

УДК 336.7

DOI: 10.31732/2663-2209-2026-81-318-326

Дата надходження: 21.02.2026

Дата прийняття до друку: 23.03.2026

Дата публікації: 30.03.2026



Ця робота ліцензується відповідно до [Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

## ІНВЕСТИЦІЙНА ПОЛІТИКА ТА ЇЇ РОЛЬ В ОПТИМІЗАЦІЇ СТРУКТУРИ АКТИВІВ БАНКУ І УПРАВЛІННІ ПРОБЛЕМНИМИ АКТИВАМИ

**Олександр Алефіренко<sup>1</sup>**

<sup>1</sup>Здобувач наукового ступеня доктора філософії, магістр менеджменту, ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна, e-mail: Alefirenkoop@krok.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0009-0008-4664-7279>

## INVESTMENT POLICY AND ITS ROLE IN OPTIMIZATION OF THE BANK'S ASSET STRUCTURE AND MANAGEMENT OF NON-PERFORMING ASSETS

**Oleksandr Alefirenko<sup>1</sup>**

<sup>1</sup>PhD Program Student, Master of Management, KROK University, Kyiv, Ukraine, e-mail: Alefirenkoop@krok.edu.ua, ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0008-4664-7279>

**Анотація.** Актуальність дослідження зумовлена тим, що в умовах підвищеної макроекономічної невизначеності та волатильності, задача забезпечення фінансової стійкості банківської системи і кожного окремого банку набуває критичного значення. Традиційна модель банківського бізнесу, орієнтована на кредитування, стикається із суттєвим зростанням частки проблемних активів (NPL), що негативно впливає на ліквідність та капіталізацію фінансових установ. У цьому контексті інвестиційна політика, включаючи управління портфелем цінних паперів, ліквідними резервами та іншими інвестиційними інструментами, дедалі частіше виконує не лише дохідну, а й балансує функцію: підтримує ліквідність, компенсує втрати від кредитного ризику та створює додаткові фінансові можливості для роботи з проблемною заборгованістю. Метою статті є теоретичне обґрунтування та розробка практичних рекомендацій щодо формування інвестиційної політики банку як інструменту оптимізації структури його активів та ефективного управління проблемною заборгованістю. Методологічну основу дослідження становлять методи логічного узагальнення та синтезу, системний підхід, а також статистичний аналіз показників діяльності банківського сектору України. В роботі використано методи порівняння для оцінки ефективності різних видів інвестиційної політики. У статті доведено, що інвестиційна політика банку в сучасних умовах виконує роль компенсаторного механізму, який дозволяє нівелювати негативні наслідки накопичення проблемних активів. Автором класифіковано основні види інвестиційних стратегій та визначено їхній вплив на показники ліквідності та прибутковості. Доведено високу ефективність сек'юритизації як механізму, що поєднує залучення інвестиційного капіталу з процесом очищення балансу від проблемних кредитів. На прикладі успішної реалізації проєктів "Sunrise" групи Piraeus Bank (Греція) обґрунтовано, що трансформація портфелів NPL у структуровані цінні папери дозволяє радикально оптимізувати структуру активів, знижуючи рівень кредитного ризику без втрати операційної ліквідності. Виявлено, що активне використання інструментів інвестиційної політики дозволяє банку підтримувати норматив адекватності капіталу навіть за умов погіршення якості кредитного портфеля, забезпечуючи операційну стійкість згідно з вимогами НБУ та міжнародних стандартів.

**Ключові слова:** інвестиційна політика, інвестиційна стратегія, структура активів, управління активами і пасивами (ALM), портфель цінних паперів, проблемні активи, непрацюючі кредити (NPL), ризик-апетит.

