

Хмельницький національний університет
Факультет економіки і управління
Кафедра фінансів, банківської справи, страхування та фондового ринку

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

Банківські ризики: сутність, види та методи мінімізації за матеріалами АТ
«УКРСИББАНК», м. Хмельницький

Рівень вищої освіти бакалавр

Галузь знань 07 «Управління та адміністрування»
Шифр і найменування

Спеціальність 072 «Фінанси, банківська справа та страхування»
Шифр і найменування

Освітня програма Фінанси, банківська справа та страхування

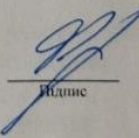
КВРФБС 021144.21.07.00

Виконав студент IV курсу, група ФБС-21-1
Шифр


Підпис


Борис
НЕПОКУЛЬЧИЦЬКИЙ
Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

Керівник канд. екон. наук, доцент
Науковий ступінь, учене звання


Підпис

Олександр
ФРАДИНСЬКИЙ
Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

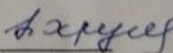
Нормоконтролер


Підпис

Яна СІДОРЧУК
Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

До захисту допускаю:

Завідувач кафедри фінансів, банківської
справи, страхування та фондового ринку
Назва


Підпис

Ніла ХРУЩ
Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

23.06 2025
Дата

Хмельницький 2025

ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет економіки і управління

Кафедра фінансів, банківської справи, страхування та фондового ринку

Рівень вищої освіти бакалавр

Галузь знань 07 «Управління та адміністрування»

Шифр і найменування

Спеціальність 072 «Фінанси, банківська справа та страхування»

Шифр і найменування

Освітня програма «Фінанси, банківська справа та страхування»

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри ФБСС

Ніла ХРУЩ *Ніла Хрущ*

10.02 2025

**ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ**

Непокульчицького Бориса Вікторовича

Прізвище, ім'я, по батькові студента

1 Тема роботи: Банківські ризики: сутність, види та методи мінімізації за матеріалами АТ «УКРСИББАНК», м. Хмельницький

Керівник роботи Фрадинський Олександр Анатолійович, канд. екон. наук, доцент

Прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, учене звання

Затверджено наказом ректора університету від 07.02.2025 № 23 (додаток № 5)

2 Строк подання студентом роботи на кафедру до 07.06.2025

3 Вихідні дані до роботи законодавчі та нормативні акти; спеціальна методична та наукова література (вітчизняні та зарубіжні видання); періодичні видання за темою дослідження; фінансова звітність АТ «УКРСИББАНК»

4 Зміст пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)

- 1 Теоретичні засади дослідження банківських ризиків
- 2 Аналітико-практичні аспекти управління банківськими ризиками

5 Перелік графічного матеріалу (із зазначенням обов'язкових креслень)

1. Періодизація етапів розвитку науки про банківські ризики
2. Підходи до визначення поняття «банківський ризик»
3. Концептуальна модель класифікації банківських ризиків
4. Класифікація методів мінімізації банківських ризиків
5. Динаміка кількості діючих банків в Україні за 2022-2024 роки
6. Облікова ставка НБУ у 2022-2024 роках, %
7. Динаміки валютного курсу USD/UAH на кінець 2022-2024 років
8. Організаційна структура АТ «УКРСИББАНК»
9. Активи АТ «УКРСИББАНК», у 2022-2024 рр. тис.грн
10. Пасиви АТ «УКРСИББАНК», у 2022-2024 рр. тис.грн
11. Фінансовий результат АТ «УКРСИББАНК», у 2022-2024 рр.
12. Динаміка складових власного капіталу АТ «УКРСИББАНК» у 2022-2024 рр.

6 Консультанти розділів кваліфікаційної роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв

7 Дата видачі завдання 10 лютого 2025 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

Назва розділів (етапів) кваліфікаційної роботи	Строк виконання	Примітка
1 Затвердження плану кваліфікаційної роботи	до 10.04.2025	<i>виконано</i>
2 Аналіз, систематизація економічної літератури, збір та обробка статистичних матеріалів, фінансової звітності за темою кваліфікаційної роботи	до 25.04.2025	<i>виконано</i>
3 Написання текстової частини кваліфікаційної роботи	до 25.05.2025	<i>виконано</i>
4 Підготовка ілюстративних матеріалів та оформлення кваліфікаційної роботи	до 01.06.2025	<i>виконано</i>
5 Попередній захист кваліфікаційної роботи	до 14.06.2025	<i>виконано</i>
6 Захист кваліфікаційної роботи	з 18.06.2025	

Студент

Підпис

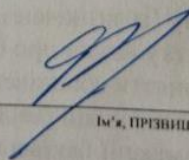


Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

Борис НЕПОКУЛЬЧИЦЬКИЙ

Керівник кваліфікаційної роботи

Підпис



Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

Олександр ФРАДИНСЬКИЙ

АНОТАЦІЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

Студент: Борис Непокульчицький

Керівник: Олександр Фрадинський, к.е.н, доцент, старший науковий співробітник

Тема роботи: Банківські ризики: сутність, види та методи мінімізації за матеріалами АТ «УКРСИББАНК», м. Хмельницький

Ключові слова: банківські ризики, ризикова політика, система управління ризиками, методи мінімізації ризиків, фінансова стійкість.

Мета роботи: дослідження сутності банківських ризиків, їх класифікації та методів мінімізації, а також розробка практичних рекомендацій щодо вдосконалення системи управління ними.

Об'єктом кваліфікаційної роботи є банківська діяльність в Україні

Предмет дослідження: механізм формування та мінімізації банківських ризиків у практиці діяльності кредитних установ.

За результатами дослідження сформульовані такі висновки: визначено економічну сутність банківських ризиків, їх роль у діяльності банківських установ та вплив на фінансову стабільність; здійснено класифікацію банківських ризиків та охарактеризовано основні чинники, що впливають на їх виникнення; проаналізовано основні методи мінімізації ризиків, які використовуються в банківській практиці, та визначено їх переваги і недоліки; досліджено фінансову діяльність АТ «УКРСИББАНК» у 2022-2024 роках; запропоновано конкретні заходи щодо вдосконалення системи управління ризиками.

Визначені такі перспективи (шляхи) розвитку: були запропоновані напрями вдосконалення інструментів управління банківськими ризиками в системі забезпечення фінансової стійкості кредитних установ в Україні.

Структура та обсяг кваліфікаційної роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, двох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Загальний обсяг кваліфікаційної роботи 63 сторінки друкованого тексту. Робота містить 7 таблиць, 5 рисунків та 9 додатків. Список використаних джерел налічує 36 найменування.

Дата виконання кваліфікаційної роботи 17.06.2024р.

Дата захисту кваліфікаційної роботи 24.06.2024р.

Студент Борис НЕПОКУЛЬЧИЦЬКИЙ

(Ім'я, ПРІЗВИЩЕ)



(Підпис)

Зміст

Вступ	5
1 Теоретичні засади дослідження банківських ризиків	7
1.1 Сутнісна характеристика банківських ризиків	7
1.2 Класифікація банківських ризиків та методи їх мінімізації	16
2 Аналітико-практичні аспекти управління банківськими ризиками	25
2.1 Характеристика ризиків у банківській системі України та аналіз фінансово-господарської діяльності АТ «УКРСИББАНК» в 2022-2024 роках	25
2.2 Оцінка банківських ризиків АТ «УКРСИББАНК» та напрями мінімізації їх впливу	44
Висновки	54
Список використаних джерел	57
Додатки	62

Вступ

У сучасних умовах функціонування банківської системи України банківські ризики виступають одним із ключових об'єктів управлінської уваги, оскільки становлять реальну загрозу для стабільності, прибутковості та репутації фінансових установ. До найпоширеніших видів ризиків, з якими стикаються банки, належать кредитний, процентний, валютний, ліквідності, ринковий, операційний, правовий та інші. Кожен із них має свою специфіку прояву та впливу на фінансову діяльність банку, тому потребує ретельного аналізу та належного рівня управління. Ефективна система ризик-менеджменту має передбачати ідентифікацію, оцінку, моніторинг, контроль і мінімізацію впливу ризиків шляхом застосування сучасних інструментів і методів управління.

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження сутності банківських ризиків, їх класифікації та методів мінімізації, а також розробка практичних рекомендацій щодо вдосконалення системи управління ними. Такий підхід дозволяє комплексно охопити як теоретичні засади, так і прикладні аспекти теми дослідження.

Досягнення цієї мети передбачає необхідність вирішення у кваліфікаційній роботі наступних завдань:

- охарактеризувати сутність банківських ризиків;
- здійснити класифікацію банківських ризиків та розглянути методи їх мінімізації;
- проаналізувати ризики в банківській системі України та фінансово-господарську діяльність АТ «УКРСИББАНК» у 2022-2024 роках;
- оцінити банківські ризики АТ «УКРСИББАНК» та визначити напрями мінімізації їх впливу.

Об'єктом дослідження є банківська діяльність в Україні.

Предметом дослідження – механізм формування та мінімізації банківських ризиків у практиці діяльності кредитних установ.

Методи дослідження. У процесі написання кваліфікаційної роботи використано комплекс наукових методів, кожен з яких відіграв важливу роль у досягненні поставленої мети:

– метод аналізу застосовувався для вивчення наукових джерел, нормативно-правових актів та фінансової звітності АТ «УКРСИББАНК». Завдяки цьому було визначено ключові види банківських ризиків та особливості їх впливу на фінансову діяльність банку;

– метод синтезу дозволив узагальнити отримані результати та сформулювати цілісну концепцію системи управління банківськими ризиками;

– графічні методи використовувалися для візуалізації змін фінансових показників та ризиків банку, що сприяло наочному уявленню динаміки змін та залежностей між різними видами ризиків;

– метод логічного узагальнення був застосований під час формулювання висновків і пропозицій щодо удосконалення системи управління ризиками в АТ «УКРСИББАНК»

Інформаційною базою кваліфікаційної роботи є законодавчі та нормативні акти України, офіційні статистичні дані Національного банку України, фінансова звітність АТ «УКРСИББАНК» за 2022-2024 роки, наукові статті, аналітичні огляди, звіти міжнародних організацій та банківських установ.

Структура та обсяг кваліфікаційної роботи складається зі вступу, двох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Загальний обсяг кваліфікаційної роботи – 63 сторінки друкованого тексту. Робота містить 7 таблиць, 5 рисунків та 9 додатків. Список використаних джерел складається із 36 найменувань.

1. Теоретичні засади дослідження банківських ризиків

1.1 Сутнісна характеристика банківських ризиків

У сучасному фінансово-економічному середовищі питання банківських ризиків набуває першочергового значення. Фінансова система загалом і банківський сектор зокрема функціонують у стані постійної динаміки, що зумовлює зростання невизначеності, мінливості умов господарювання та посилення конкуренції. Водночас глобалізація, інтеграція національних ринків у міжнародний простір, а також поширення цифрових технологій спричиняють нові виклики, що безпосередньо впливають на стабільність банківської діяльності. В таких умовах управління ризиками виступає не лише як окремий напрям діяльності банку, а як основа забезпечення його надійності та довіри клієнтів.

Сутність ризику є багатогранною категорією, що розкривається як через загальноекономічні підходи, так і через спеціалізовані банківські концепції. У загальному розумінні, ризик це загроза настання небажаних або несприятливих наслідків у результаті дії певних чинників, що впливають на досягнення цілей суб'єкта господарювання. У банківській справі ризик набуває специфічного характеру, оскільки кожна фінансова операція пов'язана з переміщенням значних обсягів грошових коштів, нерідко запозичених, що вимагає суворого дотримання принципу збереження вартості та надійності.

Банківський ризик, у найзагальнішому вигляді, можна трактувати як імовірність фінансових втрат або недоотримання запланованих доходів унаслідок дії несприятливих зовнішніх чи внутрішніх факторів. Проте це визначення є лише початковим підходом до складного й багатовимірного явища, яке має різні прояви, форми, джерела виникнення та ступінь впливу на банківську установу.

Банки – це специфічні установи, які функціонують у режимі високої взаємозалежності з ринком, державою, клієнтами, міжнародними контрагентами, тому вплив ризиків є тут особливо відчутним. На відміну від промислових підприємств або сервісних фірм, банківські установи зазвичай оперують переважно чужими коштами – депозитами фізичних та юридичних осіб, коштами на кореспондентських рахунках, міжбанківськими кредитами тощо. Відповідно, навіть незначне коливання зовнішнього середовища або внутрішня управлінська помилка можуть призвести до серйозних наслідків.

Формування сучасного уявлення про банківські ризики пройшло довгий історичний шлях. Ще в добу середньовіччя, коли зароджувалися перші банківські інституції в італійських містах-державах (Флоренція, Генуя, Венеція), банкіри усвідомлювали, що видача позики чи зберігання вкладів пов'язана з небезпекою втрат. У той період не існувало формалізованих систем управління ризиками, проте на практиці ризик сприймався як загроза втрати капіталу або довіри клієнтів, яка могла зруйнувати не лише окремий банк, а й спричинити дестабілізацію цілого регіону.

У XVIII-XIX століттях, із розвитком банків як інститутів капіталізму, поняття ризику починає поступово науково осмислюватись. Фінансова наука того часу зосереджувалася переважно на проблемах ліквідності, резервів та довіри клієнтів, а ризик розглядався як загальна небезпека, яка виникає у результаті зловживань, економічних криз або надмірної спекулятивної активності. В цей період сформувалася теза про «втрати як ціну за прибуток», яка й досі залишається актуальною.

У XX столітті, особливо після Великої депресії 1930-х років та хвилі банківських крахів у США і Європі, проблема ризику отримала системне осмислення. З'являються перші наукові моделі, які враховують статистику відхилень, ймовірнісні підходи, математичну оцінку небезпеки, тобто ризик

починає розглядатися не лише як інтуїтивне відчуття загрози, а як науково вимірювана економічна категорія.

У другій половині ХХ століття теоретичні підходи до розуміння та моделювання ризику зазнали значного розвитку, що стало передумовою для формування сучасної системи управління фінансовими ризиками. Одним із кроків у цьому напрямі стала поява теорії портфеля Гаррі Марковіца, яка започаткувала нову модель мислення в інвестиційному аналізі. Згідно з цією теорією, ефективне управління активами повинно базуватись не лише на оцінці прибутковості окремих інструментів, а й на врахуванні загального рівня ризику портфеля, що залежить від взаємозв'язку між доходами різних активів. Ключовим поняттям цієї моделі стало поняття диверсифікації, відповідно до якого правильно підібрана комбінація активів дозволяє мінімізувати загальний ризик за умови збереження очікуваної дохідності. Саме ця ідея лягла в основу формування ефективної межі (efficient frontier) – сукупності портфелів, які пропонують найкраще співвідношення між ризиком і доходом [1, с.312].

