

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

## КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

Управління банківськими ризиками на прикладі АТ «Райффайзен Банк»

Рівень вищої освіти магістр

Галузь знань 07 «Управління та адміністрування»

Спеціальність 072 «Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок»

Освітня програма Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок

Шифр КвРФБС.024282.12.01.00

Виконав здобувач II курсу, група ФБСм-24-1

  
Підпис

Валерій ПОПЕНКО

Керівник: канд. екон. наук, доцент

  
Підпис

Інна ДОЦЕНКО

Нормоконтролер

  
Підпис

Іванна СИДОРЧУК

До захисту допускаю:

Завідувач кафедри фінансів  
банківської справи, страхування та  
фондового ринку

  
Підпис

Ніла ХРУЩ

17 12 2025 р.

Хмельницький 2025

до розгляду  
Гресько  
к.с.в.в. 1 додано  
12.12.2022р.

Хмельницький національний університет  
Факультет економіки і управління  
Кафедра фінансів, банківської справи, страхування та фондової біржі

### КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

Управління банківським ризиком на прикладі АТ «Райффайзен Банк»

Рівень вищої освіти магістр

Галузь знань 07 «Управління та адміністрування»

Спеціальність 072 «Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок»

Освітня програма Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок

Шифр КРФФБС.024282.12.01.00

Василь ПОПЕНКО

  
Підпис

Виконав здобувач II курсу, група ФБС-24-1

Ірина ДОЛЕНКО

  
Підпис

Керівник: канд. екон. наук, доцент

Олена ГОЛОВАН

  
Підпис

Нормоконтролер

Ірина ХРЮЩІ

  
Підпис

До звітності доноситься:  
Завідуюча кафедрою фінансів  
банківської справи, страхування та фондової біржі

12 2022 р.

# ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет економіки і управління

Кафедра фінансів, банківської справи, страхування та фондового ринку

Рівень вищої освіти магістр

Галузь знань 07 «Управління та адміністрування»

Шифр і найменування

Спеціальність 072 «Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок»

Код і найменування

Освітня програма «Фінанси, банківська справа, страхування та фондового ринку»

Найменування

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри ФБСС

Ніла ХРУЩ *Н. Хрущ*

01 09 2025 р.

## ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

Попенка Валерія Валерійовича

Прізвище, ім'я, по батькові здобувача

1 Тема роботи: Управління банківськими ризиками на прикладі АТ «Райффайзен Банк».

Керівник роботи Доценко Інна Олексіївна, канд. екон. наук, доцент

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

Затверджено наказом ректора університету від 25.08.2025 р. № 123-КП (додаток № 18)

2. Термін подання здобувачем роботи на кафедру до 07.12.2025.

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 «Райффайзен Банк».

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

1 Теоретико-методологічні засади управління банківськими ризиками.

2 Аналітичні аспекти системи управління ризиками банківського сектору України.

3 Напрями удосконалення системи управління ризиками АТ «Райффайзен Банк».

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

1. Огляд визначень поняття «банківський ризик».

2. Система управління банківськими ризиками.

3. Динаміка нормативів кредитного ризику по банківській системі за період 2020-2024 років.

4. Частка непрацюючих кредитів (NPL) банківської системи України.

5. Показники ліквідності банківської системи України.

6. Аналіз динаміки активів АТ «Райффайзен Банк» за 2022-2024 роки.

7. Динаміка активів АТ «Райффайзен Банк» за 2022-2024 роки.

8. Аналіз складу та структури активів АТ «Райффайзен Банк» за 2022-2024 роки.

9. Структура основних статей активів АТ «Райффайзен Банк» в 2022-2024 роках.

10. Аналіз динаміки зобов'язань АТ «Райффайзен Банк» за 2022-2024 роки.

11. Аналіз складу та структури зобов'язань АТ «Райффайзен Банк» у 2022-2024 роках.

12. Аналіз динаміки власного капіталу АТ «Райффайзен Банк» в 2022-2024 роках.

13. Динаміка власного капіталу АТ «Райффайзен Банк» в 2022-2024 роках.

14. Аналіз складу та структури власного капіталу АТ «Райффайзен Банк» у 2022-2024 роках.

15. Склад та динаміка фінансових результатів АТ «Райффайзен Банк» у 2022-2024 роках.
16. Динаміка прибутку АТ «Райффайзен Банк» в 2022-2024 роках.
17. Модель оцінки ризиків АТ «Райффайзен Банк» на основі врахування характеру і масштабу діяльності банку.
18. Організаційна структура ситеми управління банківськими ризиками АТ «Райффайзен Банк».
19. Переваги використання цифрових технологій в управлінні банківськими ризиками.

6 Консультанти розділів кваліфікаційної роботи

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

7 Дата видачі завдання 01 вересня 2025 року.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

Назва розділу кваліфікаційної роботи	Термін виконання	Примітка
1 Затвердження плану кваліфікаційної роботи	до 10.09.2025	виконано
2 Аналіз, систематизація економічної літератури, збір та обробка статистичних матеріалів, фінансової звітності за темою кваліфікаційної роботи	до 20.10.2025	виконано
3 Написання текстової частини кваліфікаційної роботи	до 30.11.2025	виконано
4 Підготовка ілюстративних матеріалів та оформлення кваліфікаційної роботи	до 7.12.2025	виконано
5 Попередній захист кваліфікаційної роботи	з 8.12.2025	виконано
6 Захист кваліфікаційної роботи	з 19.12.2025	виконано

Здобувач

Підпис

Валерій ПОПЕНКО  
Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

Керівник кваліфікаційної роботи

Підпис

Інна ДОЦЕНКО  
Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

## ЗМІСТ

Вступ	6
1 Теоретико-методологічні засади управління банківськими ризиками	9
1.1 Сутність та поняття банківських ризиків, їх класифікація	9
1.2 Система управління банківськими ризиками	19
2 Аналітичні аспекти системи управління ризиками банківського сектору України	28
2.1 Аналіз та оцінка ризиків банківської системи в Україні	28
2.2 Аналіз фінансово-господарської діяльності АТ «Райффайзен Банк» за 2022-2024 роки	37
3 Напрями удосконалення системи управління ризиками АТ «Райффайзен Банк»	58
Висновки	68
Список використаних джерел	72
Додатки	78

## ВСТУП

Управління банківськими ризиками відіграють ключову роль в діяльності банків, особливо в умовах тривалої економічної та політичної нестабільності, спричиненої повномасштабною війною росії проти України. За цих умов банківські установи мають діяти в середовищі підвищеної невизначеності, що вимагає постійного моніторингу ризиків і оперативного ухвалення рішень для недопущення розвитку негативних процесів. Попри зовнішні шоки, банки України демонструють стійкість, підтримуючи достатній рівень капіталу, ліквідності та продовжуючи здійснення кредитної діяльності фізичних і юридичних осіб. Водночас ефективне управління ризиками стає визначальним фактором збереження цієї стійкості як у період кризи, так і на етапі післявоєнного відновлення. Таким чином, дослідження у сфері управління банківськими ризиками є актуальним, оскільки дозволяє виявити слабкі місця в існуючих практиках, визначити напрями підвищення їх ефективності та сприяти зміцненню стабільності банківської системи й економіки України загалом.

Дослідженням в сфері управління банківськими ризиками присвячені праці таких вчених, як: О. Базилінської, В. Бобиль, А. Глазунова, Н. Демчук, Л. Долінського, М. Дубини, П. Дубинецької, А. Єпіфанова, Л. Жердецької, М. Житар, В. Козюк, Л. Петик, Л. Примостки, Р. Содоми. Проте, на сьогодні теоретичні, методичні та практичні аспекти функціонування системи управління банківськими ризиками як цілісного об'єкта дослідження залишаються недостатньо обґрунтованими та потребують подальшого вдосконалення.

Мета дослідження полягає у поглибленні теоретико-методичних засад та розроблення практичних рекомендацій щодо підвищення ефективності управління банківськими ризиками. Згідно мети дослідження поставлені такі завдання:

– розкрити теоретичні основи сутності банківських ризиків, визначити їх види та особливості;

- визначити сутність системи управління банківськими ризиками, виокремити її принципи, функції та підсистеми;
- проаналізувати сучасний стан та динаміку основних видів ризиків у банківській системі України та оцінити їх вплив на стійкість вітчизняних банків;
- здійснити аналіз фінансово-господарської діяльності АТ «Райффайзен Банк» та визначити інструменти управління основними видами банківських ризиків у його діяльності;
- визначити напрями удосконалення управління банківськими ризиками.

Об'єктом кваліфікаційної роботи є процес управління ризиками в банківських установах. Предметом дослідження є сукупність теоретико-методичних положень управління банківськими ризиками, на прикладі АТ «Райффайзен Банк».

У процесі виконання кваліфікаційної роботи використано комплекс загальнонаукових та спеціальних методів дослідження: метод теоретичного узагальнення і систематизації – для розкриття теоретичних основ сутності банківських ризиків, визначення їх класифікації та характеристик; логічний та структурно-функціональний аналіз – для визначення сутності системи управління банківськими ризиками; методи економічного та порівняльного аналізу – для вивчення сучасного стану й динаміки ключових ризиків у банківській системі України; горизонтальний, вертикальний аналіз – для дослідження фінансово-господарської діяльності АТ «Райффайзен Банк»; метод аналізу та синтезу – для визначення інструментів управління ризиками банку тощо.

Інформаційну базу дослідження становили законодавчі та нормативно-правові акти з питань управління банківськими ризиками, статистична інформація Національного банку України, наукові періодичні видання, інформаційні ресурси мережі Інтернет, фінансова звітність АТ «Райффайзен Банк».

Наукова новизна одержаних результатів полягає в наступному:  
дістало подальшого розвитку:

– визначення поняття «банківські ризики», через формування його розширеного трактування, яке, на відміну від існуючих, враховує ключові елементи банківського ризику, можливість як негативних, так і позитивних наслідків, вплив внутрішніх і зовнішніх чинників, системність і динамічність ризиків у сучасних умовах розвитку банківської сфери.

– система управління банківськими ризиками, яка ґрунтується на виокремленні організаційної, аналітичної, управлінської та контролюючої підсистем, що забезпечують узгоджену роботу суб'єктів ризик-менеджменту, уніфіковану інформаційну основу для прийняття рішень, перетворення аналітичних даних у стратегічні та тактичні управлінські дії, а також створення безперервного моніторингу, що підвищує адаптивність, результативність та стійкість банківської установи до ризиків.

Практичне значення одержаних результатів полягає у розробці рекомендацій, які спрямовані на покращення управління банківськими ризиками.

Основні результати кваліфікаційної роботи доповідалися на V Міжнародній науково-практичній конференції «Бекграунд економіки, бізнесу та HR інжинірингу у контексті формування інноваційної парадигми стратегії сталого розвитку України у XXI столітті» (13-14 листопада 2025 р., м. Хмельницький); VI Всеукраїнській науково-практичній інтернет-конференції здобувачів вищої освіти і молодих учених «Розвиток інноваційного фінансового управління суб'єктами економіки в умовах реалізації євроінтеграційної стратегії України» (14 листопада 2025 р., м. Хмельницький). Основні положення, висновки і результати дослідження опубліковано в науковій праці загальним обсягом 0,26 друк. арк.

Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків. Загальний обсяг кваліфікаційної роботи 78 сторінок, в тому числі 12 таблиць, 13 рисунків. Робота містить 3 додатки. Список використаних джерел містить 45 найменувань.

# 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ БАНКІВСЬКИМИ РИЗИКАМИ

## 1.1 Сутність та поняття банківських ризиків, їх класифікація

У сучасних умовах функціонування фінансового ринку, банківські установи діють у середовищі підвищеної невизначеності та змушені реагувати на широкий спектр ризиків, що супроводжують практично всі напрями їх діяльності. Ризик як економічна категорія може розглядатися у широкому та вузькому розумінні [33, с. 120]: у широкому – як відхилення фактичних показників від прогнозованих параметрів діяльності, у вузькому – як імовірність настання несприятливої події. Водночас ризик не завжди має виключно негативний результат, його реалізація може призвести як до збитків, так і до появи нових можливостей для суб'єкта господарювання. Це підтверджує, що ризик є ширшим поняттям, ніж загроза, адже загроза – це наслідок лише негативної ризикової події, тоді як ризик включає також потенціал для позитивного ефекту за умови ефективного управління.

Наслідки реалізації загрози – збитки, втрати чи інші негативні фінансові відхилення – виникають у разі відсутності належного реагування на ризики та своєчасних превентивних заходів. Логічний причинно-наслідковий зв'язок проявляється таким чином, що наявність ризику формує можливість загрози, її реалізація, у свою чергу, призводить до втрат для фінансової установи. Саме тому питання ідентифікації, оцінювання й управління ризиками має важливе значення для банків, які виконують ключову роль у забезпеченні фінансової стабільності та перерозподілі ресурсів в економіці.

Банківські ризики є невід'ємним елементом діяльності банківських установ і виникають унаслідок проведення фінансових операцій, здійснення операційної діяльності, організації процесів управління та впливу факторів

зовнішнього макроекономічного середовища. У науковій літературі поняття банківського ризику трактується по-різному, що зумовлено складністю і багатовимірністю цього явища. Різноманітність підходів до тлумачення поняття «банківський ризик» обумовлює необхідність їх систематизації та узагальнення. Узагальнені трактування цього поняття подано у таблиці 1.1, що дозволяє наочно продемонструвати відмінності й спільні риси основних підходів до визначення сутності банківських ризиків.

