

Карпатський національний університет імені Василя Стефаника
Економічний факультет
Кафедра фінансів

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття першого (бакалаврського) рівня вищої освіти
на тему: «Кредитування суб'єктів господарювання в умовах війни»

Виконав: студент IV курсу, групи ФБС(з)-41
спеціальності 072 «Фінанси, банківська справа та
страхування»
Боденко Андрій Дмитрович

Керівник: д.е.н., професор, професор кафедри
фінансів
Щур Р.І.

Рецензент: д.е.н., професор, професор кафедри
економічної кібернетики
Буртняк І.В.

Івано-Франківськ – 2026 р.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ КРЕДИТУВАННЯ БІЗНЕСУ В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОСТІ.....	5
1.1. Економічна сутність та сучасні моделі кредитування суб'єктів господарювання	5
1.2. Специфіка банківського кредитування в умовах воєнного стану: ризики, обмеження та державне регулювання	10
1.3. Методичні підходи до оцінки кредитоспроможності бізнесу в умовах високої невизначеності	15
РОЗДІЛ 2. СУЧАСНИЙ СТАН РОЗВИТКУ КРЕДИТУВАННЯ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ В УМОВАХ ВІЙНИ НА ПРИКЛАДІ АТ «ІДЕЯ БАНК».....	23
2.1. Аналіз динаміки та структури кредитного портфеля АТ «Ідея Банк».....	23
2.2. Оцінка ризиків кредитування бізнесу та ефективність роботи з проблемною заборгованістю в АТ «Ідея Банк».....	27
2.3. Порівняльна характеристика умов кредитування АТ «Ідея Банк» та конкурентів у сегменті МСБ	32
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ КРЕДИТУВАННЯ БІЗНЕСУ В БАНКАХ УКРАЇНИ.....	40
3.1. Оптимізація процесу кредитування шляхом впровадження нових технологій.....	40
3.2. Розробка рекомендацій щодо адаптації продуктів кредитування під потреби бізнесу в умовах воєнного стану	46

3.3 Шляхи мінімізації кредитних ризиків та стратегії розширення ресурсної бази для кредитування.....	50
ВИСНОВКИ.....	60
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	63
ДОДАТКИ.....	68

ВСТУП

Кредитування суб'єктів господарювання є одним із ключових інструментів забезпечення безперервності підприємницької діяльності та стимулювання економічного зростання. В умовах повномасштабного збройного вторгнення росії в Україну, розпочатого 24 лютого 2022 року, кредитний ринок зазнав безпрецедентного шоку: відбулося різке скорочення нових видач, масовий перехід до проблемної заборгованості та радикальна перебудова підходів до оцінки кредитних ризиків. Водночас кредитування залишається критично важливим механізмом підтримки малого і середнього бізнесу, відновлення зруйнованих виробничих потужностей та фінансування релокації підприємств. Зазначене зумовлює необхідність комплексного дослідження сучасного стану, проблем і перспектив кредитування суб'єктів господарювання в умовах тривалого воєнного конфлікту.

Мета роботи – дослідити теоретичні засади, сучасний стан та перспективні напрями розвитку кредитування суб'єктів господарювання в умовах війни на прикладі АТ «Ідея Банк».

Для досягнення поставленої мети визначено такі завдання:

- розкрити економічну сутність та сучасні моделі кредитування суб'єктів господарювання;
- охарактеризувати специфіку банківського кредитування в умовах воєнного стану: ризики, обмеження та державне регулювання;
- дослідити методичні підходи до оцінки кредитоспроможності бізнесу в умовах високої невизначеності;
- проаналізувати динаміку та структуру кредитного портфеля АТ «Ідея Банк» за 2023-2025 роки;
- оцінити ризики кредитування бізнесу та ефективність роботи з проблемною заборгованістю в АТ «Ідея Банк»;
- здійснити порівняльну характеристику умов кредитування АТ «Ідея Банк» та конкурентів у сегменті МСБ;

- обґрунтувати напрями оптимізації процесу кредитування шляхом впровадження нових технологій;
- розробити рекомендації щодо мінімізації кредитних ризиків та стратегії розширення ресурсної бази для кредитування.

Об'єктом дослідження є кредитна діяльність АТ «Ідея Банк» у сегменті суб'єктів господарювання в умовах воєнного стану.

Предметом дослідження виступають теоретичні, методичні та практичні аспекти кредитування суб'єктів господарювання в умовах воєнної нестабільності.

Методи дослідження. У роботі застосовано загальнонаукові та спеціальні методи: аналізу і синтезу, горизонтального і вертикального аналізу фінансової звітності, коефіцієнтного аналізу, порівняльного аналізу, сценарного моделювання, а також графічного та табличного представлення даних.

Інформаційна база дослідження охоплює фінансову звітність АТ «Ідея Банк» за 2023-2025 роки, аналітичні матеріали Національного банку України, Фонду розвитку підприємництва, Міністерства фінансів України, наукові праці вітчизняних та зарубіжних учених, нормативно-правові акти, що регулюють банківську діяльність в умовах воєнного стану, а також дані міжнародних фінансових організацій – ЄБРР, IFC, Світового банку.

Практичне значення одержаних результатів полягає в розробці конкретних рекомендацій щодо оптимізації кредитного процесу, адаптації продуктів кредитування до потреб МСБ та мінімізації кредитних ризиків, які можуть бути використані АТ «Ідея Банк» та іншими банківськими установами України у плануванні кредитної діяльності на 2026-2027 роки.

Структура роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів основного змісту, висновків, списку використаних джерел та додатків. Загальний обсяг роботи становить 62 сторінки основного тексту. Робота містить 20 таблиць, 15 рисунків і список із 45 використаних джерел.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ТА МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ КРЕДИТУВАННЯ БІЗНЕСУ В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОСТІ

1.1. Економічна сутність та сучасні моделі кредитування суб'єктів господарювання

Кредит є однією з фундаментальних категорій ринкової економіки, що забезпечує безперервність суспільного відтворення, концентрує тимчасово вільний позиковий капітал і перерозподіляє його між суб'єктами господарювання на засадах платності, строковості та зворотності. За визначенням О. В. Дзюблюка, кредит – це економічні відносини між кредитором і позичальником з приводу передачі вартості на умовах повернення зі сплатою відсотків [9, с. 87]. Таке трактування акцентує увагу на двох визначальних ознаках кредитної угоди: тимчасовому характері відчуження вартості та еквівалентному відшкодуванні у формі позичкового відсотка.

У сучасній економічній науці виокремлюють дві магістральні концепції трактування сутності кредиту. Прихильники перерозподільної концепції (О. В. Дзюблюк, М. І. Савлук) стверджують, що кредит виконує роль механізму перерозподілу тимчасово вільних грошових ресурсів у національній економіці, забезпечуючи трансформацію заощаджень в інвестиції та ліквідацію тимчасових розривів у русі капіталу. Ресурсна (або емісійна) концепція, яку відстоюють В. І. Міщенко та С. В. Науменкова, розглядає кредит як специфічний вид фінансового ресурсу, що формується у процесі мультиплікативного розширення депозитної бази банківської системи [23, с. 45]. Обидві концепції мають самостійне практичне значення: перша – для аналізу макроекономічної ролі кредиту в перерозподілі доходів і заощаджень, друга – для оцінки кредитного потенціалу банківської системи та аналізу механізмів грошово-кредитної мультиплікації.

Суб'єктами кредитних відносин виступають, з одного боку, кредитори – банки, небанківські фінансові установи, держава, міжнародні фінансові організації, а з іншого – позичальники: юридичні особи, фізичні особи-підприємці, фізичні особи. У контексті цієї роботи предметом дослідження є кредитування саме суб'єктів господарювання – підприємств різних форм власності та організаційно-правових форм, що здійснюють виробничу, торговельну чи іншу підприємницьку діяльність на території України. Відповідно до критеріїв ЄС, суб'єкти господарювання класифікуються на мікропідприємства (до 10 осіб і до 2 млн євро обороту), малі (до 50 осіб і до 10 млн євро), середні (до 250 осіб і до 50 млн євро) та великі підприємства, кожна з груп якого має власну специфіку кредитного ризику та пріоритетні інструменти фінансування.

Об'єктом кредитування є матеріальна потреба позичальника у грошових коштах, яка виникає внаслідок тимчасового розриву між поточними витратами та доходами підприємства. До типових об'єктів кредитування суб'єктів господарювання відносяться: виробничі запаси та матеріали, незавершене виробництво, готова продукція на складі, дебіторська заборгованість покупців, капітальні вкладення в основні засоби, а також поточний дефіцит обігових коштів. В умовах воєнного стану до традиційних об'єктів додалися: витрати на евакуацію та релокацію підприємства, відновлення зруйнованих виробничих потужностей, придбання резервних джерел енергопостачання, переналагодження ланцюгів постачання на нові ринки збуту [28, с. 98].

Кредитні відносини базуються на системі принципів, що є відображенням об'єктивної природи позикового капіталу. В умовах воєнного стану механізми реалізації кожного принципу зазнали суттєвих трансформацій, що систематизовано у табл. 1.1.

Таблиця 1.1

Принципи кредитування суб'єктів господарювання та їх специфіка в умовах воєнного стану

Принцип	Зміст принципу	Особливості реалізації в умовах воєнного стану
Зворотність	Обов'язкове повернення позиченої вартості кредитору у встановлений строк	Зростання ризику неповернення через форс-мажор; масове застосування реструктуризації та пролонгації
Строковість	Чітко визначений у договорі термін дії кредитної операції	Масове пролонгування; тимчасові мораторії НБУ щодо визнання прострочення
Платність	Відсоток як ціна тимчасово залученого позикового капіталу	Пільгові ставки за програмою «5-7-9%»; компенсація різниці ставок з держбюджету через ФРП
Забезпеченість	Застава, порука чи гарантія як вторинне джерело погашення боргу	Воєнний дисконт до оцінки нерухомості у прифронтових зонах (до 80%); пріоритет рухомого майна
Цільовий характер	Використання позики виключно за призначенням, визначеним договором	Розширення допустимих напрямів: антикризове фінансування, евакуація та релокація активів
Диференційованість	Індивідуальні умови кредитування залежно від характеристик позичальника	Посилена диференціація за геолокаційним ризиком, галузевою критичністю та розміром бізнесу

Джерело: складено автором на основі [9; 28]

Як свідчать дані табл. 1.1, воєнний стан не скасовує жодного принципу кредитування, проте суттєво трансформує механізми їхньої практичної реалізації. Особливо помітні зміни торкнулися принципу забезпеченості: якщо раніше нерухомість вважалася найнадійнішою формою застави, то в умовах ведення бойових дій вона може стати фактично нереалізованим активом. Принцип платності реалізується через механізм субсидування ставок з державного бюджету, що суттєво змінює ринковий характер ціноутворення на кредитному ринку.

Функціональне навантаження кредиту в ринковій економіці реалізується через чотири взаємопов'язані функції. По-перше, перерозподільна функція: кредит забезпечує акумуляцію тимчасово вільних грошових коштів і їхній цільовий перерозподіл між суб'єктами господарювання. По-друге, регулююча функція: через зміну облікової ставки та обсягу кредитного ринку держава регулює інвестиційну активність та грошову масу в обігу. По-третє, стимулююча функція: платність кредиту примушує позичальника до ефективного використання залучених ресурсів. По-четверте, контрольна функція: у процесі кредитного моніторингу банк здійснює систематичний нагляд за фінансово-господарською діяльністю позичальника та цільовим використанням позичених коштів [28]. В умовах 2022-2024 рр. особливого значення набула регулююча функція кредиту в частині антициклічного стимулювання відновлення господарської активності через механізм пільгових кредитних програм.

Класифікація форм кредиту для суб'єктів господарювання наведена на рис. 1.1 у вигляді схеми-дерева. Вона охоплює п'ять ключових класифікаційних ознак, кожна з яких конкретизується до видів кредитних інструментів, поширених у вітчизняній банківській практиці.

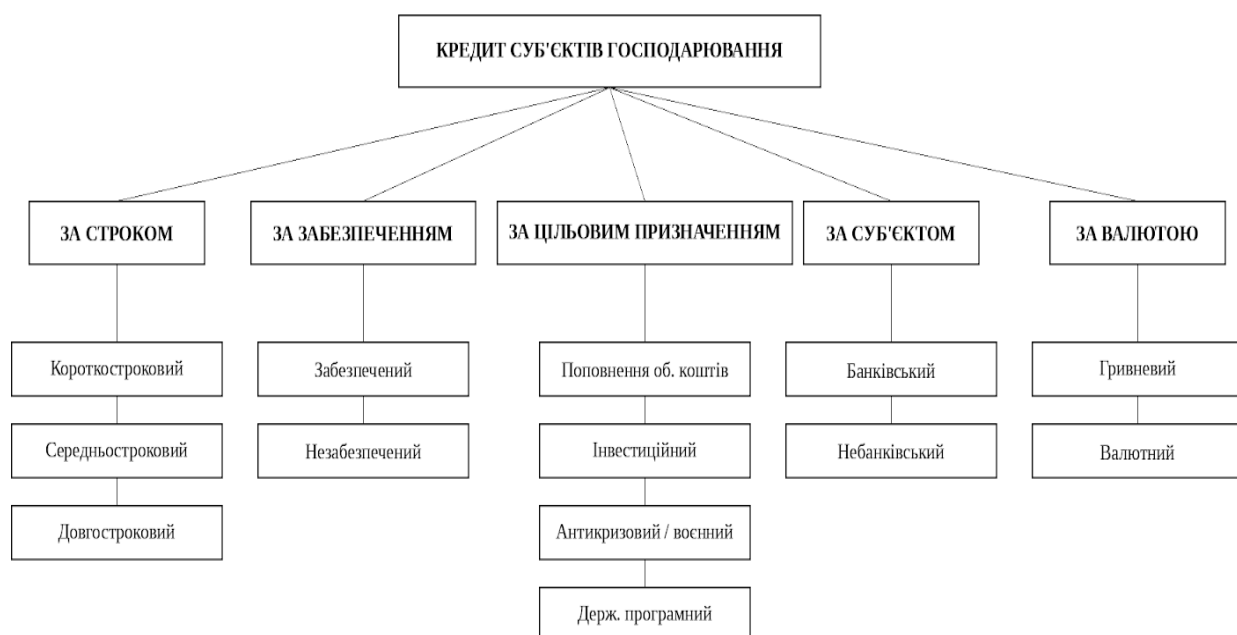


Рис. 1.1. Класифікація форм кредиту для суб'єктів господарювання

Джерело: складено автором на основі [9; 28]

З рис. 1.1 видно, що в умовах воєнного стану особливої актуальності набули: антикризовий вид кредиту за цільовим призначенням – для фінансування евакуації, відновлення виробництва та покриття прямих збитків від бойових дій; державний програмний кредит за суб'єктом кредитування. Короткострокові позики превалюють у структурі нових видач, оскільки банки уникають прийняття довгострокових ризиків в умовах невизначеності щодо тривалості збройного конфлікту [7].

У сучасній банківській теорії виокремлюють чотири моделі кредитування суб'єктів господарювання, що відрізняються за характером відносин між кредитором і позичальником. Транзакційна модель розглядає кожну кредитну операцію як відокремлену ринкову угоду без урахування тривалих відносин із клієнтом, що зумовлює акцент на об'єктивних фінансових показниках. Реляційна модель будується на довгострокових партнерських відносинах «банк – клієнт», що дозволяє банку накопичити «приватну» інформацію про позичальника і знизити асиметрію інформації при ухваленні кредитного рішення. Транзакційно-реляційна (гібридна) модель поєднує елементи обох підходів: стандартизовані продукти для нових клієнтів та індивідуалізований підхід для постійних. Нарешті, програмна модель передбачає кредитування в рамках державних або міжнародних програм підтримки бізнесу з відповідними механізмами компенсації процентних ставок і гарантування ризиків [7].

В умовах воєнного стану програмна модель набула домінуючого значення в Україні. Пільгова програма «Доступні кредити 5-7-9%», суттєво розширена у 2022-2023 роках, стала основним каналом доступу малого та середнього бізнесу до позикового фінансування. Держава в особі Фонду розвитку підприємництва компенсує банкам різницю між пільговою ставкою (5%, 7% або 9% залежно від розміру бізнесу і цілей кредиту) та ринковою вартістю ресурсів, що дозволяло зберігати доступність кредиту навіть за умови облікової ставки НБУ 25% [18]. Паралельно діяли програми ЄБРР, ЄІБ та Світового банку на загальну суму кредитних ліній понад 2 млрд євро, що

спрямовувалися в економіку України через уповноважені банки-партнери, охоплюючи насамперед підприємства агросектору, переробної промисловості та підприємства, що здійснили релокацію.

Слід зазначити, що програмна модель має певні вади: вона може спотворювати ринкове ціноутворення на кредитному ринку, створювати стимули для морального ризику (moral hazard) у поведінці позичальників та чинити підвищене навантаження на державний бюджет. Водночас в умовах активної фази воєнного конфлікту ці недоліки є прийнятною ціною за збереження кредитної активності та підтримку підприємницького середовища, що є неодмінною умовою функціонування національної економіки [19].

Таким чином, кредитування суб'єктів господарювання є складною, багатоаспектною економічною категорією, що реалізується через систему принципів і функцій. Різноманіття форм і моделей кредитування зумовлює необхідність диференційованого підходу до аналізу залежно від умов макроекономічного середовища. Перехід до програмної моделі та трансформація принципів кредитування є характерними рисами воєнної кредитної економіки, що потребують окремого теоретичного осмислення.

1.2. Специфіка банківського кредитування в умовах воєнного стану: ризику, обмеження та державне регулювання

Введення воєнного стану в Україні 24 лютого 2022 року кардинально змінило умови функціонування банківської системи та кредитного ринку країни. Збройний конфлікт спричинив одночасно декілька шоків впливів на банківський сектор: масове вилучення депозитів у перші тижні після вторгнення, руйнування традиційних ринків збуту позичальників, фізичне знищення заставного майна, переривання операційної діяльності банківських відділень у зонах бойових дій. Реакцією банківської системи стало різке скорочення нових кредитних видач та посилення вимог до позичальників, що

вилилося у падіння кредитного портфеля корпоративного сектору на 31,6% у 2022 році [21].