Подальший розвиток концептуальних підходів до управління ризиками був представлений моделлю оцінки капітальних активів (САРМ), запропонованою Вільямом Шарпом. Вона дозволила по-новому осмислити природу ринкового ризику та залежність між ризиком і очікуваною дохідністю. Основна ідея цієї моделі полягає в тому, що інвестор, приймаючи рішення про вкладення коштів у ризикові активи, орієнтується на розмір премії за ризик, яку він очікує отримати понад рівень безризикової дохідності. При цьому ключовим елементом моделі виступає бета-коефіцієнт, який відображає ступінь чутливості окремого активу до коливань ринкового портфеля. Чим вищим є значення β , тим більший ризик бере на себе інвестор, і тим більшої дохідності він очікує.

Застосування моделей Марковіца та Шарпа заклало основу для формування цілісного підходу до оцінювання, прогнозування та управління фінансовими ризиками, зокрема в банківській сфері. Вони дозволили перейти від інтуїтивного

сприйняття ризику до його кількісної оцінки, що стало важливою передумовою для розвитку системного ризик-менеджменту, побудованого на математичних і статистичних засадах. Таким чином, ризик із суб'єктивної категорії остаточно перетворився на науково формалізований елемент фінансової діяльності, без урахування якого неможливе ефективне функціонування банку в умовах конкурентного середовища [5, с.292].

У банківській сфері з 1970-х років активно формується наукова база для побудови систем ризик-менеджменту. Внаслідок низки банківських криз 1980-1990-х років (латиноамериканська боргова криза, криза ощадних банків у США, азійська криза) відбулося усвідомлення того, що ризик є системною загрозою і що лише нормативного регулювання недостатньо, потрібен комплексний підхід до ідентифікації, оцінки та попередження ризикових ситуацій.

З початком XXI століття, особливо після глобальної фінансової кризи 2007-2009 років, поняття ризику набуло ще більшої глибини. Воно стало розглядатися як динамічне, змінне, нелінійне явище, що залежить від великої кількості взаємопов'язаних факторів. Після кризи був переглянутий підхід до капітальної достатності банків, запроваджено нові регуляторні вимоги (Базель III), посилено контроль за ризиками на всіх рівнях банківської ієрархії. Таким чином, розвиток поняття «банківський ризик» має кілька ключових етапів які представлені на рисунку 1.1

На сьогодні ризик у банківській справі трактується не лише як небезпека втрат, а як невід'ємний компонент фінансової діяльності, який необхідно враховувати, плануючи будь-яке рішення.

У межах сучасної економічної науки банківський ризик розглядається не лише як статистичний показник або предмет математичного моделювання, а як складна міждисциплінарна категорія, яка має як об'єктивний, так і суб'єктивний виміри. Це розширює рамки аналізу ризику та дозволяє поєднувати класичні економічні теорії з елементами філософії, психології, поведінкових фінансів.

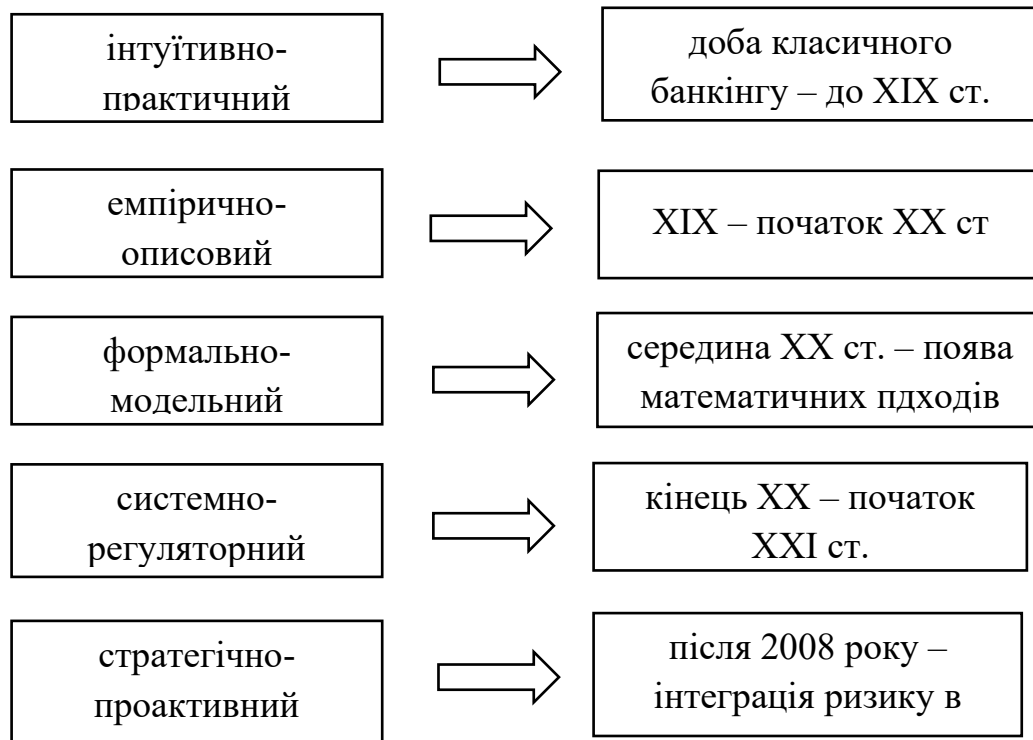


Рисунок 1.1 – Періодизація етапів розвитку науки про банківські ризики

Джерело: систематизовано автором за джерелами [1; 5; 6;]

Філософський підхід до аналізу ризику базується на розумінні ризику як прояву невизначеності буття. У контексті банківської діяльності це означає, що будь-яке управлінське або інвестиційне рішення приймається в умовах часткової або повної відсутності гарантій щодо майбутнього результату. Цей підхід закладає основу для розвитку стратегій передбачення, обережності, оцінки альтернатив та врахування морального аспекту відповідальності перед вкладниками та суспільством.

Економічна невизначеність є ключовою характеристикою ринкового середовища. Банки постійно функціонують у ситуації недостатньої інформації щодо поведінки клієнтів, змін на фінансових ринках, макроекономічних процесів або політичних рішень. З огляду на це, ризик – це не лише загроза, а й фактор, який спонукає до пошуку нових знань, оптимізації процесів, впровадження аналітичних інструментів, які дозволяють знизити рівень невизначеності.

Важливо наголосити, що банківський ризик має також суб'єктивний характер. Тобто він визначається не лише об'єктивними обставинами, але й тим, як ці обставини сприймає керівництво банку. Один і той самий зовнішній чинник (наприклад, зростання інфляції) може сприйматися різними банками по-різному залежно від їхньої внутрішньої структури, стратегії розвитку, рівня диверсифікації активів, попереднього досвіду тощо.

Таке інституційне сприйняття ризику формує індивідуальний «профіль ризику» банку, який стає основою для побудови всієї системи управління. Наприклад, консервативні банки можуть бачити ризик у кожній інновації, тоді як агресивні лише в бездіяльності. Це підтверджує тезу про те, що ризик не лише математична категорія, але і соціальна конструкція, яка формується внаслідок рішень, культури, традицій, цінностей конкретної фінансової установи.

Інша важлива особливість банківського ризику – його мережевий або системний характер. Сьогодні банк не функціонує ізольовано, а є частиною фінансової екосистеми. Відтак, ризик однієї установи може швидко перерости в кризу для всього ринку (ефект доміно). Це наочно продемонструвала криза 2008 року, яка розпочалась із іпотечного ринку США, а завершилась обвалом довіри до банків у Європі та світі.

У цьому контексті ризик слід трактувати як небезпечну концентрацію взаємозалежностей, де збій в одній ланці тягне за собою ланцюгову реакцію. Тому питання виявлення, аналізу та усвідомлення ризику виходить далеко за межі окремого банку, воно стає справою всього фінансового сектору. Таким чином, розглядаючи банківський ризик у системному, філософському та економічному вимірі, можна сформулювати кілька важливих висновків:

- ризик є виявом невизначеності у процесі прийняття управлінських рішень;
- він має як об'єктивні, так і суб'єктивні компоненти;
- ризик формується не лише як реакція на зовнішні події, але і як наслідок внутрішніх управлінських процесів;

– розуміння ризику залежить від досвіду, культури та цінностей конкретного банку;

– у сучасному світі ризик є системним і здатен виходити за межі окремої установи.

Причини виникнення банківських ризиків є надзвичайно різноманітними. Їхнє розуміння дозволяє не лише правильно оцінити потенційну небезпеку, а й вчасно вжити превентивних заходів. Джерела ризику поділяються на дві великі групи: зовнішні (екзогенні) та внутрішні (ендогенні). Такий поділ є методологічною основою для подальшого аналізу ризиків, що дозволяє виокремити сферу відповідальності банку та впливи, які виходять за межі його контролю [6, с.312].

До зовнішніх причин належать ті, що зумовлені дією чинників макроекономічного, політичного, соціального, технологічного, регуляторного або міжнародного характеру. Їх головна ознака – незалежність від рішень самого банку.

Макроекономічна нестабільність – найбільш поширене джерело ризику. Зміни у темпах економічного зростання, рівні інфляції, обсягах грошової маси, безробіття, облікової ставки тощо впливають на платоспроможність клієнтів, вартість ресурсів, попит на банківські послуги. У періоди рецесії зростає кількість неповернень кредитів, знижується обсяг депозитів, підвищується вартість запозичень.

Політична нестабільність – часті зміни урядів, вибори, політичні кризи, воєнні дії, міжнародні конфлікти створюють невизначеність, яка відлякує інвесторів і провокує масове вилучення коштів з банківської системи. Банк не може вплинути на ці процеси, але повинен бути до них готовий.

Регуляторна мінливість – зміни у законодавстві, запровадження нових нормативів НБУ, фіскальні обмеження, нові вимоги до розкриття інформації або обліку можуть зумовити додаткові витрати або навіть зробити деякі операції збитковими.

Глобальні економічні ризики, коливання світових цін на нафту, метал, зерно; рішення провідних центральних банків щодо облікових ставок; дії міжнародних фінансових організацій можуть прямо впливати на вартість українських активів, курс національної валюти, обсяги зовнішньоторговельного фінансування.

Технологічні трансформації, поява фінтех-компаній, впровадження блокчейну, мобільного банкінгу, штучного інтелекту радикально змінюють уявлення про класичну банківську діяльність. Той банк, що не встигає адаптуватись, ризикує втратити частку ринку.

Природні катастрофи та пандемії як показав досвід COVID-19, форс-мажорні обставини здатні миттєво змінити умови функціонування банків: масове закриття відділень, зростання кількості онлайн-операцій, погіршення фінансового стану позичальників тощо.

Внутрішні чинники – це ті, які залежать від організаційної структури банку, професійного рівня персоналу, управлінських рішень, інформаційної безпеки та корпоративної культури.

Неадекватне стратегічне управління – відсутність чіткої бізнес-стратегії, необґрунтоване планування, помилкові інвестиційні рішення, незбалансована політика розміщення активів, усе це підвищує ризик провалу.

Недосконалість внутрішніх процедур – слабка система внутрішнього контролю, формальний підхід до аналізу клієнтів, недооцінка факторів ризику при прийнятті рішень щодо кредитування, відсутність чітких політик щодо управління ІТ-інфраструктурою.

Проблеми з персоналом – низька кваліфікація працівників, неетична поведінка, конфлікти інтересів, перевищення повноважень, відсутність системи навчання та мотивації що призводить до зниження якості прийнятих рішень.

Використання застарілих технологій – відсутність інвестицій у кібербезпеку, відсутність резервного копіювання даних, експлуатація старих програмних рішень робить банк уразливим для технічних збоїв або атак.

Організаційна інертність – опір змінам, бюрократичність, повільна реакція на сигнали ринку, відсутність гнучкості призводять до втрати конкурентних переваг.

Розмаїття підходів до визначення поняття банківського ризику в науковій літературі свідчить про складність і багатовимірність цього явища. Навіть серед українських дослідників спостерігається розбіжність в акцентах одні наголошують на ймовірності втрат, інші на невизначеності умов, ще інші на необхідності управління (таблиця 1.1).

Таблиця 1.1 - Підходи до визначення поняття «банківський ризик»

Автор	Визначення
М.І. Савлук	Ймовірність виникнення збитків внаслідок несприятливого перебігу подій або невиконання банком своїх зобов'язань
А.М. Мороз	Фінансова загроза, пов'язана з невизначеністю результатів банківської діяльності в умовах ринкової економіки
Т.В. Пащенко	Сукупність внутрішніх і зовнішніх чинників, дія яких може спричинити втрату активів, доходів або ліквідності банку
О.М. Лаврушин	Економічна категорія, що відображає ймовірність відхилення фактичних результатів діяльності банку від запланованих
В.Ю. Єсіна	Складова банківської діяльності, яка виражає потенційну небезпеку фінансових втрат або недоотримання прибутку
І.М. Алексєєв	Ризик – це економічна характеристика невизначеності, яка супроводжує прийняття рішень у банківській сфері

Джерело: систематизовано автором за джерелами [3; 7; 12]

Узагальнюючи наведені визначення, можна дійти висновку, що банківський ризик – це:

- результат взаємодії багатьох внутрішніх і зовнішніх чинників;
- прояв економічної невизначеності у процесі реалізації банківських функцій;
- загроза для фінансової стабільності, репутації та платоспроможності банку;
- економічна категорія, що має як об'єктивний, так і суб'єктивний вимір.

Отже, банківський ризик є об'єктивним і немінучим явищем, яке потребує системного аналізу, чіткого усвідомлення та інтеграції у всі управлінські процеси банку. Його глибоке теоретичне осмислення є передумовою ефективного

управління ризиками в наступних етапах дослідження, які будуть розкриті в інших підрозділах кваліфікаційної роботи.

1.2 Класифікація банківських ризиків та методи їх мінімізації

Фінансова система, і зокрема банківська її складова, функціонує в умовах постійної взаємодії з безліччю факторів, що породжують невизначеність. Ця невизначеність проявляється у вигляді ризиків, які супроводжують діяльність банку на всіх рівнях – від операційного до стратегічного. У контексті сучасної банківської системи важливим завданням є не лише виявлення потенційних загроз, а й їхнє системне узагальнення, що дає змогу ефективно керувати ними. Класифікація банківських ризиків виступає фундаментальною основою для формування адекватної системи управління ризиками, яка враховує специфіку різних видів ризиків, їхню природу та вплив на діяльність банку.

