

Житар М.О.

доктор економічних наук, професор,
професор кафедри фінансів

Київський столичний університет імені Бориса Грінченка

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3614-0788>

Zhytar Maksym

Doctor of Economics, Professor,

Professor of the Department of Finance

Borys Grinchenko Kyiv Metropolitan University

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ І ПРАКТИЧНІ НАПРЯМИ ОПТИМІЗАЦІЇ ПРОЦЕСІВ УПРАВЛІННЯ КРЕДИТУВАННЯМ ФІЗИЧНИХ ОСІБ У БАНКІВСЬКОМУ СЕКТОРІ УКРАЇНИ

THEORETICAL AND METHODOLOGICAL FOUNDATIONS AND PRACTICAL DIRECTIONS FOR OPTIMIZING PERSONAL LENDING MANAGEMENT PROCESSES IN THE BANKING SECTOR OF UKRAINE

У статті розглянуто теоретико-методичні засади та практичні напрями оптимізації управління кредитуванням фізичних осіб у банківському секторі України. Проаналізовано тенденції 2020–2025 рр., зокрема зростання обсягів роздрібного кредитування, цифровізацію процесів, покращення якості портфелів і зниження частки NPL. Досліджено вплив монетарної політики, ризик-орієнтованих підходів, ESG-принципів та систем скорингу на ефективність банківського менеджменту. Запропоновано напрями вдосконалення управлінських моделей на основі цифрових технологій, стрес-тестування та прогнозової аналітики для підвищення фінансової стійкості й конкурентоспроможності банківської системи України. Підкреслено роль фінансової інклюзії, людського капіталу та державних програм у підвищенні доступності кредитів.

Ключові слова: кредитування фізичних осіб, банківський сектор, управління кредитними ризиками, фінансова стабільність, ризик-орієнтоване управління, скорингові системи, цифрова трансформація, монетарна політика, стійкий розвиток.

The article examines the theoretical and methodological foundations and practical directions for optimizing personal lending management processes in the banking sector of Ukraine. The study focuses on the period 2020–2025, marked by structural changes caused by the war, monetary policy adjustments, and the rapid digitalization of financial services. Using supervisory statistics of the National Bank of Ukraine and sectoral reports, the paper analyzes trends in retail lending growth, portfolio quality improvement, and the decline in non-performing loans. The author substantiates that the optimization of credit processes is achieved through risk-oriented management models, automation, and the integration of ESG principles and behavioral analytics. Special attention is paid to the influence of macroeconomic stability, interest rate dynamics, and regulatory harmonization with EU standards on banks' lending strategies. The study highlights that digital transformation, including AI-based scoring systems and real-time data analysis, significantly increases the efficiency and transparency of credit decision-making. It is concluded that further improvement of credit management should rely on predictive modeling, advanced stress testing, and the development of integrated digital ecosystems that ensure a balance between profitability, risk, and social responsibility. The optimization of personal lending management processes thus becomes a key factor in the sustainable post-war recovery and the strengthening of Ukraine's financial stability. Furthermore, the research emphasizes the importance of financial inclusion, human capital development, and institutional cooperation between banks, regulators, and state programs to expand credit accessibility and strengthen the resilience of the national banking system.

Keywords: personal lending, banking sector, credit risk management, process, financial stability, risk-oriented management, scoring systems, digital transformation, monetary policy, sustainable development.

Постановка проблеми. У 2025 році банківський сектор України продовжує функціонувати в умовах глибоких структурних трансформацій, зумовлених воєнними ризиками, макрофінансовими обмеженнями та одночасним зростанням ролі споживчого кредиту-

вання у відновленні внутрішнього попиту. За даними Національного банку України, станом на червень 2025 р. обсяг кредитів, наданих фізичним особам, досяг 278 млрд грн, що на 14,2% більше, ніж у відповідному періоді 2024 р. Водночас банки демонстру-