Правовою базою для регулювання банківської діяльності в умовах воєнного стану стали: Закон України «Про правовий режим воєнного стану» від 12.05.2015 № 389-VIII, укази Президента України про введення та продовження воєнного стану, а також численні постанови Правління НБУ. Банківське законодавство зазнало суттєвих змін: було запроваджено спрощені процедури відкриття рахунків для переміщених підприємств, пом'якшено вимоги до фінансового моніторингу, унормовано порядок роботи банків у зонах конфлікту. Принципово важливим є те, що всі ці зміни здійснювалися паралельно із дотриманням зобов'язань України перед МВФ, що накладало певні обмеження на монетарну та регуляторну свободу НБУ.

Для системного розуміння специфіки банківського кредитування в умовах воєнного стану необхідна комплексна класифікація ризиків. Чотири групи ризиків, що формують унікальне середовище кредитної діяльності, наведено на рис. 1.2.

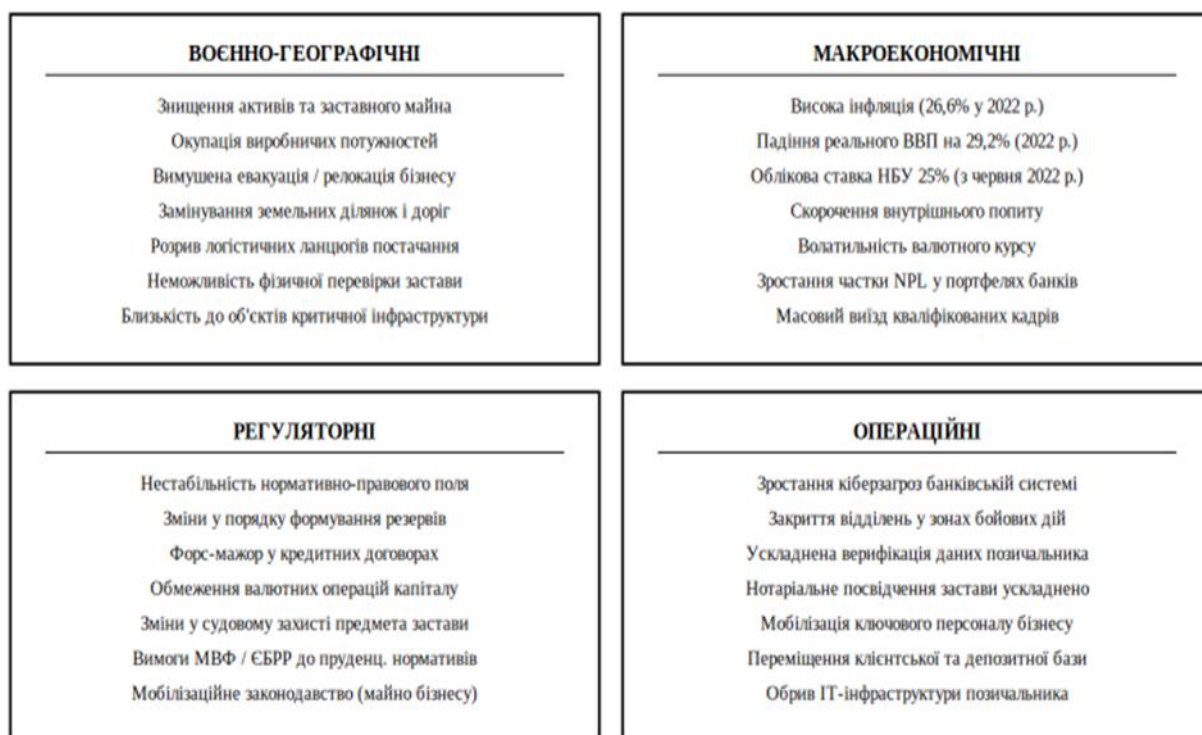


Рис. 1.2. Групи ризиків банківського кредитування суб'єктів господарювання в умовах воєнного стану

Джерело: складено автором на основі [19; 21]

Воєнно-географічні ризики є принципово новою категорією, що не мала аналогів у вітчизняній банківській практиці. За оцінками Київської школи економіки, прямі задокументовані збитки приватного сектору від воєнних дій за 2022-2023 роки перевищили 56 млрд дол. США [38]. Фізичне знищення та окупація застав позбавляє банки вторинного захисту від кредитного ризику, а неможливість виїзних перевірок унеможливорює верифікацію стану активів позичальника. Лише протягом першого кварталу 2022 р. банки зафіксували технічні дефолти по тисячах кредитних договорів, пов'язаних виключно з воєнними обставинами, а не з погіршенням фінансового стану позичальників.

Макроекономічні ризики реалізувалися через різке погіршення господарської кон'юнктури: скорочення реального ВВП на 29,2% у 2022 році, прискорення інфляції до 26,6% за підсумками того ж року, зростання безробіття до 25,8% та суттєве скорочення платоспроможного попиту. Підвищення НБУ облікової ставки до 25% у червні 2022 року спричинило відповідне здорожчання кредитних ресурсів для банків, що, у поєднанні з підвищеними ризиками і стисненням попиту, призвело до різкого звуження кредитного ринку [19].

Регуляторні ризики зумовлені нестабільністю нормативно-правового поля та необхідністю оперативної адаптації банків до змін пруденційного регулювання. Водночас регулятор вжив низку заходів, спрямованих на пом'якшення умов банківського нагляду з метою збереження кредитного потенціалу системи. Ключові регуляторні заходи НБУ у сфері кредитування суб'єктів господарювання систематизовано у табл. 1.2.

Аналіз табл. 1.2 засвідчує, що регуляторна діяльність НБУ поєднувала два вектори: рестриктивний (фіксований курс, мораторій на депозити) та стимулювальний (пом'якшення резервування, кредитні канікули, програма «5-7-9%»). Завдяки такій збалансованій політиці банківська система не зазнала системної кризи у 2022 році: жоден системний банк не ліквідовано протягом

2022-2023 рр., а рівень капіталу у переважної більшості банків залишився вище нормативного мінімуму.

Таблиця 1.2

Ключові регуляторні заходи НБУ у сфері кредитування суб'єктів господарювання в умовах воєнного стану (2022–2024 рр.)

Захід НБУ	Нормативний документ	Мета та результат
Підвищення облікової ставки до 25% (червень 2022 р.)	Рішення Правління НБУ від 02.06.2022	Стимування інфляційного та девальваційного тиску на гривню
Фіксований обмінний курс (лютий 2022 – жовтень 2023 рр.)	Постанова НБУ № 18 від 24.02.2022	Запобігання відтоку капіталу та валютній паніці; збереження резервів
Мораторій на дострокове зняття строкових депозитів	Постанова НБУ № 36 від 02.03.2022	Збереження ліквідності банківської системи в умовах масового вилучення вкладів
Пом'якшення вимог до резервування за МСФЗ 9	Постанова НБУ № 97 від 14.07.2022	Запобігання надмірному скороченню кредитного портфеля через зростання резервів
Кредитні канікули для позичальників у зонах бойових дій	Постанова НБУ № 26 від 28.02.2022	Зниження тиску дефолтів на банківські баланси; збереження відносин «банк–клієнт»
Програма «Доступні кредити 5-7-9%» (розширення умов)	ЗУ № 1060-ІХ від 23.07.2021 зі змінами 2022–2024 рр.	Підтримка МСП; понад 120 тис. кредитів на суму 230+ млрд грн (станом на початок 2024 р.)
Спрощений моніторинг позичальників із доброю кредитною репутацією	Постанова НБУ № 351 (зміни 2022 р.)	Скорочення операційних витрат банків на кредитний контроль у воєнних умовах

Джерело: складено автором на основі [5; 18; 21]

Операційні ризики набули якісно нових характеристик. Кіберзагрози суттєво посилилися: за даними Держспецзв'язку, кількість кібератак на фінансову інфраструктуру України у 2022 р. зросла більш ніж утричі порівняно з 2021 р. Банки були змушені частково призупинити роботу відділень у зонах активних бойових дій та максимально перевести обслуговування в цифрові канали. Мобілізація ключового персоналу як банків, так і підприємств-позичальників суттєво ускладнила ведення кредитного бізнесу і призвела до зростання операційних витрат [5].

Кредитний процес у банку в умовах воєнного стану також зазнав суттєвих змін. На рис. 1.3 наведено схему банківського кредитного процесу для суб'єктів господарювання із зазначенням особливостей кожного етапу.



Рис. 1.3. Банківський кредитний процес для суб'єктів господарювання в умовах воєнного стану

Джерело: складено автором на основі [9; 16]

Як видно з рис. 1.3, в умовах воєнного стану найбільших змін зазнали етапи 2 (оцінка кредитоспроможності), 3 (оцінка забезпечення) та 6 (моніторинг). На другому етапі НБУ дозволив банкам використовувати фінансову звітність трирічної давності для підприємств з тимчасово окупованих або прилеглих до бойових дій зон та застосовувати спрощені процедури верифікації даних. На третьому етапі виникла необхідність запровадження підвищених дисконтів до застав. На шостому – банки отримали право застосовувати спрощені форми моніторингу для клієнтів із задовільною кредитною репутацією, що суттєво знизило операційне навантаження [21].

Окремого розгляду потребує питання форс-мажорних застережень у кредитних договорах. Більшість типових договорів, укладених до 24.02.2022, не передбачали такого специфічного форс-мажору, як повномасштабне збройне вторгнення. Це спричинило масові судові спори щодо можливості зупинення виконання зобов'язань. Торгово-промислова палата України видала десятки тисяч сертифікатів про форс-мажорні обставини, однак банки, як правило, приймали їх лише для підприємств безпосередньо у зонах активних бойових дій або на тимчасово окупованих територіях.

Важливою тенденцією 202-2024 рр. стало зростання частки непрацюючих кредитів (NPL – Non-Performing Loans). За даними НБУ, питома вага NPL у кредитному портфелі корпоративних позичальників зросла з 35,2% на початку 2022 р. до 42,8% на кінець того ж року. Це створило суттєве навантаження на регулятивний капітал банків та знизило їхню схильність до нових кредитних видач. Позитивна динаміка NPL розпочалася лише у другій половині 2023 р. завдяки активній роботі з реструктуризацією та частковому відновленню господарської діяльності позичальників [21].

Окремо слід відзначити роль міжнародних фінансових організацій у підтримці банківського кредитування в Україні в умовах воєнного стану. СБРР, ЄІБ, МФК та Світовий банк надали ряд кредитних ліній українським банкам загальним обсягом понад 2 млрд євро. Ці кошти, як правило, спрямовувалися на підтримку малого та середнього бізнесу, агропідприємств та підприємств, що здійснили успішну релокацію. Умови міжнародних ліній, як правило, передбачали нижчу вартість ресурсів порівняно з ринковими ставками, що дозволяло банкам пропонувати більш конкурентоспроможні кредитні продукти.

Таким чином, специфіка банківського кредитування в умовах воєнного стану визначається унікальним поєднанням посиленого державного регулювання, форс-мажорних обставин, кардинальної перебудови системи кредитних ризиків і зростання ролі програмного кредитування. Чотири групи ризиків – воєнно-географічні, макроекономічні, регуляторні та операційні – формують принципово нову систему координат для прийняття кредитних рішень, що вимагає відповідної методологічної адаптації.

1.3. Методичні підходи до оцінки кредитоспроможності бізнесу в умовах високої невизначеності

Оцінка кредитоспроможності позичальника є центральним елементом кредитного аналізу, що передуює прийняттю будь-якого рішення про надання

позики. Під кредитоспроможністю слід розуміти здатність позичальника своєчасно та в повному обсязі виконати свої зобов'язання перед кредитором – погасити основну суму боргу та сплатити нараховані відсотки – за рахунок власних та залучених ресурсів [16]. Принципово важливо розмежовувати поняття кредитоспроможності та платоспроможності: платоспроможність характеризує здатність суб'єкта погасити усі поточні фінансові зобов'язання взагалі, тоді як кредитоспроможність є вузьчим поняттям і стосується виключно можливості обслуговування банківського боргу відповідно до умов кредитного договору.

В Україні методологічна база оцінки кредитоспроможності юридичних осіб регламентована «Положенням про визначення банками України розміру кредитного ризику за активними банківськими операціями», затвердженим постановою Правління НБУ № 351 від 30.06.2016. Упродовж 2022–2024 рр. це Положення зазнало численних змін, пов'язаних із воєнним станом: запроваджено спрощений порядок оцінки для підприємств, що постраждали від воєнних дій; дозволено застосовувати дані фінансової звітності трирічної давності для позичальників у тимчасово окупованих або прилеглих зонах; скасовано обов'язкову незалежну оцінку нерухомого заставного майна в зонах активних бойових дій.

Теоретичним підґрунтям сучасного кредитного аналізу є концепція «5С», сформульована у першій половині ХХ ст. американськими банкірами. Адаптований варіант моделі «5С» для умов воєнного стану наведено на рис. 1.4.

Рис. 1.4 ілюструє, що в умовах воєнного стану домінуючою компонентою моделі стають Conditions – зовнішні умови господарювання: геополітичні ризики, географічне розташування підприємства щодо лінії фронту та об'єктів критичної інфраструктури, стабільність ринків збуту. Підвищена вага критерію Conditions суттєво обмежує практичне використання традиційних критеріїв Capital та Collateral: навіть при достатньому власному капіталі підприємство у

прифронтовій зоні є об'єктивно менш кредитоспроможним, ніж аналогічне підприємство у безпечному регіоні [8].

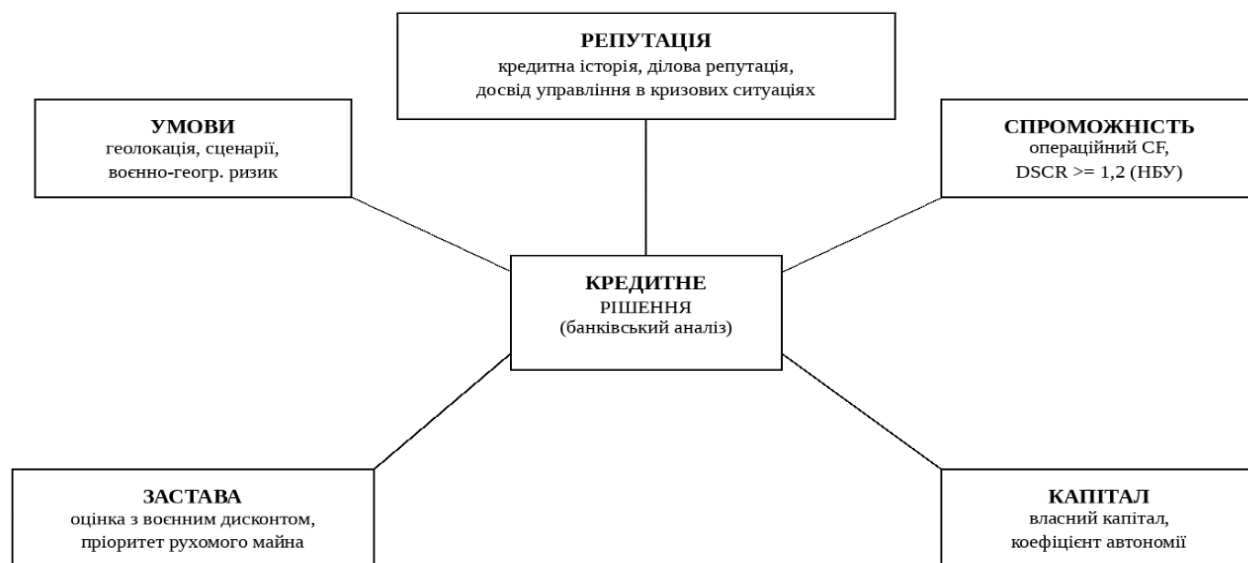


Рис. 1.4. Адапована модель «5С» оцінки кредитоспроможності суб'єктів господарювання в умовах воєнного стану

Джерело: складено автором на основі [4; 15]

Зарубіжна та вітчизняна практика напрацювала декілька груп методів оцінки кредитоспроможності суб'єктів господарювання, які різняться за аналітичною спрямованістю та інформаційною базою. Їхня порівняльна характеристика в контексті воєнного стану наведена у табл. 1.3.

Таблиця 1.3

**Порівняльна характеристика методів оцінки кредитоспроможності
суб'єктів господарювання в умовах воєнного стану**

Метод	Ключові показники	Переваги	Обмеження в умовах воєнного стану
Коефіцієнтний фін. аналіз	Ліквідність, рентабельність, фін. стійкість, ділова активність	Стандартизованість; зіставність із галузевими нормами	Ретроспективність; нерелевантність балансу зруйнованих підприємств
Скоринг (Z-модель Альтмана)	Інтегральний Z-показник на основі п'яти фін. коефіцієнтів	Швидкість розрахунку; зрозумілість для менеджменту	Не калібрована для воєнних умов; розроблена для ринку США
Cash Flow аналіз	DSCR, операційний CF, FCF, конверсія виручки	Відображає реальну поточну платоспроможність позичальника	Нестабільність виручки через зупинку або переміщення виробництва

Продовження табл. 1.3

Сценарний аналіз і стрес-тест	3 сценарії: оптимістичний / базовий / песимістичний	Враховує різні траєкторії розвитку конфлікту та ринку	Суб'єктивність при виборі параметрів сценаріїв; значний час аналізу
Геолокаційна / нефінансова оцінка	Відстань до фронту, критичність галузі, ступінь цифровізації	Враховує форс-мажорні та воєнно-географічні ризики	Відсутність єдиної стандартизованої методики в Україні
Гібридний (комбінований) підхід	Фінансові показники + нефінансові критерії + сценарне моделювання	Комплексність оцінки; адаптивність до нестандартних умов	Ресурсоемність; відсутність єдиного стандарту розрахунку

Джерело: складено автором на основі [16]

Аналіз табл. 1.3 свідчить, що жоден із методів не є абсолютно адекватним для умов активного збройного конфлікту. Традиційний коефіцієнтний аналіз страждає від ретроспективності: фінансова звітність відображає минулий стан підприємства, а не його поточне становище після отримання воєнних збитків. Z-модель Альтмана, хоча і є зручним скоринговим інструментом, розроблена на

вибірці американських підприємств у мирних умовах і формально не придатна для калібрування в умовах форс-мажору [29].