Класифікація ризиків у банківській справі – це не лише інструмент внутрішнього контролю, але й основа для формування загальної філософії управління ризиками в межах конкретної фінансової установи. Кожна класифікаційна модель дозволяє розкрити логіку ризиків – як вони виникають, у якому вигляді проявляються, які наслідки можуть мати, а також у який спосіб на них можна впливати. Крім того, саме класифікація формує умови для подальшої стандартизації управлінських рішень, дає змогу створити єдину мову спілкування між різними рівнями менеджменту та закладає основу для комунікації з регуляторами, аудиторамі, інвесторамі [2, с.165].

У сучасній банківській практиці ризики вже давно перестали бути об'єктом виключно внутрішнього аналізу. Вони стали частиною публічного дискурсу, предметом нормативного регулювання та елементом стратегічного планування. У

такій ситуації здатність банку не лише усвідомлювати наявність ризиків, а й класифікувати їх у відповідний спосіб, стає одним із головних критеріїв його надійності. Адже саме класифікація дозволяє уникнути хаосу в оцінках, розділити загрози за рівнями впливу, визначити їх джерела та сформувані відповідні підходи до нейтралізації.

Варто також наголосити, що класифікація банківських ризиків не може бути сталою у часі. Вона змінюється відповідно до трансформації самого фінансового середовища. Нові продукти, інноваційні інструменти, цифрові платформи – все це породжує нові ризики, які не завжди можуть бути вписані в традиційну класифікацію. Отже, класифікація – це живий процес, який повинен бути відкритим до оновлень, доопрацювань і розширень. У цьому сенсі вона не є просто списком, а постійним аналітичним процесом, що забезпечує актуальність управлінських дій у сфері ризиків.

Наукове осмислення ризиків у банківській діяльності завжди починається з необхідності їх розмежування. З огляду на багатофакторність фінансових операцій, сам термін «ризик» втрачає свою пояснювальну силу без деталізації. Щоб ефективно управляти ризиком, його потрібно не просто ідентифікувати, а й зрозуміти як явище, що має конкретну форму прояву, джерело, механізм дії та наслідки. У цьому й полягає головне завдання класифікації – перетворити абстрактну загрозу на керований об'єкт.

Теоретично класифікація базується на тому, що кожен ризик – це результат взаємодії щонайменше трьох елементів: зовнішнього середовища, внутрішньої структури банку та конкретної фінансової операції. Умовно кажучи, ризик не виникає у вакуумі – він завжди є похідною від взаємодії певної дії, умов її реалізації та обраного інструменту. Саме тому у класифікації важливо не лише назвати ризики, а й описати умови їхньої появи, що дозволяє у подальшому моделювати відповідну поведінку банку.

У прикладному сенсі класифікація виконує функцію попереднього етапу в ланцюжку управління ризиками. Вона є основою для побудови профілів ризиків структурованих уявлень про сукупність загроз, характерних для конкретного напрямку діяльності, продукту або навіть клієнтського сегменту. Наприклад, для роздрібного кредитування профіль ризику суттєво відрізняється від операцій з корпоративними клієнтами чи зовнішніми ринками. І без належної класифікації банк ризикує не просто не виявити загрозу, а й прийняти помилкові управлінські рішення.

Більше того, класифікація є обов'язковою умовою формування ефективної звітності. У сучасному банкінгу жоден регулятор не прийме зведений звіт про ризики, якщо в ньому не буде чітко розподілено ризики за категоріями, масштабами, часовим виміром і рівнем впливу. Саме тому правильна класифікація є не лише внутрішньою справою банку, а й відповіддю на зовнішні вимоги, що пред'являються до фінансових інституцій в умовах глобалізації та цифровізації економіки.

Нарешті, класифікація банківських ризиків дозволяє забезпечити спадковість у системі управління. Зміна керівництва, оновлення операційних підрозділів, трансформація продуктів – усе це може дестабілізувати роботу банку, якщо немає сталої методології ідентифікації ризиків. А класифікація, у цьому разі, виконує роль концептуальної основи, яка забезпечує неперервність знань і процедур.

Будь-який класифікаційний підхід у фінансовій сфері повинен враховувати багатовимірну природу ризику. У банківській діяльності один і той самий ризик може бути як внутрішнім, так і зовнішнім, як системним, так і локальним, як прогнозованим, так і випадковим. Саме тому одним із найефективніших підходів до класифікації є побудова багатовимірної матриці ризиків, яка базується не на одному, а на декількох взаємопов'язаних критеріях. Ця модель дозволяє враховувати не лише джерело походження ризику, а й його наслідки, часові межі, ступінь поширення, рівень передбачуваності та можливості контролю.

Аналітична логіка такої класифікації полягає у побудові цілісної картини ризикового профілю банку. Кожен елемент класифікації – це не просто категорія, а точка фокусування управлінської уваги. Коли банк ідентифікує ризик як зовнішній і довгостроковий, він розуміє, що йдеться про вплив макроекономічних факторів і необхідність адаптації на рівні стратегії. Якщо ж ризик має внутрішній характер і короткострокову природу, то сфера відповідальності зміщується в бік операційного менеджменту та технологічного контролю.

Однією з переваг цього підходу є його гнучкість. Класифікація не є догмою, вона може змінюватися залежно від змін у регуляторному полі, появи нових банківських продуктів або трансформації поведінки клієнтів. Наприклад, із розвитком цифрового банкінгу з'явилися нові види ризиків – кібератаки, порушення конфіденційності, збій у роботі автоматизованих систем. У традиційній класифікації таким ризикам не завжди відводилося належне місце, але сьогодні вони займають дедалі важливіше місце в аналітичній матриці банків.

Концептуалізація класифікації дозволяє сформувати не лише аналітичний інструмент, а й універсальну мову комунікації між підрозділами банку, незалежно від їхньої спеціалізації. Фінансовий департамент, юридична служба, служба безпеки, відділ цифрових рішень, кожен із них може мати справу з різними аспектами одного й того ж ризику. Коли класифікація є чітко структурованою і загальнозживаною, це дозволяє уникати плутанини в термінах, дублювання заходів реагування, а також створює умови для скоординованої дії.

У межах класифікаційної моделі особливої цінності набуває побудова аналітичної таблиці, яка відображає ключові підходи до поділу банківських ризиків із позиції управлінської логіки. Така таблиця не лише систематизує типи ризиків, а й окреслює фокус управлінського впливу (таблиця 1.2). Ця таблиця відображає не лише багат шаровість ризикового поля, а й логіку управління ним у розрізі відповідальності, передбачуваності та впливовості. Вона стає відправною точкою

для формування політик мінімізації, які розробляються не на абстрактному рівні, а щодо конкретних загроз, з урахуванням їхньої структури та динаміки.

Таблиця 1.2 – Концептуальна модель класифікації банківських ризиків

Критерій класифікації	Основний зміст	Управлінське значення
Джерело походження	Внутрішні (організаційні, технічні); зовнішні (ринкові, політичні, правові)	Розмежування зон відповідальності
Форма прояву	Фінансові, операційні, стратегічні, репутаційні	Визначення спеціалізованих підходів до реагування
Хронологічний горизонт	Короткострокові, середньострокові, довгострокові	Побудова часових моделей управління ризиками
Рівень передбачуваності	Прогнозовані, частково прогнозовані, випадкові	Підбір інструментів контролю
Ступінь впливу	Критичні, помірні, незначні	Ієрархізація заходів реагування
Масштаб охоплення	Системні (ринкові), локальні (внутрішні)	Формування загальнобанківських або точкових стратегій
Взаємозв'язок із іншими ризиками	Первинні, похідні (вторинні, комбіновані)	Виявлення ефекту каскадного поширення

Джерело: складено автором за матеріалами [1; 5; 6; 21]

Окрім розмежування ризиків за їх сутністю, вагомим аспектом є визначення та застосування відповідних методів мінімізації. Такі методи дозволяють знизити ймовірність виникнення негативних наслідків, зменшити вплив уже наявних ризиків, а також підвищити загальну стійкість банківської установи. Залежно від функціонального призначення, глибини впливу та сфери застосування, ці методи можуть бути згруповані у певні категорії. Це узагальнено на рисунку 1.2.

Фінансова система, і зокрема банківська її складова, функціонує в умовах постійної взаємодії з безліччю факторів, що породжують невизначеність. Ця невизначеність проявляється у вигляді ризиків, які супроводжують діяльність банку на всіх рівнях – від операційного до стратегічного. В умовах зростаючої динаміки світових фінансових процесів, політичної нестабільності, технологічних

трансформацій та змін у споживчій поведінці, актуальність ефективного управління банківськими ризиками набуває особливої ваги. І першим кроком на шляху до побудови такої системи управління є класифікація ризиків, тобто системне впорядкування знань про можливі загрози, що дозволяє структурувати підходи до їх аналізу, передбачення та мінімізації.

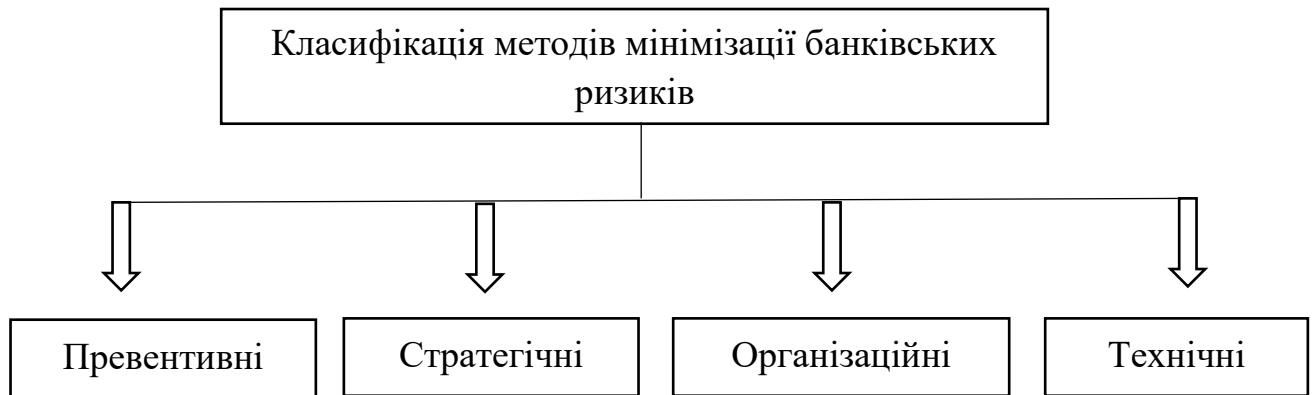


Рисунок 1.2 – Класифікація методів мінімізації банківських ризиків

Джерело: побудовано автором на основі [1; 5; 6]

Методи мінімізації ризиків, незалежно від їхньої конкретної форми, базуються на кількох ключових управлінських принципах. По-перше, це принцип превентивності, який передбачає ідентифікацію потенційної загрози ще до її реалізації. У банківській сфері це може означати регулярний аналіз платоспроможності позичальників, моніторинг ринкових індикаторів, оцінювання політичної стабільності чи прогнозування валютних коливань.

По-друге, мінімізація ризиків спирається на принцип пропорційності, згідно з яким обсяг зусиль і ресурсів, спрямованих на нейтралізацію ризику, повинен відповідати масштабу самої загрози. Наприклад, надмірна концентрація резервів під малоюмовірні ризики може знижувати прибутковість банку, тоді як недооцінка високої загрози призводить до системних збоїв. Досягнення балансу між ризиком і витратами на його стримування є критично важливим завданням [16, с.240].

Ще одним ключовим принципом є принцип адаптивності, що означає постійну зміну методів управління відповідно до змін у зовнішньому середовищі. У світлі швидких технологічних змін, зростання ролі дистанційного обслуговування та цифрових транзакцій, класичні підходи до управління ризиками потребують оновлення. Це стосується не лише технічних рішень, а й філософії банківського управління – зокрема, здатності приймати ризик як невід’ємну частину інноваційного розвитку.

Конкретні інструменти мінімізації ризиків можуть варіюватися залежно від їхнього типу. Так, у сфері кредитних ризиків найефективнішими вважаються створення резервів під можливі втрати, використання заставного забезпечення, страхування та диверсифікація портфелю. Для управління ринковими ризиками застосовують хеджування, лімітування та формування фінансових буферів. Операційні ризики знижуються за рахунок автоматизації процесів, розмежування повноважень, навчання персоналу та внутрішніх аудитів. Репутаційні ризики мінімізуються шляхом забезпечення прозорості, дотримання етичних стандартів, ефективної комунікації із зацікавленими сторонами.

Мінімізація ризиків у банківській сфері передбачає не лише набір практичних дій, а й створення відповідного організаційного середовища, яке б забезпечувало сталість, прозорість і керованість процесів ризик-менеджменту. У сучасних умовах ризик не є суто технічною проблемою – це, передусім, питання корпоративного управління та стратегічного бачення. Саме тому реалізація методів мінімізації має охоплювати всі рівні банківської структури, від рядових співробітників до членів правління.

Ключову роль у цьому процесі відіграє побудова спеціалізованої інфраструктури управління ризиками. У більшості провідних банків світу створюються окремі підрозділи, які не просто аналізують ризики, а й беруть участь у формуванні внутрішніх політик, готують рекомендації для прийняття стратегічних рішень, здійснюють моніторинг ризикових показників у реальному

часі. Їх функціонування базується на чіткому розподілі повноважень, внутрішньому регламенті та доступі до ключових управлінських даних.

Також важливим елементом інституційної реалізації є інтеграція ризик-менеджменту в усі банківські процеси, а не лише у звітність чи аудит. Це означає, що будь-яка операція, інвестиційне рішення чи продуктова ініціатива проходить через аналіз відповідного ризику ще на етапі планування. Таке превентивне включення дозволяє уникати ситуацій, коли ризики фіксуються постфактум, після того як вони вже призвели до негативних наслідків.

Крім структурного рівня, не менш важливою є організаційна культура управління ризиками. Йдеться про здатність усіх учасників банківського процесу, від касира до топменеджера, усвідомлювати потенційну загрозу, бачити її в контексті, не замовчувати, а навпаки відкрито доносити її до відповідального підрозділу. Така культура формується через постійне навчання персоналу, впровадження політики «відкритих дверей», заохочення ініціативи, а також через чітке розмежування функцій, коли кожен співробітник знає межі своєї відповідальності.