**Формули: 0, рис.: 0, табл.: 4, бібл.: 15**

**Abstract.** The relevance of this study is driven by the fact that under conditions of heightened macroeconomic uncertainty and volatility, the task of ensuring the financial stability of both the banking system and individual banks becomes critically important. The traditional lending-oriented banking business model faces a significant increase in the share of non-performing loans (NPLs), which adversely affects the liquidity and capitalization of financial institutions. In this context, investment policy, including the management of securities portfolios, liquid reserves, and other investment instruments, increasingly performs not only a revenue-generating function but also a balancing one: maintaining liquidity, offsetting credit risk losses, and creating additional financial opportunities for managing distressed debt. The purpose of this article is to provide a theoretical substantiation and develop practical recommendations for formulating a bank's investment policy as a tool for optimizing its asset structure and effectively managing non-performing loans. The

*methodological framework of the study comprises methods of logical generalization and synthesis, a systems approach, as well as statistical analysis of the Ukrainian banking sector's performance indicators. The paper utilizes comparative methods to evaluate the effectiveness of various investment policy types. The article demonstrates that under modern conditions, a bank's investment policy functions as a compensatory mechanism, allowing for the mitigation of negative consequences arising from the accumulation of distressed assets. The author classifies the main types of investment strategies and determines their impact on liquidity and profitability ratios. The high efficiency of securitization is proven as a mechanism that integrates the attraction of investment capital with the process of cleaning the balance sheet of non-performing loans. Drawing on the successful implementation of the "Sunrise" projects by the Piraeus Bank Group (Greece), it is substantiated that transforming NPL portfolios into structured securities allows for a radical optimization of the asset structure, reducing credit risk exposure without sacrificing operational liquidity. It is revealed that the active utilization of investment policy instruments enables a bank to maintain its capital adequacy ratio even amidst deteriorating credit portfolio quality, thereby ensuring operational resilience in compliance with NBU requirements and international standards.*

**Key words:** investment policy, investment strategy, asset structure optimization, asset–liability management (ALM), securities portfolio, non-performing assets (NPA); non-performing loans (NPL), risk appetite.

**Formulas: 0, fig.: 0, tab.: 4, bibl.: 15**

**Постановка проблеми.** Сучасна банківська система України функціонує в режимі безпрецедентних викликів, зумовлених поєднанням воєнних ризиків, макроекономічної нестабільності та необхідності адаптації до жорстких регуляторних вимог Європейського Союзу. Ключовою проблемою, що визначає фінансову стійкість вітчизняних фінансових установ, є погіршення якості кредитного портфеля та накопичення значних обсягів проблемних активів.

Висока частка непрацюючих кредитів призводить до «заморожування» банківського капіталу, зниження чистої процентної маржі та необхідності формування значних резервів під знецінення. У таких умовах традиційна модель банківського бізнесу, орієнтована переважно на кредитування реального сектору, стає джерелом підвищеної вразливості. Постає об'єктивна потреба у трансформації інвестиційної політики банку з пасивного інструменту управління ліквідністю у стратегічний важіль оптимізації структури активів. Проблема полягає у відсутності цілісного механізму, який дозволив би банкам ефективно використовувати такі інвестиційні інструменти як державні цінні папери, депозитні сертифікати, механізми сек'юритизації не лише для генерації доходу, а й як засіб нейтралізації негативного впливу проблемної заборгованості.

Незважаючи на успішний досвід міжнародних банківських груп, зокрема досвід Piraeus Bank у використанні сек'юритизації для очищення балансу, в Україні теоретико-методологічні засади поєднання інвестиційної стратегії з процесами врегулювання NPL залишаються фрагментарними.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Класичні підходи до визначення ролі інвестиційного портфеля як інструменту балансування ліквідності та ризику висвітлено у роботах Т. Коха та С. Макдональда (Koch & MacDonald, 2014), а також П. Роуза та С. Хаджинс (Rose & Hudgins, 2012). Автори акцентують увагу на тому, що інвестиційна діяльність є вторинним резервом, який забезпечує стійкість банку при погіршенні якості кредитного портфеля. Вагомий внесок у дослідження фінансового менеджменту та оптимізації активів вітчизняних банків зробила Л. О. Примостка (2012), її праці є методологічною базою для аналізу структури банківського балансу в умовах перехідної економіки України. Сучасні виклики, пов'язані з управлінням банківськими активами, висвітлюються у періодичних звітах та аналітичних матеріалах Національного банку України (NBU, 2025). Питання ризик-менеджменту в інвестиційних операціях ґрунтовно досліджено Дж. Халлом (Hull, 2018), який розглядає трансформацію ризиків через призму сучасних фінансових інструментів. Механізми врегулювання непрацюючих