Таблиця 1.1 – Огляд визначень поняття «банківський ризик»

Автор	Зміст трактування та джерело
О. Панченко, О. Маслюк, А. Гориленко	«ймовірність втрати банківською установою частини своїх фінансових ресурсів, недоотримання доходу або збільшення витрат унаслідок проведення банківських операцій та здійснення іншої банківської діяльності» [28, с. 147]
Т. Кочетигова	«потенційна ймовірність відхилення від спланованих економіко-фінансових показників діяльності банківської установи (при цьому наслідки відхилення можуть коливатися в межах від позитивних до негативних)» [21, с. 716]
Н. Дорошенко, Н. Кулик, А. Погореленко	«вірогідність зменшення дохідної частини банку, втрати установою долі прибутку, виникнення збитків через здійснення фінансових та інших банківських операцій» [12, с. 140]
Л. Примостка	«ймовірність недоотримання доходів або зменшення ринкової вартості капіталу банку внаслідок несприятливого впливу зовнішніх чи внутрішніх чинників» [40]
А. Єпіфанов, Т. Васильєва, С. Козьменко	«кількісно оцінена ймовірність невідповідності обсягових, просторових та часових параметрів фінансових потоків банку очікуваним, що формується у результаті цілеспрямованої дії або бездіяльності зацікавлених суб'єктів економічних відносин, що відбувається на зміні його фінансового стану та динаміки розвитку» [41, с. 38]
В. Зубова	«цілісна система, кількісний та якісний склад якої динамічно змінюється внаслідок розробки нових банківських продуктів, поширення систем автоматизації банківських операцій, транснаціоналізації банківської діяльності» [17]
Н. Демчук, А. Абахтімова	«це певна ситуативна характеристика діяльності банків, яка показує невизначеність її результатів і відображає вірогідність відхилення дійсності від запланованого» [9, с. 117]
О. Агрес, П. Дубинецька, Р. Содома	«динамічна, багатокомпонентна система, структура якої зазнає постійних трансформацій під впливом інноваційних змін у фінансових технологіях, впровадження нових банківських інструментів, автоматизації операційних процесів, цифровізації платіжних систем та зростаючої транснаціональної інтеграції банківських установ» [1]

Джерело: систематизовано автором

Розглянуті підходи до визначення поняття «банківські ризики» демонструють багатовимірність та складність цієї категорії. Більшість авторів [12, 28, 40] наголошують на ймовірності втрати фінансових ресурсів, недоотримання доходів або виникнення збитків, що підкреслює негативний фінансовий аспект ризиків і пов'язує їх із результатами банківських операцій та зовнішніми чи внутрішніми чинниками.

Водночас автори [9, 21] розглядають банківські ризики ширше – як ймовірність відхилення фактичних результатів діяльності від запланованих, причому це відхилення може мати як негативний, так і позитивний характер. Такий підхід підкреслює багатоваріантність проявів ризику та його потенційну двосторонність.

Інші автори, зокрема [1, 41] пропонують формалізований підхід, визначаючи ризик як кількісно вимірювану ймовірність невідповідності параметрів фінансових потоків очікуваним, що пов'язує ризик із точними кількісними характеристиками та математичним апаратом прогнозування.

Окрему групу становлять автори [1, 42], які інтерпретують банківські ризики не лише як ймовірність події чи результат, а як динамічну систему, що постійно змінюється під впливом інновацій, цифровізації та трансформації банківського бізнесу. Це акцентує увагу на еволюційному характері ризиків та їх взаємозв'язку з розвитком банківських технологій.

На основі узагальнення поглядів різних науковців, на нашу думку, під банківськими ризиками слід розуміти – ймовірність відхилення фактичних фінансових результатів, операційних параметрів або стану ресурсів банку від запланованих значень під впливом внутрішніх та зовнішніх факторів, що може спричинити як фінансові втрати, так і створити потенційні можливості для розвитку, та характеризується динамічним, багатокомпонентним і системним характером. Таке визначення охоплює ключові елементи банківського ризику, а саме ймовірність та невизначеність результатів; можливість як негативних, так і позитивних наслідків; вплив внутрішніх і зовнішніх чинників; системність і динамічність ризиків у сучасних умовах розвитку банківської сфери.

Банківська система функціонує в умовах дії широкого спектра ризиків, які поділяються за низкою змістових та структурних ознак, що дає змогу комплексно оцінювати потенційні загрози та визначати напрями їх мінімізації. Відповідно до класифікації, визначеної Національним банком України [34], виокремлюють дев'ять ключових груп ризиків. До них належать (рисунок 1.1):

- кредитний ризик, пов'язаний із можливими втратами через невиконання позичальниками своїх зобов'язань;
- ризик ліквідності, що відображає ймовірність нестачі коштів для своєчасного виконання банком своїх обов'язків;
- ризик зміни процентної ставки, який виникає внаслідок коливань ринкових ставок;
- ринковий ризик, пов'язаний зі змінами вартості фінансових інструментів;
- валютний ризик, обумовлений коливанням обмінних курсів;
- операційно-технологічний ризик, що виникає через помилки персоналу, технічні збої чи недоліки внутрішніх процесів;
- ризик репутації, який відображає можливі втрати від погіршення довіри клієнтів та партнерів;
- юридичний ризик, зумовлений недоліками договірної роботи або змінами законодавства;
- стратегічний ризик, пов'язаний із неефективністю управлінських рішень або помилками у виборі напряму розвитку.

Така класифікація забезпечує цілісне бачення ризикового середовища та є важливою основою для побудови ефективної системи управління ризиками в банках.

У науковій літературі наголошується, що перелік дев'яти основних видів ризиків, визначених Національним банком України, не є вичерпним. Дослідники підкреслюють наявність ширшого спектра ризиків, які виникають у процесі діяльності банків та доповнюють встановлену регулятором класифікацію.

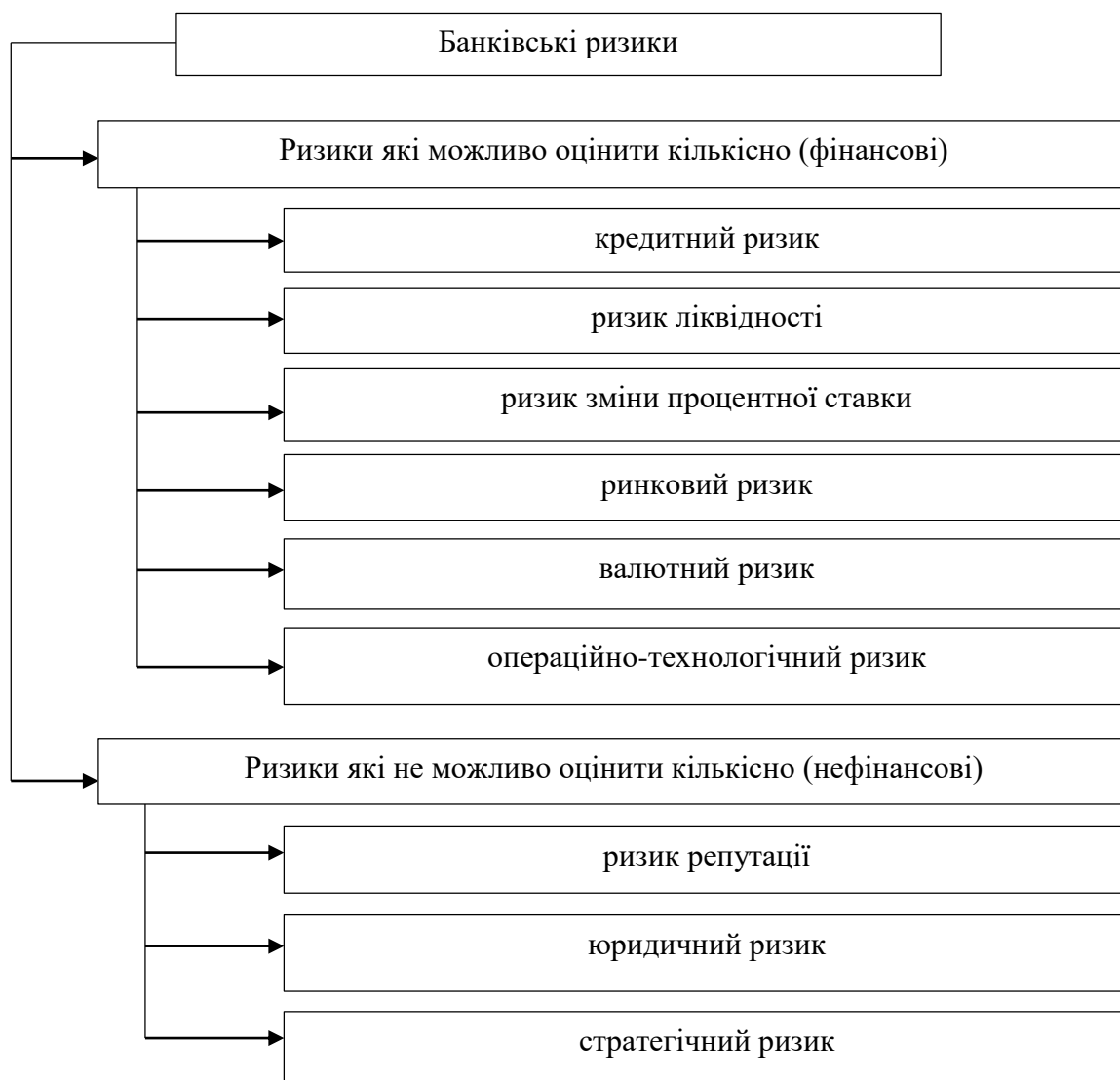


Рисунок 1.1 – Основні види ризиків у банківській сфері

Джерело: складено автором на основі [23, 34]

У процесі функціонування банків важливого значення набуває усвідомлення та комплексне врахування як внутрішніх, так і зовнішніх чинників ризику, оскільки саме їх взаємодія формує загальний ризиковий профіль фінансової установи. Внутрішні ризики зумовлені особливостями організації операційних процесів, якістю корпоративного управління, структурою активів і пасивів, рівнем технологічної безпеки та ефективністю системи внутрішнього контролю. Зовнішні ризики, своєю чергою, виникають під впливом макроекономічних тенденцій, регуляторних змін, фінансової стійкості контрагентів, інституційних характеристик банківського ринку, а

також ескалації цифрових загроз і технологічних викликів. Саме поєднання цих детермінант визначає масштаб і характер потенційних загроз, формує умови для прийняття управлінських рішень та обумовлює необхідність побудови гнучкої, адаптивної системи управління банківськими ризиками.

Зокрема О. Барановський [2] виділяє системний ризик, який трактує як загроза порушення функціонування всієї банківської системи та негативного впливу на внутрішній ринок і реальний сектор економіки. В. Рисін визначає системний ризик банку як імовірність дестабілізаційних умов, зумовлених внутрішніми чи зовнішніми чинниками, що можуть спричинити неплатоспроможність значної кількості взаємопов'язаних фінансових посередників [35]. На думку інших дослідників, системні ризики формуються під впливом змін соціально-економічних пріоритетів, недосконалих механізмів регулювання та макроекономічних дисбалансів [41].

А. Єпіфанов, Т. Васильєва та В. Бобиль відносять до зовнішніх ризиків банку, зокрема, форс-мажорні ризики, пов'язані з природними катастрофами та іншими непередбачуваними подіями, що можуть спричинити значні фінансові втрати [41, 42]. Автори наголошують на важливості систем оперативного реагування та планів безперервності діяльності [16].

Регуляторний ризик, за В. Бобилем, пов'язаний зі змінами законодавчих вимог і близький за сутністю до комплаєнс-ризиків, що охоплює ризики невідповідності нормам і стандартам [36, 42]. Політичний ризик автор визначає як імовірність відхилення від запланованих показників через політичну нестабільність. А. Тимків виокремлює два підходи до його трактування – як ризику втручання держави в діяльність банків або як впливу політичних подій на фінансовий сектор [39].

До зовнішніх також віднесено економічні та соціальні ризики [42], які А. Єпіфанов і Т. Васильєва розглядають як складові форс-мажорних ризиків [41].

Внутрішні ризики поділяють на фінансові та функціональні [41]. Серед фінансових основними є кредитний ризик – імовірність невиконання

позичальником зобов'язань [26], ризик ліквідності, що виникає через дисбаланс активів і пасивів [34, 19, 42], депозитний ризик [23], процентний ризик, пов'язаний зі змінами ставок [41, 42], а також ринковий і валютний ризики. К. Свешнікова виокремлює прямий і непрямий валютні ризики та їх підвиди – трансакційний, бухгалтерський і економічний [44].

До функціональних ризиків відносять ризик процесів, персоналу та технологій. Визначення функціонального ризику, наведене в нормативних актах НБУ, підкреслює його зв'язок із помилками персоналу, збоями систем та впливом зовнішніх факторів [34]. Окремо виділяють ризик репутації, який НБУ трактує як загрозу втрат через негативне сприйняття банку, а Базельський комітет розглядає його зв'язок з іншими видами ризиків [30].

До внутрішніх ризиків також належать стратегічний ризик, пов'язаний з помилками управління [4, 41], корпоративний ризик, що виникає через недоліки в організації бізнес-процесів [42], технологічний ризик та ризик виконавця [41, 42]. А. Спіфанов і Т. Васильєва додатково виділяють документарний ризик та ризик транзакцій [41].