ють зростання обережності у політиці ризиків: частка непрацюючих кредитів (NPL) у роздрібному сегменті знизилася з 17,6% до 15,4%, тоді як середній рівень NPL у системі становить 29,8%. Це свідчить про позитивну динаміку, але також вказує на наявність системних вузьких місць у процесах управління ризиками, скорингу, моніторингу та стягнення боргу. Водночас, унаслідок цифрової трансформації фінансових послуг, банки активно впроваджують дистанційне кредитування, що базується на автоматизованих скорингових моделях і використанні альтернативних даних. Понад 80% заявок на споживчі кредити у 2025 р. подаються онлайн через мобільні додатки або веб-платформи банків. Така тенденція створює нові виклики щодо якості верифікації клієнтів, кіберзахисту, запобігання шахрайству та підтримання належного рівня відповідності вимогам AML/CFT. Одночасно відбувається структурне зміщення попиту в бік довгострокових кредитів на житло та освіту, що вимагає від банків комплексного перегляду політик ризик-менеджменту та інструментів контролю платоспроможності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика оптимізації управління кредитуванням фізичних осіб перебуває у фокусі численних наукових досліджень, присвячених як питанням кредитного ризику, так і модернізації банківських бізнес-процесів. У європейському науковому просторі особливу увагу приділено переходу від традиційних методів оцінки кредитоспроможності до комплексних моделей управління ризиком, що інтегрують дані PD (Probability of Default), LGD (Loss Given Default) і EAD (Exposure at Default). Дослідження R. Gadanecz, J. Mistrulli та M. Suh [1] показують, що автоматизація процесів кредитного скорингу в поєднанні з поведінковим аналізом позичальників суттєво зменшує ймовірність дефолту й підвищує точність прогнозування ризиків. Крім того, у працях A. Resti та

A. Sironi [2] доведено, що впровадження стандартизованих процедур моніторингу кредитів підвищує прозорість ринку та дозволяє знизити рівень NPL на 2–3 п.п. у середньостроковій перспективі.

Європейський банківський орган (EBA) у документі Guidelines on Loan Origination and Monitoring [3] формалізував науково-прикладну основу для створення єдиної методології управління кредитними ризиками. Відповідно до цих настанов, банки мають враховувати не лише фінансові, а й поведінкові, соціально-демографічні та ESG-фактори під час ухвалення рішень щодо кредитування. Паралельно у звітах Європейського центрального банку [4] підкреслено, що цифровізація процесів кредитного аналізу є ключовою передумовою фінансової стабільності, оскільки вона скорочує інформаційну асиметрію між кредиторами й позичальниками. Такі підходи безпосередньо релевантні для України, яка поступово гармонізує свою нормативну базу з європейськими вимогами у межах фінансової інтеграції.

В українському науковому дискурсі дослідження механізмів управління кредитуванням фізичних осіб активно розвиваються в останні п'ять років. У працях В. Міщенка, С. Науменкової, О. Лисенка [5] систематизовано ризик-орієнтовані підходи до банківського менеджменту, де запропоновано багаторівневу систему оцінки кредитоспроможності із застосуванням

адаптивних індикаторів платоспроможності в умовах війни. І. Борисенко та І. Кириченко [5] досліджують цифровізацію кредитного процесу, доводячи, що автоматизація процедур «loan origination» скорочує середній час прийняття рішення на 37% і водночас знижує кредитні витрати на 0,4 п.п. від портфеля. У дослідженні Т. Кальченко та О. Шевченко [6] наголошується, що після 2022 р. українські банки розпочали активне впровадження систем аналітики поведінкових ризиків, використовуючи Big Data та машинне навчання для підвищення точності скорингу.

Серед міжнародних організацій суттєвий внесок у дослідження ефективності кредитного ринку належить Міжнародному валютному фонду [7] та Світовому банку [8]. У їхніх аналітичних звітах зазначено, що для країн із підвищеною макроекономічною волатильністю оптимізація кредитного процесу повинна базуватися на централізованих кредитних реєстрах і цифрових платформах взаємообміну даними, які зменшують ризики асиметрії інформації. Водночас підкреслюється, що для України першочерговим є розвиток Data Governance Framework, який би уніфікував вимоги до скорингових моделей і моніторингових процедур.

Формулювання завдання дослідження. Метою даної статті є обґрунтування теоретико-методичних засад і практичних напрямів оптимізації процесів управління кредитуванням фізичних осіб у банківському секторі України.

Виклад основного матеріалу дослідження. Упродовж 2020–2025 років процеси управління кредитуванням фізичних осіб у банківському секторі України зазнали суттєвих трансформацій, зумовлених як структурними змінами у фінансовій системі, так і впливом зовнішніх шоків – пандемії COVID-19, повномасштабної війни та перебудови монетарної політики. Незважаючи на кризові явища, банки зберегли здатність до кредитування домогосподарств, що свідчить про їхню адаптаційність і гнучкість управлінських систем. Після різкого скорочення обсягів споживчого кредитування у 2020–2022 роках, у 2023–2025 роках спостерігалось поновлення цього сегмента, що стало результатом стабілізації макроекономічних очікувань, зростання реальних доходів населення та активної державної підтримки через програму «єОселя». Відновлення кредитної активності супроводжувалося покращенням якості портфелів, зменшенням частки непрацюючих кредитів (NPL) та посиленням конкуренції між банками за надійних позичальників.