Метод аналізу грошових потоків є найбільш практично придатним у воєнних умовах, оскільки дозволяє оцінити реальну поточну платоспроможність бізнесу, а не ретроспективний фінансовий стан. Ключовим індикатором є коефіцієнт покриття боргу DSCR (Debt Service Coverage Ratio), що розраховується за формулою:

$$DSCR = OCF / (P + I), \quad (1.1)$$

де OCF – операційний грошовий потік, P – планові виплати основного боргу, I – відсоткові виплати за звітний період.

НБУ рекомендує мінімальне значення DSCR на рівні 1,2 для надання нових кредитів підприємствам поза зонами активних бойових дій [21]. Для позичальників у прифронтових зонах банки встановлюють підвищений поріг – 1,5–1,8, що відображає більш високий ризик раптового переривання операційних грошових потоків.

Сценарний аналіз та стрес-тестування набули особливої актуальності у 2022-2024 рр. Під час розгляду кредитної заявки банки, як правило, розробляють три сценарії: базовий (поступова стабілізація ситуації та відновлення виробництва до 70-80% довоєнного рівня), песимістичний (ескалація конфлікту, скорочення ринків збуту, зростання енерговитрат і логістичних витрат) і оптимістичний (деокупація прилеглих територій, відновлення логістики, вихід на довоєнні обсяги реалізації). Рішення про кредитування, як правило, приймається лише за умови прийнятного фінансового стану позичальника хоча б за базовим сценарієм [15].

Принципово важливим методичним питанням є переоцінка підходів до забезпечення кредитів в умовах воєнного стану. Нові підходи до оцінки застави суб'єктів господарювання систематизовано у табл. 1.4.

Підходи до оцінки застави суб'єктів господарювання з урахуванням воєнних ризиків

Вид активу	Стандартний дисконт, %	Воєнний дисконт (прифронтна зона), %	Прийнятність як застава
Комерційна нерухомість у безпечному регіоні	20–30	55–65	Помірна
Нерухомість у прифронтній зоні (до 100 км)	30–40	70–80	Низька / неприйнятна
Виробниче обладнання (рухоме)	30–40	40–50	Висока
Транспортні засоби	20–25	25–35	Висока
Товарні запаси на складі	50	60–70	Низька
Права вимоги / дебіторська заборгованість	40–60	60–75	Середня
Особисті гарантії власника бізнесу	—	—	Зростаюча роль

Джерело: складено автором на основі [4; 15]

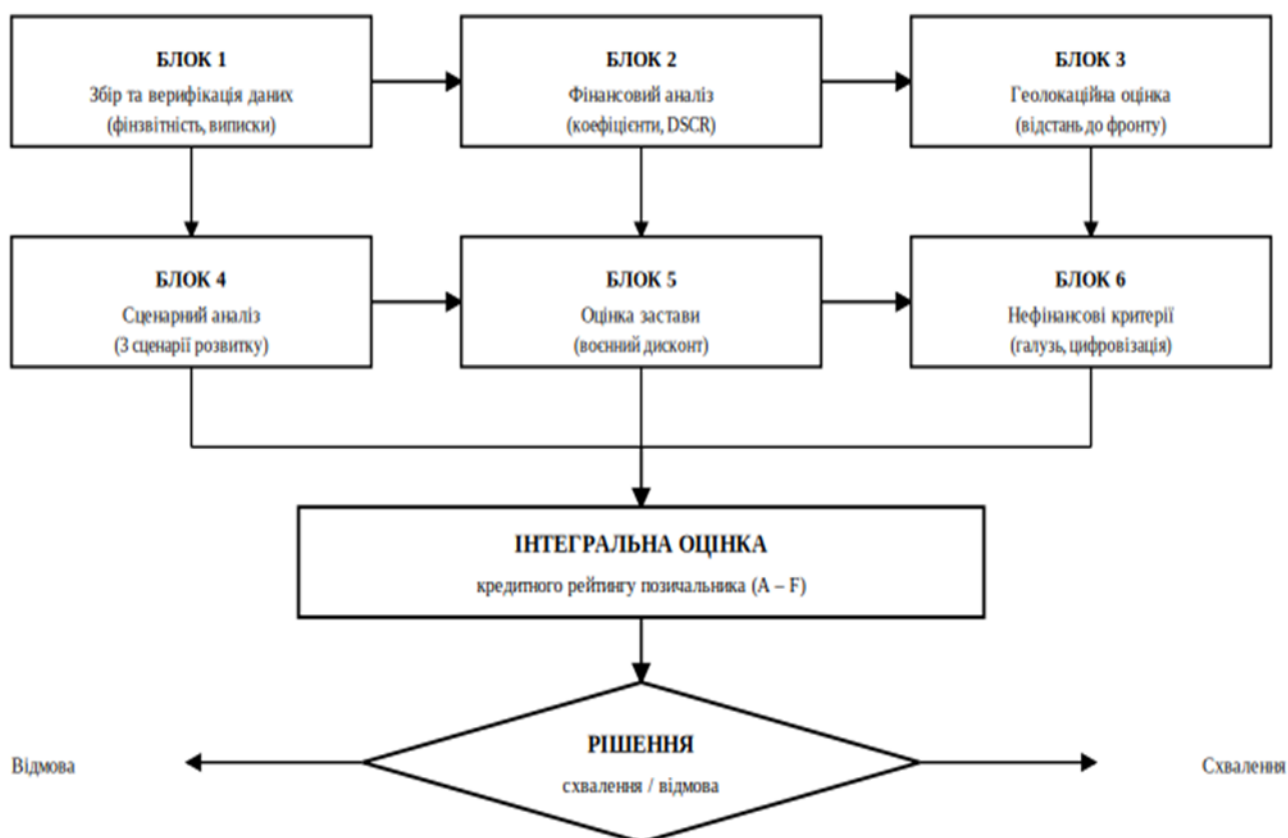
Дані табл. 1.4 засвідчують, що воєнний стан кардинально змінив підходи до оцінки забезпечення: дисконт для нерухомості у прифронтних зонах досяг 70–80%, що фактично виключає такі об'єкти з переліку прийнятної застави. Це пояснює суттєво зрослу роль особистих гарантій власників бізнесу та рухомого майна як пріоритетних форм забезпечення кредитних зобов'язань. Аналогічна тенденція спостерігалась у практиці ізраїльських банків під час збройних конфліктів, де також застосовувались «воєнні дисконти» та надавався пріоритет особистим гарантіям [23].

Нефінансові критерії оцінки кредитоспроможності набули принципово нового значення. До них відносяться: по-перше, географічний ризик – відстань від місцезнаходження підприємства до лінії фронту та об'єктів критичної інфраструктури; по-друге, диверсифікація ринків збуту і клієнтської бази (підприємства, що переорієнтувалися на експорт або розширили присутність в інших регіонах України, мають вищу кредитоспроможність); по-третє, ступінь цифровізації операційної діяльності – можливість дистанційної роботи суттєво

знижує воєнно-операційний ризик; по-четверте, наявність резервних виробничих потужностей та здатність до мобільної евакуації обладнання; по-п'яте, критичність галузі з точки зору виконання державного оборонного замовлення або забезпечення критичних потреб населення – такі підприємства мають підтримку держави і, відповідно, нижчий ризик ліквідації [4].

Застосування нефінансових критеріїв рекомендоване Асоціацією українських банків у методичних рекомендаціях щодо кредитного аналізу в умовах воєнного стану (2023 р.). Разом із тим практика їхнього використання є неоднорідною: великі банки, як правило, мають відповідний аналітичний ресурс і власні системи геолокаційного аналізу ризиків, тоді як малі регіональні банки часто обмежуються традиційними фінансовими методами через брак кваліфікованих кадрів і технологічних рішень.

Перспективним методологічним рішенням є гібридний підхід, що інтегрує традиційний фінансовий аналіз, аналіз грошових потоків, сценарне моделювання та якісну нефінансову оцінку в єдину аналітичну систему. Логічну схему такого підходу відображено на рис. 1.5.



**Рис. 1.5. Гібридна методика оцінки кредитоспроможності суб'єктів
господарювання в умовах воєнного стану**

Джерело: складено автором на основі [4; 15]

Як видно з рис. 1.5, гібридна методика складається з шести послідовних аналітичних блоків: збір та верифікація даних, фінансовий аналіз, геолокаційна оцінка ризику, сценарний аналіз, оцінка застави з воєнним дисконтом та нефінансові критерії. Результати кожного блоку інтегруються в інтегральну оцінку з присвоєнням кредитного рейтингу від А (найвища кредитоспроможність) до F (некредитоспроможний). Рішення про надання кредиту приймається на підставі отриманого рейтингу, умов конкретної державної програми та внутрішніх лімітів банку [4].

Впровадження гібридного підходу потребує відповідного технологічного і кадрового забезпечення: автоматизованих кредитних платформ, здатних обробляти різномірні вхідні дані; аналітиків, що поєднують компетенції фінансового аналізу з розумінням воєнно-географічної специфіки; а також регулярного оновлення карт ризику залежно від динаміки лінії фронту та змін безпекової ситуації в регіонах. Зарубіжний досвід – зокрема практика банків Ізраїлю, Грузії та Боснії після відповідних конфліктів – підтверджує, що впровадження таких методик дозволяє скоротити рівень NPL у кредитних портфелях на 15–20% порівняно з традиційним підходом [15].

Необхідно також відзначити роль стандартів Базельського комітету з банківського нагляду (Базель III) в оцінці кредитних ризиків в умовах воєнного стану. Базельська методологія передбачає застосування трьох підходів до розрахунку кредитного ризику: стандартизованого, базового IRB та розвиненого IRB. В умовах воєнного стану більшість вітчизняних банків застосовують стандартизований підхід, оскільки IRB-підходи вимагають наявності достатньої кількості внутрішніх даних про дефолти – бази, яка кардинально змінилася внаслідок війни. НБУ дозволив банкам тимчасово

відступити від окремих вимог Базеля III, зберігаючи при цьому загальний курс на наближення до стандартів ЄС у рамках Угоди про асоціацію [5].

Таким чином, методичне забезпечення оцінки кредитоспроможності суб'єктів господарювання потребує принципової адаптації до умов воєнної нестабільності. Традиційні підходи, що ґрунтуються переважно на ретроспективному фінансовому аналізі та статичній оцінці застави, виявляють суттєві обмеження. Найбільш адекватним є гібридний підхід, що поєднує кількісні та якісні критерії оцінки з обов'язковим урахуванням воєнно-географічних ризиків, сценарним моделюванням і адаптованою системою оцінки забезпечення.

РОЗДІЛ 2

СУЧАСНИЙ СТАН РОЗВИТКУ КРЕДИТУВАННЯ СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ В УМОВАХ ВІЙНИ НА ПРИКЛАДІ АТ «ІДЕЯ БАНК»

2.1. Аналіз динаміки та структури кредитного портфеля АТ «Ідея Банк

У період повномасштабного воєнного вторгнення банківська система України продемонструвала високий рівень стійкості: переважна більшість фінансових установ зберегли операційну безперервність, а окремі банки забезпечили навіть зростання активів в умовах значного макроекономічного та геополітичного тиску [20; 21].

Одним із таких банків є АТ «Ідея Банк» – фінансова установа з понад 36-річною історією функціонування, яка у 2022-2025 роках зазнала суттєвих трансформацій [1]. До 2025 року єдиним акціонером банку була польська фінансова група Getin Holding S.A., після чого відбулася зміна власника та інтеграція до фінансово-промислової групи TAS Group [2]. Зазначені зміни стали основою для формування нової стратегії розвитку, що знайшло відображення у фінансових результатах банку за 2025 рік.

Аналіз фінансових показників за 2023-2025 роки, побудований на основі офіційної фінансової звітності банку відповідно до МСФЗ [1, 2], свідчить про стаке нарощування активів та ефективну перебудову бізнес-моделі. Ключовою стратегічною тенденцією досліджуваного періоду стала переорієнтація кредитного портфеля з переважно роздрібного кредитування фізичних осіб на розширення присутності в сегменті суб'єктів господарювання [13, 15]. Водночас основним кредитним сегментом залишалось кредитування фізичних осіб та фізичних осіб-підприємців (ФОП), що і визначає специфіку бізнес-моделі банку як переважно роздрібного [1].

Таблиця 2.1

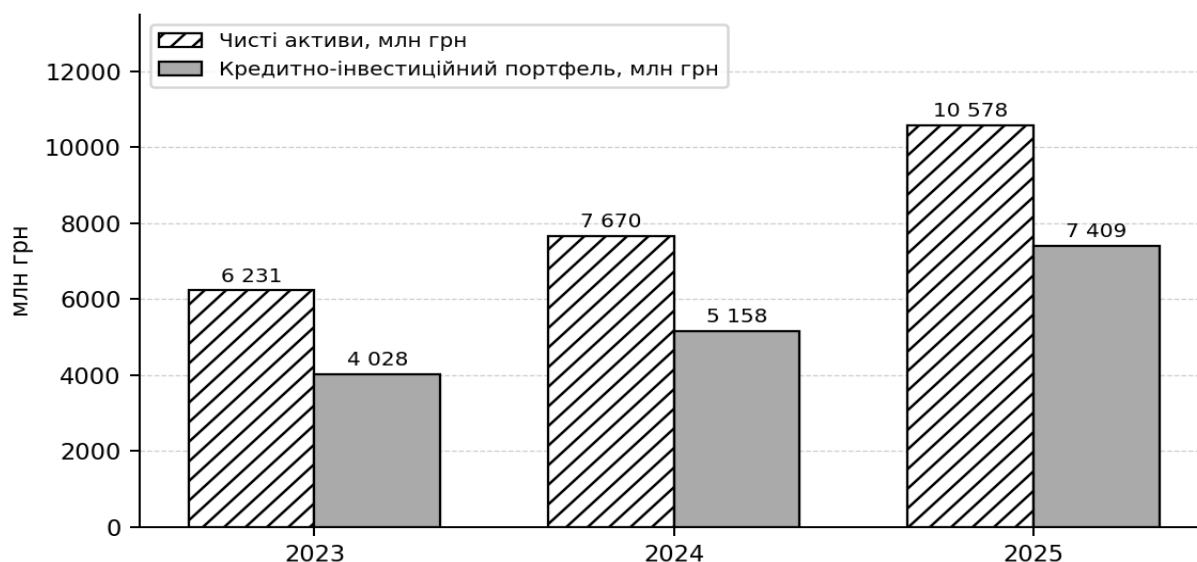
**Основні фінансові показники діяльності АТ «Ідея Банк» за 2023-2025 роки
(відповідно до МСФЗ)**

Найменування статті	2023 р.	2024 р.	2025 р.	Зміна 2023-2025
Чисті активи, млн грн	6 231	7 670	10 578	+69,8%
Кредитно-інвестиційний портфель, млн грн	4 028	5 158	7 409	+84,0%
Кредити клієнтам (брутто), тис. грн	8 474 874	9 752 872	11 060 671	+30,5%
у т.ч. корпоративним суб'єктам, тис. грн	196 167	296 654	455 959	+132,4%
у т.ч. фізичним особам, тис. грн	8 277 945	9 455 757	10 604 291	+28,1%
Резерви під кредитні збитки, тис. грн	4 558 752	4 638 095	3 689 409	-19,1%
Кошти клієнтів, млн грн	4 207	5 123	7 524	+78,8%
Власний капітал, млн грн	1 326	1 786	2 520	+90,0%
Чистий прибуток, млн грн	511	460	731	+43,1%
ROA – дохідність активів, %	10,2	7,0	8,7	-1,5 в.п.
ROE – дохідність капіталу, %	44,2	27,5	34,7	-9,5 в.п.
Адекватність регулятивного капіталу (НБУ), %	17,9	16,25	15,52	-2,4 в.п.
Кількість відділень, шт.	72	72	72	–

Джерело: складено автором на підставі фінансової звітності АТ «Ідея Банк» [1; 2]

Дані табл. 2.1 свідчать про стає та прискорюване зростання банку протягом 2023-2025 років [1, 2]. Чисті активи збільшилися з 6 231 млн грн у 2023 р. до 10 578 млн грн у 2025 р. – приріст на 69,8%. Найбільш динамічним виявився 2025 рік, коли активи зросли на 37,9%, що дозволило банку посісти 32-ге місце за розміром чистих активів серед 60 діючих банків України [21, 34].

Кредитно-інвестиційний портфель банку за досліджуваний період збільшився на 84,0%, досягнувши 7 409 млн грн у 2025 році. Така динаміка свідчить про активізацію кредитної діяльності та розширення операцій з фінансовими інструментами.



**Рис. 2.1. Динаміка чистих активів та кредитно-інвестиційного портфеля
АТ «Ідея Банк» за 2023–2025 роки, млн грн**

Джерело: побудовано автором на підставі [1, 2]

Ключовою тенденцією розвитку кредитного портфеля є поступова зміна його структури у напрямі збільшення частки кредитування суб'єктів господарювання. Обсяг кредитів корпоративним клієнтам зріс з 196 167 тис. грн у 2023 році до 455 959 тис. грн у 2025 році, тобто у 2,3 рази. Відповідно, їх частка у валовому кредитному портфелі зросла з 2,3% до 4,1%.