В умовах активного впровадження інноваційних інформаційних технологій у банківську сферу Л. Гаряга та Р. Куліш [6] пропонують систему класифікаційних ознак банківських ризиків, що враховує як традиційні ризики, так і специфіку цифрового середовища. Автори виокремлюють ризики за кількома ключовими критеріями.

По-перше, за формою прояву вони розподіляють ризики на зовнішні, які формуються під впливом макроекономічних, політичних та конкурентних чинників, та внутрішні, що виникають унаслідок недоліків управління, технологічної інфраструктури чи організаційних процесів банку.

По-друге, залежно від видів банківських ризиків, дослідники виокремлюють ризики, пов'язані зі зростанням витрат на створення резервів; погіршенням якості кредитного портфеля; впливом залучених ресурсів; зниженням конкурентоспроможності банківських установ [6, с. 168].

По-третє, за тривалістю впливу ризики поділяються на тимчасові, що

мають короткостроковий характер, та постійні, які систематично впливають на рівень фінансової безпеки банку.

Окрему групу становлять ризики, що зумовлюють втрату інноваційної спроможності банківської діяльності. До них належать використання застарілого технічного обладнання, конкуренція з боку високотехнологічних фінансових установ, а також ризики виникнення технічних збоїв, що ускладнюють реалізацію новітніх банківських продуктів.

Особливу увагу автори приділяють інформаційно-цифровим ризикам, які є наслідком інтенсивної автоматизації та цифровізації банківських процесів. До них належать: тривалість обробки великих масивів даних; недоліки функціонування серверного та мережевого обладнання; ймовірність кібератак; ризик втрати чи компрометації банківських даних, включно з порушенням конфіденційності інформації.

Важливе місце в класифікації посідають і ризики системного характеру, які здатні спричинити масштабні порушення у функціонуванні всієї банківської системи. Як зазначають автори, джерелами системного ризику можуть бути: високий рівень доларизації економіки, інфляційні процеси, недостатня капіталізація банків, що призводить до їх збитковості й підриває фінансову стійкість сектору загалом.

Таким чином, запропонована Л. Гарягою та Р. Кулішем [6] класифікація охоплює широкий спектр ризиків – від традиційних фінансових та організаційних до новітніх технологічних та системних – і відображає комплексний та багатовимірний характер сучасних викликів фінансовій безпеці банків.

Інші дослідники, зокрема О. Хмеленко, В. Вовк [43], пропонують додатковий набір класифікаційних ознак банківських ризиків, що дозволяє деталізувати їх структуру та поглибити розуміння природи ризикових проявів у діяльності банківських установ. Автори виокремлюють такі критерії:

– за складом клієнтської бази, підкреслюючи, що робота з великими корпоративними клієнтами та дрібними позичальниками супроводжується

різними типами ризиків, зумовленими масштабом операцій, рівнем концентрації портфеля та особливостями фінансової поведінки клієнтів;

– за типом банку, що враховує специфіку спеціалізованих, галузевих та універсальних фінансових установ;

– за часовою характеристикою ризиків, де виділяють минулі, поточні та майбутні ризики, що відображає еволюційний характер ризикових ситуацій та потребу у прогнозуванні їх розвитку;

– за особливостями відображення в обліку, тобто ризики, пов'язані з балансовими та позабалансовими операціями;

– за методами розрахунку, що передбачає поділ між ризиком окремих банківських операцій і загальним інтегрованим ризиком банку;

– за можливістю управління, де вирізняють відкриті ризики, які є неконтрольованими або важко піддаються регулюванню, та закриті ризики, що допускають застосування інструментів управлінського впливу;

– за засобами управління ризиками, серед яких визначають застосування плаваючих процентних ставок, диверсифікацію активів, страхування кредитних операцій та інші механізми мінімізації втрат.

Попри те, що запропоновані ознаки мають логічне та практичне підґрунтя, окремі з них потребують додаткового уточнення. Зокрема, залишається дискусійним питання щодо змістового наповнення різниці між ризиками великих та дрібних клієнтів, а також чітке розмежування між відкритими й закритими ризиками, що ускладнює їх практичне застосування у системах ризик-менеджменту. Крім того, наведена класифікація не визначає місця класичних фінансових ризиків, таких як кредитний ризик, ризик ліквідності, ринковий чи валютний ризики, які є базовими для оцінювання фінансової стійкості банків та формують ядро системи банківського ризик-менеджменту. Саме їх відсутність у загальній структурі класифікації свідчить про потребу подальшого вдосконалення підходів до систематизації банківських ризиків, з урахуванням сучасних тенденцій розвитку фінансового сектору.

В таблиці 1.2 узагальнено види ризиків банківської діяльності.

Таблиця 1.2 – Види ризиків банківської діяльності

Група ризику	Клас ризику	Категорія ризику
Зовнішні ризики	Ризики операційного середовища	політичний ризик; нормативно-правові ризики; соціальний ризик; ризик країни; ризик конкуренції; ризик стихійних лих; макроекономічний ризик; форс-мажорні ризики; репутаційний ризик; галузевий ризик; ринковий ризик; інфляційний ризик; процентний ризик; технічний ризик тощо
Внутрішні ризики	Функціональні ризики	стратегічний ризик; технологічний ризик; інформаційно-цифровий ризик; операційний ризик; документарний ризик; ризик транзакції; ризик зловживань; юридичний ризик тощо
	Фінансові ризики	кредитний ризик; процентний ризик; ризик ліквідності; інвестиційний ризик; валютний ризик; базисний ризик; депозитний ризик; ризик втрати платоспроможності тощо

Джерело: узагальнено автором на основі [26, 30, 34, 41, 42, 44]

Проведений аналіз підходів до класифікації банківських ризиків свідчить про багатовимірність та складність їх прояву в сучасних умовах функціонування банківської системи. Дослідники пропонують широкий спектр класифікаційних ознак, що охоплюють як традиційні фінансові ризики, так і новітні загрози, пов'язані з цифровізацією та трансформацією фінансових технологій.

Узагальнюючи, можна стверджувати, що сучасні класифікаційні підходи мають важливе практичне значення, проте потребують доповнення та інтеграції з урахуванням динамічних трансформацій банківського сектору, зростання ролі цифрових технологій та поглиблення взаємозв'язків між внутрішніми й зовнішніми чинниками ризику. Саме комплексний, системний підхід до класифікації дозволяє формувати ефективну систему управління банківськими ризиками та забезпечувати стабільність як окремих банківських установ, так і банківської системи в цілому.

## 1.2 Система управління банківськими ризиками

Управління банківськими ризиками в умовах війни та затяжної економічної нестабільності набуває вирішального значення для підтримання фінансової стійкості як окремих банків, так і банківської системи загалом. Сучасне середовище функціонування характеризується глибокою макроекономічною нестабільністю, прискореними інфляційними процесами, суттєвими валютними коливаннями, обмеженнями на фінансових ринках та появою нових, раніше нехарактерних ризиків, спричинених повномасштабною воєнною агресією.

У таких умовах банкам необхідно реагувати на зміни зовнішнього середовища, переглядаючи підходи до оцінювання ризиків та впроваджуючи сучасні інструменти контролю й мінімізації потенційних загроз. Воєнні ризики, ризики кібербезпеки, репутаційні ризики, ризики збоїв у логістичних та операційних процесах – усе це посилює потребу у вибудуванні комплексної, гнучкої та стійкої системи ризик-менеджменту банку.

Управління ризиками сьогодні є не лише механізмом запобігання фінансовим втратам, але й ключовим інструментом збереження ліквідності, забезпечення безперервності бізнес-процесів, захисту інтересів вкладників, інвесторів та інших стейкхолдерів. Ефективний ризик-менеджмент стає основою довіри до банку та важливою умовою збереження стабільності банківського сектору країни.

Переходячи до поняття «управління банківськими ризиками», варто зазначити, що в економічній та банківській літературі воно часто трактується як цілісна система методів, процесів і стратегій, спрямованих на ідентифікацію, кількісне й якісне оцінювання, контроль, моніторинг та мінімізацію впливу ризиків на фінансовий стан банку. Це комплексний управлінський процес, що охоплює всі рівні діяльності банку – від стратегічного до операційного – та передбачає безперервний розвиток і вдосконалення відповідно до змін

ринкового та регуляторного середовища. На рисунку 1.2 наведено трактування сутності поняття «управління банківськими ризиками», а також дано авторське визначення.

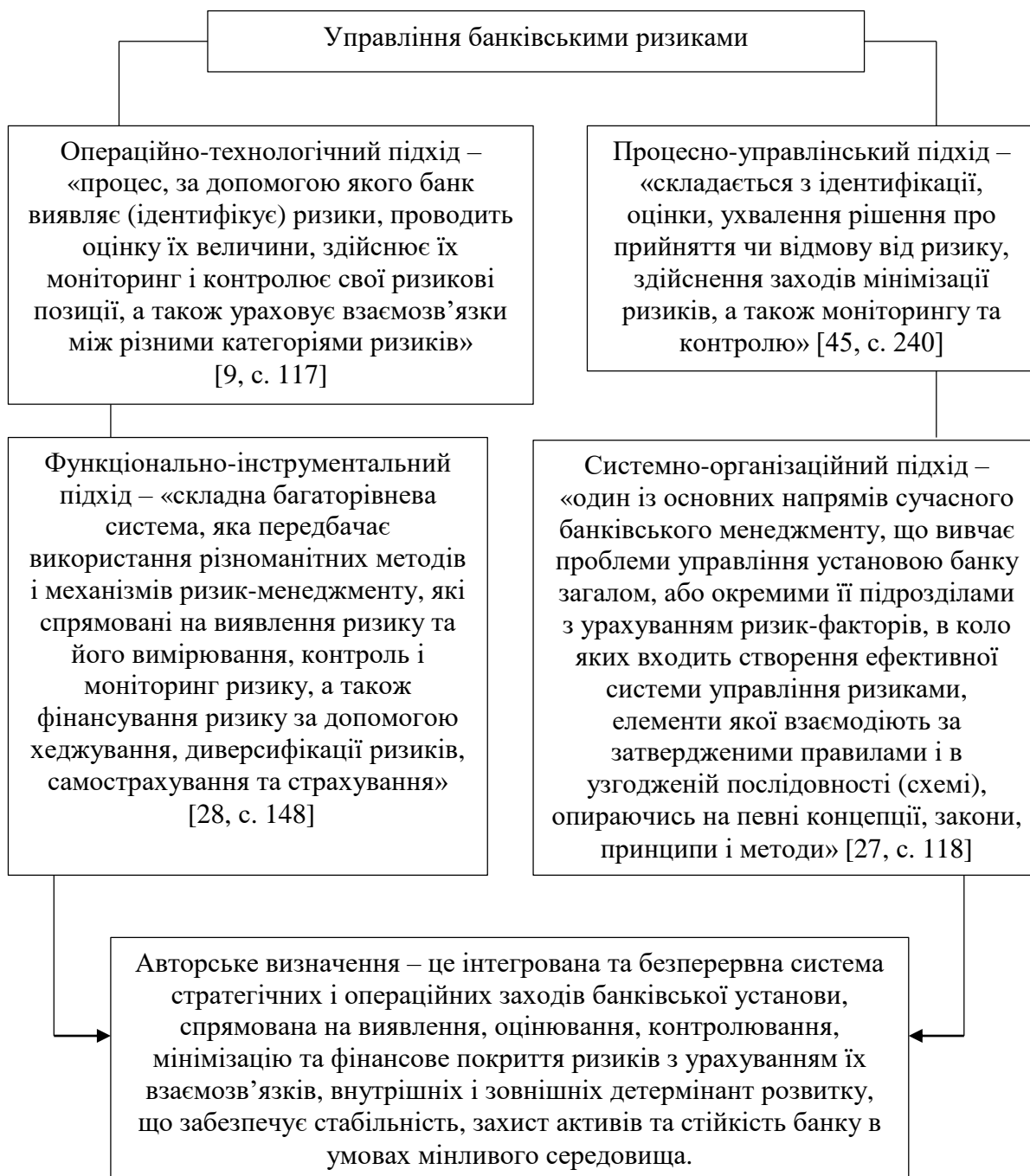


Рисунок 1.2 – Наукові підходи до визначення поняття «управління банківськими ризиками»

Джерело: систематизовано автором

Наведені визначення поняття «управління банківськими ризиками» демонструють різні наукові підходи до його трактування, що відображає багатовимірність та комплексний характер цього процесу в діяльності банківських установ. Так, Н. Демчук і А. Абахтімова [9, с. 117] розглядають управління ризиками як послідовний процес, який охоплює ідентифікацію ризиків, оцінювання їх величини, моніторинг та контроль ризикових позицій банку, акцентуючи на необхідності врахування взаємозв'язків між окремими видами ризиків. Іншої точки зору дотримуються І. Ясіновська та Л. Шеремета [45, с. 240], які підкреслюють процесно-управлінський характер ризик-менеджменту, включаючи не лише оцінку та моніторинг ризиків, але й ухвалення рішень щодо їх прийняття чи відмови, а також реалізацію заходів з їх мінімізації. О. Панченко, О. Маслюк та А. Гориленко [28, с. 148] формують функціонально-інструментальний підхід, розглядаючи ризик-менеджмент як багаторівневу систему застосування методів і механізмів, спрямованих на вимірювання, контроль і фінансування ризиків, зокрема шляхом хеджування, диверсифікації, страхування та самострахування. У свою чергу, Н. Островська [27, с. 118] наголошує на системно-організаційному характері управління ризиками, окреслюючи його як складову сучасного банківського менеджменту, що передбачає побудову ефективної системи взаємодії підрозділів банку, формалізацію процедур, правил та принципів реагування на ризикові ситуації.