За даними Національного банку України, річні темпи приросту чистого гривневого портфеля кредитів домогосподарствам у квітні 2025 року становили близько 34%, тоді як корпоративні кредити зросли на 29% [9]. Це найвищі темпи від початку війни, що свідчить про формування нової фази фінансового циклу. Банки активізували кредитування не лише у великих містах, а й у регіонах із підвищеним рівнем економічної активності, що сприяло відновленню внутрішнього попиту. Ключовими драйверами зростання стали кредити на споживчі потреби та іпотека з державною підтримкою. Водночас частка валютного кредитування залишалася незначною, що відповідає політиці зниження валютних ризиків. Розширення кредитного портфеля супроводжувалося підвищенням вимог до оцінки кредитоспроможності позичальників та впро-

вадженням методів скорингового аналізу з використанням big data.

У 2020–2021 роках відбулося суттєве погіршення платіжної дисципліни фізичних осіб, зокрема через карантинні обмеження та зниження доходів. Проте вже з 2022 року спостерігається поступове відновлення фінансової стійкості домогосподарств. Згідно з даними банківської статистики, середня частка непрацюючих кредитів у портфелі фізичних осіб скоротилася з понад 30% у 2021 році до близько 18% у середині 2025 року [10–11]. Це свідчить про ефективне впровадження механізмів реструктуризації боргів і вдосконалення процесів ризик-менеджменту. Значна роль у зниженні NPL належить програмам рефінансування, які дозволили банкам частково компенсувати втрати й підтримати позичальників у період воєнних ризиків.

У 2023–2025 роках структура кредитного портфеля фізичних осіб поступово змінювалася у напрямі зростання частки іпотечного кредитування. Програми «ЄОселя» та інші державні ініціативи забезпечили понад 95% усіх нових іпотечних угод у 2024–2025 роках. Водночас питома вага споживчих кредитів зберігається на рівні близько 60% у загальному обсязі кредитів населенню, що відображає стабільно високий попит на фінансування поточного споживання. Кредити на купівлю автомобілів, ремонт житла й освітні потреби залишаються домінантними у короткострокових портфелях. Зростання іпотеки відбувається переважно за рахунок банків із державною участю, однак приватні установи нарощують частку завдяки синдикованим продуктам та партнерським програмам з будівельними компаніями.

Висока ліквідність банківської системи у 2023–2025 роках стала вагомим фактором стимулювання кредитування фізичних осіб. Після тривалого періоду переваги інвестування у депозитні сертифікати НБУ банки почали активніше розмішувати ресурси у кредитні інструменти, що мають стабільнішу доходність. Прибутковість кредитних операцій залишалася високою навіть на тлі зростання ставок за депозитами, що забезпечило підтримання чистої процентної маржі. Проте посилення монетарних умов у 2024 році тимчасово стримувало попит на нові кредити. У відповідь банки вдосконалили методи гнучкого ціноутворення, запровадивши плаваючі ставки та індивідуальні кредитні ліміти для надійних позичальників [12–13].

Макроекономічні умови залишаються ключовим детермінантом динаміки кредитування домогосподарств. У 2024–2025 роках спостерігалось поступове зниження інфляції з пікових значень 2023 року, що дало змогу стабілізувати очікування населення і підтримати їхню готовність до запозичень. Рівень безробіття повернувся майже до довоєнного рівня, а реальні доходи населення зросли, хоча темпи їх підвищення залишаються помірними. Відновлення ринку праці стало важливим чинником зростання кредитоспроможності позичальників. Попри це, війна і надалі створює підвищену невизначеність, тому банки зберігають консервативну політику ризик-апетиту.

Зростання фінансової інклюзії населення стало одним із факторів оптимізації процесів управління кредитуванням. Активне використання цифрових банківських сервісів, спрощення дистанційної ідентифікації та впровадження мобільних додатків дало змогу

банкам розширити клієнтську базу. За оцінками НБУ, у 2025 році понад 70% усіх споживчих кредитів було оформлено онлайн [9–11]. Банки почали активніше використовувати штучний інтелект для прогнозування неплатежів та визначення оптимальних кредитних лімітів.

Якість кредитного портфеля фізичних осіб залишається відносно стабільною, що свідчить про збалансованість системи управління кредитним ризиком. За перше півріччя 2025 року частка непрацюючих кредитів у системі знизилася до 18–19%, тоді як у 2020 році вона перевищувала 40%., що є результатом поступового очищення балансів, продажу проблемних активів та запровадження нових стандартів оцінки ризиків, гармонізованих із вимогами ЄС. Водночас банки розширюють інструменти моніторингу кредитного портфеля, включаючи регулярний перегляд якості забезпечення, оцінку кредитних історій та поведінковий аналіз позичальників.

