 566 183 |
| Процентний дохід, обчислений із застосуванням методу ефективного відсотка | 24 | 17 300 343 | 11 316 936 |
| Інші процентні доходи | | 69 390 | 249 247 |
| Комісійні доходи | 22 | 2 260 965 | 2 327 460 |
| Процентні витрати | 25 | (10 690 068) | (6 571 938) |
| Комісійні витрати | 22 | (964 194) | (906 636) |
| Чистий прибуток (збиток) від операцій з фінансовими інструментами за справедливою вартістю через прибуток або збиток | | 267 157 | (44 721) |
| Чистий прибуток від операцій з борговими фінансовими інструментами, що обліковуються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід | | 72 374 | 37 331 |
| Чистий прибуток (збиток) від операцій з іноземною валютою | | 260 318 | (419 087) |
| Чистий прибуток від переоцінки іноземної валюти | | 274 865 | 1 155 577 |
| Чистий (збиток) / прибуток від переоцінки об'єктів інвестиційної нерухомості | | (2 097) | 914 |
| Збиток від зменшення корисності, визначений згідно з МСФЗ 9 | 7,8,9,10,26 | (167 519) | (7 071 168) |
| Інші прибутки | 23 | 448 147 | 214 554 |
| Витрати на виплати працівникам | 28 | (2 941 919) | (2 535 646) |
| Амортизаційні витрати | 14,15 | (427 404) | (365 780) |
| Інші адміністративні та операційні витрати | 28 | (1 068 390) | (1 380 922) |
| Збиток від зменшення корисності для нефінансових активів | 27 | (24 010) | (14 697) |
| Прибуток (збиток) від операційної діяльності | | 4 667 958 | (4 008 576) |
| Збиток / прибуток від припинення визнання фінансових активів, оцінених за амортизованою собівартістю | | (7 055) | 9 437 |
| Прибуток (збиток) до оподаткування | | 4 660 903 | (3 999 139) |
| Витрати на сплату податку / відшкодування податку | 13 | (2 724 477) | 137 626 |
| Прибуток (збиток) | | 1 936 426 | (3 861 513) |

Додаток Д

Динаміка показників балансу АБ «УКРГАЗБАНК» за 2022–2024 роки, тис. грн.

| Активи / Зобов'язання / Капітал | 31.12.2022 | 31.12.2023 | 31.12.2024 | Абс. зміна 2024–2023 | Відносна зміна % 2024–2023 | Абс. зміна 2023–2022 | Відносна зміна % 2023–2022 | Питома вага %, 2024 | Питома вага %, 2023 | Питома вага %, 2022 |
|--|------------|------------|------------|-------------------------|----------------------------------|-------------------------|----------------------------------|---------------------------|---------------------------|---------------------------|
| Грошові кошти та їх еквіваленти | 35346787 | 49749451 | 67276990 | 17527539 | 35,23% | 14402664 | 40,75% | 33,82 | 28,29 | 26,85 |
| Кредити та інші залишки з банками | 4250569 | 1633211 | 1424266 | -208945 | -12,79% | -2617358 | -61,58% | 0,72 | 0,93 | 3,23 |
| Кредити та аванси клієнтам | 64759128 | 63332947 | 67649476 | 4316529 | 6,82% | -1426181 | -2,20% | 34,01 | 36,01 | 49,19 |
| Інвестиції в цінні папери | 23217149 | 55728665 | 59491216 | 3762551 | 6,75% | 32511516 | 140,03% | 29,91 | 31,69 | 17,64 |
| Похідні фінансові активи | 15069 | 2933 | 1827 | -1106 | -37,71% | -12136 | -80,54% | 0,00 | 0,00 | 0,01 |
| Інвестиційна нерухомість | 156366 | 154269 | 346362 | 192093 | 124,52% | -2097 | -1,34% | 0,17 | 0,09 | 0,12 |
| Поточні податкові активи | 2690423 | 1070155 | – | - | - | -1620268 | -60,22% | - | 0,61 | 2,04 |
| Відстрочені податкові активи | 30138 | 54449 | 230531 | 176082 | 323,39% | 24311 | 80,67% | 0,12 | 0,03 | 0,02 |
| Основні засоби та нематеріальні активи | 1187144 | 1225785 | 1217319 | -8466 | -0,69% | 38641 | 3,25% | 0,61 | 0,70 | 0,90 |
| Активи з права користування | 166113 | 138631 | 110731 | -27900 | -20,13% | -27482 | -16,54% | 0,06 | 0,08 | 0,13 |
| Інші фінансові активи | 900755 | 2112157 | 738138 | -1374019 | -65,05% | 1211402 | 134,49% | 0,37 | 1,20 | 0,68 |
| Інші нефінансові активи | 709427 | 664730 | 414093 | -250637 | -37,71% | -44697 | -6,30% | 0,21 | 0,38 | 0,54 |
| Загальна сума | 131645949 | 175867383 | 198900949 | 23033566 | 13,10% | 44221434 | 33,59% | 100,00 | 100,00 | 100,00 |