Узагальнюючи наведені підходи, можна констатувати, що управління банківськими ризиками включає комплекс управлінських дій, спрямованих на виявлення, вимірювання, моніторинг, контроль та мінімізацію ризиків, є частиною стратегічного й операційного управління банківською установою та враховує взаємозв'язок між різними групами ризиків, а також вплив внутрішніх і зовнішніх чинників. На цій основі, під управлінням банківськими ризиками слід розуміти інтегровану та безперервну систему стратегічних і тактичних дій банку, яка спрямована на ідентифікацію, оцінювання, контролювання, мінімізацію та фінансове покриття ризиків з урахуванням їх взаємозв'язків, впливу внутрішніх і зовнішніх детермінант розвитку, з метою забезпечення

фінансової стійкості, захисту активів та стабільного функціонування банківської установи в умовах динамічного ринкового середовища.

З урахуванням сучасних викликів, що характеризують економічне середовище підвищеною нестабільністю, система управління ризиками банку має функціонувати як цілісний, скоординований механізм, здатний забезпечити своєчасне виявлення, оцінювання та мінімізацію потенційних ризиків. Ефективність управління банківськими ризиками значною мірою залежить від узгодженості дій усіх структурних підрозділів, чіткості організаційної побудови та налагодженості внутрішніх процедур.

Важливою умовою результативності системи управління банківськими ризиками є чітке виокремлення функцій, принципів і завдань управління ризиками банку, адже саме їх систематизація дозволяє сформувавши логічну, послідовну та прозору модель управління. Виокремлення базових підсистем, таких як організаційна підсистема, аналітична підсистема, управлінська підсистема, підсистема моніторингу, контролю забезпечує комплексний підхід до організації процесу управління банківськими ризиками та створює підґрунтя для ефективної координації роботи всіх учасників процесу. Такий структурований розподіл сприяє підвищенню якості управлінських рішень, оптимізує взаємодію між суб'єктами управління та посилює здатність банку оперативно реагувати на зміни зовнішнього й внутрішнього середовища.

Саме така структурована взаємодія суб'єктів управління банківськими ризиками відображена на рисунку 1.3. Представлена система управління банківськими ризиками відображає комплексний, багаторівневий механізм, спрямований на забезпечення стійкого функціонування банківської установи шляхом своєчасного виявлення, оцінювання, контролю та мінімізації ризиків. У центрі системи знаходиться її мета, що полягає у виявленні, нейтралізації та супроводженні ризиків банківської діяльності з метою мінімізації можливих збитків та досягнення оптимального співвідношення між рівнем ризику та очікуваною дохідністю. Саме ця ціль визначає логіку побудови всієї системи, яка інтегрує кілька підсистем управління банківськими ризиками.

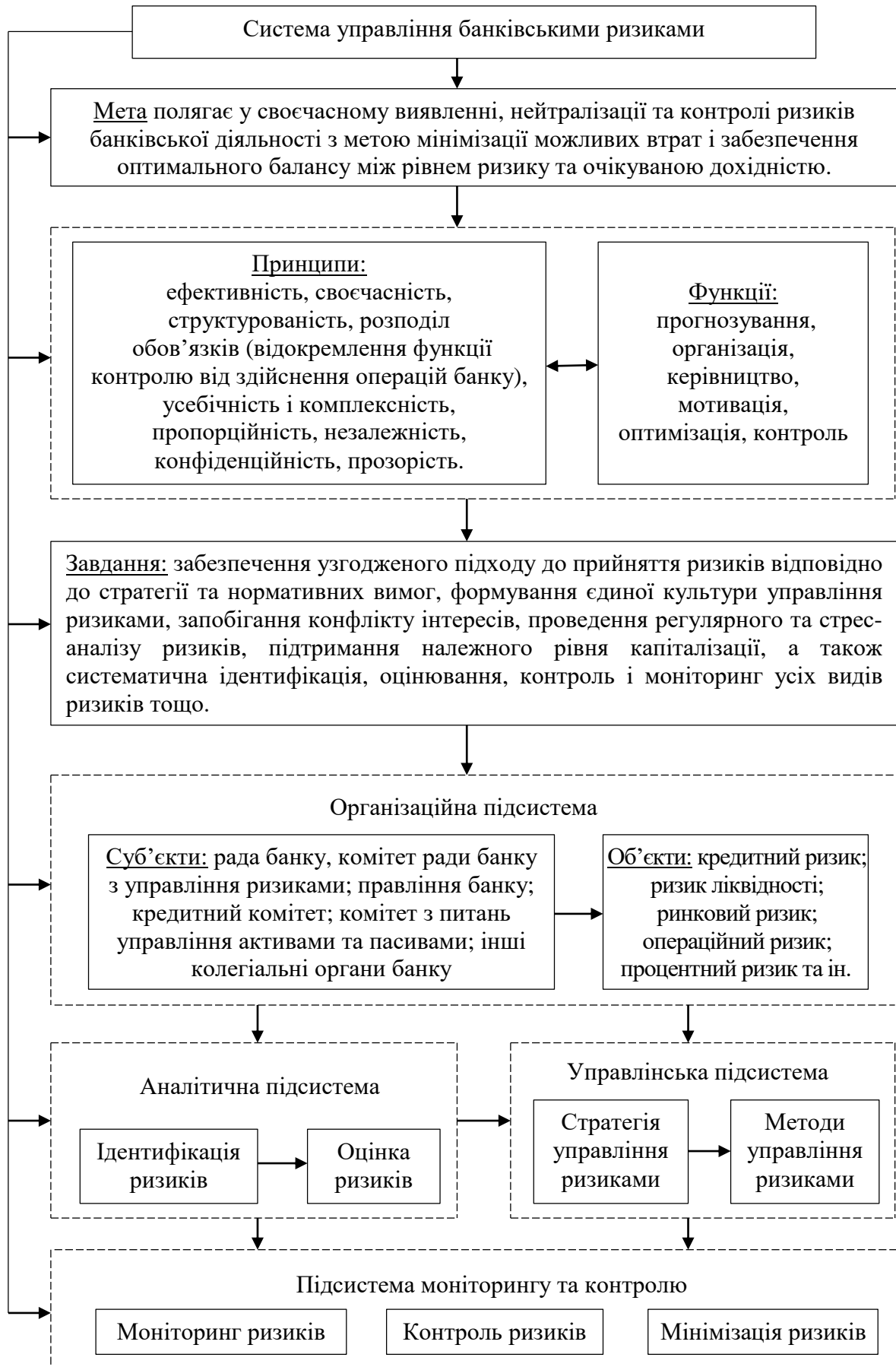


Рисунок 1.3 – Система управління банківськими ризиками

Джерело: запропоновано автором

Ключовими об'єктами управління виступають основні категорії банківських ризиків: кредитний ризик, ризик ліквідності, ринковий ризик, операційний ризик, процентний та інші види банківських ризиків. Водночас суб'єктами управління є колегіальні та виконавчі органи банку – рада банку, комітет з управління ризиками, правління, кредитний комітет, комітет з управління активами та пасивами тощо. Їхня взаємодія забезпечує узгоджене прийняття рішень і відповідальність за реалізацію політики ризик-менеджменту.

Центральною складовою системи є організаційна підсистема, яка визначає структуру, правила взаємодії, розподіл повноважень і функціональні обов'язки. Саме вона забезпечує побудову єдиної системи управління банківськими ризиками, запобігання конфлікту інтересів, відповідність внутрішніх процедур вимогам регулятора та стратегії банку.

Аналітична підсистема є фундаментом системи управління банківськими ризиками, оскільки забезпечує формування інформаційної бази для ухвалення управлінських рішень. Вона охоплює комплекс процесів, спрямованих на ідентифікацію, оцінювання, діагностику та прогнозування ризиків. У межах цієї підсистеми здійснюється [45, с. 240]:

- виявлення факторів, що формують ризиковий профіль банку;
- аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища з метою визначення поточних і потенційних загроз;
- кількісна та якісна оцінка ризиків із застосуванням сучасних методів (VaR, стрес-тестування, аналіз чутливості, скорингові моделі тощо);
- побудова прогнозних моделей, що дозволяють оцінити майбутні зміни ризикових параметрів;
- класифікація ризиків за рівнем значущості та ймовірністю їх реалізації.

Аналітична підсистема забезпечує своєчасне виявлення відхилень у діяльності банку, формує основу для подальшого вибору інструментів управління та є ключовим елементом системи управління банківськими ризиками.

Управлінська підсистема забезпечує координацію, планування та реалізацію управлінських рішень, спрямованих на мінімізацію впливу ризиків на діяльність банку. Вона визначає стратегічні та тактичні засади ризик-менеджменту, включаючи [29, с. 124]:

- розроблення політики управління ризиками та встановлення лімітів;
- формування механізмів реагування на виявлені ризики;
- ухвалення рішень щодо прийняття, передання або обмеження ризиків;
- визначення структури відповідальності, повноважень і процедур взаємодії між підрозділами.

Важливою функцією управлінської підсистеми є забезпечення узгодженості рішень із загальною стратегією банку, нормативними вимогами регулятора та принципами корпоративного управління. Вона виступає центром, де аналітичні дані трансформуються у конкретні управлінські дії.

Підсистема моніторингу та контролю забезпечує безперервний нагляд за рівнем ризиків та ефективністю застосованих заходів управління. Вона виконує функції [18]:

- регулярне відстеження ключових показників ризику;
- контроль дотримання лімітів, нормативів та внутрішніх регламентів;
- оцінювання виконання політик і процедур ризик-менеджменту;
- перевірка відповідності фактичного ризикового профілю банку допустимому рівню ризику;
- проведення стрес-тестів та оцінювання стійкості банку до екстремальних сценаріїв;
- формування звітності для керівництва, ради банку та регулятора.

Ця підсистема виконує роль зворотного зв'язку в системі управління ризиками: вона виявляє відхилення, визначає причини їх виникнення та ініціює коригувальні заходи. Її ефективне функціонування забезпечує прозорість процесів ризик-менеджменту та знижує ймовірність системних помилок і збоїв.

Важливе місце у системі займають функції управління, зокрема прогнозування, організація, керівництво, мотивація, оптимізація й контроль, які

забезпечують цілісність та адаптивність процесу ризик-менеджменту. Діяльність з управління банківськими ризиками також спирається на чітко окреслені принципи: ефективність, своєчасність, структурованість, комплексність, пропорційність, незалежність, прозорість, конфіденційність та відокремлення функцій контролю від операційної діяльності.

Сукупність наведених елементів формує інтегровану систему, що забезпечує ефективне функціонування банку в умовах зростання невизначеності та посилення впливу зовнішніх і внутрішніх ризиків. Система управління ризиками демонструє логічні взаємозв'язки між усіма складовими та підкреслює їхню взаємодоповнюваність у процесі підтримання стабільності та фінансової надійності банківської установи.

У сучасній практиці управління ризиками банки застосовують широкий спектр методів оцінки ризиків, які відрізняються за підходами, складністю та придатністю до різних умов функціонування фінансової системи. Умовно їх поділяють на статистичні, експертні, аналітичні методи, а також метод аналогій і комбінований підхід.

Статистичні методи ґрунтуються на аналізі фактичних даних за попередні періоди та дозволяють банкам оцінити ймовірність настання ризикових подій, а також визначити можливі обсяги втрат. Серед них важливе місце займає метод «Монте-Карло», який забезпечує досить точне прогнозування кредитного ризику в стандартних умовах функціонування банку. Його перевагою є здатність моделювати широкий спектр варіантів розвитку подій, проте застосування цього методу потребує значних масивів статистичної інформації та втрачає ефективність у кризових періодах, коли поведінка ринку стає менш передбачуваною. До статистичних методів також належать Z-модель Альтмана, моделі Чесера та Дюрана, а також VaR-метод, які використовуються для оцінки кредитного, валютного, фондового та ринкового ризиків [24].

Методи експертних оцінок застосовуються у випадках, коли бракує надійних даних, або коли ситуація характеризується високим рівнем невизначеності. До них належать метод Дельфі, «дерева рішень», рейтингів та

коефіцієнтний аналіз. Ці методи мають особливу цінність, оскільки дозволяють врахувати професійну думку фахівців та ухвалити рішення в умовах інформаційних обмежень. Однак їхнім недоліком є суб'єктивність оцінок, що може впливати на точність результатів [35].

Аналітичні методи зорієнтовані на глибоке дослідження факторів, що формують ризики, і використовуються для оцінювання фондових, процентних, валютних та інших ризиків. До них належать метод дюрації, який передбачає факторний аналіз параметрів ринкових інструментів, стрес-тестування, що оцінює стійкість банку до екстремальних сценаріїв, та GAP-аналіз, який застосовується для вимірювання процентного ризику. Попри високу точність і придатність до кризових умов, ці методи є трудомісткими й потребують глибокої аналітичної підготовки.