Важливо також зазначити роль інформаційних технологій у сучасній системі мінімізації ризиків. Банківські ІТ-системи вже не обмежуються автоматизацією операцій, а активно використовуються для моніторингу, аналітики та прогнозування ризиків. Такі системи забезпечують оперативне виявлення відхилень, ведення електронних журналів подій, автоматичне формування сигналів про перевищення лімітів або зміну індикаторів. Застосування big data, штучного інтелекту та алгоритмів машинного навчання дозволяє банкам розширити горизонти виявлення ризиків, виявляти приховані взаємозв'язки, будувати моделі поведінкових прогнозів

Класифікація та мінімізація банківських ризиків не є відокремленими процедурами, виконуваними винятково з міркувань звітності чи відповідності регуляторним вимогам. Насправді вони становлять єдиний інтегрований

управлінський процес, покликаний забезпечити стабільність функціонування банку, підтримку його репутації та конкурентоспроможність у динамічному економічному середовищі. Саме завдяки чіткому розумінню структури ризиків та усвідомленому впливу на них формуються основи стратегічної стійкості фінансової установи.

Класифікація виступає як когнітивний інструмент, що дозволяє осмислити ризики у структурованій формі, пов'язати їх з організаційною логікою банку, визначити пріоритети в управлінських діях. Вона забезпечує не лише внутрішню ясність і послідовність рішень, а й підвищує довіру з боку зовнішніх стейкхолдерів - інвесторів, клієнтів, регуляторів. Через ефективну класифікацію банк перетворює хаос загроз у карту навігації, яка дозволяє будувати довготривалу стратегію.

Мінімізація, своєю чергою, є практичним виміром цієї стратегії. Вона фокусується не лише на зниженні рівня ризику, але й на трансформації управлінської поведінки – розвитку культури відповідальності, інтеграції ризикового підходу в усі етапи операцій, підвищенні аналітичної спроможності банку. Найуспішніші фінансові установи – це не ті, які уникли ризику, а ті, що навчилися ним керувати розумно, динамічно й цілісно [21, с.734].

У сучасних умовах розвитку фінансових технологій, діджиталізації, появи нових ризиків – кібератак, регуляторної нестабільності, ESG-факторів система управління ризиками повинна постійно оновлюватися. Це означає, що класифікація та мінімізація не можуть бути разовими діями вони мають функціонувати як постійний цикл оцінки, аналізу, дії та переоцінки. Лише за такої умови банк буде здатен зберегти свою роль як інституції довіри в суспільстві, джерела фінансової стійкості та драйвера економічного розвитку.

2. Аналітико-практичні аспекти управління банківськими ризиками

2.1 Характеристика ризиків у банківській системі України та аналіз фінансово-господарської діяльності АТ «УКРСИББАНК» в 2022-2024 роках

Упродовж 2022-2024 років банківська система України діяла в умовах глибокої економічної, соціальної та безпекової турбулентності. Повномасштабне вторгнення РФ у лютому 2022 року стало тим критичним чинником, який кардинально змінив логіку функціонування фінансового сектору. У таких умовах управління ризиками втратило суто технічний характер і набуло стратегічного змісту. Від здатності банку ідентифікувати, вимірювати, контролювати та нейтралізувати ризики залежала не лише його фінансова стійкість, а й подальше існування в середовищі надвисокої невизначеності. Банки, які виявились неспроможними адаптувати свої моделі до нової дійсності, втрачали довіру вкладників і виходили з ринку, поступаючись місцем тим, хто зміг оперативно змінити парадигму управління ризиками.

У цій ситуації Національний банк України виконав надзвичайно важливу роль як регулятор, що забезпечував стабільність через поєднання гнучких і водночас жорстких підходів до управління системними ризиками. Від самого початку воєнних дій було запроваджено низку антикризових заходів, які дозволили уникнути колапсу банківської системи. До таких заходів належали тимчасова фіксація валютного курсу, заборона на виведення капіталу, обмеження на готівкові операції, спрощення доступу до рефінансування, продовження регуляторних послаблень щодо нормативів капіталу. Завдяки цьому банкам вдалося втримати ліквідність, уникнути масового вилучення депозитів і зберегти довіру клієнтів навіть у найкритичніших періодах.

Однак навіть за підтримки державного регулятора банкам доводилося самостійно адаптувати свої системи управління ризиками до швидкоплинних змін середовища. У практиці провідних установ зросло значення динамічного сценарного аналізу, оцінки стресостійкості, впровадження внутрішніх систем раннього попередження, інтеграції аналітики на основі штучного інтелекту та машинного навчання для ідентифікації аномальних змін у поведінці клієнтів. Таким чином, сучасне управління ризиками в Україні в зазначений період вийшло за межі класичних концепцій і стало багатовимірною адаптивною системою, здатною реагувати на політичні, економічні, технологічні й соціальні шоки.

Зміни відбулися також і в методології оцінки очікуваних кредитних втрат. Банки були змушені враховувати додаткові макроекономічні фактори, включаючи темпи інфляції, курс національної валюти, безпекову ситуацію в регіоні місцезнаходження позичальника та політичні ризики. Формування резервів відбувалося не лише за нормативною методикою, а й на основі внутрішніх моделей, побудованих на історичних даних і прогнозах щодо подальшої динаміки. Усе це забезпечувало більш точне відображення фінансового стану банку, хоча й вимагало значного підвищення аналітичних компетенцій персоналу.

Ще однією надзвичайно актуальною сферою став ризик ліквідності, який набув системного значення. У перші місяці війни багато банків зіткнулися з відтоком коштів населення, значним скороченням міжбанківського кредитування, складнощами із залученням зовнішнього фінансування. Проте вже наприкінці 2022 року ситуація почала стабілізуватися завдяки ряду антикризових заходів, запроваджених НБУ. Зокрема, розширення можливостей рефінансування, тимчасове зниження окремих нормативів та підтримка державних банків дозволили уникнути дефіциту ліквідних ресурсів.

У період з 2022 по 2024 рік спостерігалася тенденція до скорочення кількості діючих банків в Україні. Так, за даними Національного банку України, на кінець

2022 року в країні функціонувало 71 банківських установ. У 2023 році їхня кількість зменшилася до 67, а станом на 2024 рік – до 63 (рисунок 2.1).

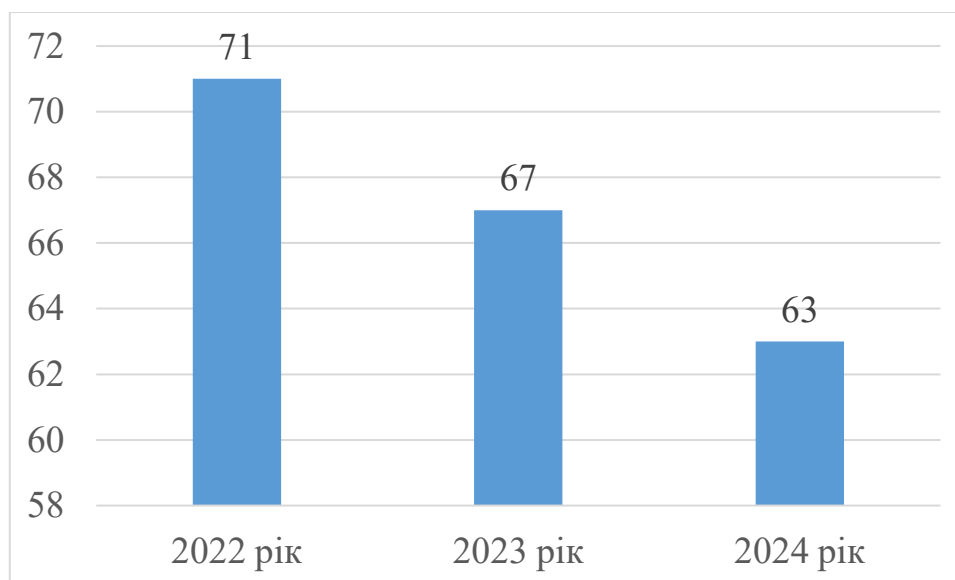


Рисунок 2.1 – Динаміка кількості діючих банків в Україні за 2022-2024 роки, одиниць

Джерело: побудовано автором за даними Національного банку України [29]

Зниження кількості банків пояснюється рядом факторів, зокрема продовженням процесу оптимізації банківської системи, посиленням регуляторних вимог, а також добровільним припиненням діяльності низки банків, які не змогли адаптуватися до нових умов фінансового ринку в умовах післякризового відновлення. Варто також враховувати вплив воєнного стану, який спричинив додаткове навантаження на банківський сектор та пришвидшив процеси консолідації.

Банки також переглянули власні підходи до управління ліквідністю: було оновлено внутрішні нормативи щодо структури зобов'язань, запроваджено автоматизовані системи моніторингу грошових потоків, впроваджено нові алгоритми раннього виявлення ознак дефіциту ресурсів. У фокусі опинилися високоліквідні активи, державні облігації, депозити овернайт у НБУ, грошові

кошти на кореспондентських рахунках. Саме за рахунок концентрації на таких інструментах банки могли гарантувати виконання своїх зобов'язань навіть за умов раптового зростання попиту на готівку чи збоїв у платіжній системі.

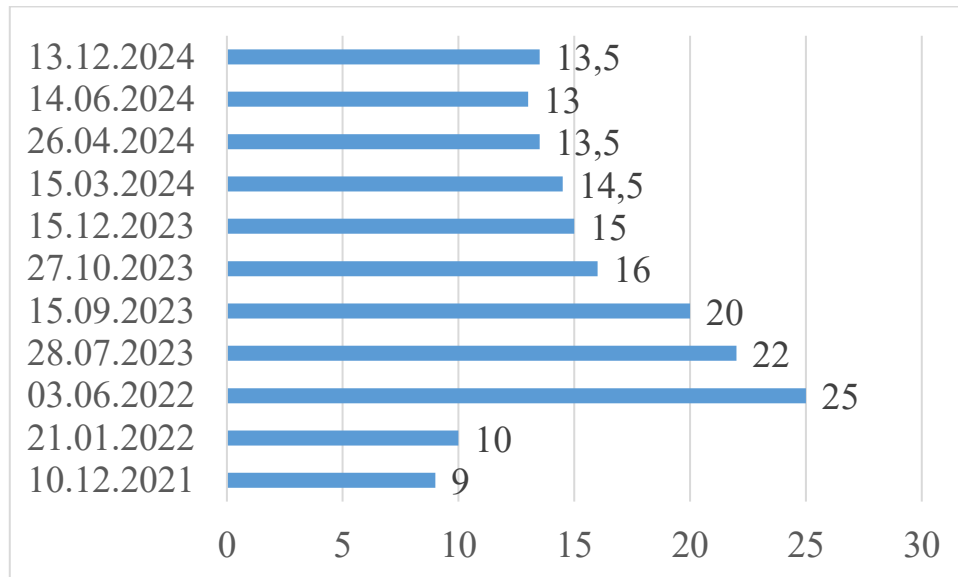
Ще одним викликом для банківської системи у зазначений період став ризик зміни процентних ставок, який безпосередньо впливав на дохідність та вартість ресурсів. У зв'язку з макрофінансовою нестабільністю та загрозами для цінової стабільності, Національний банк України був змушений утримувати облікову ставку на підвищеному рівні до 25% річних протягом більшої частини 2022-2023 років. Це суттєво вплинуло на структуру активів і пасивів банків, зокрема на зменшення попиту на кредитні продукти та зростання вартості залучення коштів.

Упродовж 2022-2024 років облікова ставка Національного банку України зазнала істотних змін, що відображає реакцію регулятора на економічну ситуацію в країні, зокрема на тиск інфляції, воєнні ризики та потребу у підтриманні макрофінансової стабільності (рисунок 2.2).

У 2022 році облікова ставка була встановлена на рівні 25%, що стало одним із найвищих показників за останні десятиліття. Це рішення було зумовлене необхідністю стримування інфляційних процесів, що виникли на фоні повномасштабної військової агресії Росії проти України, зниженням ділової активності та зростанням вартості імпорту. Висока облікова ставка дозволила утримати інфляційні очікування на відносно контрольованому рівні та підтримати валютну стабільність. У 2023 році ставка була знижена до 15%. Це свідчить про поступове відновлення довіри до грошово-кредитної політики НБУ та зниження інфляційного тиску. Зниження ставки стало сигналом для поживлення економічної активності та здешевлення вартості кредитних ресурсів для суб'єктів господарювання.

У 2024 році облікова ставка знизилася до 13%, що продовжило тенденцію до пом'якшення монетарної політики. Таке рішення було зумовлене поступовою стабілізацією фінансового ринку, зниженням темпів інфляції та необхідністю

стимулювання інвестиційної активності. Разом із тим, збереження облікової ставки на відносно високому рівні свідчить про обережність регулятора щодо довгострокової стабільності грошово-кредитного ринку.



Рисунк 2.2 – Облікова ставка НБУ у 2022-2024 роках, %

Джерело: побудовано автором за даними Національного банку України [29]

У такому середовищі банки змушені були переглядати власну стратегію управління активами і пасивами, намагаючись зберегти рівень чистого процентного доходу. Основний акцент змістився з обсягу кредитування на оптимізацію його якості. У пріоритеті опинилися ті сегменти ринку, де існувала висока маржа або державна підтримка, наприклад, кредитування оборонної промисловості, житла для військовослужбовців, чи малого бізнесу в регіонах з низьким рівнем бойових дій.

У період 2022-2024 років валютний курс гривні до долара США демонстрував стійку девальваційну динаміку, що стало відображенням поглиблення макроекономічних дисбалансів на тлі війни, бюджетного дефіциту та зростаючого попиту на іноземну валюту з боку імпортерів.

У 2022 році середній курс становив 36,57 грн/дол. США, що стало результатом адміністративного утримання курсу НБУ на фоні повномасштабного

вторгнення та значного падіння експортної виручки. Проте навіть попри фіксацію, обмеження на валютному ринку не змогли стримати поступове знецінення національної валюти. У 2023 році курс продовжив зростання і досяг 37,98 грн/дол. США, що пов'язано з частковим пом'якшенням валютного регулювання, активізацією імпорту, а також інфляційним тиском, який посилив очікування подальшої девальвації. У 2024 році гривня зазнала подальшого знецінення, і курс становив 42,04 грн/дол. США (рисунок 2.3).

Таким чином, за три роки курс гривні до долара зріс на 5,47 грн, або приблизно 14,9%, що свідчить про поступове послаблення національної валюти. Для банківського сектору така тенденція означає посилення валютних ризиків, особливо в частині обслуговування валютних кредитів, а також необхідність перегляду стратегії управління ліквідністю та валютною позицією.