| | | | | | | | | | | |
|---|-----------|-----------|-----------|----------|---------|----------|---------|--------|--------|--------|
| активів | | | | | | | | | | |
| Кошти банків | 5568569 | 2794957 | 3495409 | 700452 | 25,06% | -2773612 | -49,81% | 1,76 | 1,59 | 4,23 |
| Кошти клієнтів | 112778613 | 154133564 | 166650480 | 12516916 | 8,12% | 41354951 | 36,67% | 83,79 | 87,64 | 85,67 |
| Похідні фінансові зобов'язання | – | 20376 | 1285 | -19091 | -93,69% | - | - | 0,00 | 0,01 | - |
| Інші залучені кошти | 4384815 | 5579937 | 8452594 | 2872657 | 51,48% | 1195122 | 27,26% | 4,25 | 3,17 | 3,33 |
| Резерви за кредитними зобов'язаннями та контрактами фінансової гарантії | 302743 | 677152 | 528777 | -148375 | -21,91% | 374409 | 123,67% | 0,27 | 0,39 | 0,23 |
| Інше забезпечення | 196106 | 153335 | 149786 | -3549 | -2,31% | -42771 | -21,81% | 0,08 | 0,09 | 0,15 |
| Інші фінансові зобов'язання | 771373 | 648999 | 1372557 | 723558 | 111,49% | -122374 | -15,86% | 0,69 | 0,37 | 0,59 |
| Інші нефінансові зобов'язання | 1341373 | 613411 | 1122918 | 509507 | 83,06% | -727962 | -54,27% | 0,56 | 0,35 | 1,02 |
| Поточні податкові зобов'язання | – | – | 917254 | – | – | – | – | 0,46 | - | - |
| Загальна сума зобов'язань | 124729827 | 164621731 | 182691060 | 18069329 | 10,98% | 39891904 | 31,98% | 91,85 | 93,61 | 94,75 |
| Загальна сума власного капіталу | 6916122 | 11245652 | 16209889 | 4964237 | 44,14% | 4329530 | 62,60% | 8,15 | 6,39 | 5,25 |
| Загальна сума пасивів | 131645949 | 175867383 | 198900949 | 23033566 | 13,10% | 44221434 | 33,59% | 100,00 | 100,00 | 100,00 |

Додаток Е

Динаміка фінансових результатів діяльності АБ «УКРГАЗБАНК» за 2022–2024 роки

| Показник | 31.12.2022 | 31.12.2023 | 31.12.2024 | Абс. зміна 2024–2023 | Відносна зміна % 2024–2023 | Абс. зміна 2023–2022 | Відносна зміна % 2023–2022 |
|---|------------|------------|------------|-------------------------|----------------------------------|-------------------------|----------------------------------|
| Процентні доходи | 11566838 | 17369733 | 20756717 | 3386984 | 19,50% | 5802895 | 50,17% |
| у т.ч. ефективного відсотка | 11516838 | 17300343 | 20641557 | 3341214 | 19,31% | 5783505 | 50,22% |
| Інші процентні доходи | 50000 | 69390 | 115160 | 45770 | 65,96% | 19390 | 38,78% |
| Комісійні доходи | 2267365 | 2260965 | 2312281 | 51316 | 2,27% | -6400 | -0,28% |
| Процентні витрати | -6920906 | -10690068 | -10625247 | 64821 | -0,61% | -3769162 | 54,46% |
| Комісійні витрати | -960636 | -964194 | -948789 | 15405 | -1,60% | -3558 | 0,37% |
| Чистий прибуток від операцій з фінансовими інструментами за справедливою вартістю через прибуток або збиток | 24421 | 267 | 453 | 186 | 69,66% | -24154 | -98,91% |
| Чистий прибуток від операцій з борговими фінансовими інструментами, які обліковуються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід | 231157 | 72374 | 373908 | 301534 | 416,63% | -158783 | -68,69% |
| Чистий прибуток від операцій з іноземною валютою | 171479 | 260318 | 311780 | 51462 | 19,77% | 88839 | 51,81% |
| Чистий прибуток від переоцінки іноземної валюти | 865 | 274 | 135 | -139 | -50,73% | -591 | -68,32% |
| Чистий збиток від переоцінки об'єктів інвес. нерухомості | -2097 | -2097 | -19853 | -17756 | 846,73% | 0 | 0,00% |
| Збиток від зменшення корисності, визначений згідно з МСФЗ 9 | -97911 | -167519 | -1124142 | -956623 | 571,05% | -69608 | 71,09% |
| Інші прибутки | 214564 | 448147 | 324024 | -124123 | -27,70% | 233583 | 108,86% |
| Витрати на виплати працівникам | -2545856 | -2941919 | -3757852 | -815933 | 27,73% | -396063 | 15,56% |
| Амортизаційні витрати | -356780 | -427404 | -480528 | -53124 | 12,43% | -70624 | 19,79% |
| Інші адміністративні та операційні витрати | -930922 | -1068390 | -1274911 | -206521 | 19,33% | -137468 | 14,77% |
| Прибуток (збиток) від зменшення корисності | – | -24010 | 43290 | 67300 | -280,30% | - | - |

| | | | | | | | |
|---|----------|----------|----------|---------|---------|----------|----------|
| для нефінансових активів | | | | | | | |
| Прибуток від операційної діяльності | -4080576 | 4667958 | 5913266 | 1245308 | 26,68% | 8748534 | -214,39% |
| Збиток від припинення визнання фінансових активів | -7055 | -7055 | -110 | 6945 | -98,44% | 0 | 0,00% |
| Прибуток до оподаткування | -4087631 | 4660903 | 5913156 | 1252253 | 26,87% | 8748534 | -214,02% |
| Витрати на сплату податку | -137626 | -2724477 | -2496685 | 227792 | -8,36% | -2586851 | 1879,62% |
| Чистий прибуток | -3961517 | 1936426 | 3416471 | 1480045 | 76,43% | 5897943 | -148,88% |