Метод аналогій використовується у випадках, коли інші методи застосувати складно або неможливо. Він ґрунтується на порівнянні поточної ситуації з подібними випадками з минулого. Такий підхід може бути ефективним за умов стабільності, однак його обмеженням є складність відтворення аналогічних ситуацій у сучасних ринкових реаліях [29].

Комбінований метод є найбільш комплексним підходом, оскільки поєднує елементи статистичних, аналітичних, експертних та інших методів для отримання збалансованої та обґрунтованої оцінки ризиків. Його перевагою є синергетичний ефект та висока ефективність як у звичайних умовах, так і під час криз. Проте застосування цього методу потребує значних ресурсів, великих обсягів статистичної та аналітичної інформації, а також високої кваліфікації персоналу.

У сукупності наведені методи формують комплексний інструментарій управління банківськими ризиками, що дозволяє фінансовим установам оперативно реагувати на зміни середовища, точно оцінювати рівень ризиків та забезпечувати стійкість банківської діяльності.

## 2 АНАЛІТИЧНІ АСПЕКТИ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ БАНКІВСЬКОГО СЕКТОРУ УКРАЇНИ

### 2.1 Аналіз та оцінка ризиків банківської системи в Україні

Учасники фінансового ринку України здійснюють свою діяльність у середовищі підвищеної економічної нестабільності, нормативного регулювання та інтенсивної конкуренції, а повномасштабні воєнні дії перетворилися на потужний каталізатор, що суттєво посилив прояв як традиційних, так і специфічних ризиків, включно з кредитними, ринковими, ліквідності, операційними та комплаєнс-ризиками. В таких умовах банківські установи вимушені адаптувати та вдосконалювати систему ризик-менеджменту, впроваджувати більш гнучкі, стресостійкі механізми ідентифікації, оцінювання й контролю ризиків, щоб забезпечити безперервність операцій, фінансову стійкість і здатність протидіяти системним загрозам.

Національний банк України, виступаючи ключовим інституційним центром підтримання фінансової стабільності та координатором системи управління ризиками у банківському секторі, у лютому 2025 року затвердив оновлену редакцію Стратегії макропруденційної політики [37], яка спрямована на своєчасне виявлення, запобігання та регулювання системних ризиків у умовах посилення зовнішніх і внутрішніх викликів. Ця стратегія посилює інструментарій нагляду та регулювання, забезпечує формування стійкого середовища функціонування банків, удосконалює механізми ідентифікації банківських ризиків, підвищує здатність фінансової системи протистояти шокам, а її кінцевою метою є забезпечення фінансової стабільності як такого стану банківської системи, за якого вона ефективно виконує ключові функції – трансформацію та перерозподіл фінансових ресурсів, підтримання платіжної інфраструктури та забезпечення безперервності фінансового посередництва.

На рисунку 2.1 зображена карта ризиків фінансового сектору, яку визначив НБУ [15].

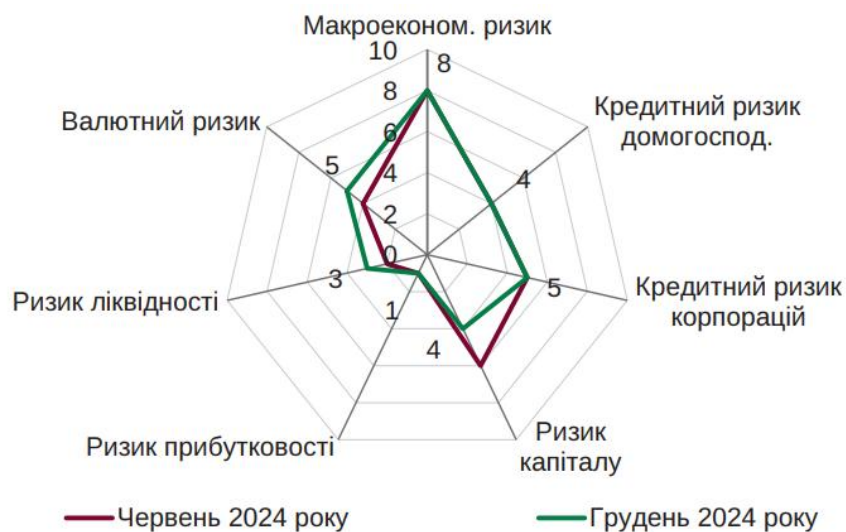


Рисунок 2.1 – Карта ризиків фінансового сектору

(де 1 – найнижчий рівень ризику, 10 – найвищий рівень ризику)

Джерело: систематизовано авторами на основі [15]

Рівень макроекономічного ризику залишається стабільним. Попри пошкодження енергетичної інфраструктури економіка продовжує відновлюватися, однак бюджетний та зовнішній дисбаланси залишаються значними й частково компенсуються міжнародною фінансовою підтримкою. Кредитний ризик фінансових установ зберігається на помірному рівні, якість роздрібного портфеля покращується, хоча очікування населення погіршуються. У корпоративному сегменті частка дефолтів зменшується, але банки прогнозують потенційне погіршення якості активів при стриманих ділових очікуваннях бізнесу. Ризики, пов'язані з капіталом, істотно знизилися завдяки оптимізації структури та зростанню прибутковості, що забезпечує стійкі капітальні резерви. Ризики прибутковості є мінімальними. Банки зберігають високу маржу та низькі обсяги формування резервів, демонструючи ефективну операційну діяльність. Ліквідність зазнала помірного тиску через уповільнення

приросту депозитів і зниження LCR. Проте рівень високоліквідних активів суттєво перевищує нормативи, хоча банки очікують певного підвищення ризиків. Валютний ризик оцінюється як середній – попри погіршення очікувань щодо курсової стабільності, гривня залишається відносно стійкою завдяки регуляторним заходам НБУ та достатньому обсягу міжнародних резервів, які формують важливий буфер проти можливих коливань.

Для банківської системи України найбільш поширеним видом банківських ризиків є кредитний ризик (рисунок 2.2).

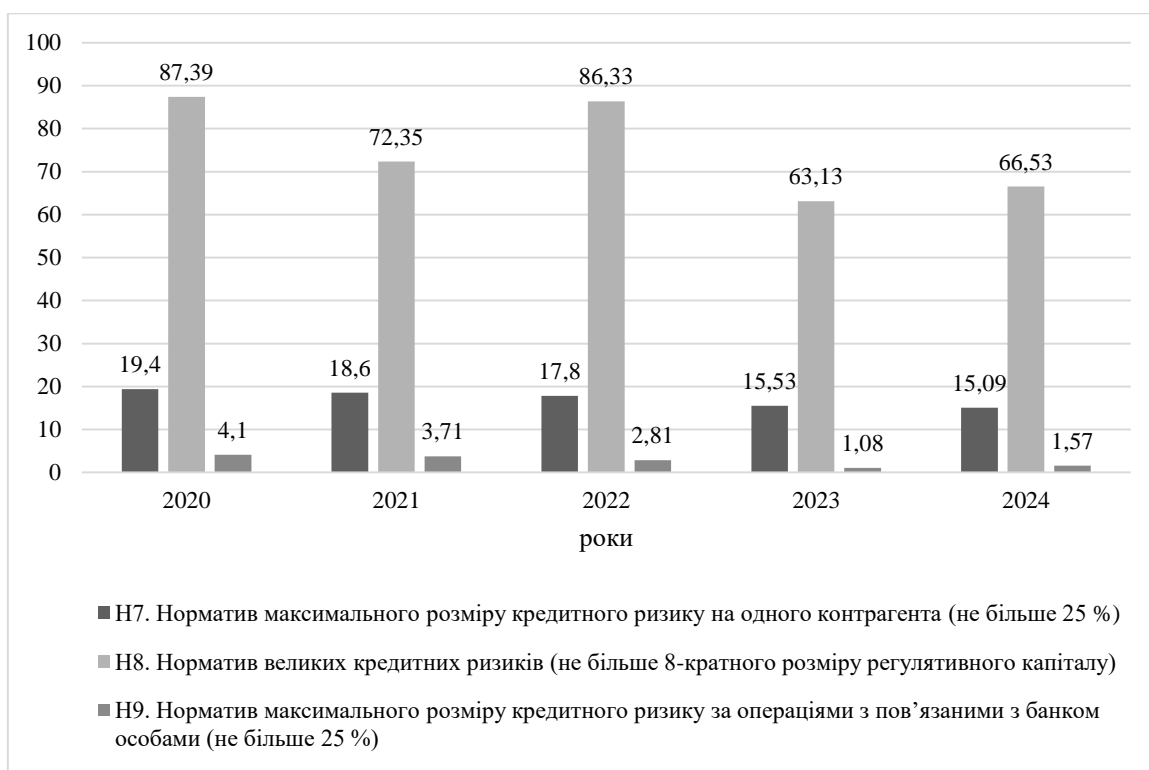


Рисунок 2.2 – Динаміка нормативів кредитного ризику по банківській системі за період 2020-2024 років

Джерело: побудовано автором за даними [8]

Динаміка нормативів кредитного ризику в банківському секторі України у 2020–2024 роках засвідчує поступове посилення ефективності ризик-менеджменту та зниження концентрації кредитних зобов'язань. Показник Н7, який визначає максимально допустимий обсяг кредитного ризику на одного позичальника, протягом усього періоду неухильно зменшувався – від 19,4 % у

2020 році до 15,09 % у 2024 році, що суттєво нижче за нормативне обмеження. Така тенденція свідчить про розширення та збалансування кредитного портфеля та скорочення залежності банків від окремих великих клієнтів.

Показник Н8, що відображає сукупність великих кредитних ризиків, коливався під впливом макроекономічних та воєнних факторів, зокрема збільшився у 2022 році, однак у подальшому повернувся до нижчих значень. Це свідчить про здатність банків оперативного адаптуватися до шоків та переглядати структуру ризикових активів.

Норматив Н9, який регулює обсяги операцій із пов'язаними особами, знижувався упродовж 2020–2023 років — з 4,1 % до 1,08 %, що демонструє посилення прозорості та зменшення внутрішніх ризикових концентрацій. Незначне його зростання у 2024 році не змінює загальної позитивної тенденції, оскільки показник залишається на безпечно низькому рівні.

Отже, упродовж 2020–2024 років банківська система продемонструвала істотне скорочення рівня кредитного ризику, що підтверджується стійкою тенденцією до зниження нормативів Н7, Н8 та Н9. Така динаміка свідчить про посилення пруденційного регулювання та впровадження більш ефективних підходів до управління кредитними ризиками, спрямованих на зміцнення фінансової стійкості банків та забезпечення стабільності сектору. Це, своєю чергою, створює сприятливі умови для підтримання економічного зростання та підвищення інвестиційної привабливості країни.

Водночас варто наголосити, що податкові зміни суттєво ускладнюють процес стратегічного планування капіталу банків. Ретроспективне підвищення ставки податку на прибуток до 50% є значним навантаженням для банківських установ і може потенційно обмежити їхні можливості щодо розширення кредитування бізнесу та населення. У перспективі такі зміни здатні стримати економічну активність і створити додаткові ризики для економічного розвитку.

Крім аналізу нормативів, рівень кредитного ризику можна визначати й за показником частки непрацюючих кредитів (NPL) – тобто кредитів, що є простроченими або за якими понад 90 днів не здійснювалися платежі (рисунок

2.3). Зростання цього показника свідчить про підвищення кредитного ризику. Стабільне кредитування бізнесу є важливим фактором підтримки економічного розвитку, тому необхідно вживати заходів для стимулювання банківського кредитування, зокрема через державні програми підтримки. Фінансова політика банків має бути спрямована на збалансоване управління кредитними ризиками, що дозволить підтримувати доступність фінансових ресурсів для підприємств і населення.

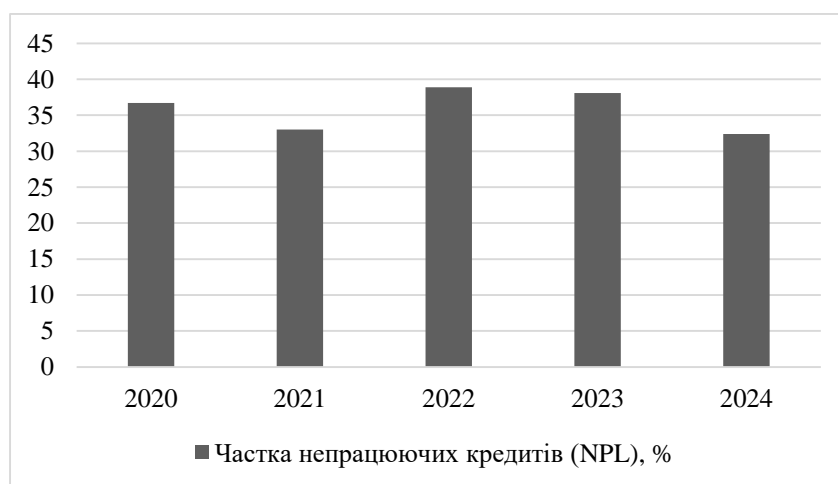


Рисунок 2.3 – Частка непрацюючих кредитів (NPL) банківської системи України

Джерело: побудовано автором за даними [8]

У 2020 році рівень NPL був досить високим – близько 37 %, після чого у 2021 році він знизився приблизно до 33 %, що свідчило про певне покращення якості кредитного портфеля. Однак у 2022 році відбулося різке зростання частки проблемних кредитів до майже 40 %, що може бути пов'язано з початком повномасштабної війни та різким погіршенням платоспроможності позичальників.