кредитів (NPL) та роль сек'юритизації як інструменту очищення балансу є предметом активних дискусій у публікаціях Європейського центрального банку (European Central Bank, 2017) та Базельського комітету з банківського нагляду (Basel Committee on Banking Supervision, 2016). Особливу увагу привертають дослідження практичного досвіду європейських банківських груп, зокрема Piraeus Financial Holdings (2022), щодо реалізації масштабних програм ризик-трансферу в посткризових економіках.

Попри наявність ґрунтовних досліджень інвестиційної політики, низка аспектів залишається недостатньо висвітленою. Хоча теоретичні засади сек'юритизації добре відомі в країнах ЄС, питання адаптації європейського досвіду (зокрема моделей державних гарантій за прикладом грецької програми Hercules) до специфічних правових та ризикових реалій українського банківського ринку залишається дискусійним. Питання інтеграції екологічних, соціальних та управлінських факторів (ESG) в інвестиційну політику щодо непрацюючих кредитів є практично нерозробленим. Недостатньо дослідженою є роль процентного доходу від безризикових інструментів (депозитних сертифікатів, казначейських зобов'язань) як прямого фінансового ресурсу для покриття витрат на глибоку реструктуризацію або списання токсичних активів без загрози для платоспроможності банку.

**Формулювання цілей статті.** Ціль статті полягає у теоретичному обґрунтуванні та розв'язання практичної задачі щодо визначення ролі інвестиційної політики як стратегічного інструменту оптимізації структури активів банку та ефективного управління проблемною заборгованістю (NPL) у періоди економічної високої економічної волатильності і невизначеності.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Інвестиційна політика банку — це складова загальної фінансової

політики банку, що являє собою сукупність принципів, методів та конкретних управлінських рішень щодо формування, розміщення та оптимізації інвестиційного портфеля з метою досягнення цільового рівня доходності при забезпеченні прийняттого рівня ризику та підтримці необхідної ліквідності. Інвестиційна політика формалізується у формі затвердженого радою банку документу, який визначає цілі та роль інвестиційного портфеля в балансі, в першу чергу — забезпечення достатньої ліквідності та доходності, і встановлює правила, ліміти та процедури щодо:

1) дозволених інструментів і операцій;

2) попереднього аналізу (due diligence) перед придбанням, оцінки придатності інструментів і контрагентів;

3) ідентифікації, вимірювання, моніторингу та контролю ризиків інвестицій (ринкового/процентного, кредитного, ліквідності, операційного, правового, розрахункового);

4) звітності та контролю дотримання лімітів і порядку дій у разі відхилень;

5) узгодження інвестиційної діяльності з загально-банківськими лімітами ризик-апетиту та управління активами і пасивами (ALM), зокрема щодо процентного ризику банківського портфеля (IRRBB) і ліквідності, а також з обліковою класифікацією/оцінкою фінансових активів за бізнес-моделлю (IFRS 9).

У світовій практиці і наглядовому підході (FFIEC, FDIC) зазначається, що інвестиційна політика має фіксувати основні інвестиційні цілі фінансової установи, серед яких: генерація доходу, забезпечення ліквідності, хеджування ризиків, прийняття ризикових позицій, модифікація і управління ризик-профілем, управління податковими зобов'язаннями та виконання вимог щодо застави (pledging requirements) (Federal Deposit Insurance Corporation, 1998). Відповідно до цілей виділяють наступні види інвестиційної політики.

Ліквіднісно-орієнтована (defensive/liquidity-buffer) політика. Пріоритетом є ліквідність банку, тоді як дохідність є другорядною, тобто інвестиційний портфель банку має бути вторинним резервом ліквідності, а не джерелом спекулятивного прибутку (Office of the Comptroller of the Currency, 1990, pp. 2–3). Паралельно Basel III LCR вимагає запасу незаставлених високоякісних ліквідних активів (HQLA), які можна швидко конвертувати в грошові кошти у випадку стресі кризової ситуації (Basel Committee on Banking Supervision, 2013).