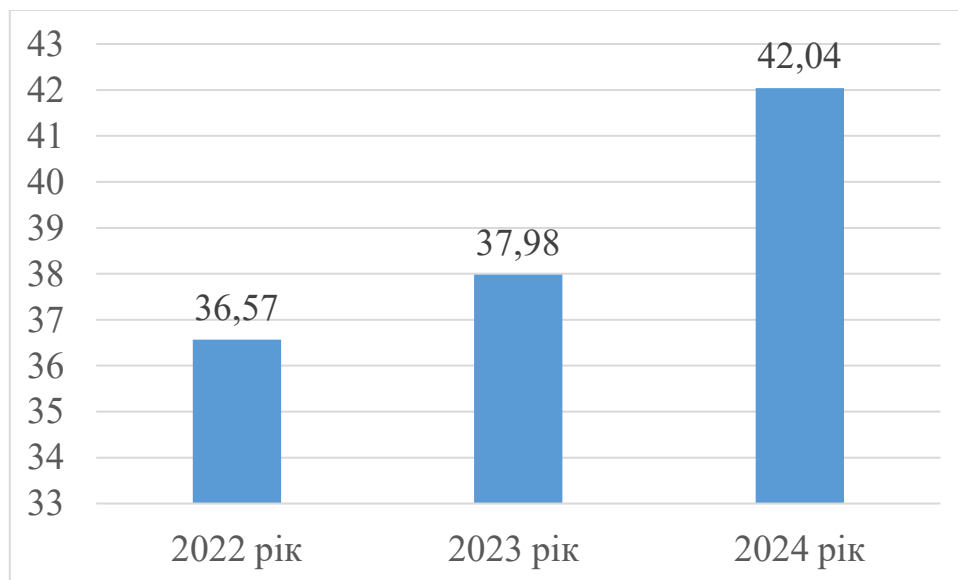


Рисунок 2.3 – Динаміки валютного курсу USD/UAH на кінець 2022-2024 років

Джерело: побудовано автором за даними Національного банку України [29]

Стратегічним завданням стало утримання валютного ризику в межах допустимих параметрів. Це вимагало чіткого лімітування обсягів операцій в

іноземній валюті, використання хеджування, а також структурної перебудови портфеля активів і зобов'язань. Водночас слід зазначити, що стабільність курсу, забезпечена адміністративними заходами НБУ, дозволила уникнути масових збитків від переоцінки активів у банківських балансах.

Одним із найскладніших для ідентифікації та кількісного виміру залишався операційний ризик, який у воєнних умовах зазнав значного розширення за своїм змістом. Йдеться не лише про класичні проблеми, пов'язані з людським фактором, збоєм технічних систем або внутрішніми помилками, а й про ризики фізичного знищення інфраструктури, втрати даних, кібератак та зламу платіжних систем. Кількість спроб несанкціонованого доступу до внутрішніх систем банків різко зросла, зокрема з боку організованих зовнішніх груп, що спеціалізуються на атаках на фінансову інфраструктуру.

Це зумовило безпрецедентне зростання інвестицій у системи кіберзахисту, впровадження технологій багаторівневої аутентифікації, сегментацію мережевого доступу, застосування штучного інтелекту для виявлення аномальних дій у реальному часі. Банки також активізували впровадження планів безперервності бізнесу (BCP) та планів реагування на надзвичайні події (DRP), які стали частиною обов'язкової внутрішньої документації.

Крім класичних ризиків, які традиційно аналізуються банками, особливої актуальності набули стратегічні та репутаційні ризики. Під стратегічними ризиками розуміють можливі втрати, що виникають унаслідок неправильного вибору довгострокових цілей або невдалої реалізації стратегічного плану розвитку. Воєнна реальність вимагала від банків гнучкості й швидкого коригування планів, оскільки середовище, в якому вони працювали, змінювалося буквально щодня. У багатьох випадках необхідним було повне перегрупування мережі відділень, зосередження діяльності в менш ризикованих регіонах, а також зміна пріоритетів у продуктових лінійках.

Водночас змін зазнали й вимоги до формування резервів. Замість оцінки лише фактичної простроченої заборгованості, банки зобов'язані були застосовувати концепцію очікуваних збитків (Expected Credit Loss – ECL). Це передбачало врахування не лише нинішнього фінансового стану позичальника, але й прогнозованої макроекономічної динаміки, галузевих ризиків та інших чинників, які можуть вплинути на виконання зобов'язань у майбутньому. Такий підхід виявився складнішим у реалізації, але водночас забезпечував більш реалістичну оцінку фінансового стану банків і зменшував імовірність недооцінки ризиків.

Особливої ваги у цей період набули питання капітальної адекватності та стресостійкості. З огляду на невизначеність макроекономічного середовища та системну нестабільність, банки змушені були формувати додаткові буфери капіталу. Це стало можливим завдяки сприятливій політиці НБУ, який у 2022 році тимчасово знизив нормативи достатності капіталу, але водночас залишив за банками право формувати внутрішні буфери згідно з власними оцінками ризиків. Більшість установ скористалися цим правом, що дозволило їм наростити стійкість і уникнути порушення нормативів у кризових ситуаціях.

В контексті війни надзвичайно актуалізувалися ризики комплаєнсу. Санкційний режим, який набув чинності у 2022 році, вимагав від банків більш прискіпливого моніторингу клієнтських операцій, посиленого контролю за контрагентами, а також постійного оновлення систем «знай свого клієнта» (KYC) та «проти відмивання грошей» (AML). Помилки у цих процесах могли призвести до штрафів, втрати ліцензії або репутаційних втрат, тому банки інвестували значні ресурси в підвищення технологічного рівня комплаєнс-систем, автоматизацію перевірок і навчання персоналу.

Ще одним аспектом, що визначав еволюцію системи ризик-менеджменту в українських банках у 2022-2024 роках, стала зростаюча важливість стратегії диверсифікації. Банки почали активніше працювати над розширенням джерел доходу, географічною диверсифікацією операцій, зменшенням залежності від

окремих клієнтських сегментів та галузей. Такий підхід дозволяв не лише знизити концентраційні ризики, а й забезпечити більшу гнучкість у разі появи нових викликів [19, с.249].

Варто наголосити на підвищенні ролі взаємодії з державними інституціями та міжнародними фінансовими організаціями. Багато банків, особливо з державним капіталом, отримували додаткові можливості доступу до ресурсів через програми підтримки МВФ, Світового банку, ЄБРР. Участь у таких програмах супроводжувалася підвищеними вимогами до прозорості, надійності внутрішнього контролю, стійкості до ризиків, що стимулювало загальне підвищення стандартів у галузі ризик-менеджменту.

Значну роль у підвищенні стійкості банківської системи відіграло й оновлення підходів до оцінки клієнтських ризиків. Банки почали застосовувати розширені моделі скорингу, що включали не лише фінансову звітність позичальника, а й зовнішні джерела інформації: дані з реєстрів, відкритих баз, соціальних мереж, поведінкові патерни користування банківськими послугами. Такі моделі забезпечували більш глибоке розуміння клієнтського профілю та дозволяли оперативніше ідентифікувати потенційні загрози.

У 2022-2024 роках ключовим викликом для українських банків стала необхідність поєднувати стійкість із розвитком. З одного боку, потрібно було зберігати фінансову стабільність, мінімізуючи втрати від непередбачуваних ризиків. З іншого – важливо було не втратити темпи технологічної модернізації, зберегти клієнтську базу та конкурентні переваги. У таких умовах ризик-менеджмент трансформувався з допоміжної функції у центральний елемент корпоративного управління.

Акціонерне товариство АТ «УКРСИББАНК» є системно важливою банківською установою України, що входить до переліку найбільших банків за обсягом активів та залучених ресурсів. Протягом трьох десятиліть функціонування банк демонстрував високу адаптивність до змін макроекономічного середовища,

зберігаючи стабільність і прибутковість навіть у кризові періоди. Визначальним чинником стійкості банку є поєднання ефективної структури управління, потужної міжнародної підтримки та стратегічно зваженої моделі розвитку.

АТ «УКРСИББАНК» було створено в 1990 році в Харкові як регіональний комерційний банк. У перші роки діяльності банк обслуговував здебільшого локальні підприємства, розширюючи мережу філій та портфель банківських продуктів. Уже на початку 2000-х років УкрСиббанк став одним із найбільших банків України за кількістю активів і депозитів.

Новий етап розвитку розпочався у 2006 році, коли французька фінансова група BNP Paribas придбала контрольний пакет акцій банку. У результаті партнерства банк отримав доступ до сучасних інструментів управління ризиками, міжнародних фінансових ринків, стандартизованих систем обслуговування та нових технологічних рішень. З 2010 року АТ «УКРСИББАНК» входить до глобального переліку системно важливих дочірніх банків групи BNP Paribas.

У період 2014-2022 років, попри виклики, пов'язані з воєнною агресією, кризою довіри до банківської системи, змінами валютного курсу та загальним падінням економічної активності, АТ «УКРСИББАНК» зберігав позитивні фінансові результати та не потребував докапіталізації за рахунок держави. Банк також виконав усі нормативні вимоги НБУ щодо достатності капіталу та ліквідності.

Станом на 2024 рік АТ «УКРСИББАНК» є одним з найефективніших банків із іноземним капіталом в Україні, який обслуговує близько 2 мільйонів фізичних осіб та понад 50 тисяч юридичних осіб, має понад 230 відділень у всіх регіонах України та повністю інтегрований у цифрову банківську інфраструктуру.

Для ефективного управління банком запроваджено багаторівневу організаційну структуру, що відповідає принципам корпоративного управління BNP Paribas та вимогам Національного банку України. Нижче представлено загальну модель управління, яка функціонує станом на 2024 рік (таблиця 2.1).

Таблиця 2.1 – Організаційна структура АТ «УКРСИББАНК»

Рівень управління	Основні органи та підрозділи	Функціональне призначення
Вищий рівень	Загальні збори акціонерів, Наглядова рада	Прийняття стратегічних рішень, затвердження звітності, контроль за діяльністю правління
Виконавчий рівень	Правління банку, Голова правління	Поточне керівництво діяльністю банку, реалізація стратегії, координація міждепартаментної роботи
Профільні департаменти	Департамент корпоративного банкінгу, роздрібного бізнесу, фінансовий департамент	Забезпечення операційної діяльності відповідно до функціонального розподілу
Підрозділи управління ризиками	Департамент ризиків, служба фінансового моніторингу, служба внутрішнього аудиту	Ідентифікація, аналіз і контроль банківських ризиків, запобігання правопорушенням
Операційні та ІТ-відділи	Департамент ІТ, клієнтського сервісу, бек-офіс, юристи	Технічна підтримка, обслуговування клієнтів, виконання нормативних процедур
Регіональні дирекції	Київська, Харківська, Львівська, Одеська та інші	Забезпечення регіонального представництва банку та координація відділень

Джерело: складено автором на основі внутрішніх матеріалів банку [34; 35; 36]

На вищому рівні управління функціонують Загальні збори акціонерів та Наглядова рада, які здійснюють стратегічне управління банком, затверджують річну фінансову звітність, ухвалюють ключові рішення щодо розвитку установи та здійснюють нагляд за діяльністю виконавчих органів.

Виконавчий рівень представлений Правлінням банку на чолі з Головою правління. Цей рівень забезпечує оперативне керівництво діяльністю банку, реалізацію затвердженої стратегії, а також координує взаємодію між структурними підрозділами.

Профільні департаменти, такі як департамент корпоративного банкінгу, роздрібного бізнесу та фінансовий департамент, забезпечують виконання повсякденних завдань банку відповідно до функціонального розподілу. Їх діяльність спрямована на підтримку прибутковості, ліквідності та конкурентоспроможності банку на ринку фінансових послуг.

Важливою складовою структури є підрозділи управління ризиками, серед яких департамент ризиків, служба фінансового моніторингу та служба внутрішнього аудиту. Їхнє завдання полягає в ідентифікації, оцінці та контролі ризиків, а також у запобіганні фінансовим правопорушенням та забезпеченні дотримання регуляторних вимог.

Операційні та ІТ-відділи, включаючи департамент ІТ, клієнтського сервісу, юридичний відділ та бек-офіс, відповідають за технічну підтримку банківських процесів, безперебійну роботу операційних систем і якісне обслуговування клієнтів.

На регіональному рівні діяльність банку координується через регіональні дирекції (зокрема, Київську, Харківську, Львівську, Одеську тощо), які забезпечують реалізацію загальної стратегії банку в конкретних регіонах та здійснюють контроль за роботою відділень.

Таким чином, організаційна структура АТ «УКРСИББАНК» побудована з урахуванням вимог ефективного корпоративного управління, спрямована на оперативну взаємодію між рівнями та дозволяє оперативно реагувати на зміни у зовнішньому бізнес-середовищі.

У межах такої структури банківська система управління функціонує відповідно до моделі трьох ліній захисту, яка дозволяє забезпечити чітке розмежування повноважень і знизити ймовірність реалізації операційних, фінансових та правових ризиків. Перша лінія – бізнес-підрозділи, що самостійно ідентифікують ризики у своїй діяльності; друга – контрольні служби, що здійснюють методологічне та аналітичне забезпечення управління ризиками; третя – незалежний аудит, який оцінює ефективність усієї системи

Аналіз динаміки активів АТ «УКРСИББАНК» за 2022-2024 роки свідчить про зростання обсягів більшості статей балансу, що характеризує позитивну тенденцію розвитку банківської діяльності в умовах поступової макроекономічної стабілізації (таблиця 2.2).

Таблиця 2.2 – Активи АТ «УКРСИББАНК», у 2022-2024 рр.

Показник	2022 р., тис. грн	2023 р., тис. грн	2024 р., тис. грн	Абсолютне відхилення (+,-) тис.грн		Відносне відхилення (приріст/ зменшення), %	
				2023/2022 рр.	2024/2023 рр.	2023/2024 рр.	2024/2023 рр.
Грошові кошти та їх еквіваленти	7978283	13808491	14469838	5830208	661 347	1.73076	1.04789
Фінансові активи за справедливою вартістю	268449	413685	481825	145236	68 140	1.54102	1.16472
Кошти в інших банках	34819746	28532855	40769743	-6286891	12 236 888	0.81945	1.42887
Кредити та заборгованість клієнтів	16315949	12427249	13857246	-3888700	1 429 997	0.76166	1.11507
Цінні папери за амортизованою собівартістю	45427960	82600350	94593436	37172390	11 993 086	1.81827	1.14519
Інвестиції в асоційовані та дочірні компанії	189	189	189	0	0	1	1
Відстрочений податковий актив	110380	215996	209299	105616	-6 697	1.95722	0.96896
Основні засоби та нематеріальні активи	2 196960	2812380	3301166	615420	488 786	1.28021	1.17388
Інші фінансові активи	466634	394526	507424	-72108	112 898	0.84553	1.28619
Інші активи	870523	729300	914044	-141223	184744	0.83779	1.25319
Чисті активи, усього	108455080	141935360	169104531	33480280	27169171	1.30884	1.19136
Усього резервів	-4617866	-4648389	-2978156	-30523	1670233	1.00661	0.64067
Загальні активи, усього	113072947	146583749	172082687	33510802	25498938	1.29627	1.17389

Джерело: побудовано автором за даними Національного банку України [29]

Загальний обсяг активів банку протягом аналізованого періоду зріс з 113 072 947 тис. грн у 2022 році до 172 082 687 тис. грн у 2024 році. Абсолютне відхилення за два роки становить 59 009 740 тис. грн, при цьому темп приросту у 2023 році становив 29,63%, а у 2024 році 17,39%.