У 2023 році рівень NPL залишався підвищеним, трохи нижчим за показник 2022 року, однак усе ще близьким до 38 %, що свідчить про збереження значного кредитного ризику. У 2024 році відбулося помітне зниження частки непрацюючих кредитів до приблизно 33 %, що вказує на стабілізацію ситуації, покращення обслуговування кредитів та адаптацію

банківської системи до нових умов. В кризових умовах систематична оцінка кредитного ризику банками та реалізація виважених реструктуризацій є гарантією стійкості усєї банківської системи. В період з березня 2022 року по червень 2024 року банки адаптувались та стали більш гнучкими, вони поєднували декілька інструментів реструктуризації, у 62% випадків це була комбінація пролонгації боргу та надання пільгового періоду сплати процентів за кредитом з метою більш швидкого відновлення фінансового стану клієнта [32].

З метою оцінки валютного ризику використовують ліміт загальної довгої відкритої валютної позиції (Л13-1), ліміт загальної короткої відкритої валютної позиції (Л13-2), коефіцієнта покриття ліквідністю за всіма валютами (LCR<sub>ВВ</sub>) та в іноземній валюті (LCR<sub>ІВ</sub>), норматив коефіцієнта чистого стабільного фінансування (NSFR).

В таблиці 2.1 наведено показники ліквідності банківської системи України в 2020-2024 роках.

Таблиця 2.1 – Показники ліквідності банківської системи України

Показник	Станом на				
	01.01.2021	01.01.2022	01.01.2023	01.01.2024	01.01.2025
Середнє значення Л13-1 по банківській системі, %	3,9	3,81	6,89	6,87	5,71
Середнє значення Л13-2 по банківській системі, %	2,32	2,3	0,88	0,92	0,63
Середнє значення LCR <sub>ВВ</sub> по банківській системі, %	449,54	464,06	1516,19	2377,2	724,59
Середнє значення LCR <sub>ІВ</sub> по банківській системі, %	2989,72	381,11	868,82	769,52	774,7
Середнє значення NSFR по банківській системі, %	–	222,23	238,06	350,2	309,63

Джерело: складено автором за даними [8]

Представлені показники свідчать про надзвичайно активну зміну ліквідності банківської системи України у 2021–2024 роках та демонструють, наскільки чутливо банки реагували на масштабні зовнішні ризики. Показники нормативів миттєвої та поточної ліквідності (Л13-1 і Л13-2) у 2021–2022 роках

залишалися відносно стабільними, проте вже у 2023 році спостерігалось помітне їх зростання: ЛІЗ-1 піднявся майже до 7%, а ЛІЗ-2, навпаки, різко знизився до 0,88%. Таке протилежне спрямування свідчить про зміну структури ліквідних активів та перерозподіл їх між короткими та довгими строками. У 2024 році показники знову стабілізувалися, що сигналізує про адаптацію банків до нових умов діяльності.

Показники LCR за всіма валютами (LCR<sub>ВВ</sub>) та LCR у національній валюті (LCR<sub>ІВ</sub>) значно перевищують нормативне мінімальне значення впродовж аналізованого періоду, що відображає суттєвий запас високоякісних ліквідних активів. Особливо різко LCR<sub>ВВ</sub> зростає у 2022–2023 роках, до рівня понад 1500–2300 %, а LCR<sub>ІВ</sub> – до майже 870 %. Таке різке підвищення означає посилення консервативної політики ліквідності банків, накопичення великого обсягу ліквідних інструментів, що мінімізує ризик ліквідності, хоча й може свідчити про обмеженість кредитної активності в умовах воєнної невизначеності. Зниження цих показників у 2023-2024 роках до більш помірних рівнів відображає часткове повернення до звичайного режиму управління ліквідністю, проте запас залишається надлишковим.

Показник NSFR, який оцінює структурну (довгострокову) ліквідність, у 2022–2025 рр. значно перевищує норматив. Поступове зростання показника до 350,2 % у 2024 р. свідчить про високий рівень стабільності ресурсної бази банків та низький довгостроковий ризик ліквідності. Незначне зниження до 309,63 % у 2025 р. не становить загрози, оскільки показник усе ще значно перевищує мінімальні вимоги.

Загалом аналіз свідчить, що банківська система України протягом 2021–2025 рр. функціонувала з надлишковими запасами як короткострокової, так і довгострокової ліквідності, що суттєво знижувало ризик ліквідності.

Наступним банківським ризиком є ризик прибутковості. Динаміку якого наведено в таблиці 2.2.

Показники прибутковості банківської системи України у 2021-2025 рр. демонструють загалом позитивну, хоча й нерівномірну динаміку, що свідчить

про зміну рівня ризику прибутковості під впливом макроекономічних, регуляторних та ринкових чинників. Чистий прибуток банківської системи протягом аналізованого періоду стабільно зростав, досягнувши піку у 2023 році (16762 млрд грн), після чого дещо скоротився у 2024 році до 16308 млрд грн.

Таблиця 2.2 – Показники прибутковості та рентабельності банківської системи України

Показники	Станом на:				
	01.01.2021	01.01.2022	01.01.2023	01.01.2024	01.01.2025
Чистий прибуток (збиток) банківської системи України, млн грн	4050,0	7145,0	14694,0	16762,0	16308,0
Рентабельність активів (ROA), %	2,54	4,09	1,18	3,25	3,35
Рентабельність капіталу (ROE), %	19,97	35,15	10,91	30,40	29,07

Джерело: складено автором за даними [8]

Динаміка показників рентабельності активів (ROA) свідчить про коливання ефективності використання банками своїх ресурсів. Після зростання у 2021 році (4,09%) спостерігається різке зниження в 2022 році (1,18%), що може бути наслідком підвищених витрат на формування резервів або зростання обсягів низькодохідних активів. Подальше відновлення ROA у 2023–2024 рр. до рівня понад 3% свідчить про підвищення операційної ефективності та адаптацію банків до стресових умов. Ці коливання прямо впливають на ризик прибутковості, оскільки зниження ROA відображає зменшення банківської здатності генерувати дохід з одиниці активів.

Показник рентабельності капіталу (ROE) демонструє аналогічну траєкторію, суттєве підвищення у 2021 році до 35,15% змінилося спадом у 2022 році (10,91%), що є ознакою підвищеного навантаження на капітал банків у період воєнного та економічного шоку. Однак відновлення ROE до рівня близько 30% у 2023-2024 рр. свідчить про збереження здатності банків генерувати значну дохідність. Водночас такі різкі коливання формують

додатковий ризик прибутковості, адже вказують на нестабільність фінансових результатів, чутливість до ринкових змін та залежність від зовнішніх факторів.

Загалом у 2020-2024 рр. банківська система демонструє зростання прибутковості, проте наявні циклічні коливання ключових фінансових показників вказують на те, що ризик прибутковості залишається значущим.

Проведений аналіз ключових пруденційних нормативів, що відображають рівень ризиків у банківській системі України, свідчить про суттєве посилення її стійкості у 2023–2024 роках. Стабільне зниження нормативів Н7, Н8 та Н9 підтверджує зменшення концентрації кредитного ризику та покращення структури кредитного портфеля, що стало результатом як регуляторних заходів НБУ, так і підвищення стандартів ризик-менеджменту в банках. Паралельно високі значення короткострокових та довгострокових показників ліквідності (LCR, NSFR) демонструють надлишковий запас високоліквідних активів, що забезпечує здатність банківської системи виконувати свої зобов'язання навіть в умовах тривалого стресу.

Водночас, позитивна динаміка прибутковості підтверджує, що зміцнення нормативних позицій не обмежило фінансовий результат банківського сектору, хоча й супроводжувалося періодичними коливаннями рентабельності через загрози воєнного часу та зміни в операційному середовищі. Системний вплив мають і податкові новації, зокрема ретроспективне підвищення ставки податку на прибуток до 50%, що ускладнює капітальне планування банків і може обмежити їх можливості щодо кредитної підтримки економіки.

Загалом, сукупність нормативних показників свідчить про високий рівень адаптивності банківської системи до кризових умов, суттєве зниження структурних ризиків та посилення її здатності підтримувати фінансову стабільність. Однак подальший розвиток потребує збалансування між регуляторним навантаженням, податковою політикою та можливостями банків забезпечувати кредитування реального сектору, що є необхідною умовою відновлення економічного зростання банківської системи.

## 2.2 Аналіз фінансово-господарської діяльності АТ «Райффайзен Банк» за 2022-2024 роки

Акціонерне товариство «Райффайзен Банк» зареєстровано 27 березня 1992 року (до 17 червня 2021 року – АТ «Райффайзен Банк Аваль»). У мережі АТ «Райффайзен Банку» на кінець 2024 року нараховувалося 320 відділень, при цьому внаслідок бойових дій та окупації частини території України обслуговування клієнтів відбувалося у 297 відділеннях, з яких: 292 повнофункціональних відділення, які надають повний перелік банківських послуг усім групам клієнтів: приватним особам, клієнтам мікробізнесу, малого бізнесу та корпоративного сегменту; 3 преміальних центри, які обслуговують фізичних осіб преміального сегменту; 1 центр обслуговування корпоративних клієнтів (ЦОКК); 1 центр дистанційного обслуговування Преміум клієнтів та клієнтів бізнес-банкінгу. Загальна кількість банкоматів у мережі складала майже 1 600, із яких близько 1400 знаходилися на територіях, де банк має можливість забезпечити роботу АТМ для клієнтів [14].

АТ «Райффайзен Банк» завершив 2024 рік із прибутком та зберіг 4 місце на ринку за розміром чистого прибутку.

Банк є достатньо капіталізованим та виконує всі нормативи Національного банку України. Зокрема норматив достатності капіталу складає 16% при встановленому регулятором мінімальному рівні 8,5%. Коефіцієнт чистого стабільного фінансування становив 205% при нормативі 100% [14].

В 2024 році банк зумів підтримувати безпечні умови для клієнтів та співробітників, безперервність діяльності та гуманітарну допомогу постраждалим від війни. Разом із цим банк продовжував інвестувати в розвиток цифрових сервісів для забезпечення збільшення частки клієнтів, які користуються цифровими сервісами та продуктами. Крім того, понад 370 млн грн було інвестовано в оновлення інфраструктури банку – автопарку, POS-терміналів, відділень та банкоматів.

Динаміка активів АТ «Райффайзен Банк» у 2022–2024 роках наведена в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3 – Аналіз динаміки активів АТ «Райффайзен Банк» за 2022-2024 роки

Показники	Станом на кінець			Абсолютне відхилення (приріст/зменшення) (+,-) у тис. грн		Відносне відхилення (приріст/зменшення) (+,-) у %:	
	2022 р., тис. грн	2023 р., тис. грн	2024 р., тис. грн	2023 р. до 2022 р.	2024 р. до 2023 р.	2023 р. до 2022 р.	2024 р. до 2023 р.
	Грошові кошти та їх еквіваленти	19707236	28256001	34337339	8548765	6081338	43,38
Фінансові активи, що обліковуються за справедливою вартістю через прибуток або збиток	6387982	7534350	5317877	1146368	-2216473	17,95	-29,42
Кошти в інших банках	21666807	10882132	53406684	-10784675	42524552	-49,78	390,77
Кредити та заборгованість клієнтів	61821553	52601719	59464379	-9219834	6862660	-14,91	13,05
Цінні папери, які обліковуються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід	0	14292705	32390314	14292705	18097609	100	126,62
Цінні папери, які обліковуються за амортизованою собівартістю	49503461	67345495	25965659	17842034	-41379836	36,04	-61,44
Інвестиції в асоційовані та дочірні компанії	49155	49155	49155	0	0	0,00	0,00
Інвестиційна нерухомість	70780	66079	73010	-4701	6931	-6,64	10,49
Дебіторська заборгованість щодо поточного податку на прибуток	113291	86	86	-113205	0	-99,92	0,00
Відстрочений податковий актив	116447	161043	170671	44596	9628	38,30	5,98
Основні засоби та нематеріальні активи	4346454	5047684	5419919	701230	372235	16,13	7,37
Інші фінансові активи	12623391	2640673	2979290	-9982718	338617	-79,08	12,82
Інші активи	142179	249783	284893	107604	35110	75,68	14,06
Чисті активи, всього	176548737	189126904	219859276	12578167	30732372	7,12	16,25

Джерело: побудовано та пораховано за даними [8]

У 2022–2024 роках активи АТ «Райффайзен Банк» демонстрували суттєві зміни як за обсягами, так і за напрямками їх розміщення. Загальні активи банку зросли з 176548737 тис. грн у 2022 році до 219859276 тис. грн у 2024 році, що

свідчить про розширення операційної діяльності банку. Приріст у 2023 році становив 12578167 тис. грн (7,12 %), а у 2024 році – 30732372 тис. грн (16,25 %), що відображає прискорення темпів зростання активів (рисунок 2.4).