Таблиця 2.2

**Структура кредитного портфеля АТ «Ідея Банк» за сегментами клієнтів,
2023-2025 рр.**

Сегмент кредитування	2023 р., тис. грн	%	2024 р., тис. грн	%	2025 р., тис. грн	%
Кредити фізичним особам	8 277 945	97,7	9 455 757	96,9	10 604 291	95,9
Кредити корпоративним суб'єктам	196 167	2,3	296 654	3,0	455 959	4,1
Іпотечні кредити	762	<0,01	461	<0,01	421	<0,01
Усього (брутто)	8 474 874	100	9 752 872	100	11 060 671	100

Джерело: складено автором на підставі фінансової звітності АТ «Ідея Банк» [1; 2]

Аналіз табл. 2.2 і рис. 2.2 показує, що домінуючим сегментом залишається

кредитування фізичних осіб, частка якого хоча і зменшилася з 97,7% у 2023 році до 95,9% у 2025 році, однак продовжує формувати основу бізнес-моделі банку. Це дозволяє характеризувати АТ «Ідея Банк» як установу з переважно роздрібною орієнтацією.

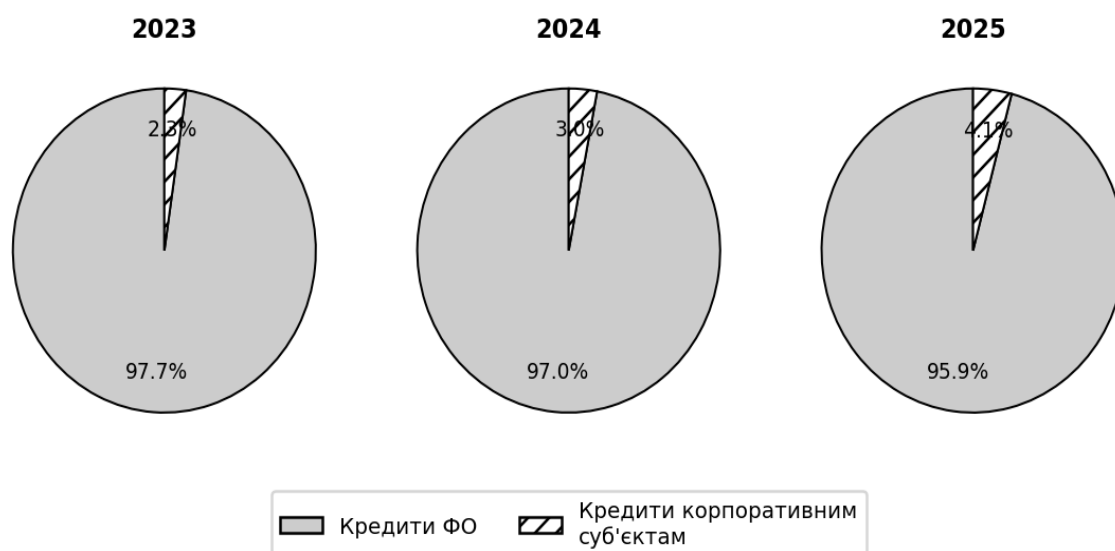


Рис. 2.2. Структура кредитного портфеля АТ «Ідея Банк» за сегментами клієнтів, 2023-2025 рр., %

Джерело: побудовано автором на підставі даних табл. 2.2.

Значна частина кредитування ФОП відображається у рядку «Кредити фізичним особам» відповідно до МСФЗ [27, 1], тому реальна частка МСБ-кредитування є вищою від офіційної. З початку 2024 р. ліміт кредитування без забезпечення збільшено до 500 000 грн [1], що суттєво розширило доступність продуктів для малого бізнесу.

Обсяги продажу кредитних продуктів у 2024 році перевищили 4,4 млрд грн, що на 31% більше порівняно з попереднім роком. У 2025 році кредитний портфель зріс ще на 2 256 млн грн (+44,1%) [2], що свідчить про подальше нарощування активності банку на кредитному ринку.

Водночас банк зберігає високий рівень фінансової стійкості: норматив покриття ліквідністю (LCR) на кінець 2025 року становив 346,2% при мінімально допустимому значенні 100%, а норматив адекватності регулятивного капіталу – 15,52% при вимозі НБУ не менше 10% [2].

Проведений аналіз динаміки та структури кредитного портфеля АТ «Ідея Банк» за 2023-2025 роки засвідчив наявність стійких тенденцій до зростання основних фінансових показників та поступової трансформації бізнес-моделі банку. Установлено, що банк демонструє високі темпи нарощування активів і кредитно-інвестиційного портфеля, що супроводжується зміцненням ресурсної бази та зростанням власного капіталу.

Важливою характеристикою розвитку є зміна структури кредитного портфеля у напрямі підвищення ролі кредитування суб'єктів господарювання. Хоча роздрібний сегмент залишається домінуючим, спостерігається поступове зростання частки корпоративних кредитів, що свідчить про реалізацію стратегії диверсифікації активних операцій та зниження концентраційних ризиків. Особливістю є також те, що фактична частка кредитування малого та середнього бізнесу є вищою, ніж це формально відображено у звітності, через специфіку обліку кредитів фізичних осіб-підприємців.

Разом з тим, активне зростання кредитного портфеля в умовах воєнної економіки об'єктивно супроводжується підвищенням кредитних ризиків, що зумовлює необхідність посилення системи ризик-менеджменту та контролю якості активів. У цьому контексті особливої актуальності набуває оцінка рівня проблемної заборгованості, ефективності формування резервів та результативності роботи банку з непрацюючими кредитами.

2.2. Оцінка ризиків кредитування бізнесу та ефективність роботи з проблемною заборгованістю в АТ «Ідея Банк»

Ключовим індикатором якості кредитного портфеля в міжнародній банківській практиці є показник непрацюючих кредитів (Non-Performing Loans, NPL), який відображає рівень кредитного ризику та ефективність управління проблемною заборгованістю [6; 37]. У діяльності АТ «Ідея Банк» оцінка кредитного ризику здійснюється відповідно до вимог МСФЗ 9, згідно з якими

кредитні активи класифікуються за трьома стадіями: Стадія 1 – активи з низьким рівнем ризику (визначаються 12-місячні очікувані кредитні збитки), Стадія 2 – активи з істотним погіршенням кредитної якості, Стадія 3 – дефолтні (непрацюючі) активи [1; 27]. Важливо зазначити, що з 1 січня 2025 року Національний банк України гармонізував підходи до визначення NPL із європейськими стандартами, що підвищило порівнянність показників [21; 22].

Таблиця 2.3

Аналіз кредитної якості портфеля АТ «Ідея Банк» за стадіями кредитного ризику (МСФЗ 9), 2023-2025 рр. (тис. грн)

Показник	2023 р.	Δ, %	2024 р.	Δ, %	2025 р.	Δ, %
Кредити фізичних осіб (брутто)	8 277 945	–	9 455 757	+14,2	10 604 291	+12,1
Стадія 1 (12-міс. кред. збитки)	3 885 286	–	5 120 959	+31,8	7 171 091	+40,0
Стадія 3 – дефолтні активи	4 217 519	–	4 091 426	-3,0	3 006 221	-26,5
Резерви під збитки	(4 518 602)	–	(4 570 987)	+1,2	(3 597 690)	-21,3
Частка Стадії 3 у ФО, %	51,0%	–	43,3%	-7,7 в.п.	28,3%	-15,0 в.п.
Кредити корпоративним суб'єктам (брутто)	196 167	–	296 654	+51,2	455 959	+53,7
Стадія 1 (12-міс. кред. збитки)	166 228	–	241 897	+45,5	381 063	+57,5
Стадія 3 – дефолтні активи	26 571	–	45 858	+72,6	67 017	+46,1
Резерви під збитки	(39 880)	–	(67 108)	+68,3	(91 719)	+36,7
Частка Стадії 3 у корп., %	13,5%	–	15,5%	+2,0 в.п.	14,7%	-0,8 в.п.
Резерви всього, тис. грн	4 558 752	–	4 638 095	+1,7	3 689 409	-20,5
Витрати на резерви за рік, млн грн	~403	–	807	+100,4	1 278	+58,4

Джерело: складено автором на підставі фінансової звітності АТ «Ідея Банк» [1; 2]

Аналіз структури кредитного портфеля АТ «Ідея Банк» за стадіями кредитного ризику (табл. 2.3) свідчить про наявність різноспрямованих тенденцій у роздрібному та корпоративному сегментах. У сегменті

кредитування фізичних осіб спостерігається суттєве покращення якості портфеля: частка дефолтних активів (Стадія 3) знизилася з 51,0% у 2023 році до 28,3% у 2025 році, тобто на 22,7 відсоткових пункти. Така динаміка зумовлена кількома чинниками: активним нарощуванням нових кредитів Стадії 1 (зростання на 84,6%), списанням безнадійної заборгованості (зокрема, у 2024 році було списано понад 1,0 млрд грн), а також частковим відновленням платоспроможності позичальників [1; 20].

У корпоративному сегменті ситуація є більш стабільною, проте менш динамічною. Частка дефолтних кредитів коливалася в межах 13,5–15,5% і станом на 2025 рік становила 14,7%. Незважаючи на зростання абсолютного обсягу проблемної заборгованості, її відносний рівень залишається контрольованим. Важливо підкреслити, що цей показник є суттєво нижчим за середньосистемний рівень NPL у корпоративному секторі, який на початок 2025 року становив близько 39% [22].

Таблиця 2.4

**Порівняння частки NPL у банківській системі України та показники АТ
«Ідея Банк», 2023-2026 рр.**

Показник	01.01.2023	01.01.2024	01.01.2025	01.03.2026
NPL банківська система (загалом), %	38,2	37,4	30,3	13,3
NPL корпоративний портфель (система), %	41,0	44,2	39,0	16,6
NPL роздрібний портфель (система), %	32,0	~23,5	15,5	10,7
Частка Стадії 3 – ФО (Ідея Банк), %	51,0	43,3	28,3	н/д
Частка Стадії 3 – корп. (Ідея Банк), %	13,5	15,5	14,7	н/д

Джерело: складено автором на підставі даних НБУ [22] та фінансової звітності банку [1; 2]

Порівняльний аналіз із показниками банківської системи України (табл. 2.4) дозволяє зробити висновок про відносно ефективну політику управління кредитними ризиками в АТ «Ідея Банк». Зокрема, у роздрібному сегменті

рівень проблемної заборгованості банку історично перевищував середньосистемний показник, що пояснюється високою часткою незабезпеченого споживчого кредитування. Водночас у корпоративному сегменті банк демонструє значно кращі результати, ніж у середньому по системі, що свідчить про більш зважений підхід до відбору позичальників серед суб'єктів господарювання.

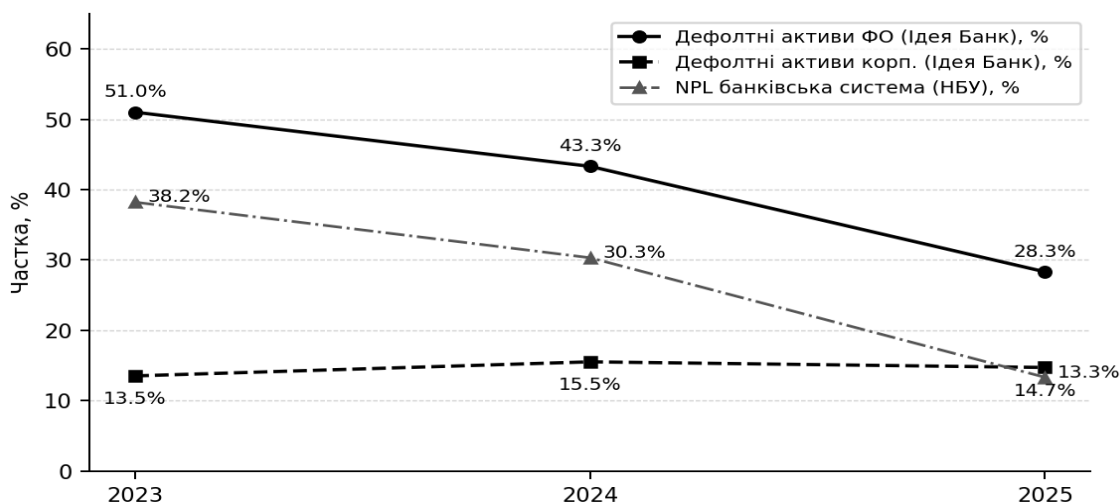


Рис. 2.3. Динаміка частки дефолтних активів у портфелі АТ «Ідея Банк» та NPL у банківській системі України, 2023-2025 рр., %

Джерело: побудовано автором на підставі [1; 2; 22].

Окремої уваги заслуговує динаміка формування резервів під кредитні ризики (рис. 2.4). Протягом 2023–2025 років витрати банку на створення резервів зросли з приблизно 403 млн грн до 1 278 млн грн, тобто більш ніж утричі. Така тенденція обумовлена не лише погіршенням макроекономічного середовища, але й активним зростанням кредитного портфеля, що відповідно до вимог МСФЗ 9 передбачає формування очікуваних кредитних збитків уже на етапі видачі кредиту.

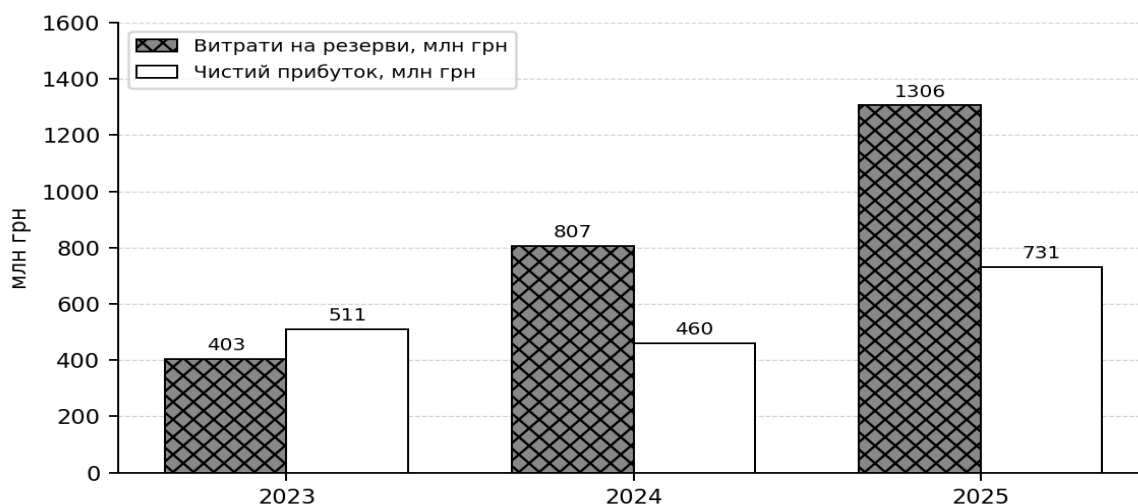


Рис. 2.4. Витрати АТ «Ідея Банк» на формування резервів та чистий прибуток, 2023–2025 рр., млн грн

Джерело: побудовано автором на підставі [1; 2].

Водночас у 2025 році спостерігається скорочення загального обсягу резервів на 20,5%, до 3 689 409 тис. грн, що пов'язано з активною роботою банку зі списання проблемної заборгованості. Зокрема, у 2024 році було списано понад 1 046 млн грн кредитів фізичних осіб, що дозволило «очистити» баланс та покращити структуру кредитного портфеля [1; 2].

Система управління кредитними ризиками в АТ «Ідея Банк» характеризується розвиненою інституційною структурою. Вона включає Комітет з управління ризиками, Кредитний комітет та Комітет з управління проблемними активами, який лише у 2024 році провів понад 100 засідань. Така організаційна архітектура забезпечує багаторівневий контроль за якістю кредитного портфеля та оперативне реагування на зростання ризиків.

Отже, результати проведеного аналізу свідчать, що АТ «Ідея Банк» у 2023–2025 роках реалізує достатньо ефективну політику управління кредитними ризиками. Незважаючи на складні умови воєнної економіки, банк демонструє покращення якості роздрібного портфеля, підтримує контрольований рівень ризику у корпоративному сегменті та активно використовує інструменти очищення балансу. Це створює передумови для подальшого розширення кредитування суб'єктів господарювання за умов збереження фінансової стійкості.

2.3. Порівняльна характеристика умов кредитування АТ «Ідея Банк» та конкурентів у сегменті МСБ

Конкурентне середовище у сегменті МСБ в Україні в умовах воєнного часу зазнало суттєвої трансформації [13, 20, 3]. Для порівняльного аналізу обрано чотири банки: АТ «Ідея Банк», АТ «Райффайзен Банк» (лідер серед іноземних банків), АБ «Укргазбанк» (державний банк із фокусом на МСБ та агросектор) та АТ КБ «ПриватБанк» (системно важливий банк, ринковий лідер за кількістю МСБ-клієнтів) [3; 21; 34].

Таблиця 2.5

Порівняльна характеристика умов кредитування МСБ у провідних банках України, 2023-2025 рр.

Критерій порівняння	Ідея Банк	Райффайзен Банк	Укргазбанк	ПриватБанк
Цільовий сегмент МСБ	Мікро- та малий бізнес, ФОП	Малий та середній бізнес	МСБ, агросектор	Мікро-, малий, середній
Швидкість рішення	1–3 роб. дні («Експрес-лідер» FinAwards 2024)	5–7 роб. днів	3–5 роб. днів	До 24 год (діючі клієнти Приват24)
Ліміт без застави	До 500 000 грн (з поч. 2024 р.)	Стандартна застава	Пільги за прогр. «5-7-9%»	До 1 млн грн без застави
Участь у «5-7-9%»	Учасник ФРП	Учасник: ~5,4 тис. кред.	Держбанк, активний учасник	Лідер: 42,7 тис. кред.
Нагороди / позиціонування	FinAwards 2024: «Експрес-лідер»	Лідер корп. бізнесу	«Зелені» кредити, агро	Найбільший МСБ-портфель
Кредитний рейтинг (НРА)	uaAA	uaAAA	uaAAA (держбанк)	uaAAA (держбанк)
Місце за чистими активами (2024)	32-е з 61	Топ-10	Топ-10	1-е

Джерело: складено автором на підставі [1; 3].