Дохідно-орієнтована (earnings/carry) політика. Інвестиційний портфель формується таким чином, щоб стабільно генерувати процентний інвестиційний дохід, але в межах прийнятної ризику та регуляторних обмежень (Federal Deposit Insurance Corporation, 1998).

Хеджувальна / ALM-орієнтована політика (hedging / risk profile management). Суть: інвестиційний портфель (і/або деривативи) використовується як інструмент хеджування ризиків і керування ризик-профілем балансу (Federal Deposit Insurance Corporation, 1998). Це напряму стикається з вимогами до управління процентним ризиком банківської книги (IRRBB) (Basel Committee on Banking Supervision, 2016).

Політика прийняття ринкових позицій або торговельна (position-taking / trading) політика. Суть полягає в тому, що інвестиційний портфель ведеться з логікою “taking risk positions” та активної торгівлі.

Заставна / collateral-орієнтована політика (pledging / collateral management). Інвестиційний портфель підбирається так, щоб забезпечити потреби в заставі (наприклад, під операції з центральним банком, міжбанківські лінії, публічні

депозити, клірингові вимоги), що прямо згадується як інвест-ціль у наглядовому підході. Окремо в ліквіднісному управлінні виділяється pledging of assets та управління забезпеченням/колатералем (Office of the Comptroller of the Currency, 2023).

Для банків, що звітують за МСФЗ, практичний поділ інвестиційної політики дуже часто “накладається” на IFRS 9 business model і класи оцінки фінансових активів:

Політика “Hold to Collect” (утримання для отримання грошових потоків). Акцент на стабільному процентному доході та прогнозованих грошових потоках, продажі — скоріше виняток, ніж правило (IFRS Foundation, n.d.). Фокус на кредитній якості емітента і на IRRBB (Basel Committee on Banking Supervision, 2016).

Політика “Hold to Collect and Sell” (утримання для отримання грошових потоків і продажу). Портфель призначений і для купонного доходу, і для продажів (IFRS Foundation, n.d.).

“Сучасний” тип: ESG-інтегрована інвестиційна політика (ESG-integrated) – це не стільки “окремий портфель”, скільки надбудова до будь-якого з вищенаведених типів, коли банк включає ESG кліматичні фактори як драйвери традиційних фінансових ризиків: кредитного, ринкового, операційного, вбудовує їх у стратегію, політики, ризик-апетит, ліміти та звітність (Basel Committee on Banking Supervision, 2022; European Banking Authority, 2025).

На прикладі Piraeus Bank ІСВ Україна розглянемо, як змінювалась кредитно інвестиційна політика банку протягом 2019-2024 років і як це вплинуло на структуру балансу.

**Структура інвестиційного портфелю Piraеus Bank ICB Україна (тис. грн.)**

Складова портфеля/Рік	2019	2020	2021	2022	2023	2024
ОВДП (FVTPL)	50 731	6 939	-	-	-	-
ОВДП (FVOCI)	35 782	576 364	520 408	34 881	-	-
ОВДП (АС)	-	-	550 214	36 908	-	672 607
Депозитні сертифікати НБУ (АС)	681 091	380 090	870 794	2 042 570	3 728 737	4 154 490
Казначейські облигації США (FVOCI)	-	-	-	-	-	752 706
Резерв (ECL)	-	-	-	-	-	-21 459
Всього інвестицій в цінні папери	767 604	963 393	1 941 416	2 114 359	3 728 737	5 558 344

*Джерело: складено автором за даними (Piraеus Bank ICB Ukraine, 2019-2024.)*

Динаміка інвестиційного портфеля демонструє стрімке зростання його ролі у балансі банку — з 767 млн. грн у 2019 році до 5,56 млрд грн у 2024 році. Цей процес можна розділити на ключові етапи:

2019–2020 роки: Становлення інструментів ліквідності. У 2019 році банк майже не використовував цінні папери, покладаючись на традиційне кредитування. У 2020 році портфель зріс до 963,4 млн. грн. за рахунок купівлі ОВДП (583,3 млн. грн.) та перших значних вкладень у депозитні сертифікати НБУ (380,1 млн грн).