Найбільше зростання продемонструвала стаття «Цінні папери за амортизованою собівартістю», обсяг якої зріс з 45 427 960 тис. грн у 2022 році до 94 593 436 тис. грн у 2024 році. Відносне зростання за період 2023/2022 склало

81,83%, а у 2024/2023 14,52%. Це може свідчити про активне розміщення банком ресурсів у державні або корпоративні облігації з метою зменшення ризику та отримання стабільного доходу.

Грошові кошти та їх еквіваленти також суттєво зросли: з 7 978 283 тис. грн у 2022 році до 14 469 838 тис. грн у 2024 році. Абсолютне зростання становить 6 491 555 тис. грн. Збільшення ліквідності може бути пов'язане з обережною політикою управління грошовими потоками на тлі високої волатильності фінансового ринку.

У той же час «Кредити та заборгованість клієнтів» продемонстрували зниження в 2023 році на 3 888 700 тис. грн (-23,83%), однак уже в 2024 році спостерігалось зростання на 1 429 997 тис. грн (+11,15%). Це свідчить про часткове відновлення кредитування, що, можливо, є наслідком адаптації банку до поточних економічних умов.

Кошти в інших банках, що можна частково розглядати як валютний компонент активів, спочатку зменшилися на 6 286 891 тис. грн у 2023 році (18,06%), однак у 2024 році зросли на 12 236 888 тис. грн (+42,89%), що може бути наслідком структурної перебудови портфеля ліквідності.

Значне зростання продемонстрували також основні засоби та нематеріальні активи їх обсяг зріс на 1 104 206 тис. грн у 2022-2024 роках, а темпи приросту склали 28,02% у 2023 році та 17,39% у 2024-му. Це може свідчити про інвестиції в інфраструктуру, ІТ-рішення або розширення мережі.

Водночас резерви банку скоротилися з -4617866 тис. грн у 2022 році до (-2978156) тис. грн у 2024 році, що відображає зменшення обсягів проблемних активів або перегляд політики оцінки кредитних ризиків. Темп зменшення резервів у 2024 році склав 35,93%.

Протягом 2022-2024 років АТ «УКРСИББАНК» демонстрував зростання загального обсягу зобов'язань, що відображає активізацію банківської діяльності та зростання довіри з боку клієнтів. У 2022 році зобов'язання становили 95 350 978 тис. грн, у 2023 році 124 610 948 тис. грн, а у 2024 році 147 734 806 тис. грн.

Абсолютне зростання у 2023 році склало 29 259 970 тис. грн, у 2024 ще 23 123 858 тис. грн. Темпи приросту були на рівні 30,68% у 2023 році та 18,56% у 2024 році, що свідчить про поступальне зміцнення пасивної бази банку (таблиця 2.3)

Таблиця 2.3 – Пасиви АТ «УКРСИББАНК», у 2022-2024 рр.

Показник	2022 р., тис. грн	2023 р., тис. грн	2024 р., тис. грн	Абсолютне відхилення (+,-) тис.грн		Відносне відхилення (приріст/ зменшення), %	
				2023/2022 рр.	2024/2023 рр.	2023/2024 рр.	2024/2023 рр.
Кошти клієнтів	92671303	118667312	143244132	25996009	24576820	1.2805	1.2071
Фінансові зобов'язання за справедливою вартістю	1603	89856	19613	88253	-70243	56.0593	0.2183
Інші залучені кошти	1784	1448	1173	-336	-275	0.8117	0.8101
Зобов'язання щодо поточного податку на прибуток	287989	3207329	1469956	2919340	-1737373	11.1339	0.4584
Резерви за зобов'язаннями	392740	566460	558549	173720	-7911	1.4422	0.986
Інші фінансові зобов'язання	1542581	1644538	1949700	101957	305162	1.0661	1.1856
Інші зобов'язання	452977	434005	491682	-18972	57677	0.9581	1.1329
Усього зобов'язань	95350978	124610948	147734806	29259970	23123858	1.3068	1.1856

Джерело: побудовано автором за даними Національного банку України [29]

Основну частину зобов'язань традиційно формують кошти клієнтів, обсяг яких у 2022 році складав 92 671 303 тис. грн, у 2023 118 667 312 тис. грн, а у 2024 143 244 132 тис. грн. Абсолютне зростання становило 25 996 009 тис. грн у 2023 році та 24 576 820 тис. грн у 2024. Темп приросту був стабільним 28,05% і 20,71% відповідно. Це свідчить про зростання довіри клієнтів до банку, ефективну депозитну політику та розширення клієнтської бази.

Водночас фінансові зобов'язання за справедливою вартістю зросли з 1 603 тис. грн у 2022 році до 89 856 тис. грн у 2023 році (приріст у 56 разів), після чого скоротилися до 19 613 тис. грн у 2024 році. Такі коливання можуть бути пов'язані з переоцінкою фінансових інструментів або реструктуризацією фінансового портфеля.

Інші залучені кошти зменшились протягом періоду: з 1 784 тис. грн у 2022 році до 1 173 тис. грн у 2024 році. Зменшення у 2023 році становило 336 тис. грн (–18,83%), а у 2024 році ще 275 тис. грн (–18,99%). Це може свідчити про скорочення обсягів міжбанківського фінансування або зовнішніх короткострокових зобов'язань.

Різке коливання продемонстрували зобов'язання щодо поточного податку на прибуток. Якщо у 2022 році вони становили 287 989 тис. грн, то у 2023 вже 3 207 329 тис. грн (зростання в 11 разів), що може бути наслідком високих фінансових результатів та зміни підходів до оподаткування. У 2024 році ці зобов'язання знизилися до 1 469 956 тис. грн (–54,2%).

Інші фінансові зобов'язання та інші зобов'язання зростали поступово. Наприклад, інші фінансові зобов'язання зросли з 1 542 581 тис. грн у 2022 році до 1 949 700 тис. грн у 2024 році (приріст 26,4%), що може свідчити про збільшення операційної активності банку. Аналогічно, інші зобов'язання зросли на 57 677 тис. грн у 2024 році після незначного скорочення у 2023-му.

Резерви за зобов'язаннями у 2023 році збільшились на 173 720 тис. грн, але в 2024 дещо знизились (–7 911 тис. грн). Це може свідчити про стабілізацію ризикових позицій банку.

Загалом зобов'язання АТ «УкрСиббанк» протягом 2022-2024 років демонстрували стійке зростання, зокрема за рахунок приросту коштів клієнтів, що є позитивним сигналом щодо репутації та фінансової стійкості банку. Незначні коливання за іншими статтями свідчать про активну роботу з управління

зобов'язаннями, включаючи переоцінку ризиків, зміни в структурі фінансування та адаптацію до зовнішніх економічних умов.

Упродовж 2022-2024 років АТ «УкрСиббанк» демонстрував стабільні фінансові результати із загальною тенденцією до зростання доходів, хоча в 2024 році спостерігалось певне уповільнення приросту. Загальний обсяг доходів банку у 2022 році становив 12 574 447 тис. грн, у 2023 15 414 264 тис. грн (приріст на 22,58%), проте у 2024 році зафіксовано незначне зниження до 15 272 247 тис. грн (-0,91%) (таблиця 2.4).

Основним джерелом формування доходів традиційно залишаються процентні доходи, які зросли з 9 082 319 тис. грн у 2022 році до 14 036 288 тис. грн у 2024 році. Абсолютний приріст склав 4 953 969 тис. грн. Темп зростання у 2023 році становив 43,17%, у 2024 – 7,94%. Це свідчить про ефективну кредитну політику банку в умовах поступової нормалізації економічного середовища.

Разом з тим, процентні витрати зазнали ще більш інтенсивного зростання: з 309 154 тис. грн у 2022 році до 2 171 506 тис. грн у 2024 році, що відповідає темпу приросту 2257,3% за два роки. Це може свідчити про здорожчання залучених ресурсів, збільшення частки довгострокових або валютних зобов'язань, а також загальне підвищення вартості фондування на ринку.

Унаслідок цього чистий процентний дохід хоча й зріс у 2023 році на 3 223 913 тис. грн (136,75%), у 2024 дещо скоротився на 132 297 тис. грн (-1,10%), до рівня 11 864 782 тис. грн. Така динаміка вказує на зростання навантаження на процентну маржу.

Чистий комісійний дохід зростає помірними темпами: по 6,75% щороку. Це стабільне джерело доходу, що забезпечує операційну підтримку діяльності банку незалежно від процентної політики.

Негативною динамікою відзначився торговий результат: у 2023 році він скоротився на 472 403 тис. грн (-25,48%), а у 2024 ще на 299 049 тис. грн (-21,65%).

Така тенденція може бути пов'язана зі зниженням обсягів операцій з цінними паперами або валютними коливаннями.

Натомість інші операційні доходи істотно зросли у 2024 році – на 120 055 тис. грн (+73,71%), що свідчить про розвиток додаткових каналів прибутковості (наприклад, оренда, розрахунково-касові послуги тощо).

Таблиця 2.4 – Фінансовий результат АТ «УКРСИББАНК» у 2022-2024 рр.

Показник	2022 р., тис. грн	2023 р., тис. грн	2024 р., тис. грн	Абсолютне відхилення (+,-) тис.грн		Відносне відхилення (приріст/ зменшення), %	
				2023/2022 рр.	2024/2023 рр.	2023/2024 рр.	2024/2023 рр.
Процентні доходи	9082319	1 003711	14036288	3921392	1032577	1.4317	1.0794
Процентні витрати	309154	1006632	2171506	697478	1164874	3.2572	2.1573
Чистий процентний дохід	8773166	11997079	11864782	3223913	-132297	1.3675	0.989
Чистий комісійний дохід	1518649	1621126	1730524	102477	109398	1.0675	1.0675
Торговий результат	1853621	1381218	1082169	-472403	-299049	0.7451	0.7835
Інші операційні доходи	152892	162 913	282968	10021	120055	1.0656	1.7371
Інші доходи	276120	251928	311804	-24192	59876	0.9124	1.2376
Всього доходів	12574447	15414264	15272247	2839817	-142017	1.2258	0.9908
Відрахування до резервів	3238994	648619	24119	-2590375	-624500	0.2003	0.0372
Адміністративні та інші операційні витрати	4999759	6174946	7 011 017	1175187	836071	1.235	1.1353
Всього витрат	8238753	6823565	7035136	-1415188	211571	0.8282	1.031
Прибуток до оподаткування	4335694	8590699	8237111	4255005	-353588	1.9815	0.9589
Прибуток після оподаткування	3558683	4220309	4045313	661626	-174996	1.1859	0.9585

Джерело: побудовано автором за даними Національного банку України [29]

Загальний обсяг витрат банку у 2022 році становив 8 238 753 тис. грн. У 2023 він знизився до 6 823 565 тис. грн (-17,18%), що пов'язано передусім зі скороченням відрахувань до резервів (на 2 590 375 тис. грн у 2023 році). У 2024 витрати зросли до 7 035 136 тис. грн (+3,10%).

Адміністративні та інші операційні витрати продемонстрували зростання з року в рік на 23,5% у 2023 році та ще на 13,53% у 2024-му, що свідчить про розширення масштабів діяльності банку, підвищення фонду оплати праці, витрат на обслуговування клієнтів тощо.

У результаті прибуток до оподаткування за два роки зріс майже вдвічі: з 4 335 694 тис. грн у 2022 році до 8 237 111 тис. грн у 2024. Однак у 2024 році спостерігалось зниження на 353 588 тис. грн (-4,12%), що ймовірно пов'язано із зростанням процентних витрат і витрат на операційну діяльність.

Чистий прибуток (після оподаткування) також зростав нерівномірно: у 2023 році на 661 626 тис. грн (+18,59%), у 2024 зниження на 174 996 тис. грн (-4,15%). Незважаючи на це, банк демонструє позитивну прибутковість, що забезпечує подальшу капіталізацію.

АТ «УкрСиббанк» у 2022-2024 роках показав стійку здатність генерувати прибуток, незважаючи на виклики з боку процентного навантаження та скорочення торгових результатів. Зростання процентних доходів і контроль витрат дозволили підтримати фінансову стабільність, проте в перспективі банк має звернути увагу на ефективність управління ресурсною базою та збереження рентабельності.

2.2 Оцінка банківських ризиків АТ «УКРСИББАНК» та напрями мінімізації їх впливу

Однією з ключових особливостей функціонування банківської системи є необхідність постійного управління ризиками, що виникають у процесі здійснення фінансово-кредитної діяльності. Банківські ризики є невід'ємним елементом у діяльності будь-якої банківської установи, адже саме вони зумовлюють рівень фінансової стійкості, прибутковості, ліквідності, а також здатності банку виконувати зобов'язання перед вкладниками та кредиторами.

Під банківським ризиком розуміють імовірність виникнення несприятливих фінансових наслідків для банку внаслідок реалізації певних подій або ринкових коливань, які можуть вплинути на активи, зобов'язання, доходи або капітал банку. Банківські ризики можуть бути як внутрішнього, так і зовнішнього походження, і їхнє управління потребує застосування системних методів оцінювання, моніторингу та мінімізації.

У структурі банківських ризиків виокремлюють низку основних видів, що мають найбільший вплив на стабільність банківської діяльності: кредитний ризик, ринковий ризик (у тому числі валютний, процентний та фондовий), операційний ризик, ризик ліквідності, правовий ризик, стратегічний та репутаційний ризик. Усі ці категорії ризиків мають різну природу виникнення, джерела формування, а також потребують індивідуальних підходів до оцінки та управління.

АТ «УКРСИББАНК», як один із провідних учасників банківського сектору України, функціонує в складному середовищі, яке вимагає ефективної системи оцінювання та контролю за банківськими ризиками. Структура та обсяг ризиків банку значною мірою залежать від масштабів його операцій, характеру активів і пасивів, клієнтської бази, рівня технологічного розвитку та регуляторного середовища.

Система управління ризиками в сучасному банку повинна бути побудована на принципах інтегрованості, системності, адаптивності та оперативного реагування. Основними елементами такої системи виступають:

- ідентифікація ризиків, тобто визначення наявних і потенційних ризиків у діяльності банку;
- вимірювання ризиків шляхом кількісної чи якісної оцінки;
- моніторинг ризиків на постійній основі;
- контроль за рівнем ризиків та запобігання їх надмірному зростанню;
- впровадження інструментів мінімізації та хеджування ризиків.