Порівняльний аналіз табл. 2.5 засвідчує, що АТ «Ідея Банк» реалізує стратегію «швидкого кредитора» для МСБ [1; 32]. Нагорода FinAwards 2024 «Експрес-лідер» [32] підтверджує, що 1-3 робочих дні на прийняття рішення є

реальним операційним стандартом. Підвищення ліміту без застави до 500 000 грн [1] розширило доступність для ФОП без ліквідного майна. Водночас ПриватБанк залишається більш доступним для мікробізнесу до 1 млн грн без застави [3].

Таблиця 2.6

**Динаміка кредитування за програмою «Доступні кредити 5-7-9%»,
2022-2024 рр.**

Показник	2022 р.	2023 р.	2024 р.
Кількість кредитів, тис. од. [31, 18]	18,7	77,7	24,7
Сума кредитів, млрд грн [31, 18]	87,0	260,2	93,1
на антивоєнні цілі, млрд грн	57,6	57,6	21,8
на оборотний капітал, млрд грн	63,7	63,7	16,6
на інвестиційні цілі, млрд грн	24,6	24,6	19,6
Кількість банків-учасників, од.	43	45	46
Бюджетне фінансування, млрд грн	—	16,0	18,0 (план)

Джерело: складено автором на підставі даних [18; 31].

Дані табл. 2.6 засвідчують масштаб програми «5-7-9%», а саме: 24,7 тис. кредитів на 93,1 млрд грн лише за 2024 рік [18]. АТ «Ідея Банк» є учасником програми [1], проте поступається лідерам: ПриватБанк видав 42,7 тис. кредитів від старту, Ощадбанк – 14,2 тис. [31]. Відносно скромна частка банку обумовлена меншим масштабом мережі та специфікою цільової аудиторії – мікропідприємців та ФОП, частина яких не відповідає формальним вимогам програми [18].

Показники прибутковості АТ «Ідея Банк» у зіставленні з банківською системою, 2023-2025 рр.

Показник	2023 р.	2024 р.	2025 р.
Чистий прибуток, млн грн	511	460	731
ROA (дохідність активів), %	10,2	7,0	8,7
ROE (дохідність капіталу), %	44,2	27,5	34,7
Cost Income Ratio, %	36,1	36,2	39,1
Чистий процентний дохід, млн грн	1 880	2 607	3 430
Витрати на формування резервів, млн грн	403	807	1 278
Норматив адекватності капіталу, %	17,9	16,25	15,52

Джерело: складено автором на підставі [1; 2].

Фінансові результати (табл. 2.7, рис. 2.5) підтверджують стійку і вищу за середньосистемну прибутковість АТ «Ідея Банк» [1; 2]. ROA у 2024 р. склав 7,0% при середньому по системі 3,3%, у 2025 р. зріс до 8,7% [2]. ROE у 2024 р. (27,5%) перебував поблизу системного значення (29,1%), у 2025 р. (34,7%) – перевищив його [2]. CIR 36,1-39,1% є одним із найкращих у системі та свідчить про операційну ефективність [1; 2]. Чистий процентний дохід зріс з ~1 880 до 3 430 млн грн за 2023-2025 рр. (+82,4%), що відображає нарощування кредитного портфеля та ефективне управління вартістю залучених коштів [2].

Показник Cost Income Ratio (CIR) 36,1-39,1% є одним із найкращих у банківській системі України [1; 2] та свідчить про операційну ефективність банку. Норматив адекватності регулятивного капіталу залишається комфортно вищим за нормативне значення НБУ [27]: 15,52% у 2025 р. при мінімальному значенні 10% [2]. Зниження чистого прибутку у 2024 р. (460 проти 511 млн грн) пов'язане виключно з ретроспективним нарахуванням підвищеного податку на прибуток за ставкою 50% [1], а не з погіршенням операційних результатів – прибуток до оподаткування у 2024 р. (947 млн грн) навіть перевищив показник 2023 р. (925 млн грн) [1].

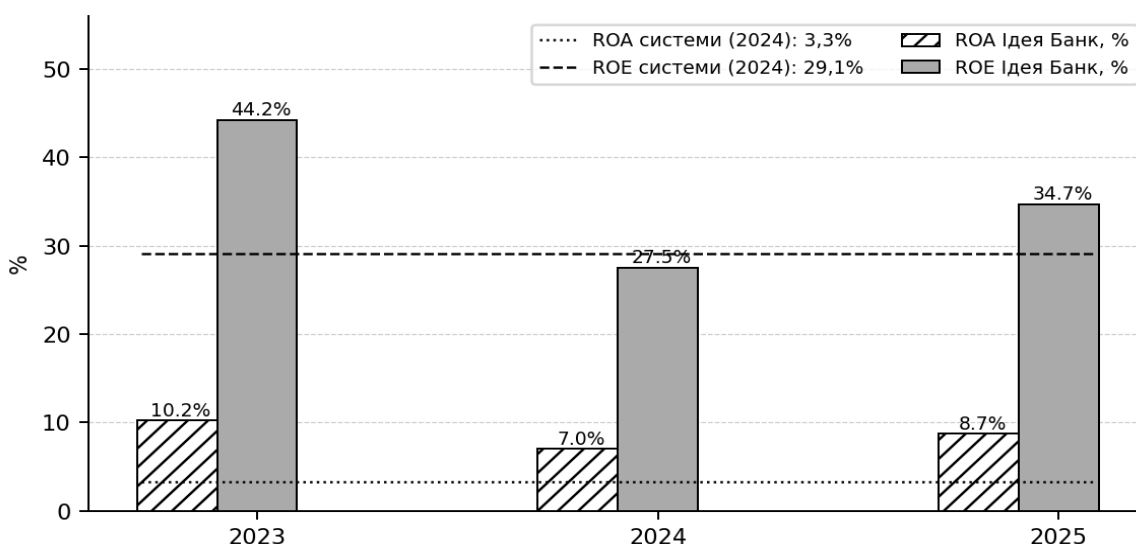


Рис. 2.5. ROA та ROE АТ «Ідея Банк» у порівнянні з показниками банківської системи України, 2023–2025 рр., %

Джерело: побудовано автором на підставі [1; 2].

Повномасштабне вторгнення Росії в Україну, що розпочалося 24 лютого 2022 р., спричинило безпрецедентний вплив на кредитний ринок [11, 20, 45]. Для комплексної оцінки адаптаційних механізмів АТ «Ідея Банк» необхідно розглянути ключові виклики, що постали перед кредиторами та МСБ-позичальниками протягом 2023-2025 рр. [15].

Першим системним викликом стала фізична недоступність або знищення бізнес-активів у зонах бойових дій. За оцінками Світового банку, прямий збиток від руйнування приватного сектору перевищив 56 млрд дол. США. Це безпосередньо вплинуло на кредитоспроможність МСБ-позичальників: заставне майно знецінювалося або ставало недоступним, виробничі потужності зупинялися, ланцюги постачання розривалися [20]. Для АТ «Ідея Банк» це проявилось у зростанні дефолтних активів у корпоративному портфелі з 26 571 до 67 017 тис. грн за 2023-2025 рр. [1; 2].

Другим системним чинником стала масова мобілізація кадрів. Підприємства малого бізнесу – особливо вразливі: нерідко вони є «монозасновницькими», де весь операційний менеджмент сконцентрований у власника [15]. Мобілізація такого підприємця фактично означає зупинку

бізнесу. Банківська система відреагувала запровадженням спрощених процедур реструктуризації для мобілізованих підприємців – АТ «Ідея Банк» включав відповідні умови у кредитні договори починаючи з 2022 р. [1].

Третім чинником є динаміка облікової ставки НБУ та її вплив на вартість кредитів [20]. У червні 2022 р. НБУ підвищив ставку до 25% для стримування інфляції. Протягом 2023-2024 рр. ставка поступово знижувалася: до 20%, 16%, 15%, 13% (липень 2024 р.) [20]. У 2025 р. пом'якшення продовжилося, що сприяло зниженню вартості нових кредитів та активізації попиту з боку МСБ [21, 2]. АТ «Ідея Банк» скористався цим трендом: нові кредитні продукти для бізнесу стали конкурентнішими за ціною, що частково пояснює прискорення зростання корпоративного портфеля у 2025 р. (+53,7%) [2].

Четвертим важливим чинником є зміна географічної концентрації економічної активності [20]. Через масштабне внутрішнє переміщення бізнесу зі Сходу та Півдня на Захід банки з розвиненою мережею у відносно безпечних регіонах – зокрема Івано-Франківській, Тернопільській, Закарпатській, Волинській областях – отримали конкурентну перевагу [21]. Мережа АТ «Ідея Банк» (72 відділення, у т.ч. 6 у Івано-Франківській, 4 у Тернопільській областях) відповідала цим географічним пріоритетам [1], що сприяло залученню переміщених підприємців як нових клієнтів.

Таблиця 2.8

Оцінка впливу воєнного стану на кредитоспроможність суб'єктів МСБ за галузями, 2023-2025 рр.

Галузь	2023 р. Ризик	2024 р. Ризик	2025 р. Ризик	Ключові чинники
Роздрібна торгівля	Середній	Помірний	Низький	Адаптація асортименту; зростання попиту
Продукти харчування	Помірний	Низький	Низький	Стійкий попит; держ. програми локалізації
Будівництво та ремонт	Середній	Середній	Помірний	Відновлювальні роботи; дефіцит матеріалів
Транспорт та логістика	Середній	Помірний	Низький	Переорієнтація маршрутів; зростання вантажопотоку
Переробна промисловість	Високий	Середній	Помірний	Руйнування потужностей; підтримка «5-7-9%» [31]
ІТ та послуги	Низький	Низький	Низький	Дистанційна робота; зростання попиту на цифровізацію
Сільське господарство	Високий	Середній	Помірний	Мінування полів; порушення збуту; агропрограми

Джерело: [5]

Галузевий аналіз табл. 2.8 свідчить: найбільш стійкими МСБ-позичальниками в умовах воєнного стану виявилися підприємства роздрібно́ї торгівлі, харчової промисловості, ІТ-сектору та транспортної логістики [20, 15]. Саме на ці категорії підприємців орієнтується АТ «Ідея Банк» у своїх кредитних продуктах [1]. Переробна промисловість та сільськогосподарський сектор несли підвищені ризики у 2023–2024 рр., поступово стабілізуючись у 2025 р. завдяки держпрограмам підтримки [18].

Регуляторна політика НБУ у 2023-2025 рр. відіграла ключову двояку роль: спрямовувала кредитний ресурс у пріоритетні напрями через пільгові програми рефінансування та вимагала від банків підвищення якості кредитних рішень [27]. Ключовими регуляторними подіями для АТ «Ідея Банк» стали: оцінка стійкості банківської системи НБУ у 2023 р., поступове скасування

воєнних послаблень у нарахуванні резервів та запровадження нового визначення NPL відповідно до стандартів ЄС з 1 січня 2025 р. [21].

У рамках виконання вимог НБУ банк реалізовував Стратегію управління проблемними активами на 2024-2026 рр., затверджену Наглядовою радою [1]. Вона передбачає: систематичне виявлення та класифікацію проблемних кредитів, диференційований підхід до реструктуризації залежно від причин неплатоспроможності (воєнні чи передвоєнні), регулярний моніторинг фінансового стану позичальників [9]. Результатом стало скорочення загального обсягу резервів з 4 638 095 тис. грн (2024 р.) до 3 689 409 тис. грн (2025 р.) – зниження на 948 686 тис. грн (-20,5%) [2].

Щодо перспектив розвитку МСБ-кредитування банку в 2025-2027 рр., слід виокремити чотири ключових стратегічних напрями [1; 2]. По-перше, цифровізація кредитного процесу через мобільний банк O.Bank: у 2025 р. банк впровадив повністю дистанційну процедуру подачі заявки для ФОП та мікробізнесу [2]. По-друге, поглиблення участі у державних програмах підтримки МСБ – «5-7-9%» та «Зроблено в Україні» [31, 18]. По-третє, географічна присутність у регіонах із найвищою концентрацією переміщеного бізнесу [1]. По-четверте, розвиток екосистемного підходу в рамках TAS Group – перехресне обслуговування корпоративних клієнтів [2].

Стратегічним орієнтиром є збільшення частки кредитів суб'єктам господарювання з 4,1% (2025 р.) до 8–10% портфеля до кінця 2027 р. [2]. Це відповідає загальноринковому тренду: за прогнозами НБУ [20], частка МСБ-кредитів у банківській системі зросте з 14% у 2024 р. до 20–22% у 2027 р. у міру відновлення економіки та поширення гарантійних механізмів. Банк демонструє здатність до стратегічної адаптації: зростання при збереженні прибутковості (ROA 8,7% у 2025 р. [2]) та поступове оздоровлення портфеля при нарощуванні нових видач.

Загальна оцінка конкурентної позиції АТ «Ідея Банк» у сегменті МСБ засвідчує, що банк успішно реалізує нішеву стратегію «швидкого та доступного кредитора» для мікро- та малого бізнесу [1]. Зростання частки МСБ у

кредитному портфелі з 2,3% до 4,1% у 2023-2025 pp. [1; 2], нагорода FinAwards 2024 [32], показники прибутковості ROA 8,7% та ROE 34,7% [2] формують стійку конкурентну позицію. Вона не потребує прямого протистояння із системно важливими банками за масовим МСБ-сегментом [3; 34]: у нижньому сегменті ринку (мікробізнес, ФОП, кредити до 500 тис. грн без застави [1]) банк виступає одним із небагатьох ефективних гравців, здатних запропонувати швидкий доступ до фінансування з мінімумом формальних вимог.

Проведений порівняльний аналіз умов кредитування суб'єктів малого та середнього бізнесу засвідчив, що АТ «Ідея Банк» займає специфічну нішу на ринку, реалізуючи модель «швидкого та доступного кредитора» для мікро- та малого бізнесу. Конкурентною перевагою банку є оперативність ухвалення рішень, спрощені вимоги до позичальників та можливість отримання кредитів без застави, що особливо важливо в умовах воєнної економіки та обмеженого доступу підприємців до ліквідних активів.

Водночас за масштабами діяльності, участю у державних програмах підтримки та обсягами кредитування МСБ банк поступається системно важливим установам, таким як АТ КБ «ПриватБанк», АТ «Ощадбанк» чи АТ «Райффайзен Банк». Це зумовлено як меншими фінансовими ресурсами, так і орієнтацією на вузький сегмент клієнтів – переважно фізичних осіб-підприємців та мікробізнес.

Попри це, результати аналізу свідчать про наявність у банку стійкої конкурентної позиції у своєму сегменті. Зростання частки кредитування суб'єктів господарювання, високі показники прибутковості, ефективність операційної діяльності та адаптація до воєнних викликів підтверджують здатність банку до гнучкого реагування на зміни ринкового середовища.

У перспективі подальше зміцнення позицій АТ «Ідея Банк» у сегменті МСБ буде залежати від розширення участі у державних програмах підтримки бізнесу, поглиблення цифровізації кредитних процесів та нарощування корпоративного кредитного портфеля із одночасним збереженням належного рівня контролю за кредитними ризиками.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ КРЕДИТУВАННЯ БІЗНЕСУ В БАНКАХ УКРАЇНИ

3.1. Оптимізація процесу кредитування шляхом впровадження нових технологій

Трансформація кредитного процесу на основі цифрових технологій є одним із ключових векторів розвитку банківського сектору України у 2023-2026 роках [22; 31]. В умовах воєнного стану, коли фізична доступність банківських відділень суттєво обмежена, а попит на швидкі кредитні рішення зростає, впровадження автоматизованих скорингових систем та цифрових каналів подачі заявок набуває стратегічного значення [27]. Для АТ «Ідея Банк» та банківського сектору в цілому це означає необхідність переходу від традиційної моделі «папер–кредитний офіцер–рішення» до цифрової екосистеми, що мінімізує участь людини в стандартних кредитних операціях [2; 17].

Кредитний скоринг – це система математичного оцінювання кредитоспроможності позичальника на основі статистичних моделей, що присвоюють числовий бал (score) ймовірності неповернення кредиту [36]. Для сегменту МСБ застосовують два основних типи скорингу: поведінковий (behavioral scoring) – на основі транзакційної історії клієнта в банку, та додатковий (bureau scoring) – на основі зовнішніх даних з кредитних бюро (УБКІ, МКБ) [17]. В умовах воєнної економіки до традиційних факторів скорингу додаються специфічні параметри: регіональний ризик (відстань до лінії фронту, рівень авіаційних загроз), галузева приналежність та стійкість до воєнних шоків, наявність альтернативних джерел енергопостачання та резервних потужностей [31].

Міжнародний досвід свідчить про те, що впровадження автоматизованих скорингових систем скорочує час прийняття кредитного рішення для МСБ-

позичальників у 5–10 разів [43, 36]. У провідних цифрових банках Польщі (mBank, PKO Bank Polski) та Естонії (LHV Pank) час від подачі заявки до отримання рішення для кредитів до 500 тис. одиниць національної валюти не перевищує 15–30 хвилин. Для України аналогом є практика ПриватБанку («Кредит для бізнесу» через Приват24) та monobank (кредитний ліміт для ФОП), де рішення приймається в автоматичному режимі для діючих клієнтів [34].

Таблиця 3.1

**Порівняння традиційної та автоматизованої моделей кредитного процесу
для МСБ**

Параметр	Традиційна модель	Автоматизована (скорингова) модель
Час розгляду заявки	3–7 робочих днів	15 хв – 24 год (залежно від суми)
Участь кредитного офіцера	Обов'язкова на всіх етапах	Лише при сумах понад ліміт автоскорингу
Необхідний пакет документів	15-25 позицій (фін. звіт, довідки, застава)	3-7 позицій (паспорт, ПІН, виписка з рахунку)
Канал подачі заявки	Лише відділення банку	Мобільний застосунок / сайт / API
Вартість обробки заявки для банку	350-700 грн (ФОП банку)	15-40 грн (автоматизація)
Точність оцінки ризику	Залежить від кваліфікації офіцера	Gini-коефіцієнт 0,65–0,80 (ML-моделі) [40]
Масштабованість	Обмежена (потребує нових штатних одиниць)	Практично необмежена (хмарна архітектура)
Рівень шахрайства	Вища ймовірність через суб'єктивізм	Нижча (поведінковий аналіз + ML-антифрод)

Джерело: [36].