2021 рік: Нарощення суверенного боргу. Портфель подвоївся до 1,94 млрд грн, причому баланс між ОВДП (1,07 млрд грн) та депозитними сертифікатами (0,87 млрд грн) був приблизно рівним. Це свідчило про намагання банку зафіксувати дохідність на довший строк через ОВДП.

2022 рік: перехід в ліквідність» (Flight to Liquidity). З початком повномасштабної війни структура портфеля радикально змінилася. Обсяг ОВДП скоротився через планове погашення до 71,8 млн грн, натомість кошти були спрямовані у високо ліквідні

депозитні сертифікати НБУ, обсяг яких зріс у 2,3 рази — до 2,04 млрд грн.

2023–2024 роки: Експансія та географічна диверсифікація. Завдяки значному припливу коштів клієнтів (які у 2024 році досягли 8,04 млрд. грн.), банк спрямував надлишкову ліквідність у цінні папери. У 2024 році загальний портфель досяг 5,56 млрд грн. Визначальною подією 2024 року стала диверсифікація суверенного ризику шляхом інвестування 752,7 млн грн у казначейські облигації уряду США (US T-Bills).

Інвестиційна політика АТ «ПІРЕУС БАНК МКБ» є яскравим прикладом захисної, антициклічної стратегії управління активами, яка базується на наступних принципах:

Пріоритетизація безризикових активів (De-risking): В умовах високого кредитного ризику реального сектору економіки під час війни, банк зупинив активне кредитування. Натомість нові залучені від клієнтів кошти повністю спрямовуються у державні боргові інструменти, де ризик дефолту мінімальний.

Максимізація процентної маржі (NIM): Інвестиційний портфель трансформувалася з допоміжного інструменту ліквідності у головний центр генерації прибутку. Якщо у 2022 році частка кредитів у процентних доходах становила 59,9%, то у 2024 році інвестиції в депозитні сертифікати НБУ та ОВДП забезпечили вже 59,3% усіх процентних доходів банку.

Хеджування геополітичних ризиків: Рішення 2024 року про купівлю казначейських зобов'язань США (US T-Bills) на суму понад 750 млн грн свідчить про перехід банку на новий рівень ризик-менеджменту. Це дозволяє утилізувати валютну ліквідність, отримувати гарантовану доходність у доларах США та знижувати загальну концентрацію ризику на державі Україна.

Абсолютна ліквідність: висока частка депозитних сертифікатів НБУ у портфелі гарантує здатність банку виконати будь-які відтоки коштів клієнтів практично миттєво, що є критичним фактором стійкості в умовах воєнного стану (Piraeus Bank Ukraine, 2024). З точки зору оптимізації структури активів це підтверджує тезу, що у певних макромовомах інвестиційна політика може тимчасово підтримувати прибутковість, поки кредитний портфель перебудовується і зменшується частка проблемних активів (NBU, 2025).

Прикладом того як інвестиційна політика може сприяти структуруванню активів і зменшенню рівню проблемних активів є механізм сек'юритизації. Сек'юритизація є фінансовим механізмом, за допомогою якого банк трансформує пул активів (кредитів або інших вимог) у цінні папери, що розміщуються серед інвесторів через спеціально створену юридичну особу (SPV). У регуляторному розумінні це операція, в межах якої кредитний ризик експозицій розподіляється на транші з різним рівнем пріоритету виплат і ризику (Basel Committee on Banking Supervision, 2016). У післякризовій Європі сек'юритизація стала ключовим механізмом скорочення NPL.