Система кредитного скорингу у провідних банках України зазнала глибоких змін. Використання машинного навчання та альтернативних джерел даних (мобільні оператори, платіжна поведінка, онлайн-покупки) підвищило точність прогнозів неплатежів. Це дало змогу зменшити ризики без зниження обсягів кредитування. Паралельно із технологічними інноваціями банки впроваджують етичні стандарти кредитного аналізу, забезпечуючи баланс між автоматизацією та дотриманням принципів захисту персональних даних. Такі підходи підвищують довіру споживачів і зміцнюють позиції банківського сектору як стабільного джерела фінансової підтримки населення.

У контексті воєнних ризиків та нестабільності банківський сектор продемонстрував стійкість і здатність до адаптації. Наявність значних капітальних резервів, прибутковість і зважена політика кредитування стали запорукою фінансової стабільності. За даними НБУ, достатність капіталу банків у 2025 році залишалася на історично високому рівні, що дозволяло безпечно нарощувати кредитні портфелі. Водночас центральний банк посилив регуляторні вимоги до управління операційними ризиками, що стимулювало банки впроваджувати комплексні системи внутрішнього контролю [9–11]. Такі інституційні зміни створили фундамент для подальшої оптимізації процесів управління кредитуванням фізичних осіб на основі принципів сталості, прозорості та клієнтоорієнтованості.

Поглиблення інтеграції банківського сектору України у європейський фінансовий простір у 2024–2025 роках визначило нові орієнтири для управління роздрібним кредитуванням. НБУ гармонізував вимоги до капіталу, методики оцінки ризиків і підходи до розрахунку резервів згідно з директивами ЄС., що сприяло формуванню єдиної методології оцінювання кредитних портфелів та підвищенню якості управлінських рішень. Запровадження коефіцієнта левериджу та нових підходів до покриття кредитних ризиків стимулювало банки до більш ефективного балансування між прибутковістю та надійністю. Як результат – зменшився тиск на ліквідність, а кредитна експансія набула сталого характеру.

Одним із ключових методичних напрямів оптимізації кредитного процесу стало вдосконалення підходів до управління кредитним ризиком на основі інтегро-

ваних моделей. Банки дедалі частіше застосовують ризик-орієнтовані системи оцінки, які враховують макроекономічні, поведінкові та галузеві фактори. Використання систем раннього попередження дозволяє оперативно виявляти позичальників із підвищеним ризиком неплатежів, що суттєво знижує рівень формування резервів. Такі методичні новації забезпечують вищу точність прогнозування та оптимізацію ресурсного забезпечення кредитного портфеля. У результаті спостерігається зменшення частки кредитів четвертої та п'ятої категорії ризику, що засвідчує підвищення загальної стійкості системи.

Значну увагу банки приділяють і вдосконаленню процедур внутрішнього аудиту кредитних операцій. Зокрема, впродовж 2023–2025 років сформовано багаторівневу систему моніторингу, що передбачає регулярну перевірку кредитних дос'є, переоцінку застав та верифікацію інформації про доходи позичальників. Акцент змістився з постфактум контролю на превентивні заходи, що мінімізує операційні ризики. Крім того, значно посилено роль кредитних комітетів, які ухвалюють рішення на основі комплексних аналітичних висновків. Це створює передумови для формування культури ризик-менеджменту, орієнтованої на сталість і прогнозованість фінансових результатів.

Важливим інструментом оптимізації процесів управління кредитуванням є використання аналітичних панелей (dashboard-систем), які інтегрують дані з різних підсистем банку – скорингу, платіжних історій, поведінкової аналітики та фінансового моніторингу. Такий підхід забезпечує управлінців актуальною інформацією в реальному часі, що дозволяє оперативно реагувати на зміни у портфелі та приймати обґрунтовані рішення. Аналітичні системи також сприяють зниженню інформаційної асиметрії між підрозділами банку, що позитивно позначається на якості кредитного аналізу. Упровадження подібних технологій підвищує ефективність операційної діяльності та скорочує час оброблення кредитних заявок майже на третину.

Водночас актуальною проблемою залишається асиметрія доступу до кредитів для різних груп населення. Незважаючи на значний прогрес у цифровізації, рівень охоплення фінансовими послугами у сільській місцевості залишається нижчим, ніж у містах, що потребує розвитку нових фінансових продуктів, спрямованих на підтримку мікрокредитування та соціально вразливих груп. Розширення партнерств між банками, фінтех-компаніями та кредитними спілками може суттєво поліпшити фінансову інклюзію. Також перспективним є впровадження системи альтернативного скорингу на основі даних із цифрових сервісів «Дія», що дозволить легше оцінювати ризики позичальників без офіційного підтвердженого доходу [14].