Порівняльний аналіз табл. 3.1 засвідчує суттєву операційну перевагу автоматизованої моделі за всіма ключовими параметрами. Вартість обробки однієї заявки при автоматизованому скорингу скорочується у 10-15 разів порівняно з традиційною моделлю, що дозволяє банку рентабельно видавати мікрокредити МСБ (50–150 тис. грн), які за класичною моделлю є збитковими з огляду на операційні витрати [15]. Саме це пояснює, чому цифровізація

кредитного процесу є не лише технологічним трендом, а й необхідною умовою виживання у нижньому сегменті МСБ-ринку [13].

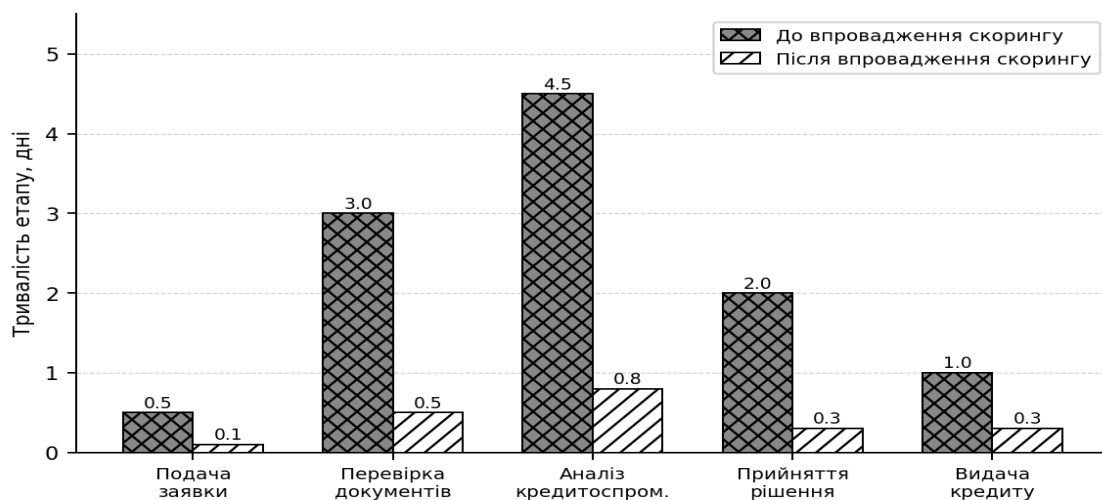
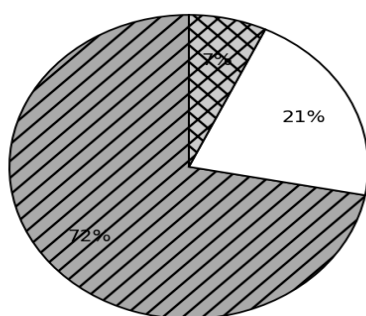


Рис. 3.1. Порівняння тривалості етапів кредитного процесу до та після впровадження автоматизованого скорингу, робочих днів

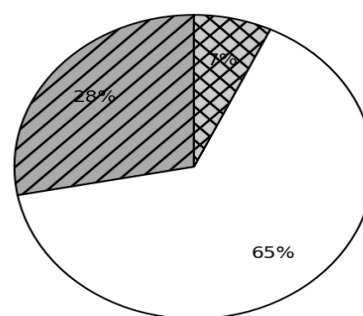
Джерело: складено автором на основі [2; 17].

Рис. 3.1 наочно демонструє, що найбільший ефект від автоматизації досягається на етапах перевірки документів (скорочення з 3,0 до 0,5 дня) та аналізу кредитоспроможності (з 4,5 до 0,8 дня). Загальний час кредитного процесу скорочується з 11 до 2 робочих днів – зменшення у 5,5 рази. При цьому якість кредитних рішень не погіршується: за даними McKinsey Global Institute [43], ML-моделі скорингу для МСБ демонструють точність класифікації на рівні 82-88%, що перевищує середній показник людського аналітика (75-80%) [30].

2022 р. (до масштабної цифровізації)



2025 р. (після цифровізації)



Відділення (паперово) Онлайн (сайт/застосунок) Через посередника

Рис. 3.2. Структура каналів подачі кредитних заявок МСБ до та після масштабної цифровізації банківських послуг, %

Джерело: складено автором на основі даних НБУ [22]

Дані рис. 3.2 відображають радикальну зміну поведінки МСБ-позичальників у виборі каналу подачі заявки: якщо у 2022 р. 72% заявок надходило через відділення, то у 2025 р. цифрові канали забезпечили 65% всіх звернень [3]. Цей зсув обумовлений не лише технологічними вподобаннями нового покоління підприємців, а й вимушеною адаптацією до воєнних умов: значна частина відділень банків у прифронтових регіонах не функціонує [22], а підприємці-переселенці фізично позбавлені доступу до банку за місцем реєстрації.

Ключові технологічні рішення для цифровізації МСБ-кредитування та оцінка їх ефективності

Технологія	Опис та застосування	Очікуваний ефект	Приклад реалізації в Україні
ML-скоринг МСБ	Градiєнтний бустинг (XGBoost, LightGBM) на транзакційних даних	$Gini \geq 0,70$; зниження default rate на 15-25%	ПриватБанк (скоринг ФОП), monobank
Open Banking / API-інтеграція	Автоматичне підтягування виписки та даних ФОП із ДПС	Скорочення пакету документів на 70%	API ДПС (авторизований доступ банків з 2023 р.) у
BankID / КЕП онлайн	Дистанційна верифікація особи та підписання документів	100% дистанційний процес	Ідея Банк O.Bank, Sense Bank
Антифрод на основі ІІІ	Поведінковий аналіз і виявлення аномалій при поданні заявки	Зниження шахрайських заявок на 30-50%	EVO Payments, Mastercard Decision Intelligence
Чат-бот / голосовий асистент	Автоматична підтримка клієнта на всіх етапах	Зниження навантаження на КЦ на 35–45%	Ощадбанк «Оля», ПриватБанк «Рокі»
Хмарний CRM + кредитний конвеєр	Єдина платформа управління заявками	STP до 80% заявок	Salesforce FSC, FIS Lending

Джерело: складено автором на основі [2; 34].

Для АТ «Ідея Банк» стратегічним кроком у цьому напрямі є розвиток мобільного банку O.Bank, запущеного у 2024-2025 рр. [2; 26]. Платформа дозволяє ФОП та мікропідприємцям подавати кредитні заявки дистанційно, отримувати попереднє рішення в автоматичному режимі та підписувати документи за допомогою кваліфікованого електронного підпису (КЕП). Інтеграція з системою BankID НБУ дозволяє верифікувати особу позичальника без фізичного відвідування відділення, що суттєво розширює географію клієнтської бази [30].

Реалізація наведених технологій вимагає системного підходу. Дорожня карта цифровізації (рис. 3.3) передбачає три послідовні фази: впровадження

цифрового онбордингу (2023-2024 рр.), запуск автоскорингу МСБ (2024-2025 рр.) та побудову фінансової екосистеми на базі Open Banking (2025-2026 рр.) [26, 30]. При цьому кожна наступна фаза базується на інфраструктурі попередньої.



Рис. 3.3. Дорожня карта цифровізації кредитного процесу МСБ (на прикладі АТ «Ідея Банк», 2023–2026 рр.)

Джерело: розроблено автором на основі [2; 26; 30].

Перший етап – цифровий онбординг (2023-2024 рр.) – охоплює впровадження електронної заявки, інтеграцію з BankID НБУ та КЕП [2]. Другий – автоскоринг МСБ (2024-2025 рр.) – впровадження ML-моделей на основі транзакційних даних та API-інтеграцію з ДПС [40, 30]. Третій – фінансова екосистема (2025-2026 рр.) – підключення до Open Banking та впровадження ШІ-аналізу ризиків у реальному часі [23]. Важливим аспектом цифровізації є захист персональних даних позичальників: НБУ у 2023-2024 рр. затвердив рекомендації щодо кіберстійкості банків, а банківська система наростила інвестиції в інформаційну безпеку до 8-12% ІТ-бюджету [20].

Загалом проведений аналіз свідчить, що цифровізація кредитного процесу є визначальним чинником підвищення ефективності банківського кредитування бізнесу в сучасних умовах. Автоматизація скорингових процедур, впровадження ML-моделей оцінки ризику, дистанційного онбордингу та Open Banking формують нову модель взаємодії банку і позичальника, у якій

ключовими перевагами стають швидкість, доступність та масштабованість кредитних послуг. Для сегменту МСБ це особливо важливо, оскільки саме малі та середні підприємства найбільше потребують оперативного доступу до фінансових ресурсів в умовах нестабільного економічного середовища та воєнних ризиків.

Результати дослідження показують, що використання автоматизованих скорингових систем дозволяє суттєво скоротити тривалість кредитного процесу, знизити операційні витрати банків та мінімізувати вплив суб'єктивного фактору при прийнятті рішень. Перехід від традиційної моделі до цифрової екосистеми кредитування забезпечує можливість рентабельного обслуговування нижнього сегмента МСБ, включаючи мікропідприємства та ФОП, які раніше були менш привабливими для банків через високу собівартість кредитного аналізу.

Для АТ «Ідея Банк» ключовими напрямками оптимізації кредитного процесу є подальший розвиток платформи O.Bank, інтеграція з державними цифровими сервісами, розширення функціоналу автоматизованого скорингу та впровадження елементів штучного інтелекту для моніторингу ризиків у реальному часі. Водночас успішна реалізація цифрової трансформації потребує значних інвестицій у кібербезпеку, захист персональних даних та модернізацію ІТ-інфраструктури.

Таким чином, впровадження нових технологій у сфері кредитування бізнесу є не лише інструментом підвищення конкурентоспроможності банків, а й важливою передумовою забезпечення фінансової стійкості підприємницького сектору України. У перспективі подальший розвиток цифрових фінансових сервісів сприятиме підвищенню доступності кредитних ресурсів для бізнесу, активізації інвестиційної діяльності та прискоренню економічного відновлення країни.

3.2. Розробка рекомендацій щодо адаптації продуктів кредитування під потреби бізнесу в умовах воєнного стану

Ведення бізнесу в умовах тривалого збройного конфлікту формує принципово нову систему потреб суб'єктів господарювання у кредитних ресурсах [11, 27, 31]. Традиційні банківські продукти – інвестиційні кредити на 3–5 років, кредитні лінії під заставу нерухомості, проектне фінансування – у більшості випадків не відповідають реаліям воєнної економіки: підприємці не готові брати довгострокові зобов'язання в умовах невизначеності, більшість застав знецінилась або стала фізично недоступною, а потреби носять переважно короткостроковий операційний характер [31].

Аналіз запитів МСБ-позичальників у 2023-2025 рр. дозволяє виділити шість пріоритетних категорій потреб у кредитному фінансуванні [18, 2, 45]. По-перше, операційне фінансування – поповнення оборотного капіталу для закупівлі товарів, виплати зарплати, оренди та комунальних послуг. По-друге, відновлювальне кредитування – фінансування відбудови зруйнованого майна [15]. По-третє, релокаційне кредитування – фінансування переїзду бізнесу та налагодження нових виробничих потужностей. По-четверте, «зелене» або енергетичне кредитування – інвестиції в автономні джерела електропостачання. По-п'яте, зовнішньоторговельне фінансування для підприємств, що переорієнтувалися на експорт до країн ЄС. По-шосте, кредитування під державні гарантії та в рамках пільгових програм [18].

Матриця адаптованих кредитних продуктів для МСБ в умовах воєнного стану

Продукт	Цільова аудиторія	Сума, тис. грн	Строк	Застава	Особливі умови
«Воєнний мікрокредит»	ФОП, мікробізнес	50-300	до 12 міс.	Без застави	Рішення за 1 годину; скоринг по виписці
«Відновлення бізнесу»	МСБ, постраждали від бойових дій	300-5 000	12–36 міс.	Рухоме майно, гарантія ФРП	Пільговий період 6 міс. (лише %)
«Релокація»	Підприємства, що перемістились	200-3 000	до 24 міс.	Обладнання або гарантія	Перші 3 міс. – гарантія ФРП; ставка 5-7-9%
«Енерго-незалежність»	Будь-який бізнес	100-2 000	до 36 міс.	Обладнання (власне забезпечення)	Кредитна лінія ЄБРР; рефінанс. IFC
«Оборотний капітал+»	МСБ – діючі клієнти банку	200-10 000	до 12 міс.	Без застави / поруки	Автоматичний ліміт на основі обороту рахунку
«Зовнішнього рговельний»	МСБ-експортери до ЄС	500-20 000	до 18 міс.	Контракт, акредитив	Гарантії ЄБРР/EIF; страхування ЕКЮ

Джерело: розроблено автором на основі умов програми «5-7-9%» [1; 18]

Матриця рис. 3.4 демонструє оптимальне позиціонування кредитних продуктів [6]. У зоні низького ризику та високого потенціалу розміщуються мікрокредити без застави та кредити на оборотний капітал – пріоритетні продукти для нарощування портфеля [2]. Інвестиційні кредити за програмою «5-7-9%» [18] знаходяться у зоні середнього ризику та високого потенціалу: держава субсидує ставку, що знижує ризик неповернення. Проектне фінансування та кредити у зонах бойових дій – у зоні підвищеного ризику, де необхідні додаткові інструменти захисту [37].

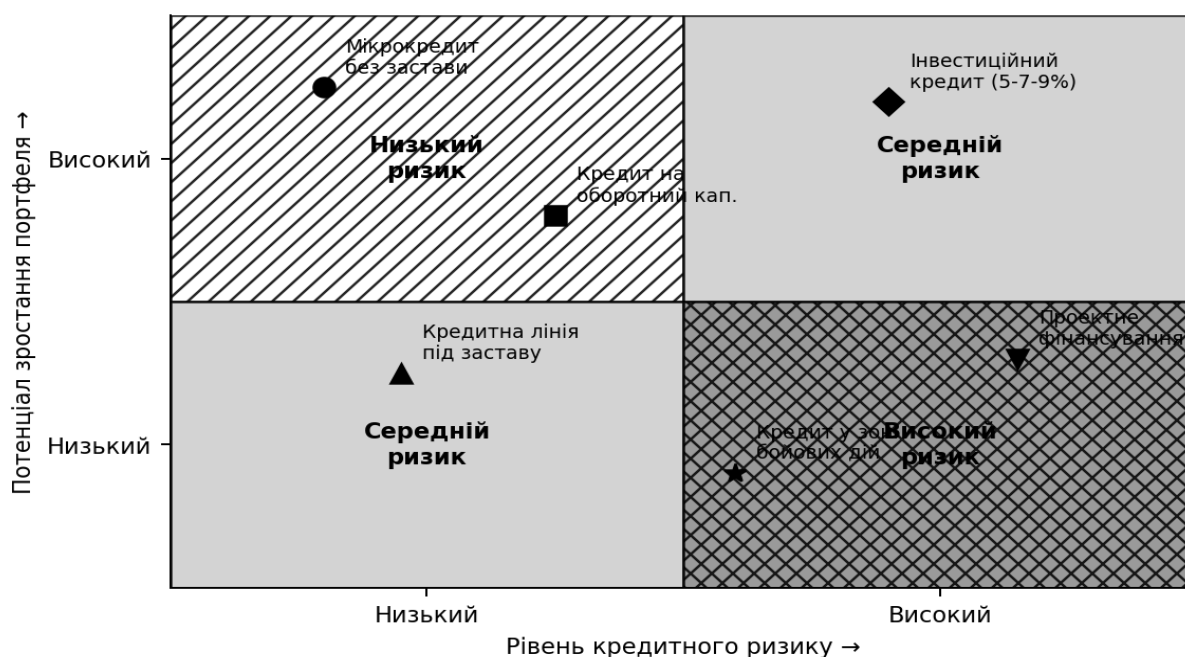


Рис. 3.4. Матриця позиціонування кредитних продуктів МСБ за рівнем ризику та потенціалом зростання портфеля

Джерело: розроблено автором на основі [6; 15; 28].

Ключовою рекомендацією є запровадження механізму «воєнного мораторію» на кредити МСБ – тимчасового припинення нарахування штрафних санкцій за прострочення, якщо воно виникло внаслідок прямих воєнних обставин [27]. Цей механізм, частково реалізований через Закон України від 13.05.2022 № 2259-IX [27], потребує системного закріплення у кредитних договорах банків. АТ «Ідея Банк» впровадив відповідні положення у договори кредитування ФОП починаючи з квітня 2022 р. [2], що дозволило запобігти масовому дефолту у вразливих клієнтських сегментах.

Другою принциповою рекомендацією є створення спеціалізованого продукту «Відновлення бізнесу» з розширеним пільговим періодом (6–12 місяців без погашення тіла боргу). Міжнародний досвід відновлювального кредитування – зокрема, програми SBA USA після урагану Катріна 2005 р. та японські програми після цунамі 2011 р. – підтверджує: відстрочка виплати основного боргу на 6 місяців суттєво підвищує рівень виживання постраждалих підприємств [25]. Третьою рекомендацією є розробка «кредиту на

енергонезалежність» під заставу придбаного обладнання – продукту з низьким реальним ризиком та значним ринковим потенціалом [29].

Важливим напрямом адаптації кредитних продуктів до умов воєнного стану є також перегляд підходів до оцінки забезпечення та кредитного ризику. Традиційна модель заставного кредитування, що базується переважно на нерухомості, в умовах воєнних ризиків втрачає ефективність через фізичне знищення активів, падіння їх ринкової вартості та обмежену ліквідність [31]. У зв'язку з цим банкам доцільно активніше використовувати альтернативні форми забезпечення: державні та міжнародні гарантії, страхування воєнних ризиків, заставу обладнання, аграрних розписок, майбутньої виручки або контрактів [39]. Для АТ «Ідея Банк» це дозволить суттєво розширити доступ МСБ до фінансування без надмірного зростання кредитного ризику.