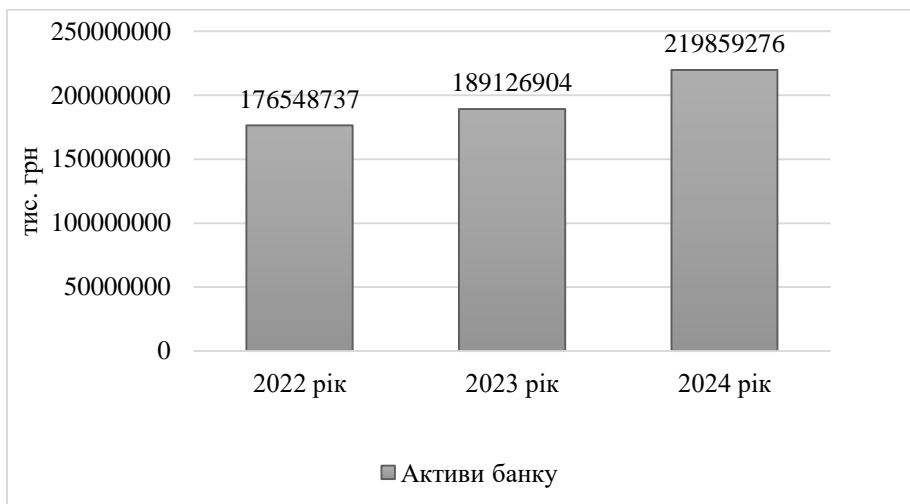


Рисунок 2.4 – Динаміка активів АТ «Райффайзен Банк» за 2022-2024 роки

Джерело: побудовано за даними таблиці 2.3

Грошові кошти та їх еквіваленти зросли протягом аналізованого періоду. У 2023 році вони збільшилися на 8548765 тис. грн (43,38 %), а у 2024 році – на 6081338 тис. грн (21,52 %). Така динаміка свідчить про зміцнення ліквідної позиції банку та акумулювання значних високоліквідних ресурсів.

Фінансові активи, що оцінюються за справедливою вартістю через прибуток або збиток, спочатку зросли на 1146368 тис. грн (17,95 %) у 2023 році, але в 2024 році скоротилися на 2216473 тис. грн (-29,42 %).

Різкі зміни спостерігалися по статті «кошти в інших банках», де у 2023 році відбулося суттєве скорочення активів на 10784675 тис. грн (-49,78 %), однак у 2024 році цей показник різко зріс на 42524552 тис. грн (390,77 %). Така динаміка вказує на зміну стратегій управління міжбанківськими операціями та ліквідністю АТ «Райффайзен Банк».

Кредити та заборгованість клієнтів, які становлять основну частку дохідних активів банку, у 2023 році зменшилися на 9219834 тис. грн (-14,91 %),

але в 2024 році зросли на 6862660 тис. грн (13,05 %). Це може свідчити про поступове відновлення кредитної активності після спаду, спричиненого воєнними ризиками та невизначеністю.

Важливим моментом стало суттєве зростання цінних паперів які обліковуються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід, яких банк не мав у 2022 році, але у 2023 році їх обсяг становив 14292705 тис. грн, а у 2024 році – вже 32390314 тис. грн (зростання на 126,62 %). Це вказує на активне інвестування банку в державні цінні папери та інші фінансові інструменти зі зниженим ризиком.

Цінні папери за амортизованою собівартістю продемонстрували зростання на 17842034 тис. грн (36,04 %) у 2023 році, але у 2024 році обсяг різко скоротився на 41478836 тис. грн (-61,44 %), що свідчить про перегляд портфеля довгострокових інвестицій та можливу переорієнтацію на більш ліквідні фінансові інструменти.

Основні засоби та нематеріальні активи, інвестиційна нерухомість, інші активи АТ «Райффайзен Банк» демонстрували помірне та стабільне зростання. Основні засоби збільшилися на 701230 тис. грн (16,13 %) у 2023 році та на 372235 тис. грн (7,37 %) у 2024 році, що свідчить про відкриття нових відділень банку.

Низка статей зазнала суттєвого скорочення: інші фінансові активи у 2023 році зменшилися на 9982718 тис. грн (-79,08 %), але частково відновилися у 2024 році (приріст 338617 тис. грн або 12,82 %). Аналогічно, дебіторська заборгованість з податку на прибуток була майже повністю списана у 2023 році.

У підсумку, динаміка активів АТ «Райффайзен Банк» за аналізований період вказує на масштабну перебудову портфеля активів, зокрема оптимізацію ризикових позицій, розширення вкладень у високоліквідні та безризикові фінансові інструменти, а також поступове відновлення кредитної діяльності. Сукупне зростання активів свідчить про стратегічний перехід банківської установи до більш стійкої та диверсифікованої структури активів, а також пристосування до викликів воєнного часу.

В таблиці 2.4 наведено аналіз та структуру активів АТ «Райффайзен Банк» за 2022-2024 роки.

Таблиця 2.4 – Аналіз складу та структури активів АТ «Райффайзен Банк» за 2022-2024 роки

Показник	Роки			Частка в активах, %			Зміни в структурі, в.п	
	2022, тис. грн	2023, тис. грн	2024, тис. грн	2022 р.	2023 р.	2024 р.	2023 / 2022 р.	2024 / 2023 р.
Грошові кошти та їх еквіваленти	19707236	28256001	34337339	11,16	14,94	15,62	3,78	0,68
Фінансові активи, що обліковуються за справедливою вартістю через прибуток або збиток	6387982	7534350	5317877	3,62	3,98	2,42	0,37	-1,56
Кошти в інших банках	21666807	10882132	53406684	12,27	5,75	24,29	-6,52	18,54
Кредити та заборгованість клієнтів	61821553	52601719	59464379	35,02	27,81	27,05	-7,20	-0,77
Цінні папери, які обліковуються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід	0	14292705	32390314	0,00	7,56	14,73	7,56	7,18
Цінні папери, які обліковуються за амортизованою собівартістю	49503461	67345495	25965659	28,04	35,61	11,81	7,57	-23,80
Інвестиції в асоційовані та дочірні компанії	49155	49155	49155	0,03	0,03	0,02	0,00	0,00
Інвестиційна нерухомість	70780	66079	73010	0,04	0,03	0,03	-0,01	0,00
Дебіторська заборгованість щодо поточного податку на прибуток	113291	86	86	0,06	0,00	0,00	-0,06	0,00
Відстрочений податковий актив	116447	161043	170671	0,07	0,09	0,08	0,02	-0,01
Основні засоби та нематеріальні активи	4346454	5047684	5419919	2,46	2,67	2,47	0,21	-0,20
Інші фінансові активи	12623391	2640673	2979290	7,15	1,40	1,36	-5,75	-0,04
Інші активи	142179	249783	284893	0,08	0,13	0,13	0,05	0,00
Чисті активи, всього	176548737	189126904	219859276	100,00	100,00	100,00	0,00	0,00

Джерело: побудовано та пораховано за даними [8]

Структура активів АТ «Райффайзен Банк» у 2022–2024 роках зазнала суттєвих змін, що свідчить про перерозподіл пріоритетів у розміщенні ресурсів. Частка грошових коштів та їх еквівалентів стабільно зростала протягом аналізованого періоду, а саме з 11,16 % у 2022 році до 14,94 % у 2023 році та

15,62 % у 2024 році. Така динаміка свідчить про прагнення банку підвищити ліквідність і зберегти значні обсяги високоліквідних активів, що знижує ризики, але обмежує прибутковість через нижчу дохідність цих інструментів.

Частка фінансових активів, оцінених за справедливою вартістю, дещо зросла у 2023 році, на 3,98 % (проти 3,62 % у 2022 році), однак у 2024 році скоротилася до 2,42 %, що може свідчити про зменшення інвестицій у більш ризикові інструменти. Натомість структура коштів в інших банках зазнала різкого перерозподілу: після зниження їхньої частки з 12,27 % до 5,75 % у 2023 році, у 2024 році вона стрімко зросла до 24,29 %, що зросло в структурі на 18,54 в.п. і свідчить про концентрацію значного обсягу активів у міжбанківському сегменті.

Найвагомішим активом у структурі залишаються кредити та заборгованість клієнтів, однак їхня частка системно зменшується. з 35,02 % у 2022 році до 27,81 % у 2023 році, а у 2024 році – до 27,05 %. Це свідчить про скорочення кредитної активності банку або обережнішу кредитну політику в умовах зростання ризиків, що водночас зменшує потенційну прибутковість. Значним є зростання частки цінних паперів які обліковуються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід. Вони з'явилися у структурі активів банку лише у 2023 році (7,56 %), а у 2024 році їхня частка подвоїлася до 14,73 %, що вказує на посилення інвестицій у інструменти з більш прогнозованим рівнем доходу. Проте протилежну динаміку демонструють цінні папери за амортизованою собівартістю. Їх приріст у 2023 році до 35,61 %, змінився різким спадом до 11,81 % у 2024 році або на 23,80 в.п., що може бути результатом перегляду портфеля цінних паперів банку.

Інші статті активів мали незначний вплив на загальну структуру активів АТ «Райффайзен Банк». Частки інвестиційної нерухомості, інвестицій у асоційовані компанії, відстрочених податкових активів, основних засобів залишалися стабільними і не перевищували 2–3 % у сукупності. Водночас суттєво зменшилася частка інших фінансових активів – із 7,15 % у 2022 році до 1,40 % у 2023 році та 1,36 % у 2024 році, що свідчить про оптимізацію цієї групи

активів. Незначне збільшення частки інших активів фінансової установи (до 0,13 %) не вплинуло на загальну структуру.

Узагальнюючи, структура активів зазнала помітного зміщення від кредитного портфеля та довгострокових боргових інструментів у бік високоліквідних активів, міжбанківських розміщень та цінних паперів із нижчим ризиком. Це свідчить про підвищення консервативності політики банку та орієнтацію на збереження ліквідності та стабільності в умовах економічної невизначеності (рисунок 2.5).

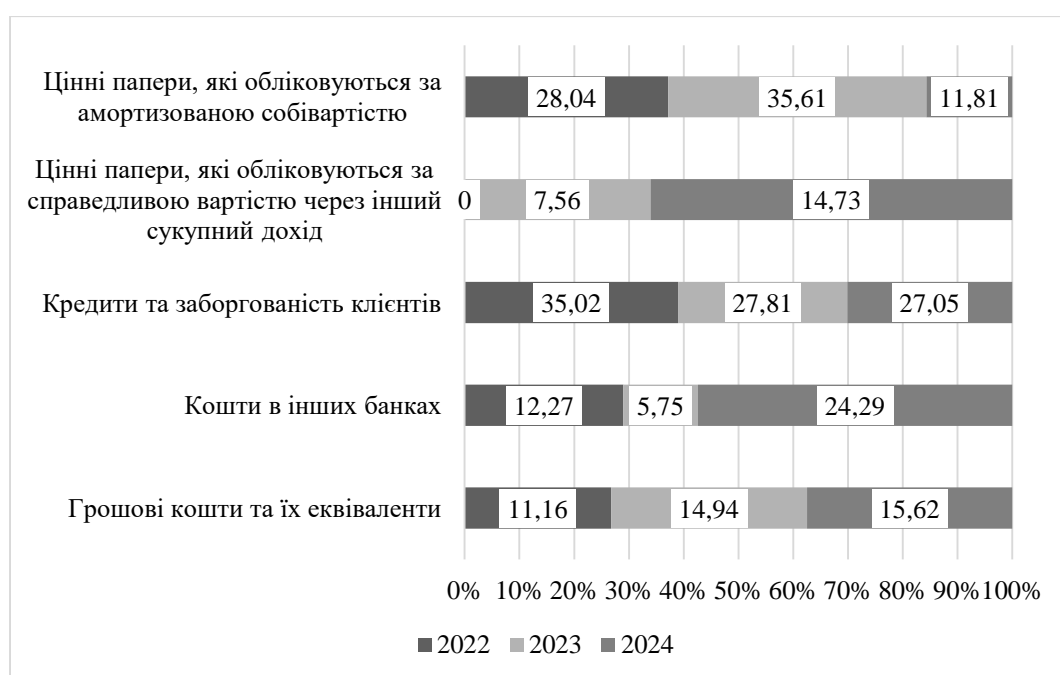


Рисунок 2.5 – Структура основних статей активів АТ «Райффайзен Банк» в 2022-2024 роках

Джерело: побудовано за даними таблиці 2.4

Такі зміни свідчать про консервативнішу та більш зважену політику управління активами, спрямовану на мінімізацію ризиків і забезпечення фінансової стабільності в умовах економічної невизначеності.

В таблиці 2.5 здійснено аналіз динаміки зобов'язань АТ «Райффайзен Банк» в 2022-2024 роках.