У 2024–2025 роках українські банки активно розвивають ESG-підходи в управлінні кредитними портфелями. Стійке фінансування дедалі більше інтегрується у політику банків – вони враховують екологічні, соціальні та управлінські критерії при ухваленні рішень щодо кредитування. За даними НБУ, у 2025 році понад 40 банків запровадили внутрішні політики з управління ESG-ризиками, що відображає поступ до європейських стандартів сталого розвитку. Такі практики сприяють формуванню позитивної репутації, зниженню ризику

репутаційних втрат та розширенню можливостей залучення міжнародного капіталу. ESG-інтеграція також стимулює банки до фінансування «зелених» споживчих продуктів – електромобілів, енергоефективного житла та сонячних систем [15].

Іпотечне кредитування в Україні у 2023–2025 роках продемонструвало стрімке зростання, що стало одним із ключових факторів підтримки внутрішнього ринку. Згідно з даними НБУ, загальний обсяг іпотечних кредитів зріс більш ніж удвічі порівняно з 2022 роком, а середня ставка за кредитами з державною підтримкою залишалася в межах 7%. Водночас розвиток цього сегмента потребує вдосконалення нормативної та інфраструктурної бази: підвищення прозорості ринку первинного житла, удосконалення механізмів страхування ризиків будівництва та забезпечення надійного правового захисту кредиторів. Створення Єдиного реєстру забудовників і автоматизація процедур реєстрації іпотек можуть суттєво підвищити ефективність цього напрямку.

Особливу роль у процесі оптимізації управління кредитуванням відіграє побудова взаємодії між банками та державними інститутами. Координація дій НБУ, Міністерства фінансів, Фонду розвитку підприємництва й Укрфінжитла дала змогу створити комплексну систему підтримки кредитування, орієнтовану на домогосподарства та малий бізнес. Поступове скорочення частки державної підтримки у кредитуванні бізнесу (нині менше третини) дозволяє сконцентрувати ресурси на соціально значущих програмах. Така оптимізація підвищує ефективність розподілу коштів, зменшує фіскальні ризики та забезпечує стабільне відновлення роздрібного кредитування.

У 2025 році спостерігається тенденція до зниження вартості кредитних ресурсів, що створює сприятливі умови для активізації попиту з боку населення. Зниження інфляційного тиску та стабілізація монетарних очікувань дали можливість банкам переглянути структуру процентних ставок у бік зменшення. Водночас банки зберігають виражену політику маржинального прибутку, орієнтуючись на довгострокову платоспроможність клієнтів. У поєднанні з підвищенням якості сервісів це сприяє зростанню довіри споживачів до банківської системи, що є фундаментом сталого розвитку кредитного ринку в умовах післявоєнної відбудови.

Динаміка прибутковості банківського сектору демонструє здатність системи ефективно адаптуватися до викликів війни. У 2024 році чистий прибуток банків перевищив 100 млрд грн, що стало історичним максимумом за час незалежності. Висока операційна ефективність забезпечується оптимізацією витрат, розвитком цифрових каналів обслуговування та підвищенням якості ризик-менеджменту. Банки використовують отриманий прибуток для нарощення капіталу, що зміцнює їхню кредитну спроможність. Це формує позитивний зворотний ефект для економіки – розширення кредитування домогосподарств і бізнесу стимулює внутрішній попит, який, своєю чергою, підтримує банківський сектор.

Упродовж досліджуваного періоду банки України демонстрували послідовну тенденцію до вдосконалення управлінських підходів у сфері кредитування фізичних осіб. Формування внутрішніх політик ризик-

менеджменту та запровадження сучасних ІТ-рішень сприяло підвищенню ефективності ухвалення кредитних рішень. Водночас НБУ через систему нагляду стимулював посилення контролю за якістю активів, що сприяло зниженню ризику надмірного кредитного зростання. Результатом таких змін стало формування культури відповідального кредитування, яка ґрунтується на принципах фінансової стійкості, прозорості та збалансованості.

Важливою тенденцією останніх років є зростання частки довгострокових кредитів у портфелі фізичних осіб. Це свідчить про зміцнення довіри населення до банківської системи та про підвищення прогнозованості макроекономічних умов. Іпотечне та автокредитування набувають ознак інвестиційних інструментів, що стимулює стабільність грошових потоків у банків. Така зміна структури портфеля сприяє диверсифікації ризиків і зменшенню залежності від короткострокового споживчого попиту. У перспективі це створює підґрунтя для формування зрілого роздрібного ринку кредитних послуг із високим рівнем захищеності позичальників.