Окремої уваги потребує розвиток партнерських програм банків із міжнародними фінансовими організаціями. У 2023–2025 рр. ЄБРР, IFC, ЄІБ та міжнародні донорські фонди активно розширили програми гарантування та рефінансування кредитів для українського бізнесу [29]. Використання таких механізмів дозволяє банкам зменшити навантаження на власний капітал і водночас запропонувати підприємствам нижчі процентні ставки та триваліші строки кредитування. Зокрема, програми розподілу ризику (risk-sharing facilities) покривають 50–80% потенційних збитків банку, що особливо важливо при фінансуванні підприємств із прифронтових або деокупованих територій [29].

Не менш важливою є персоналізація кредитних продуктів залежно від галузевої специфіки позичальників. Для аграрного сектору актуальними залишаються сезонні кредитні лінії на посівну та збиральну кампанії, для торговельних підприємств – короткострокове фінансування оборотного капіталу, для виробничих підприємств – кредити на релокацію та енергонезалежність [31]. Такий підхід дозволяє формувати більш гнучкі умови фінансування та підвищує ймовірність успішного обслуговування кредиту.

Перспективним напрямом є також поєднання кредитних продуктів із цифровими сервісами банку. Використання автоматичного встановлення кредитних лімітів на основі аналізу оборотів рахунку, інтеграція з бухгалтерськими системами підприємств, дистанційний моніторинг фінансового стану клієнта та онлайн-реструктуризація заборгованості дозволяють банкам оперативніше реагувати на зміни платоспроможності позичальників [2]. Для МСБ це знижує адміністративне навантаження та скорочує час доступу до фінансування.

Отже, адаптація кредитних продуктів до умов воєнної економіки потребує переходу від стандартизованих банківських рішень до гнучкої, ризик-орієнтованої моделі фінансування бізнесу. Основними характеристиками таких продуктів мають бути швидкість отримання коштів, мінімізація вимог до застави, наявність пільгових періодів, підтримка державних та міжнародних гарантій, а також високий рівень цифровізації процесу кредитування. Реалізація запропонованих рекомендацій дозволить банкам, зокрема АТ «Ідея Банк», підвищити доступність фінансових ресурсів для підприємств, зміцнити власний кредитний портфель та сприяти економічній стійкості України в умовах тривалого воєнного стану.

3.3. Шляхи мінімізації кредитних ризиків та стратегії розширення ресурсної бази для кредитування

Ефективне управління кредитними ризиками в умовах тривалого збройного конфлікту потребує комплексного підходу, що поєднує традиційні банківські інструменти з адаптованими механізмами [6, 9, 28]. На відміну від стандартних умов, де основними ризиками є рецесія, девальвація та галузева криза, в умовах воєнного стану до них додаються специфічні чинники: фізичне знищення застав, втрата позичальників внаслідок мобілізації або евакуації, руйнування виробничих потужностей у прифронтових регіонах [31].

Таблиця 3.4

Класифікація кредитних ризиків МСБ у воєнних умовах та інструменти їх мінімізації

Вид ризику	Причина виникнення	Потенційний збиток	Інструменти мінімізації	Відповідальний
Ризик знищення застави	Бойові дії, обстріли	Втрата до 100% вартості забезпечення	Страховання від воєнних ризиків (МКП, MIGA)	Банк + страховик + держава
Ризик мобілізації позичальника	Призов власника / ключових менеджерів	Повна зупинка бізнесу, дефолт	«Воєнний мораторій», реструктуризація	Банк + ФРП
Ризик окупації / евакуації	Втрата доступу до ринків збуту, майна	Повна втрата операційної діяльності	Релокаційний кредит, гарантії держави	Держава + банк
Ризик концентрації портфеля	Надмірна частка одного регіону або галузі	Системна криза при локальному шоку	Лімітування ($\leq 15\%$ регіон, $\leq 20\%$ галузь)	Банк (кредитна політика)
Ризик валютного дефолту	Девальвація гривні	Зростання реального боргового навантаження	Кредитування лише у гривні	Банк + НБУ
Ризик несумлінного позичальника	Шахрайство, приховування воєнних збитків	До 100% суми кредиту	ML-антифрод, перехресна перевірка УБКИ + ДПС	Банк (служба безпеки)

Джерело: розроблено автором на основі [37]

Аналіз табл. 3.4 свідчить, що жоден із виокремлених ризиків не може бути ефективно мінімізований виключно власними силами банку – всі вони потребують державно-приватного партнерства [27]. Ключовим системним інструментом є механізм державних гарантій через ФРП та Національний фонд гарантування кредитів (НФГК) [18]. Міжнародний досвід – британська CBILS (гарантія до 80%), американська SBA 7(a), ізраїльська Aman Fund (85%) – підтверджує ефективність цього підходу.

Серед власних механізмів мінімізації ризиків АТ «Ідея Банк» варто виокремити такі ключові напрями [2]. По-перше, посилення поведінкового моніторингу: аналіз транзакційної активності рахунків у режимі реального часу дозволяє виявляти ознаки фінансових труднощів за 2–3 місяці до формального дефолту [43]. По-друге, страхування заставного майна від воєнних ризиків через Lloyd's of London, MIGA та вітчизняних страховиків [39]. По-третє, лімітування концентрації портфеля за регіональним принципом: не більше 15% на регіон, 20% на галузь [2]. По-четверте, розвиток партнерства з гарантійними фондами: ФРП надав гарантії за кредитами МСБ понад 15 млрд грн [18].

Таблиця 3.5

Стратегії розширення ресурсної бази для МСБ-кредитування банків України

Джерело ресурсів	Механізм залучення	Обсяг / умови (2024–2025)	Переваги та обмеження
ЄБРР (кредитні лінії)	Цільове рефінансування через банки-партнери	€ 500 млн (2023–2025, Ukraine Solidarity Package)	Довга строковість (5–10 р.), низькі ставки; вимоги ESG
IFC / Група СБ	Прямі кредити банкам + гарантійні програми	\$ 2 млрд (Україна, 2022–2025)	Висока репутація; вимоги IFC Performance Standards
Рефінансування НБУ	Операції рефінансування під ОВДП	Ставка: облікова + 1–2%, строк до 1 р.	Доступність; обмежений строк
Депозити юр. осіб	Залучення строкових депозитів МСБ-клієнтів	Зростання коштів юр. осіб Ідея Банк: +121% у 2025 р.	Дешеве джерело; нестабільне в умовах невизначеності
Вклади фіз. осіб	Депозитні програми, гарантовані ФГВФО	Вклади ФО: 5 029 млн грн (+26% у 2025 р.)	Стабільне традиційне джерело
Програма «5-7-9%»	Держ. компенсація відсотків	93,1 млрд грн видано за 2024 р.	Підвищує попит; знижує ризик невиконання

Джерело: складено автором на підставі даних [2; 22].

Рис. 3.5 ілюструє зростання частки міжнародних фінансових організацій (з 5% у 2023 до 10% у 2025 р.) при скороченні рефінансування НБУ (з 8% до

5%) [22]. Це відображає стратегічну тенденцію: залучення довгострокових міжнародних ресурсів замість короткострокового рефінансування – більш стійка модель для фінансування МСБ, що потребує кредитів строком понад 1 рік [29].

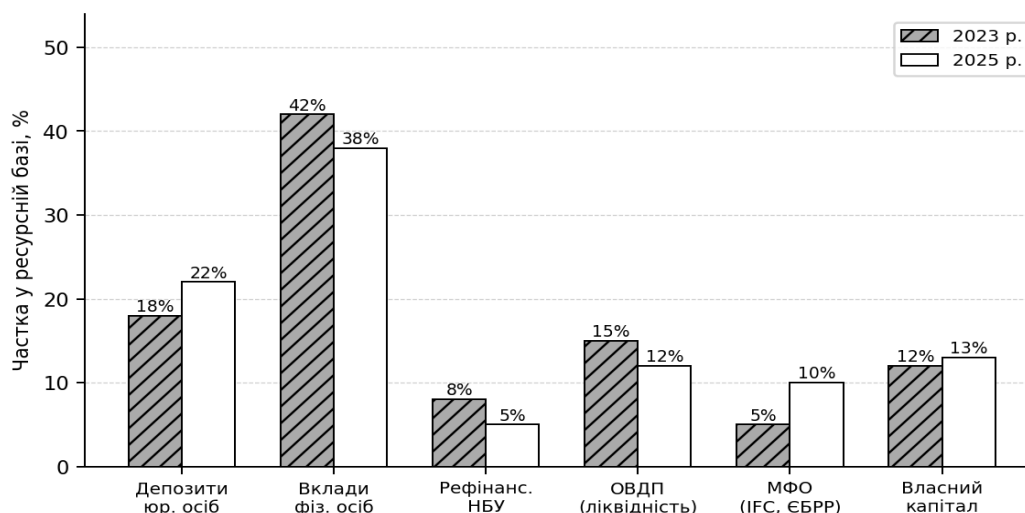


Рис. 3.5. Структура ресурсної бази МСБ-кредитування банків України у 2023 та 2025 рр., %

Джерело: складено автором на підставі даних [2; 22].

Оцінка фінансового ефекту від реалізації запропонованих рекомендацій: впровадження ML-скорингу скоротить операційні витрати на обробку заявок МСБ на 60-70% – щорічна економія 15–25 млн грн [17]. Запуск нових продуктів та розширення участі у програмі «5-7-9%» може забезпечити нарощування корпоративного кредитного портфеля на 600–900 млн грн до кінця 2026 р. [18]. Залучення кредитних ліній ЄБРР/IFC обсягом 500-1 000 млн грн розширить ресурсну базу та знизить середню вартість фондування МСБ-кредитів на 1-2 в.п. [39].

Євроінтеграційний курс України формує додатковий стратегічний контекст для розвитку МСБ-кредитування [11]. Набуття статусу кандидата на членство в ЄС у червні 2022 р. означає поступову гармонізацію регуляторного середовища: адаптація вимог CRR/CRD IV, впровадження директив PSD2 (Open Banking) та GDPR (захист даних), а також інтеграція з механізмами ЄІБ та ЄІФ [39, 40].

Таблиця 3.6

Зведена система рекомендацій щодо розвитку МСБ-кредитування АТ «Ідея Банк» на 2026-2027 рр.

Напрямок	Рекомендація	Очікуваний результат	Строк	Пріоритет
Цифровізація	ML-скоринг для кредитів МСБ до 500 тис. грн	Час рішення – 1 год; default rate - 15%	2026-2027 рр.	Високий
	Інтеграція О.Банк з АРІ ДПС та УБКІ	Пакет документів – 3–5 позицій	2026 р.	Високий
Продуктова адаптація	«Воєнний мікрокредит» (50–300 тис. грн, без застави)	2 000+ нових МСБ-клієнтів щорічно	2026 р.	Високий
	«Енерго-незалежність» під лінії ЄБРР	Зростання портфеля МСБ +400–600 млн грн	2026-2027 рр.	Середній
Управління ризиками	Страховання застав від воєнних ризиків	Зниження збитків від знищення застав -40–60%	2026 р.	Високий
	Поведінковий моніторинг рахунків МСБ	Раннє виявлення ризику за 2–3 міс. до дефолту	2026-2027 рр.	Середній
Ресурсна база	Залучити кредитну лінію ЄБРР / IFC для МСБ	Ресурсна база +500-1 000 млн грн	2026-2027 рр.	Високий
	Розширення участі у програмі «5-7-9%»	Видача кредитів за програмою зросте у 2–3 рази	2026-2027 рр.	Середній

Джерело: [25]

Програми ЄІБ/ЄІФ надають банкам-партнерам доступ до гарантій за кредитами МСБ (покриття до 50–80%), субсидованих кредитних ліній (ставка нижче ринкової на 1-2 в.п.) та технічної допомоги [39]. У рамках Ukraine Solidarity Package 2022-2024 рр. ЄІБ виділив 1,5 млрд євро для підтримки МСБ та критичної інфраструктури, з яких ~30% спрямовується через комерційні

банки-партнери [39]. Вступ АТ «Ідея Банк» до мережі ЄІБ/ЄІФ-партнерів може відкрити доступ до 200–400 млн євро кредитних ресурсів за нижчою вартістю фондування [26; 39].

Таблиця 3.7

Порівняння міжнародних моделей державної підтримки МСБ-кредитування та можливості адаптації для України

Країна	Основний механізм	Покриття гарантії	Результат	Потенціал для України
Великобританія (CBILS) [45]	Державна гарантія банківських кредитів МСБ	До 80% суми кредиту	£ 79 млрд видано за 2020–2021 рр.	Модель для НФГК; адаптація до воєнних умов
США (SBA 7(a)) [45]	Федеральна гарантія + субсидована ставка	До 85% (до \$150 тис.)	\$ 52 млрд виданих кредитів МСБ у 2024 р.	Модель для ФРП; диверсифікація за цілями
Ізраїль (Aman Fund) [45]	Гарантії у воєнних умовах + пільговий строк	До 85%; строк – до 7 р.	Default rate МСБ < 3% у воєнні роки	Пряма аналогія для воєнного МСБ-кредитування
Польща (BGK Fundusz)	Банк розвитку + гарантійний фонд для МСБ	До 60%; мікробізнес – до 80%	€ 12 млрд гарантії на рік (2023)	Орієнтир для України після відновлення
Естонія (KredEx) [40]	Держ. гарантії + цифровий онбординг МСБ	До 75%; онлайн-заявка 100%	Найвищий рівень е-кредитування МСБ в ЄС	Орієнтир для цифровізації (BankID + Open Banking)
Україна (ФРП 5-7-9%) [18, 1]	Компенсація відсоткової ставки	Субсидія ставки; гарантія – часткова	93,1 млрд грн виданих кредитів (2024)	Розвиток до повноцінних кредитних гарантій (НФГК)

Джерело: складено автором на основі даних [18]

Порівняльний аналіз табл. 3.7 підкреслює, що Україна у рамках програми «5-7-9%» реалізує лише субсидування процентної ставки [18], тоді як провідні

країни застосовують переважно механізм кредитних гарантій (60–85% суми кредиту) [25]. Гарантія знижує регуляторне навантаження на капітал банку (кредит з держгарантією має нижчу вагу ризику при розрахунку нормативів адекватності [37]) та дозволяє видавати більший обсяг кредитів при тому самому власному капіталі. Саме тому прискорення створення НФГК є ключовою рекомендацією на системному рівні.

Таким чином, розвиток МСБ-кредитування в банках України у 2025–2027 рр. визначатиметься трьома взаємопов'язаними трендами: цифровою трансформацією кредитного процесу [30], продуктовою адаптацією до воєнних і повоєнних реалій [27] та інтеграцією в European механізми підтримки фінансування МСБ [39]. АТ «Ідея Банк» у рамках стратегії TAS Group [26] має реальний потенціал для зміцнення позиції в нижньому сегменті МСБ-ринку.

Комплексна оцінка фінансового ефекту від реалізації запропонованих у підрозділах 3.1-3.3 рекомендацій дозволяє сформувати прогностні параметри розвитку МСБ-кредитування АТ «Ідея Банк» на 2025-2027 рр. [1; 2]. Такий підхід відповідає вимогам стратегічного планування в банківській сфері [6; 24] та принципам науково обґрунтованого прогнозування [15].

**Прогнозні показники МСБ-кредитування АТ «Ідея Банк» на 2025-2027 рр.
за сценаріями**

Показник	Факт 2025 [2]	Прогноз 2026 (базовий)	Прогноз 2027 (базовий)	Прогноз 2027 (оптимістичний)
Загальний кредит. портфель (брутто), млрд грн	11,06	13,5–14,5	16,0–18,0	18,0–20,0
Кредити корпоративним суб'єктам, млрд грн	0,456	0,75–0,90	1,1–1,3	1,4–1,6
Частка МСБ у портфелі, %	4,1	5,5–6,2	7,0–8,0	8,0–10,0
ROA, %	8,7	7,5–8,5	7,0–8,0	8,0–9,5
ROE, %	34,7	28–33	25–30	30–36
Чистий прибуток, млн грн	731	800–950	900–1 100	1 100–1 400
Частка NPL (корп.), %	14,7	11,0–13,0	8,0–11,0	6,0–9,0

Джерело: розроблено автором на основі [1; 2]

Базовий сценарій прогнозу (табл. 3.8) передбачає: зростання загального кредитного портфеля до 16-18 млрд грн до кінця 2027 р. (+44-63% до 2025 р.), нарощування кредитів МСБ до 1,1-1,3 млрд грн (частка у портфелі – 7-8%), збереження ROA на рівні 7-8% та чистого прибутку 900-1 100 млн грн [2; 6]. Цей сценарій базується на реалізації першочергових рекомендацій (ML-скоринг, «Воєнний мікрокредит», страхування застав) та помірному покращенні макроекономічного середовища [20; 31].

Оптимістичний сценарій передбачає додаткові чинники прискорення: залучення кредитних ліній ЄБРР/ІФС обсягом 500–1 000 млн грн [37], вступ до мережі ЄІБ/ЄІФ-партнерів, активне розширення участі у програмі «5-7-9%» та синергетичний ефект від інтеграції в TAS Group [2]. За цим сценарієм частка МСБ у портфелі може досягти 8–10% до кінця 2027 р., а чистий прибуток – 1 100-1 400 млн грн.

Ключовими передумовами реалізації прогнозних сценаріїв є: по-перше, продовження курсу НБУ на зниження облікової ставки – що здешевлює

кредитування і стимулює попит [21]; по-друге, активізація програм державної підтримки МСБ та запуск НФГК [18]; по-третє, поступове відновлення підприємницької активності у міру стабілізації безпекової ситуації [43]; по-четверте, успішне завершення інтеграції банку в TAS Group та реалізація синергетичного потенціалу [2].