Ключову роль у процесі управління ризиками відіграє служба ризик-менеджменту, яка повинна бути організаційно незалежною від підрозділів, що приймають ризикові рішення (наприклад, підрозділів кредитування чи інвестицій). На рівні правління та наглядової ради мають функціонувати відповідні комітети з управління ризиками, що забезпечують стратегічний нагляд і погодження ризик-апетиту банку.

У сучасній банківській практиці велике значення надається впровадженню внутрішніх політик і процедур, які регламентують управління окремими видами ризиків. Такі документи включають політику кредитного ризику, політику управління ліквідністю, стратегію управління процентним ризиком, політику контролю операційного ризику тощо. Кожна з них повинна містити визначення ризику, методіку його оцінки, допустимі межі ризик-апетиту, а також інструменти та відповідальні підрозділи [24, с.25].

Одним із пріоритетних напрямів у контексті мінімізації ризиків є використання сучасних цифрових технологій та аналітики. Зокрема, банківські установи впроваджують автоматизовані системи раннього попередження про ризикові операції (early warning systems), машинне навчання для виявлення шахрайства (fraud detection), а також засоби для моделювання стрес-сценаріїв, що дозволяє прогнозувати вплив екстремальних подій на фінансову стабільність банку.

В умовах воєнного стану та економічної невизначеності особливу увагу в Україні приділяють управлінню кредитним ризиком. Його ефективна оцінка включає багаторівневу перевірку позичальника, встановлення лімітів за експозиціями, диверсифікацію кредитного портфеля за галузями та регіонами, створення адекватних резервів за активними операціями. Актуальною є також реалізація підходів, передбачених стандартом IFRS 9, які базуються на концепції очікуваних кредитних збитків (Expected Credit Losses, ECL).

Операційний ризик, хоча й менш очевидний, має потенціал значного негативного впливу на репутацію і фінансові результати банку. Джерелами цього ризику можуть бути внутрішні помилки, технічні збої, людський фактор, порушення інформаційної безпеки. Для його мінімізації банки впроваджують систему внутрішнього контролю, резервні плани дій, а також активну політику кіберзахисту та навчання персоналу.

Ризик ліквідності потребує постійного контролю над здатністю банку виконувати короткострокові зобов'язання. З метою мінімізації цього ризику банки повинні підтримувати оптимальну структуру активів і пасивів, дотримуватися нормативів ліквідності, використовувати інструменти грошового ринку та міжбанківського кредитування. Значну увагу приділяють щоденному моніторингу ліквідної позиції та формуванню портфеля високоліквідних активів.

У свою чергу, ринковий ризик, який включає валютний, процентний та фондовий компоненти, пов'язаний із нестабільністю зовнішніх ринків. Для його обмеження банки застосовують внутрішні ліміти на операції з іноземною валютою, проводять хеджування валютної позиції, аналізують дюрацію активів і зобов'язань. Процентний ризик регулюється шляхом контролю за зміною дохідності інструментів на фоні ринкових коливань та управлінням структурою балансу.

Ще одним вагомим фактором у системі ризик-менеджменту виступає репутаційний ризик, який хоч і не піддається прямому кількісному вимірюванню, однак має критичне значення для довіри клієнтів, партнерів і регуляторів.

Причинами його виникнення можуть бути фінансові втрати, скандали, збої в обслуговуванні або негативна інформація в медіапросторі. Банки повинні розробляти стратегії кризових комунікацій, підтримувати прозорість звітності та забезпечувати належну якість клієнтського сервісу.

Загалом, для досягнення ефективного управління ризиками в банку необхідно створити єдину інтегровану систему, яка охоплює як стратегічний, так і тактичний рівень управління. Це включає:

- чітке формулювання ризик-апетиту банку, що визначає допустимі межі ризику, які банк готовий приймати для досягнення своїх цілей;
- розробку політик і процедур з управління ключовими видами ризиків;
- впровадження єдиної інформаційної системи для моніторингу та звітності;
- регулярне тестування ризик-моделей, включаючи стрес-тестування;
- внутрішню та зовнішню звітність про ризики, відповідно до стандартів НБУ та міжнародних норм.

Зростаючу актуальність набуває і ризик відповідності (compliance risk), пов'язаний із дотриманням банком нормативних вимог, стандартів фінансового моніторингу та міжнародних санкцій. У відповідь на це банки розширюють штат підрозділів комплаєнс-контролю, впроваджують процедури «знай свого клієнта» (KYC), моніторинг підозрілих транзакцій (AML) та проводять аудит відповідності внутрішнім політикам.

Не менш важливою є роль внутрішнього аудиту у забезпеченні ефективного функціонування системи управління ризиками. Саме внутрішній аудит здійснює незалежну оцінку якості ризик-менеджменту, визначає слабкі місця та надає рекомендації щодо покращення контролю. В умовах зростання складності фінансових інструментів та операцій банків, роль аудиту стає дедалі значущішою.

Поряд з технічними аспектами, суттєвий вплив на управління ризиками має рівень корпоративної культури та етики. Формування етичної поведінки працівників, їхня орієнтація на дотримання регламентів і уникнення надмірного

ризик є запорукою стабільності банку. Для цього банки впроваджують кодекси етики, політики доброчесності та програми навчання для персоналу всіх рівнів.

Сучасні банки, зокрема АТ «УКРСИББАНК», прагнуть до побудови адаптивної системи ризик-менеджменту, яка здатна гнучко реагувати на зміну зовнішнього середовища. В умовах війни та глобальної економічної нестабільності це набуває особливої актуальності. Банки мають адаптувати свої ризикові стратегії до нових викликів, зокрема до ризиків, пов'язаних із порушенням ланцюгів поставок, змін у поведінці клієнтів, кіберзагрозами та нестабільністю валютного ринку.

Окрім внутрішніх інструментів управління ризиками, важливою запорукою стабільності банківської системи є ефективне регуляторне середовище. Національний банк України (НБУ) відіграє ключову роль у забезпеченні прозорості ризик-менеджменту, встановленні нормативів ліквідності, капіталу, концентрації кредитного ризику, а також у проведенні макропруденційного нагляду. Регулятор регулярно вдосконалює методичні підходи до оцінювання банківських ризиків, зокрема через проведення стрес-тестування та оцінки стійкості банків до макроекономічних шоків.

АТ «УКРСИББАНК», як один із системно важливих банків України, зобов'язаний не лише дотримуватися вимог НБУ, а й активно впроваджувати внутрішньобанківські ініціативи щодо вдосконалення ризик-менеджменту. Це може включати:

- формування централізованої бази ризикових даних;
- використання аналітичних панелей (dashboard) для управлінського моніторингу ризиків у режимі реального часу;
- цифровізацію ризикових процесів (e-risk);
- взаємодію з міжнародними структурами з питань ризик-контролю (наприклад, RiskNet, Basel Committee);

– інтеграцію ESG-факторів у стратегію ризик-менеджменту (екологічні, соціальні та управлінські ризики).

Інтеграція ризик-менеджменту з іншими ключовими функціями банку (стратегічне планування, корпоративне управління, внутрішній контроль) дозволяє створити єдиний контур управління ризиками, що підвищує ефективність усієї системи. Особливої ваги набуває прогнозування сукупного ризику, коли кілька видів ризику взаємодіють і посилюють один одного (наприклад, зростання кредитного ризику під тиском валютного ризику та погіршення ліквідності).

Таким чином, у сучасних умовах управління банківськими ризиками є не лише операційною необхідністю, а й стратегічним чинником конкурентоспроможності. Банки, які здатні ефективно оцінювати та контролювати ризики, формують надійний фундамент для сталого розвитку, збереження капіталу та довіри клієнтів.

У 2022 році коефіцієнт покриття кредитного ризику резервами становив 28,30%, що свідчило про відносно помірний рівень захищеності кредитного портфеля. У 2023 році показник підвищився до 37,40%, що могло бути зумовлено як збільшенням обсягу сформованих резервів, так і зменшенням кредитного портфеля на тлі консервативної кредитної політики. Водночас у 2024 році спостерігається різке зниження цього показника до 21,49%, що є ознакою зростання потенційних ризиків у сфері кредитування або перегляду методології оцінки очікуваних втрат. Така динаміка вимагає посилення контролю за якістю кредитного портфеля та вдосконалення процедур оцінки платоспроможності позичальників (таблиця 2.5)

Показник ліквідності, що визначається як відношення грошових коштів до загальних зобов'язань, зростав з 8,37% у 2022 році до 11,08% у 2023 році, що свідчить про покращення здатності банку виконувати свої короткострокові зобов'язання. Проте у 2024 році він зменшився до 9,79%, що може свідчити про зростання потреби у фінансуванні або збільшення обсягів зобов'язань. Загалом,

рівень ліквідності залишається відносно стабільним, але потребує постійного моніторингу з боку менеджменту.

Таблиця 2.5 – Розрахунок показників, що характеризують рівень банківських ризиків АТ «УкрСиббанк» у 2022–2024 рр, %

Показник	2022 р.,	2023 р.,	2024 р.,	Абсолютне відхилення (+,-)		Формула
				2023/2022 рр.	2024/2023 рр.	
Кредитний ризик%	28,30	37,40	21,49	+9,10	-15,91	(Резерви / Кредити) × 100%
Ризик ліквідності%	8,37	11,08	9,79	+2,71	-1,29	(Грошові кошти / Зобов'язання) × 100%
Процентний ризик%	3,40	7,74	15,47	+4,34	+7,73	(Процентні витрати / Доходи) × 100%
Фінансовий важіль%	118,59	117,63	116,48	-0,96	-1,15	(Активи / Зобов'язання) × 100%

Процентний ризик, який вимірюється співвідношенням процентних витрат до процентних доходів, демонструє чітку тенденцію до зростання: з 3,40% у 2022 році до 7,74% у 2023 році та 15,47% у 2024 році. Це свідчить про зниження маржі банку та зростання чутливості до коливань процентних ставок. Основною причиною цього може бути активна конкурентна боротьба на ринку депозитів або зростання вартості запозичених ресурсів. Задля зниження цього ризику доцільно впроваджувати політику гнучкого ціноутворення на активи та пасиви.

Фінансовий важіль (leverage), який розраховується як співвідношення активів до зобов'язань, поступово знижується з 118,59% у 2022 році до 117,63% у 2023 році та 116,48% у 2024 році. Це свідчить про незначне зменшення власного капіталу у структурі фінансування банку, що може впливати на рівень стійкості до шоків. З метою підтримки належного рівня капіталізації, банку слід забезпечити зростання

власного капіталу шляхом накопичення прибутку або залучення додаткових джерел фінансування.

Таким чином, динаміка розрахованих показників свідчить про наявність низки ризиків, які мають бути взяті до уваги в процесі стратегічного планування. Особливої уваги потребують тенденції до зростання процентного ризику та зниження резервного покриття кредитного портфеля. Це вимагає не лише удосконалення внутрішньобанківських процедур управління ризиками, а й формування системи раннього попередження для зниження їх впливу.

Банк продемонстрував високу адаптивність до змін у зовнішньому середовищі, зумівши забезпечити позитивну динаміку фінансових результатів на фоні економічної нестабільності, воєнного ризику та регуляторного тиску. При цьому особливу увагу було приділено підвищенню якості активів, дотриманню нормативів НБУ та збереженню оптимальної структури капіталу.

Незважаючи на позитивну динаміку, залишається низка ризиків, пов'язаних із високою чутливістю до зовнішніх шоків, нестабільністю валютного ринку, інфляційним тиском та потребою в адаптації до нових регуляторних вимог. У зв'язку з цим доцільно впроваджувати новітні методи ризик-менеджменту, розвивати інструменти раннього попередження загроз, а також посилювати стрес-тестування і внутрішній контроль.

У процесі аналізу основних видів банківських ризиків, характерних для діяльності АТ «УКРСИББАНК» у 2022-2024 роках, було виявлено низку проблемних аспектів, які потребують комплексного вдосконалення. Враховуючи макроекономічну ситуацію в Україні, підвищену волатильність фінансових ринків, а також стратегічні цілі банку, виникає потреба у реалізації низки ефективних заходів, спрямованих на мінімізацію ризиків та підвищення фінансової стійкості.

Важливим напрямом оптимізації системи управління ризиками є впровадження сучасних методів стрес-тестування, що дозволяють банку оцінювати вплив потенційних зовнішніх шоків на його фінансову стабільність. Зокрема,

пропонується посилити механізми сценарного аналізу із залученням багатofакторних моделей, які враховують ризики зміни валютного курсу, облікової ставки, інфляційного тиску та політичної нестабільності. Підключення таких підходів сприятиме формуванню більш гнучкої системи ризик-менеджменту, яка зможе адекватно реагувати на непередбачувані зміни у зовнішньому середовищі.

Окрім цього, доцільним є розширення існуючої системи моніторингу кредитного ризику. В умовах економічної нестабільності та зниження платоспроможності клієнтів важливо своєчасно виявляти ознаки потенційного дефолту позичальників. Пропонується впровадження більш глибокої системи скорингу, яка б враховувала не лише фінансові показники клієнтів, а й поведінкові характеристики, галузеву належність, рівень залежності від зовнішніх ринків, а також динаміку зміни доходів. Такий підхід дозволить більш точно оцінювати кредитоспроможність позичальників та підвищити ефективність процесу управління кредитним портфелем [30, с.41].

Ще одним актуальним напрямом є вдосконалення політики формування резервів. У світлі вимог міжнародних стандартів фінансової звітності, зокрема МСФЗ 9, доцільним є оновлення внутрішніх моделей розрахунку очікуваних кредитних втрат. Це передбачає використання прогнозних сценаріїв макроекономічного розвитку та аналітичних моделей оцінки ймовірності дефолту, що базуються на історичних даних, ризиковому профілі клієнта та стані секторального середовища. Таким чином, банк зможе точніше оцінити ризики, пов'язані з погіршенням якості активів, та своєчасно формувати адекватні резерви.

У контексті валютного ризику доцільним є перегляд поточної стратегії управління валютною позицією. У 2022-2024 роках АТ «УКРСИББАНК» мав стабільно високу питому вагу валютних активів у загальному портфелі, що підвищувало чутливість банку до коливань обмінного курсу. З метою зниження зазначеного ризику пропонується збалансувати валютну структуру активів і пасивів, активізувати використання хеджуючих інструментів (форвардні та

ф'ючерні контракти), а також стимулювати залучення коштів у національній валюті через привабливі депозитні програми.