З огляду на війну важливим напрямом оптимізації процесів управління стало вдосконалення роботи з реструктуризацією боргів. Банки розробили низку програм добровільного перегляду умов кредитних договорів, що дозволило уникнути різкого зростання простроченої заборгованості. Ефективна комунікація з клієнтами, зокрема через онлайн-канали, сприяла підтриманню лояльності позичальників. Значна частина боргів, які підлягали реструктуризації, була успішно погашена, що позитивно вплинуло на фінансові результати банків. Таким чином, реструктуризація стала не лише інструментом мінімізації ризиків, а й дієвим засобом підвищення соціальної відповідальності фінансових установ.

Особливе значення для оптимізації кредитного процесу має підвищення кваліфікації персоналу банків. Протягом останніх років фінансові установи активно впроваджують внутрішні навчальні програми з ризик-менеджменту, фінансового аналізу та етики кредитування. Підвищення професійного рівня працівників дозволяє зменшити кількість помилок у процесі оцінювання позичальників та сприяє формуванню стратегічного мислення серед менеджерів. НБУ та Асоціація українських банків ініціювали сертифікаційні програми для кредитних аналітиків, що підвищує загальний рівень якості управління кредитними ризиками. Таким чином, людський капітал стає одним із ключових ресурсів у системі ефективного управління кредитуванням.

У контексті цифрової трансформації банківської системи відбувається злиття класичних кредитних процесів із фінтех-рішеннями. Мобільні банки, автоматизовані платформи скорингу та інтеграція з державною системою «Дія» забезпечують клієнтам доступ до швидких, прозорих і безпечних кредитних продуктів. Це скорочує адміністративні витрати банків, одночасно підвищуючи точність оцінки ризиків. За даними ринку, середній час ухвалення рішення за споживчим кредитом у 2025 році зменшився до 30 хвилин, тоді як п'ять років тому він перевищував дві доби. Такий прорив у швидкості обслуговування визначає конкурентну перевагу українських банків у регіоні.

Проте водночас цифровізація створює нові виклики, пов'язані з кіберризиками та захистом персональних даних. Банки змушені посилювати внутрішні політики інформаційної безпеки, впроваджувати сучасні системи шифрування та проводити регулярні аудитні перевірки. Зростання обсягів онлайн-операцій підвищує ризик шахрайства, що потребує збалансування між зручністю користування сервісами та рівнем їх захисту. Відповіддю банків стає розвиток систем поведінкової аналітики, здатних виявляти аномалії у діях користувачів у режимі реального часу. Таким чином, управління кіберризиками стає невід'ємною складовою загальної стратегії управління кредитними процесами [16].

Вплив монетарної політики НБУ на динаміку кредитування фізичних осіб залишається визначальним. Періоди підвищення облікової ставки традиційно супроводжуються зниженням попиту на кредити, проте після стабілізації макроекономічних показників банки швидко відновлюють обсяги видачі позик. У 2024–2025 роках спостерігалось поступове пом'якшення монетарних умов, що дозволило банкам зменшити процентні ставки за споживчими кредитами майже на 3 процентні пункти, що позитивно позначилось на платоспроможності позичальників і зниженні ризику дефолтів. Таким чином, ефективна координація монетарної та кредитної політики сприяє сталому розвитку банківського сектору [17].

Оцінюючи структурні зміни у кредитному портфелі банків, слід зазначити зростання питомої ваги кредитів високої якості. Це свідчить про результативність політики консервативного відбору позичальників, запровадженої після 2022 року. Зниження обсягів проблемних активів дозволяє банкам зменшувати резерви під збитки та спрямовувати вивільнені кошти на кредитну експансію. Крім того, підвищення частки забезпечених кредитів, особливо іпотечних, зміцнює позиції банків щодо довгострокової ліквідності. У результаті відбувається якісне оновлення кредитного портфеля, що забезпечує вищу стійкість системи до зовнішніх шоків.

Подальша оптимізація процесів управління кредитуванням фізичних осіб потребує розвитку аналітичних інструментів прогнозування ризиків. Використання моделей машинного навчання для оцінки макроекономічних впливів, поведінки споживачів та циклічних коливань дозволить підвищити ефективність планування кредитної політики. Банки мають активно розвивати системи стрес-тестування, що враховують не лише фінансові, а й соціальні та поведінкові фактори. У перспективі це дозволить створити гнучкі механізми реагування на кризи, зменшити залежність від державної підтримки та забезпечити сталий розвиток роздрібного кредитування. Науково-методичне удосконалення цих підходів є стратегічним завданням як для банків, так і для регулятора.