Застосована методологія прогнозування базується на поєднанні трьох підходів [6; 15]: екстраполяція трендів кредитного портфеля за 2023–2025 рр., сценарний аналіз (базовий та оптимістичний варіанти) та порівняльний аналіз з прогнозами НБУ щодо розвитку банківської системи [20]. Обмеженням прогнозу є висока невизначеність, пов'язана з тривалим збройним конфліктом: будь-яка суттєва зміна безпекової ситуації може скоригувати прогнозні параметри як у бік прискорення (у разі перемир'я або мирних переговорів), так і у бік сповільнення (у разі загострення) [23].

Реалізація запропонованих рекомендацій потребує системної координації між структурними підрозділами банку [2]. Відповідальність за цифровізацію – на Chief Digital Officer у взаємодії з ризик-менеджментом; за продуктову адаптацію – на департаменті роздрібного та МСБ-бізнесу; за ресурсну базу – на казначействі та департаменті корпоративних фінансів. Ключовим успішним чинником є формування проектного офісу (РМО), що координуватиме всі три напрями в єдиній стратегії розвитку МСБ-сегменту. Загальна вартість впровадження ML-скорингу та модернізації цифрової платформи оцінюється у 15–25 млн грн [25] – що окупається протягом 12-18 місяців за рахунок зниження операційних витрат та зростання портфеля.

Отже, проведені дослідження дозволяють зробити висновок, що розвиток кредитування МСБ в Україні у 2026-2027 рр. залежатиме від здатності банківської системи адаптуватися до нових воєнних та післявоєнних економічних реалій. Ключовими передумовами такого розвитку є цифровізація кредитного процесу, модернізація системи управління ризиками, формування гнучких кредитних продуктів та розширення ресурсної бази шляхом активної співпраці з державними і міжнародними фінансовими інституціями.

Дослідження показало, що кредитні ризики у воєнний період набувають комплексного характеру та виходять за межі класичних фінансових загроз. Руйнування заставного майна, релокація підприємств, нестабільність логістичних ланцюгів, мобілізація працівників та висока регіональна диференціація ризиків вимагають від банків переходу до проактивної системи ризик-менеджменту. У цьому контексті особливого значення набувають механізми державних гарантій, страхування воєнних ризиків, поведінковий моніторинг клієнтів та диверсифікація кредитного портфеля.

Для АТ «Ідея Банк» стратегічними напрямками розвитку МСБ-кредитування визначено впровадження ML-скорингу, автоматизацію процесу ухвалення кредитних рішень, запуск спеціалізованих продуктів для воєнної економіки та залучення міжнародного фінансування через програми ЄБРР, IFC, ЄІБ та ЄІФ. Реалізація таких заходів дозволить не лише підвищити ефективність кредитної діяльності банку, а й забезпечити зростання корпоративного портфеля при контрольованому рівні ризику.

Проведений прогнозний аналіз підтверджує перспективність обраної стратегії. За базовим сценарієм кредитний портфель банку може зрости до 16-18 млрд грн до кінця 2027 р., а частка МСБ у структурі портфеля – до 7-8%. За оптимістичного сценарію, за умови активної інтеграції в європейські фінансові механізми та розширення програм державної підтримки, частка МСБ може досягти 8–10%, а чистий прибуток банку перевищити 1,1-1,4 млрд грн.

Водночас успішність реалізації зазначених напрямів значною мірою залежатиме від макроекономічної стабільності, тривалості воєнного конфлікту, політики НБУ щодо процентних ставок та швидкості інтеграції України до європейського фінансового простору. Важливою умовою є також завершення формування повноцінної системи державних кредитних гарантій, яка дозволить суттєво розширити доступ МСБ до фінансових ресурсів та знизити навантаження на банківський капітал.

Таким чином, сучасний етап розвитку банківського кредитування бізнесу в Україні характеризується переходом до нової моделі фінансування МСБ, що

базується на цифрових технологіях, партнерстві держави та банків, міжнародній підтримці й високій адаптивності кредитних продуктів до умов воєнної економіки. Для АТ «Ідея Банк» реалізація запропонованих рекомендацій створює передумови для посилення конкурентних позицій у сегменті МСБ, підвищення прибутковості та забезпечення стійкого розвитку у середньостроковій перспективі.

ВИСНОВКИ

Кредитування суб'єктів господарювання є складною, багатоаспектною категорією, що реалізується через систему принципів (зворотності, строковості, платності, забезпеченості, цільового характеру, диференційованості) та функцій (перерозподільної, регулюючої, стимулюючої, контрольної). Умови воєнного стану трансформували механізми реалізації кожного принципу: принцип забезпеченості втратив ефективність через знецінення нерухомості у прифронтових зонах, а принцип платності реалізується через субсидування ставок державою в рамках програми «5-7-9%». Серед моделей кредитування домінуючу роль набула програмна модель, що базується на державних і міжнародних механізмах підтримки бізнесу.

Специфіка банківського кредитування в умовах воєнного стану визначається чотирма групами ризиків: воєнно-географічними (фізичне знищення застав, окупація), макроекономічними (скорочення ВВП на 29,2% у 2022 р., інфляція 26,6%), регуляторними (нестабільність нормативного поля) та операційними (кіберзагрози, мобілізація персоналу). Регуляторна відповідь НБУ поєднала рестриктивні заходи (облікова ставка 25%, фіксований курс) зі стимулювальними (пом'якшення резервування, кредитні канікули, програма «5-7-9%»), що дозволило уникнути системної банківської кризи.

Традиційні методи оцінки кредитоспроможності (коефіцієнтний аналіз, Z-модель Альтмана) демонструють суттєві обмеження в умовах воєнної нестабільності через ретроспективний характер та нерелевантність фінансової звітності підприємств, що постраждали від бойових дій. Найбільш адекватним є гібридний підхід, що поєднує аналіз грошових потоків (ключовий індикатор $DSCR \geq 1,2$), сценарне моделювання, геолокаційну оцінку ризику та нефінансові критерії. Дисконти до застав нерухомості у прифронтових зонах досягли 70-80%, що фактично виключає такі об'єкти з переліку прийнятного забезпечення.

АТ «Ідея Банк» у 2023–2025 роках продемонстрував стійке зростання ключових фінансових показників: чисті активи збільшилися на 69,8% (до 10,6 млрд грн), кредитно-інвестиційний портфель – на 84,0% (до 7,4 млрд грн), власний капітал – на 90,0% (до 2,5 млрд грн). Ключовою тенденцією стала поступова трансформація бізнес-моделі у напрямі МСБ-кредитування: частка кредитів корпоративним суб'єктам зросла з 2,3% до 4,1% портфеля, а їх абсолютний обсяг збільшився у 2,3 рази – до 456 млн грн. Банк зберігає норматив адекватності регулятивного капіталу 15,52% при мінімальному значенні 10%.

Аналіз якості кредитного портфеля АТ «Ідея Банк» засвідчив різноспрямовані тенденції в роздрібному та корпоративному сегментах. У роздрібному сегменті частка дефолтних активів знизилася з 51,0% до 28,3% завдяки активному нарощуванню нових кредитів та списанню безнадійної заборгованості (понад 1 млрд грн у 2024 р.). У корпоративному сегменті рівень NPL утримується в межах 13,5-15,5% – суттєво нижче середньосистемного значення (39%). Система управління ризиками включає розвинену комітетну структуру та Стратегію управління проблемними активами на 2024-2026 рр.

Порівняльний аналіз умов кредитування МСБ виявив, що АТ «Ідея Банк» реалізує нішеву стратегію «швидкого та доступного кредитора» – час прийняття рішення 1–3 робочих дні (нагорода FinAwards 2024 «Експрес-лідер»), ліміт без застави до 500 тис. грн. За масштабами участі у програмі «5-7-9%» банк поступається системно важливим установам (ПриватБанк – 42,7 тис. кредитів), однак демонструє вищу прибутковість: ROA 8,7% (проти середнього 3,3% по системі), ROE 34,7%, CIR 39,1%.

Цифровізація кредитного процесу є визначальним чинником підвищення ефективності МСБ-кредитування. Впровадження ML-скорингу скорочує час розгляду заявки у 5,5 рази (з 11 до 2 робочих днів), вартість обробки заявки – у 10–15 разів. Ключовими технологічними рішеннями є: ML-скоринг на основі транзакційних даних ($Gini \geq 0,70$), інтеграція з API ДПС через Open Banking, BankID/КЕП для дистанційного онбордингу та ШІ-антифрод. АТ «Ідея Банк»

реалізує ці рішення через платформу O.Bank, що дозволяє повністю дистанційно обслуговувати ФОП і мікробізнес.

Для мінімізації кредитних ризиків МСБ запропоновано систему заходів: страхування заставного майна від воєнних ризиків через MIGA та Lloyd's of London; запровадження «воєнного мораторію» на штрафні санкції за прострочення, спричинене форс-мажором; лімітування концентрації портфеля ($\leq 15\%$ на регіон, $\leq 20\%$ на галузь); поведінковий моніторинг рахунків для раннього виявлення ризику за 2–3 місяці до дефолту. Розширення ресурсної бази передбачає залучення кредитних ліній ЄБРР/ІФС на суму 500-1 000 млн грн та активізацію участі у програмі «5-7-9%».

Прогнозний аналіз засвідчує перспективність обраної стратегії. За базовим сценарієм кредитний портфель АТ «Ідея Банк» може зрости до 16-18 млрд грн до кінця 2027 р., частка МСБ – до 7-8%, чистий прибуток – до 900-1 100 млн грн. За оптимістичного сценарію, за умови залучення ресурсів ЄБРР/ІФС та вступу до мережі ЄІБ/ЄІФ-партнерів, частка МСБ може досягти 8–10%, а прибуток – 1 100-1 400 млн грн. Системною рекомендацією є прискорення створення Національного фонду гарантування кредитів за моделлю британської CBILS та ізраїльської Aman Fund для розширення доступу МСБ до фінансування.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. АТ «Ідея Банк». Річний звіт за 2024 рік (Звіт керівництва та фінансова звітність відповідно до МСФЗ). Львів, 2025. 144 с. URL: <https://ideabank.ua/uk>
2. АТ «Ідея Банк» TAS GROUP. Фінансова звітність разом зі звітом незалежного аудитора та звіт керівництва за рік, що закінчився 31 грудня 2025 року. Київ, 2026. 147 с. <https://ideabank.ua/uk>
3. Асоціація українських банків. Аналіз стану банківської системи України. 2024. URL: <https://aub.org.ua/>
4. Асоціація українських банків. Методичні рекомендації щодо кредитного аналізу в умовах воєнного стану. Київ : АУБ, 2023. 28 с.
5. Барановський О. І. Банківська безпека в умовах воєнного стану. *Фінанси України*. 2023. № 5. С. 22–45.
6. Версаль Н. І. Кредитний ризик у діяльності банку : навч. посіб. Київ : Знання, 2020. 238 с.
7. Версаль Н. І. Теорія кредиту та кредитна діяльність банків / Н. І. Версаль, Т. В. Дорошенко. Київ : КНЕУ, 2014. 297 с.
8. Вовченко О. О. Кредитна діяльність банків України : монографія. Запоріжжя : ЗНУ, 2018. 348 с.
9. Дзюблюк О. В. Банківські операції : підручник. Тернопіль : ТНЕУ, 2021. 520 с.
10. Закон України «Про банки і банківську діяльність» від 07.12.2000 № 2121-III (зі змінами). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2121-14>
11. Закон України «Про внесення змін до деяких законів України щодо захисту прав споживачів фінансових послуг в умовах воєнного стану» від 13.05.2022 № 2259-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2259-20>
12. Закон України «Про кредитні спілки» від 20.12.2001 № 2908-III (зі змінами). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2908-14>

13. Закон України «Про розвиток та державну підтримку малого і середнього підприємництва в Україні» від 22.03.2012 № 4618-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/4618-17>

14. Карлін М., Стащук О., Борисюк О. Фінансові аспекти врахування нових економічних ризиків у діяльності підприємств. *Financial and credit activity problems of theory and practice*. 2021. Т. 4, № 39. С. 376–386.

15. Коваленко В. В. Кредитний канал трансмісійного монетарного механізму та його місце в економічному зростанні. *Фінансовий простір*. 2020. № 3(39). С. 106–117.

16. Коваленко В., Радова Н. Банківський кредит у формуванні фінансово-інвестиційного механізму розвитку малого та середнього підприємництва в Україні. *Economy and society*. 2020. № 22. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2020-22-3>

17. Кочетков В. М. Основи аналізу діяльності комерційного банку : навч. посіб. Київ : Вид-во Європейського університету, 2012. 315 с.

18. Міністерство фінансів України. Результати програми «5-7-9%». URL: <https://mof.gov.ua/uk/5-7-9>

19. Міщенко В. І. Монетарна політика в умовах воєнного стану. *Вісник НБУ*. 2022. № 255. С. 28–41.

20. Національний банк України. Звіт про фінансову стабільність. Червень 2024. Київ : НБУ, 2024. 78 с.

21. Національний банк України. Огляд банківського сектору. Лютий 2025. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/oglyad-bankivskogo-sektoru--lyutiy-2025-roku>

22. Національний банк України. Фінансова стабільність. Непрацюючі кредити (NPL). URL: <https://bank.gov.ua/en/stability/npl>

23. Науменкова С. В., Міщенко В. І. Банківська система України: проблеми становлення та розвитку. Київ : Центр наукових досліджень НБУ, 2019. 484 с.

24. Науменкова С. В. Розвиток фінансового сектору України в умовах формування нової фінансової архітектури : монографія. Київ : КНЕУ, 2021. 432 с.

25. Нікітін А. В., Заєць О. С. Цифрова трансформація банківського кредитування: досвід ЄС та перспективи для України. Вісник КНТЕУ. 2023. № 6. С. 112–128.

26. НРА «Кредит-Рейтинг». Рейтинговий звіт АТ «Ідея Банк». 2025. URL: <https://credit-rating.ua/ua/bank/ideabank>

27. Постанова НБУ № 351 «Про затвердження Положення про визначення банками України розміру кредитного ризику за активними банківськими операціями» від 30.06.2016 (зі змінами). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0351500-16>

28. Примостка Л. О. Фінансовий менеджмент у банку : підручник. 3-тє вид. Київ : КНЕУ, 2020. 468 с.

29. Терещенко О. О. Фінансова санація та банкрутство підприємств. Київ : КНЕУ, 2000. 412 с.

30. Трегубов О., Клочковська В., Клочковський О. Державне регулювання розвитку малого бізнесу. Економіка та суспільство. 2022. № 43. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-62>

31. Фонд розвитку підприємництва. Звіт про виконання програми «Доступні кредити 5-7-9%» за 2024 рік. Київ : ФРП, 2025. 32 с.

32. Шелудько Н. М. Проблемні кредити в банківській системі та механізми їх мінімізації. Економіка і прогнозування. 2023. № 2. С. 78–95.

33. Basel Committee on Banking Supervision. Basel III: Finalising Post-Crisis Reforms. Bank for International Settlements, 2017. URL: <https://www.bis.org/bcbs/publ/d424.htm>

34. Dubyna M., Shchur R., Shyshkina O., Sadchykova I., Panchenko O., Bazilinska O. The role of artificial intelligence in the cybersecurity system of banking institutions in the conditions of instability. Journal of theoretical and applied information technology. 2024. Vol.102. No. 19. P. 6950-6965

35. European Bank for Reconstruction and Development. Ukraine Solidarity Package 2022–2025. London : EBRD, 2023. URL: <https://www.ebrd.com/ukraine-solidarity-package>

36. European Banking Authority. EBA Report on the Use of Machine Learning for Internal Ratings-Based Models. Paris : EBA, 2023. 89 p.

37. International Finance Corporation. IFC and Ukraine. Washington : IFC, 2024. URL: <https://www.ifc.org/ukraine>

38. Kyiv School of Economics. Ukraine's war damages and losses / KSE Institute. URL: <https://kse.ua/war-damages>

39. OECD. SME and Entrepreneurship Outlook 2023: War, Trade and Resilience. Paris : OECD Publishing, 2023. 180 p.

40. Pilko A., Shchur R., Chepyha B., Sakun O., Matskiv V. Analysis of the influence of monetary instruments on the size of the domestic public debt. Financial and credit activity: problems of theory and practice. 2024. Vol. 5 (58). P. 49-60 <https://doi.org/10.55643/fcaptp.5.58.2024.4499>

41. Shchur R., Pilko A., Chepyha B., Bilyi M., Stabias S. Application of sem and qardl models in the practice of analysis of the influence of exchange rate volatility on macroeconomic indicators. Financial and credit activity: problems of theory and practice. 2025. Vol. 1 (60). P. 20-32 <https://doi.org/10.55643/fcaptp.1.60.2025.4669>

42. Shkarlet S., Dubyna M., Shchur R., Shyshkina O. The role of cloud technologies in modern development of banking institutions. Journal of Vasyl Stefanyk Precarpathian National University, 2025, 12(2), pp. 143-157. DOI: <https://doi.org/10.15330/jpnu.12.2.143-157>

43. World Bank Group. Ukraine Rapid Damage and Needs Assessment. Washington : World Bank, 2024. 312 p.

44. Zhavoronok A., Popelo O., Shchur R., Ostrovska N., Kordzaia N. The Role of Digital Technologies in the Transformation of Regional Models of Households' Financial Behavior in the Conditions of the National Innovative Economy

Development. Ingénierie des Systèmes d'Information. 2022. Vol. 27, No. 4, pp. 613-620. DOI: <https://doi.org/10.18280/isi.270411>

45. Zhavoronok A., Shchur R., Zhezherun Y., Sadchykova I., Viadrova N., Tychkovska L. The Role of the Credit Services Market in Ensuring Stability of the Banking System. International Journal of Sustainable Development and Planning. 2022. Vol. 12, No. 6. pp. 667-679 <https://doi.org/10.18280/ijssse.120602>

ДОДАТКИ