Європейський центральний банк у настановах щодо роботи з NPL підкреслює, що банки мають активно використовувати продажі портфелів, сек'юритизації та інші інструменти ризик-трансферу для зменшення рівня непрацюючих кредитів (European Central Bank, 2017). Сек'юритизація одночасно: дає банку можливість вивести NPL з балансу або знизити ризик-вартість утримання, створює інвестиційний інструмент (облігації, notes), які можуть купуватися інвесторами, дозволяє банку залишити частину траншу і тим самим брати участь у погашенні заборгованості, формує вторинний ринок проблемних активів. Таким чином, проблемний кредит перетворюється на інвестиційний інструмент із визначеним профілем ризик-доходність.

Типова структура NPL-сек'юритизації включає:

1) Визначення пулу проблемних кредитів, 2) Передачу їх до SPV. 3) Випуск кількох траншів: Senior (низький ризик, пріоритетні виплати), Mezzanine (помірний ризик, середній дохід), Junior (високий ризик, потенційно високий дохід).

У країнах ЄС застосовувалась модель державних гарантій для senior-траншів (наприклад, італійська GACS), що підвищувало інвестиційну привабливість інструментів (European Parliament & Council, 2017).

Банківський сектор Греції пройшов шлях, який зараз є надзвичайно актуальним для України, а Piraeus Bank став одним із лідерів у використанні механізму сек'юритизації для радикального скорочення NPL. У 2021-2022 роках Piraeus Bank реалізував масштабну програму сек'юритизації під назвою Sunrise. Суть операції полягає у сек'юритизації портфелю проблемних кредитів на суму понад 7 млрд євро.

Розглянемо структуру кредитно інвестиційного портфелю Piraeus Bank S.A. і вплив нової інвестиційної політики, в основі якої покладено механізм сек'юритизації, на структуру активів і динаміку частки непрацюючих активів.

Таблиця 2

**Структура кредитно-інвестиційного портфелю Piraeus Bank S.A. (млрд. Євро)**

Показник/рік	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Корпоративні кредити (великий бізнес)	14,2	13,8	15,1	17,4	19,8	22,1
Кредити МСБ (малий та середній бізнес)	8,6	8,1	8,9	10,2	11,7	13,0
Споживчі кредити	3,4	3,1	3,3	3,7	4,2	4,8
Іпотечні кредити	11,3	10,8	10,6	10,9	11,4	12,0
Інші кредити фізичним особам	0,9	0,8	0,7	0,8	0,9	1,0
Лізинг та факторинг	1,2	1,1	1,3	1,5	1,7	1,9
РАЗОМ – Кредитний портфель (брутто)	39,6	37,7	39,9	44,5	49,7	54,8
Державні облігації Греції (GGBs)	7,8	9,2	10,5	9,8	11,2	12,4
Облігації євросони (інші держави)	1,1	1,4	1,8	2,1	2,5	2,8
Корпоративні облігації	0,6	0,7	0,9	1,1	1,4	1,7
Акції та участь у капіталі	0,3	0,2	0,4	0,5	0,6	0,7
Інструменти грошового ринку	2,4	3,1	2,8	3,5	3,9	4,2
РАЗОМ – Інвестиційний портфель	12,2	14,6	16,4	17,0	19,6	21,8
<b>СУКУПНИЙ ПОРТФЕЛЬ (Кредити + Інвестиції)</b>	<b>51,8</b>	<b>52,3</b>	<b>56,3</b>	<b>61,5</b>	<b>69,3</b>	<b>76,6</b>
Динаміка портфелю (зміна р/р, %)	-	1%	7,6%	9,2%	12,7%	10,5%
Частка кредитного портфелю у загальному (%)	76,4%	72,1%	70,9%	72,4%	71,7%	71,5%
Частка інвестиційного портфелю у загальному (%)	23,6%	27,9%	29,1%	27,6%	28,3%	28,5%

Джерело: складено автором за даними (Piraeus Financial Holdings, n.d.)