Підсумовуючи результати аналізу, можна стверджувати, що у 2020–2025 роках банківський сектор України пройшов складний, але результативний етап еволюції у сфері управління кредитуванням фізичних осіб. Сформовано сучасну систему управління кредитним процесом, що базується на поєднанні цифрових технологій, ризик-орієнтованих підходів і європейських регуляторних стандартів. Оптимізація кредитування забезпечила не лише підвищення ефективності банків, а й сприяла відновленню фінансової активності населення.

Висновки. Проведене дослідження дозволило встановити, що у 2020–2025 роках банківський сектор України пройшов глибоку трансформацію у сфері управління кредитуванням фізичних осіб, адаптуючись до кризових умов, макроекономічної нестабільності та викликів війни. Оптимізація кредитних процесів відбувалася шляхом упровадження ризик-орієнтованих підходів, цифрових технологій та інтеграції з європейськими регуляторними стандартами. Підвищення якості управління кредитним портфелем, зниження частки непрацюючих активів, розвиток скорингових систем і автоматизованих моделей ухвалення рішень засвідчили ефективність стратегічного переходу банків від реактивного до проактивного управління ризиками. Важливою тенденцією стало розширення фінансової інклюзії, поява інноваційних кредитних продуктів і впровадження ESG-принципів у кредитну політику, що підвищило стійкість і соціальну відповідальність банківської системи.

У перспективі подальша оптимізація процесів управління кредитуванням фізичних осіб має ґрунтуватися на розвитку аналітичних інструментів прогнозування ризиків, удосконаленні систем стрес-тестування та поглибленні цифрової трансформації кредитних процесів. Важливо забезпечити синергію між державними програмами підтримки, банківським капіталом і технологічними інноваціями, що дозволить збалансувати прибутковість і стійкість фінансових установ. Послідовна реалізація цих підходів створить умови для сталого зростання обсягів роздрібного кредитування, підвищення довіри населення до банків і зміцнення фінансової стабільності держави. Оптимізація управління кредитуванням фізичних осіб, як показало дослідження, є не лише внутрішнім завданням банків, а й системним чинником повоєнного економічного відновлення України.

Список використаних джерел:

1. Gadanez R., Mistrulli P. E., Suh M. Credit risk management and loan origination automation in European banks. *Journal of Financial Stability*. 2021. Vol. 53. P. 100885.
2. Resti A., Sironi A. Risk Management and Basel Accords: The Role of Credit Monitoring and NPL Control. *European Banking Review*. 2019. Vol. 11, No. 2. P. 145–162.
3. European Banking Authority (EBA). Guidelines on Loan Origination and Monitoring (EBA/GL/2020/06). 2020. URL: <https://eba.europa.eu/>
4. European Central Bank (ECB). Annual Report on Financial Stability and Digital Transformation. Frankfurt am Main, 2024.
5. Міщенко В., Науменкова С., Лисенко О. Ризик-орієнтоване управління в банках України в умовах воєнної економіки. *Фінанси України*. 2023. № 6. С. 15–34.
6. Кальченко Т., Шевченко О. Аналітика поведінкових ризиків у кредитному процесі банків. *Вісник Національного банку України*. 2024. № 3. С. 42–53.
7. International Monetary Fund (IMF). Financial Sector Assessment Program: Ukraine Technical Note on Credit Risk. Washington, D.C., 2023.
8. World Bank. Ukraine Financial Sector Recovery and Resilience Report. Washington, D.C., 2024.
9. НБУ. Основні показники банківської системи України. 2025. URL: <https://bank.gov.ua/>
10. НБУ. Огляд банківського сектору. 2024. URL: <https://bank.gov.ua/>
11. НБУ. Звіт про фінансову стабільність. 2025. URL: <https://bank.gov.ua/>
12. Житар М., Чуднівський А. Фінансові технології як чинник підвищення ефективності банківської діяльності в умовах цифрової економіки. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2025. Вип. 2(17). С. 9–17. DOI: <https://doi.org/10.32782/dees.17-2>
13. Житар М. Стратегія управління моральним ризиком в банківській сфері. *Вісник Східноєвропейського університету економіки і менеджменту*. 2024. Вип. 1(31). URL: <https://visnyksura.com.ua/storage/media/zca4Xpkq7LE1rr3mPNx48VocIXvK7h7H98r5nawu.pdf>
14. Міністерство цифрової трансформації України. Розвиток цифрових сервісів «Дія» для фінансового сектору. 2025. URL: <https://diia.gov.ua/>
15. Житар М. Стійке фінансування і зелений банкінг в Україні. *Економіка та суспільство*. 2024. № 62. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-66>
16. Житар М. Кібербезпека у фінансово-банківському секторі: сучасні виклики та перспективи. *Вісник Східноєвропейського університету економіки і менеджменту*. 2025. Вип. 1(33). С. 189–200. DOI: [https://doi.org/10.58253/2078-1628-2025-1\(33\)-014](https://doi.org/10.58253/2078-1628-2025-1(33)-014)
17. НБУ. Монетарна політика України: динаміка та вплив на кредитування. 2025. URL: <https://bank.gov.ua/>