Не менш важливим є посилення внутрішньої системи комплаєнсу та фінансового моніторингу. Зважаючи на посилення регуляторних вимог та актуальність протидії легалізації доходів, отриманих злочинним шляхом, УкрСиббанку варто вдосконалити наявні ІТ-рішення у сфері моніторингу транзакцій. Запровадження інструментів на основі штучного інтелекту дозволить здійснювати аналіз великої кількості даних у реальному часі, виявляти нетипові операції та забезпечувати ефективне управління комплаєнс-ризиком. Це також сприятиме підвищенню репутаційної надійності банку в очах регуляторів і партнерів.

Окремо слід виділити потребу в активному розвитку кадрового потенціалу в напрямі управління ризиками. З огляду на постійне оновлення нормативно-правової бази, зміну макроекономічних умов та підвищення складності ризик-орієнтованих процесів, важливо забезпечити регулярне навчання персоналу банку, особливо фахівців, що займаються аналітикою та контролем ризиків. Це дозволить підвищити рівень обізнаності співробітників, посилити якість ухвалених рішень і знизити ймовірність помилкових оцінок.

Крім того, необхідно акцентувати увагу на розбудові ризик-орієнтованої корпоративної культури в АТ «УКРСИББАНК». Ефективна система управління ризиками має бути інтегрована в усі рівні корпоративного управління – від вищого менеджменту до виконавчих підрозділів. Важливо, щоб усі працівники розуміли важливість управління ризиками, усвідомлювали свою роль у мінімізації можливих негативних впливів та активно долучалися до процесів виявлення й аналізу ризиків у межах своїх функціональних обов'язків. Це забезпечить синергію дій та дозволить формувати єдине середовище контролю.

Висновок

В кваліфікаційній роботі було розглянуто теоретичні засади виникнення та класифікації банківських ризиків, а також проведено практичний аналіз системи управління ризиками на прикладі АТ «УКРСИББАНК».

У першому розділі дипломної роботи було розкрито теоретичні засади сутності, класифікації та основних підходів до управління банківськими ризиками в умовах сучасної економіки. Проведене дослідження дозволяє зробити висновок про ключову роль ризиків у банківській діяльності, оскільки саме рівень ризику визначає як вартість залучення фінансових ресурсів, так і перспективи забезпечення стабільності та прибутковості банківської установи. Водночас, у банківській практиці ризики є невід’ємним елементом процесу прийняття управлінських рішень, а ефективність системи їх ідентифікації та мінімізації визначає загальну ефективність функціонування банку.

З’ясовано, що ризик у банківській сфері – це ймовірність виникнення несприятливих наслідків унаслідок впливу внутрішніх або зовнішніх чинників, що можуть призвести до фінансових втрат, зниження капіталу або погіршення репутації банку. Основу класифікації банківських ризиків складають об’єктивні й суб’єктивні ознаки, серед яких найпоширенішими є види операцій, джерела виникнення, вплив на діяльність банку, характер прояву тощо. Серед ключових видів ризиків, які притаманні банкам, виділяють кредитний, валютний, процентний, ліквідності, операційний, ринковий, правовий та репутаційний. Особливої уваги заслуговує кредитний ризик, як один із базових у банківській системі, оскільки саме кредитні операції формують значну частку активів банківських установ.

У другому розділі кваліфікаційній роботі здійснено всебічну оцінку ризиків, що супроводжують діяльність АТ «УКРСИББАНК», на основі фінансової звітності за 2022–2024 роки. З метою виявлення тенденцій у динаміці показників, було

проаналізовано склад і структуру активів, пасивів, доходів і витрат, а також обчислено аналітичні коефіцієнти, що дозволяють охарактеризувати рівень банківських ризиків.

У ході дослідження встановлено, що загальні активи банку протягом аналізованого періоду демонстрували позитивну динаміку, збільшившись з 113 072,9 млн грн у 2022 році до 172 082,7 млн грн у 2024 році, що свідчить про розширення операційної діяльності. Основним джерелом приросту активів виступали кошти клієнтів, обсяг яких за три роки зріс на 54,5%. Водночас структура активів зазнала якісних змін: зросла частка цінних паперів, що обліковуються за амортизованою собівартістю, та зменшився обсяг кредитного портфеля, що може свідчити про посилення консервативної моделі управління ризиками.

Аналіз пасивів виявив зростання зобов'язань на 52 383,8 млн грн. Найбільшу питому вагу у зобов'язаннях займають кошти клієнтів, що вказує на високий рівень довіри з боку вкладників та стабільну депозитну базу. Водночас зростання окремих зобов'язань зокрема з податку на прибуток вимагає підвищеної уваги з боку менеджменту.

Особливу увагу приділено оцінці банківських ризиків за допомогою аналітичних коефіцієнтів. Рівень кредитного ризику був найвищим у 2023 році (37,40%), однак у 2024 році показник суттєво знизився до 21,49%. Процентний ризик мав тенденцію до зростання, що пов'язано з підвищенням процентних витрат. Ризик ліквідності залишався стабільним, хоча у 2024 році відбулося незначне зниження відповідного показника. Показник фінансового важеля поступово знижувався, однак залишався в межах допустимих нормативів.

У цілому результати аналізу свідчать про те, що АТ «УКРСИББАНК» продовжує дотримуватись виваженої політики управління ризиками, ефективно адаптуючись до змін ринкового середовища. Проте у контексті зростання окремих ризиків особливої уваги потребує удосконалення системи мінімізації процентного ризику, а також підтримання високої якості кредитного портфеля.

З огляду на виявлені ризики та їх динаміку, доцільно запропонувати низку заходів, спрямованих на підвищення ефективності системи ризик-менеджменту в АТ «УКРСИББАНК». Важливо посилити контроль за формуванням та якістю кредитного портфеля, впровадивши більш жорсткі вимоги до оцінки платоспроможності позичальників. Здійснювати регулярну ревізію валютної позиції банку з метою зниження валютного ризику, з урахуванням поточних тенденцій на ринку. З огляду на підвищення процентних витрат, слід запровадити механізми оптимізації вартості залучених ресурсів, зокрема за рахунок диверсифікації джерел фінансування. Також актуальним є впровадження цифрових інструментів автоматизації процесів оцінювання та моніторингу ризиків, що дозволить підвищити оперативність прийняття управлінських рішень. Реалізація зазначених заходів сприятиме зміцненню фінансової стійкості банку та забезпечить більш ефективне управління ризиками в умовах зростаючої ринкової турбулентності.

Список використаних джерел

1. Барановський О.І. Ризики в банківській системі: монографія. / Барановський О.І. – К.: Фінанси, 2021. – 312 с.
2. Бойківська Л. І. Методи оцінок банківських ризиків / Л. І. Бойківська // Актуальні проблеми розвитку регіону. – 2009. – № 5. – С. 164-168.
3. Бондаренко Л. А. Ризик-менеджмент кредитної діяльності комерційного банку: автореф. дис. канд. екон. наук: спец. 08.00.08 «Гроші, фінанси і кредит» /Л. А. Бондаренко. – К. : КНЕУ, 2007. – 23 с.
4. Брітченко І. Г. Механізм оцінки й управління фінансовими ризиками підприємств: монографія / І. Г. Брітченко, Н. А. Брегін. – Донецьк, 2004. – 172 с.
5. Вітлінський, В. В. Аналіз, моделювання та управління економічним ризиком : навчально-методичний посібник / В. В. Вітлінський, П. І. Верченко. – К. : КНЕУ, 2000. – 292 с.
6. Власова Н.О. Ризики в банківській системі: монографія. / О.Н.Власова // К.: Фінанси, 2021. - 312 с.
7. Вовчак О. Д. Фінансовий моніторинг ризиків як інструмент фінансового оздоровлення банків / О. Д. Вовчак, Р. В. Стаднійчук // Економічний простір. – 2020. – № 157. – С. 74-77.
8. Волкова Н. І. Фінансові ризики банку: оцінка та механізм нейтралізації / Н. І. Волкова, А. С. Мухіна // Modern Economics. – 2020. – № 22. – С. 6-12.
9. Галапуп Л. О. Теоретико-методологічні засади управління ризиками банківського капіталу / Л. О. Галапуп // Науковий вісник Ужгородського національного університету. – 2017. – Вип. 16(1). – С. 47-51.
10. Гібридний капітал банку: світовий досвід, перспективи впровадження в Україні : науково-аналітичні матеріали / за ред В. І. Міщенко.– К. : Нац. банк України. Центр наукових досліджень, 2009. – Вип. 13. – 180 с.

11. Гнип Н. О. Фінансові ризики та їх оцінка у комерційних банках / Н. О. Гнип, В. О. Лісовин // Приазовський економічний вісник. – 2017. – Вип. 5. – С. 279-284.

12. Донець, Л. І. Економічні ризики та методи їх вимірювання : навчальний посібник / Л. І. Донець. – К. : Центр навчальної літератури, 2006.– 312 с.

13. Дорошенко В. Г. Побудова матриці ризиків для банківської системи України / В. Г. Дорошенко, Ю. А. Буряк // Інфраструктура ринку. – 2020. – Вип. 47. – 161-167.

14. Економічні нормативи та ліміти відкритої валютної позиції / Офіційний сайт Національного банку України. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist/data-supervision#1> (дата звернення: 10.05.2025).

15. Забчук Г. Банківські ризики в Україні в умовах стратегічної невизначеності розвитку національної економіки / Г. Забчук, О. Іващук // Інститут бухгалтерського обліку, контроль та аналіз в умовах глобалізації. – 2020. – Випуск 2. – С. 102-117.

16. Зверук Л. А. Концептуальні основи організації системи ризик менеджменту в банках / Л. А. Зверук, Ю. С. Дідковська // Бізнесінформ. – 2020. – № 9. – С. 238-245.

17. Зверяков М. І. Управління фінансовою стійкістю банків: підручник / М. І. Зверяков, В. В. Коваленко, О. С. Сергєєва. – Київ : Центр навчальної літератури, 2016. – 517 с.

18. Звіт про фінансову стабільність // Офіційний сайт Національного банку України. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/FSR_2020-H2.pdf?v=4 (дата звернення 09.05.2025).

19. Кльоба Л. Г. Ефективний ризик менеджмент – запорука фінансової безпеки банку / Л. Г. Кльоба // Ефективна економіка. – 2017. – № 6. [Електронний

ресурс]. – Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=5641> (дата звернення: 02.05.2025).

20. Кльоба Л. Г. Напрями вдосконалення управління банківськими ризиками / Л. Г. Кльоба // Економіка та держава. – 2017. – № 6. – С. 80-85. 23. Коваль Я. С. Державний інструментарій ідентифікації ризиків, як елемент попередження негативного впливу на економічний стан банківської системи / Я. С. Коваль // Вчені записки Університету «КРОК». – 2019. – № 1 (53). – С. 65-74.

21. Козьменко С. М. Стратегічний менеджмент банку : навч. посіб. / С. М. Козьменко, Ф. І. Шпиг, І. В. Волошко. – Суми : Університетська книга, 2003. – 734 с.

22. Кочетигова Т. Сутність та класифікація банківських ризиків / Т. Кочетигова, А. Алейнік // Глобальні та національні проблеми економіки. – 2017. – Вип. 16. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://globalnational.in.ua/archive/16-2017/140.pdf> (дата звернення: 18.10.2021).

23. Кравчук Г. В. Теоретичні засади ризикології діяльності комерційних банків / Г. В. Кравчук, О. В. Галіч // Вісник Чернігівського державного технологічного університету. – 2013. – № 4 (70). – С. 352-359.

24. Кузнецова Н. В. Динамічне оцінювання ризиків і розробка антиризикових стратегій банківської діяльності / Н. В. Кузнецова, Ф. А. Чан, М. В. Самсонюк, М. В. Юрчук // Реєстрація, зберігання і обробка даних. – 2021. – Т. 23, № 1. – С. 23-37.

25. Лелеко Т. Ю. Ризики втрати фінансової стійкості та його місце в класифікації ризиків / Т. Ю. Лелеко // Ефективна економіка. – 2020. – № 12. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/12_2020/208.pdf (дата звернення: 25.50.2025).

26. Методичні вказівки з інспектування банків «Система оцінки ризиків»: постанова Правління Національного банку України від 15.03.2004 р. № 104.

[Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0104500-04> (дата звернення: 04.05.2025).

27. Методичні рекомендації щодо організації та функціонування систем ризик-менеджменту в банках України, затверджені постановою Правління Національного банку України 02.08.2004 р. № 361 / [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.bank.gov.ua/Bank_supervision/Risks/361.pdf (дата звернення: 25.04.2025).

28. Миненко Л. М. Трансформація підходів до оцінки ризику банківської ліквідності / Л. М. Миненко. // Ефективна економіка. – 2020. – № 1. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2020_1_22 (дата звернення: 12.05.2025).

29. Офіційний сайт Національного банку України. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.bank.gov.ua/> (дата звернення 15.04.2025).

30. Павлишин І. О. Фінансовий ризик-менеджмент комерційного банку: класифікація та оцінка ризиків / І. О. Павлишин // Інвестиції: практика та досвід. – 2016. – № 10. – С. 40-42.

31. Панченко О. Банківські ризики як об'єкт страхування в сучасних умовах / О. Панченко, О. Маслюк, А. Гориленко // Проблеми і перспективи економіки та управління. – 2020. – № 4 (24). – С. 146-154. – 14

32. Парасій–Вергуненко І. М. Аналіз банківської діяльності: [навч.– метод. посібник для самост. вивч. дисц.] / І. М. Парасій–Вергуненко. – К.: КНЕУ, 2003. – 347 с.

33. Партин Г. О. Ризики у сучасній банківській діяльності та шляхи їх зниження / Г. О. Партин, У. І. Путько // Науковий вісник НЛТУ України. – Вип. 21.9 – 2011. – С. 247-253.

34. Фінансова звітність АТ «УКРСИББАНК» за 2022 рік // Офіційний сайт АТ «УКРСИББАНК». [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://ukrsibbank.com/wp->

content/uploads/financial_reports/Ukrsibbank_22fsu_Combined_ISA_with%20signatures.pdf (дата звернення 01.06.2025).

35. Фінансова звітність АТ «УКРСИББАНК» за 2023 рік // Офіційний сайт АТ «УКРСИББАНК». [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://ukrsibbank.com/wp-content/uploads/financial_reports/Ukrsibbank_23fsu_Separate_ISA_with%20signatures.pdf (дата звернення 01.06.2025).

36. Фінансова звітність АТ «УКРСИББАНК» за 2024 рік // Офіційний сайт АТ «УКРСИББАНК». [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://ukrsibbank.com/wp-content/uploads/financial_reports/Ukrsibbank_24fsu_Consolidated_ISA_with-signatures-UA.pdf (дата звернення 01.06.2025).

Додатки