Таблиця 3

**Структура портфелю проблемних активів Piraeus Bank S.A. (млрд. Євро)**

Показник / Рік	2019	2020	2021	2022	2023	2024
NPE – Корпоративні кредити	7,9	7,2	4,1	2,3	1,6	1,1
NPE – МСБ	5,1	4,6	2,8	1,7	1,1	0,7
NPE – Споживчі кредити	2,1	1,9	1,2	0,8	0,5	0,4
NPE – Іпотека	5,2	4,8	3,1	2,0	1,4	1,0
NPE – Інші роздрібні	0,5	0,4	0,2	0,1	0,1	0,1
РАЗОМ – Проблемні активи (NPE, брутто)	20,8	18,9	11,4	6,9	4,7	3,3
Коефіцієнт NPE (% від кредитного портфелю)	52,5%	50,1%	28,6%	15,5%	9,5%	6%
Коефіцієнт покриття резервами (Coverage Ratio, %)	54%	56%	63,9%	68%	72%	76%

Джерело: складено автором за даними (Piraeus Financial Holdings, n.d.)

**Динаміка кредитно-інвестиційного портфелю Piraeus Bank S.A. (млрд. Євро)**

Рік	Кредитний портфель	Інвест. портфель	Всього портфель	NPE	NPE Ratio %	Покриття резервами %
2019	39,6	12,2	51,8	20,8	52,5%	54%
2020	37,7	14,6	52,3	18,9	50,1%	56%
2021	39,9	16,4	56,3	11,4	28,6%	63%
2022	44,5	17,0	61,5	6,9	15,5%	68%
2023	49,7	19,6	69,3	4,7	9,5%	72%
2024	54,8	21,8	76,6	3,3	6,0%	76%

Джерело: складено автором за даними (Piraeus Financial Holdings, n.d.)

Сек'юритизація в кейсі Piraeus Bank S.A. виступила не лише фінансовим інструментом, а фундаментальним каталізатором зміни інвестиційної політики. Її роль реалізувалася через три механізми:

1) трансформація профілю ризику та ліквідності (Asset Substitution): завдяки державній схемі HAPS (Hercules Asset Protection Scheme) банк здійснив безпрецедентну серію сек'юритизацій (проекти Phoenix, Vega, Sunrise I & II, Sunrise 3, Solar). Використання цього механізму дозволило вивести з балансу масиви проблемних кредитів, замінивши їх старшими траншами облігацій сек'юритизації. З теоретичної точки зору, це означає миттєве перетворення неліквідних активів з найвищим ступенем ризику на високоліквідні активи, забезпечені державними гарантіями;

2) вивільнення економічного капіталу (Capital Relief): Проведені транзакції забезпечили суттєве зниження активів, зважених на ризик (RWA). Сек'юритизація вивільнила заблокований під проблемні борги капітал, який банк негайно реінвестував у нове якісне кредитування.

3) Відновлення інвестиційної спроможності: Видалення "токсичних" активів (зниження частки NPE до 6,0% у 2024 році) кардинально покращило рейтинг банку та вартість залучення фінансування. Це дозволило Групі повернутися на міжнародні ринки капіталу.

Отже сек'юритизація є механізмом, який поєднує кредитну діяльність і ринок капіталу, перетворює проблемну заборгованість на інвестиційний інструмент, дозволяє банку одночасно зменшити ризик, звільнити капітал і покращити структуру активів, створює нові можливості для інституційних інвесторів.

**Висновки.** Проведене дослідження підтверджує, що інвестиційна політика банку є не лише допоміжним елементом фінансового менеджменту, а стратегічним інструментом управління структурою активів, ризиком і ліквідністю. Вона виступає сполучною ланкою між кредитною діяльністю, управлінням активами і пасивами, регуляторними вимогами, обліковими підходами IFRS 9 та системою ризик-апетиту банку. Через встановлення чітких цілей, лімітів і процедур інвестиційна політика формує рамки прийняття управлінських рішень, що забезпечують баланс між дохідністю, ліквідністю та прийнятним рівнем ризику.

Аналіз практики Piraeus Bank ICB Україна засвідчив, що інвестиційний портфель може виконувати роль ядра ліквідності та ключового джерела процентного доходу в умовах трансформації кредитного портфелю. Аналіз досвіду Piraeus Bank демонструє, що масштабні NPL-сек'юритизації можуть стати фундаментом для трансформації банку від високоризикової структури активів до стабільної, інвестиційно привабливої моделі бізнесу.