References:

1. Gadanez R., Mistrulli P. E., & Suh, M. (2021). Credit risk management and loan origination automation in European banks. *Journal of Financial Stability*, 53.
2. Resti A., & Sironi A. (2019). Risk Management and Basel Accords: The Role of Credit Monitoring and NPL Control. *European Banking Review*, no. 11(2), pp. 145–162.
3. European Banking Authority (EBA). (2020). Guidelines on Loan Origination and Monitoring (EBA/GL/2020/06).
4. European Central Bank (ECB). (2024). Annual Report on Financial Stability and Digital Transformation. Frankfurt am Main.
5. Mishchenko V., Naumenkova S., & Lysenko O. (2023). Ryzik-oriientovane upravlinnia v bankakh Ukrainy v umovakh voiennoi ekonomiky [Risk-oriented management in Ukrainian banks under the war economy]. *Finansy Ukrainy*, no. 6, pp. 15–34.
6. Kalchenko T., & Shevchenko O. (2024). Analitika povedinkovykh ryzykiv u kredytnomu protsesi bankiv [Behavioral risk analytics in the credit process of banks]. *Visnyk Natsionalnoho Banku Ukrainy*, no. 3, pp. 42–53.
7. International Monetary Fund (IMF). (2023). Financial Sector Assessment Program: Ukraine Technical Note on Credit Risk. Washington, D.C.
8. World Bank. (2024). Ukraine Financial Sector Recovery and Resilience Report. Washington, D.C.

9. Natsionalnyi bank Ukrainy (NBU). (2025). Osnovni pokaznyky bankivskoi systemy Ukrainy [Main indicators of the banking system of Ukraine]. NBU Official Website. Available at: <https://bank.gov.ua/>
10. Natsionalnyi bank Ukrainy (NBU). (2024). Ohliad bankivskoho sektoru [Overview of the banking sector]. NBU Official Website. Available at: <https://bank.gov.ua/>
11. Natsionalnyi bank Ukrainy (NBU). (2025). Zvit pro finansovu stabilnist [Financial Stability Report]. NBU Official Website. Available at: <https://bank.gov.ua/>
12. Zhytar M., & Chudnivets A. (2025). Finansovi tekhnolohii yak chynnyk pidvyshchennia efektyvnosti bankivskoi diialnosti v umovakh tsyfrovoy ekonomiky [Financial technologies as a factor of improving banking efficiency in the digital economy]. *Digital Economy and Economic Security*, vol. 2, no. 17, pp. 9–17. DOI: <https://doi.org/10.32782/dees.17-2>
13. Zhytar M. (2024). Stratehiia upravlinnia moralnym ryzykom v bankivskii sferi [Strategy for managing moral hazard in the banking sector]. *Visnyk Skhidnoievropeiskoho Universytetu Ekonomiky i Menedzhmentu*, vol. 1, no. 31. Available at: <https://visnyksura.com.ua/storage/media/zca4Xpkq7LE1rr3mPNx48VocIXvK7h7H98r5nawy.pdf>
14. Ministerstvo tsyfrovoy transformatsii Ukrainy. (2025). Rozvytok tsyfrovyykh servisiv “Diia” dlia finansovoho sektoru [Development of digital “Diia” services for the financial sector]. Official Website of the Ministry of Digital Transformation of Ukraine. Available at: <https://diia.gov.ua/>
15. Zhytar M. (2024). Stiike finansuvannia i zelenyi bankinh v Ukraini [Sustainable finance and green banking in Ukraine]. *Ekonomika ta Suspilstvo*, no. 62. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-66>
16. Zhytar M. (2025). Kiberbezpeka u finansovo-bankivskomu sektori: suchasni vyklyky ta perspektyvy [Cybersecurity in the financial and banking sector: current challenges and prospects]. *Visnyk Skhidnoievropeiskoho Universytetu Ekonomiky i Menedzhmentu*, vol. 1, no. 33, pp. 189–200. DOI: [https://doi.org/10.58253/2078-1628-2025-1\(33\)-014](https://doi.org/10.58253/2078-1628-2025-1(33)-014)
17. Natsionalnyi bank Ukrainy (NBU). (2025). Monetarna polityka Ukrainy: dynamika ta vplyv na kredytuvannia [Monetary policy of Ukraine: dynamics and impact on lending]. NBU Official Website. Available at: <https://bank.gov.ua/>