Таблиця 2.5 – Аналіз динаміки зобов'язань АТ «Райффайзен Банк» за 2022-2024 роки

Показники	Станом на кінець			Абсолютне відхилення (приріст/зменшення) (+,-) у тис. грн		Відносне відхилення (приріст/зменшення) (+,-) у %	
	2022 р., тис. грн	2023 р., тис. грн	2024 р., тис. грн	2023 р. до 2022 р.	2024 р. до 2023 р.	2023 р. до 2022 р.	2024 р. до 2023 р.
	Кошти банків	2376078	239680	304776	-2136398	65096	-89,91
Кошти клієнтів	143520873	158530648	181807030	15009775	23276382	10,46	14,68
Фінансові зобов'язання, що обліковуються за справедливою вартістю через прибуток або збиток	21019	45104	39387	24085	-5717	114,59	-12,68
Зобов'язання щодо поточного податку на прибуток	0	3646685	2748873	3646685	-897812	100,0	-24,62
Відстрочені податкові зобов'язання	64961	88180	722634	23219	634454	35,74	719,50
Резерви за зобов'язаннями	582849	766758	1392539	183909	625781	31,55	81,61
Інші фінансові зобов'язання	11800195	2654670	3544062	-9145525	889392	-77,50	33,50
Інші зобов'язання	1127729	1320610	1312232	192881	-8378	17,10	-0,63
Усього зобов'язань	159493704	167292334	191871533	7798630	24579199	4,89	14,69

Джерело: побудовано та пораховано за даними [8]

Динаміка зобов'язань АТ «Райффайзен Банк» у 2022–2024 роках характеризується суттєвими змінами як за окремими статтями, так і за загальним обсягом зобов'язань, що відображає адаптацію банку до зовнішніх умов та трансформацію структури його фінансових джерел. Зобов'язання банку зросли з 159493704 тис. грн у 2022 році до 167292334 тис. грн у 2023 році та до 191871 533 тис. грн у 2024 році, що означає приріст на 7798630 тис. грн (4,89 %) у 2023 році та на 24579199 тис. грн (14,69 %) у 2024 році. Таке поступове збільшення свідчить про розширення операційної діяльності та зростання обсягів залучених ресурсів банку. Динаміка зобов'язань банку в аналізованому періоді представлена на рисунку 2.6.

Найбільш суттєве скорочення спостерігається за статтею «кошти банків». У 2023 році вони зменшилися на 2136398 тис. грн (-89,91 %), що може свідчити

про зниження залежності від міжбанківського фінансування. У 2024 році вказаний показник дещо збільшився, а саме на 65096 тис. грн (27,16 %), однак залишилася на значно нижчому рівні порівняно з 2022 роком.

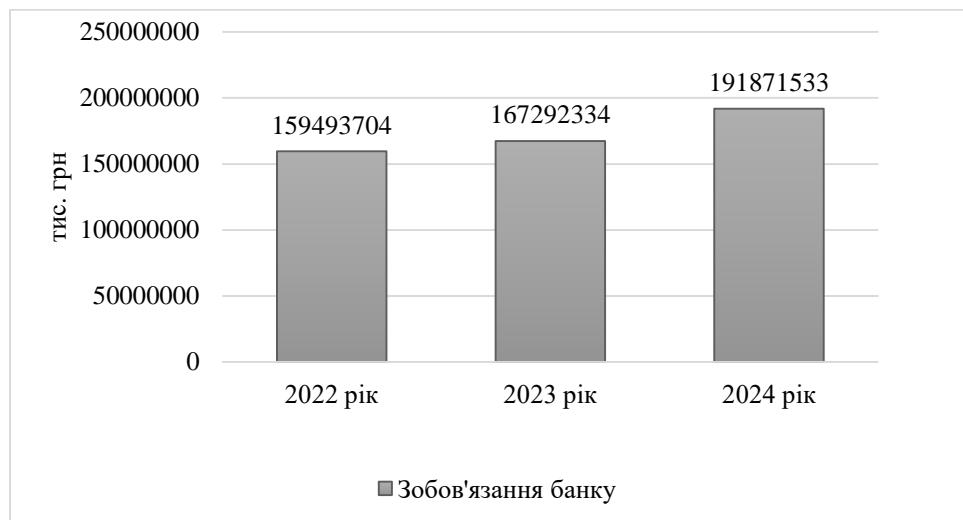


Рисунок 2.6 – Динаміка зобов'язань АТ «Райффайзен Банк» за 2022-2024 роки

Джерело: побудовано за даними таблиці 2.5

Основним джерелом зобов'язань банку залишаються кошти клієнтів, які демонструють стабільне зростання, а саме збільшення на 15009775 тис. грн (10,46 %) у 2023 році та на 23276382 тис. грн (14,68 %) у 2024 році. Така позитивна динаміка засвідчує підвищення довіри вкладників і клієнтів у цілому до діяльності АТ «Райффайзен Банк», а також зміцнення депозитної бази банку.

Стаття «фінансові зобов'язання за справедливою вартістю» зазнала різких коливань. У 2023 році їх обсяг зріс на 24085 тис. грн (114,59 %), а у 2024 році скоротився на 5717 тис. грн (-12,68 %). Це може бути пов'язано з перерахунком вартості похідних інструментів або змінами у операціях за хеджуванням.

Значні зміни відбулися і за статтею «зобов'язання щодо поточного податку на прибуток». У 2023 році їх обсяг становив 3646685 тис. грн, тоді як у 2022 році він був відсутній. У 2024 році відбулося скорочення цього зобов'язання на 897812 тис. грн (-24,62 %), що ймовірно пов'язано з коригуванням податкових розрахунків або зменшенням податкових нарахувань.

Найбільш різке зростання спостерігається за статтею «відстрочені податкові зобов'язання» – у 2024 році показник зріс на 634454 тис. грн (719,50 %) після помірного збільшення на 23219 тис. грн у 2023 році (35,74 %). Така динаміка може свідчити про зміни в обліковій політиці або переоцінках тимчасових податкових різниць.

Стаття «резерви за зобов'язаннями» демонструє стійке зростання, а саме у 2023 році – на 183909 тис. грн (31,55 %), у 2024 році – на 625781 тис. грн (81,61 %), що може свідчити про підвищення очікуваних ризиків або перегляд оцінок майбутніх витрат.

Натомість інші фінансові зобов'язання у 2023 році скоротилися на 9145 525 тис. грн (-77,50 %), проте у 2024 році зросли на 889392 тис. грн (33,50 %), що може бути пов'язано зі змінами в розрахунках за фінансовими інструментами або трансформацією внутрішньобанківських операцій.

Інші зобов'язання проявили відносну стабільність – зростання на 192881 тис. грн у 2023 році (17,10 %) та незначне зменшення на 8378 тис. грн (-0,63 %) у 2024 році.

Загалом динаміка зобов'язань демонструє зміцнення ресурсної бази банку, зростання клієнтських коштів та суттєве скорочення міжбанківського фінансування. Коливання окремих статей за зобов'язаннями банку відображають зміни у податкових нарахуваннях, вартості фінансових інструментів, що формує адаптивну модель управління зобов'язаннями в умовах макроекономічної нестабільності.

В таблиці 2.6 здійснено аналіз складу та структури зобов'язань АТ «Райффайзен Банк» за 2022-2024 роки.

Структура зобов'язань банку протягом 2022–2024 років зазнала суттєвих змін, що відображає зміни у джерелах фінансування діяльності банку та його реакцію на макроекономічні й ринкові умови. Ключовим елементом пасивів банку традиційно залишаються кошти клієнтів, які формують абсолютну більшість зобов'язань. У 2022 році їх частка становила 89,99 %, а вже у 2023 році вона зросла до 94,76 %, що свідчить про зростання довіри клієнтів до банку

та активне нарощення депозитної бази. У 2024 році частка цих коштів практично не змінилася й залишилася на рівні 94,75 %, демонструючи стабільність основного джерела ресурсів.

Таблиця 2.6 – Аналіз складу та структури зобов'язань АТ «Райффайзен Банк» у 2022-2024 роках

Показник	Роки			Частка в зобов'язаннях, %			Зміни в структурі, в.п	
	2022, тис. грн	2023, тис. грн	2024, тис. грн	2022 р.	2023 р.	2024 р.	2023 / 2022 р.	2024 / 2023 р.
	Кошти банків	2376078	239680	304776	1,49	0,14	0,16	-1,35
Кошти клієнтів	143520873	158530648	181807030	89,99	94,76	94,75	4,78	-0,01
Фінансові зобов'язання, що обліковуються за справедливою вартістю через прибуток або збиток	21019	45104	39387	0,01	0,03	0,02	0,01	-0,01
Зобов'язання щодо поточного податку на прибуток	0	3646685	2748873	0,00	2,18	1,43	2,18	-0,75
Відстрочені податкові зобов'язання	64961	88180	722634	0,04	0,05	0,38	0,01	0,32
Резерви за зобов'язаннями	582849	766758	1392539	0,37	0,46	0,73	0,09	0,27
Інші фінансові зобов'язання	11800195	2654670	3544062	7,40	1,59	1,85	-5,81	0,26
Інші зобов'язання	1127729	1320610	1312232	0,71	0,79	0,68	0,08	-0,11
Усього зобов'язань	159493704	167292334	191871533	100,00	100,00	100,00	0,00	0,00

Джерело: побудовано та пораховано за даними [8]

На противагу цьому, частка коштів банків суттєво зменшилася. Якщо у 2022 році вони становили 1,49 % зобов'язань, то у 2023 році – лише 0,14 %, а у 2024 році – 0,16 %. Таке скорочення вказує на те, що банк майже не залежить від міжбанківських ресурсів і зменшує ризики, пов'язані з рефінансуванням та міжбанківськими коливаннями.

Фінансові зобов'язання, що обліковуються за справедливою вартістю через прибуток або збиток, займають незначну частку у зобов'язаннях АТ «Райффайзен Банк» (0,01–0,03 %), а зміни протягом аналізованого періоду були мінімальними. Це свідчить про стабільний обсяг операцій на фінансових ринках

та обмежене використання складних фінансових інструментів. Більш суттєві зміни відбулися за статтею зобов'язань щодо поточного податку на прибуток. У 2022 році вона була відсутня, однак у 2023 році її частка зросла до 2,18 %, що пов'язано з нарахуванням значних податкових зобов'язань за результатами діяльності. У 2024 році частка цього показника зменшилася до 1,43 %, що свідчить про часткове погашення відповідних зобов'язань і стабілізацію податкового навантаження.

Важливо відзначити значний приріст у структурі відстрочених податкових зобов'язань. З частки 0,04 % у 2022 році вони зросли до 0,05 % у 2023 році, а у 2024 році збільшилися до 0,38 %. Така динаміка свідчить про збільшення тимчасових різниць між бухгалтерським та податковим обліком та може бути пов'язана зі змінами податкового законодавства або переоцінкою активів і резервів.

Резерви за зобов'язаннями хоча й займають невелику частку (0,37–0,73 %) в структурі зобов'язань банку, проте їх зростання протягом 2022–2024 років є помітним. Підвищення частки до 0,73 % у 2024 році відображає збільшення оцінених банком ризиків, зокрема юридичних чи операційних, а також потребу у формуванні додаткових забезпечень.

Інші фінансові зобов'язання продемонстрували найбільш суттєве скорочення, з 7,40 % у 2022 році до 1,59 % у 2023 році. Хоча у 2024 році їх частка дещо зросла до 1,85 %, рівень усе одно залишається значно нижчим, ніж у 2022 році. Це може свідчити про оптимізацію структури короткострокових розрахунків, скорочення заборгованостей або зміну облікової політики.

Інші зобов'язання займають стабільно невелику частку – від 0,71 % у 2022 році до 0,79 % у 2023 році та 0,68 % у 2024 році. Такі коливання є незначними й не впливають суттєво на загальну структуру зобов'язань банку.

У цілому структура зобов'язань АТ «Райффайзен Банк» характеризується високою стабільністю та значною концентрацією коштів клієнтів, що виступають основним і надійним джерелом фінансування. Зниження залежності від міжбанківських ресурсів і скорочення частки інших фінансових зобов'язань

зменшує ризики ліквідності. Підвищення податкових та резервних зобов'язань свідчить про адаптацію банку до підвищеного рівня регуляторних та операційних ризиків, але ці зміни відбуваються у межах високої фінансової стійкості та контрольованості структури пасивів.

В таблиці 2.7 здійснено аналіз власного капіталу АТ «Райффайзен Банк».

Таблиця 2.7 – Аналіз динаміки власного капіталу АТ «Райффайзен Банк» в 2022-2024 роках

Показник	Станом на кінець			Абсолютне відхилення (+,-) тис. грн		Відносне відхилення (приріст / зменшення) у %	
	2022 р., тис. грн	2023 р., тис. грн	2024 р., тис. грн	2023 р. до 2022 р.	2024 р. до 2023 р.	2023 р. до 2022 р.	2024 р. до 2023 р.
	Статутний капітал	6154516	6154516	6154516	0	0	0,00
Емісійні різниці	3033598	3033598	3033598	0	0	0,00	0,00
Резервні та інші фонди банку	5576573	7148672	9597315	1572099	2448643	28,19	34,25
Резерви переоцінки	710164	658168	2504572	-51996	1846404	-7,32	280,54
Нерозподілений прибуток/непокритий збиток	1580196	4839616	6697742	3259420	1858126	206,27	38,39
Усього власного капіталу	17055048	21834570	27987742	4779522	6153172	28,02	28,18

Джерело: побудовано та пораховано за даними [8]

У 2022–2024 роках власний капітал АТ «Райффайзен Банк» демонструє стійку позитивну динаміку, що свідчить про нарощення фінансової стійкості та здатність банку ефективно формувати внутрішні джерела для покриття ризиків.

Сукупний власний капітал банку за аналізований період зріс з 17055048 тис. грн у 2022 році до 21834570 тис. грн у 2023 році, а у 2024 році – до 27987742 тис. грн. Абсолютне зростання становило 4779522 тис. грн у 2023 році та 6153172 тис. грн у 2024 році, що відповідає темпам приросту 28,02 % та 28,18 % відповідно. Така стабільна позитивна динаміка свідчить про системне зміцнення власної капітальної бази банку. Динаміка власного капіталу АТ «Райффайзен Банк» в аналізованому періоді наведено на рисунку 2.7.

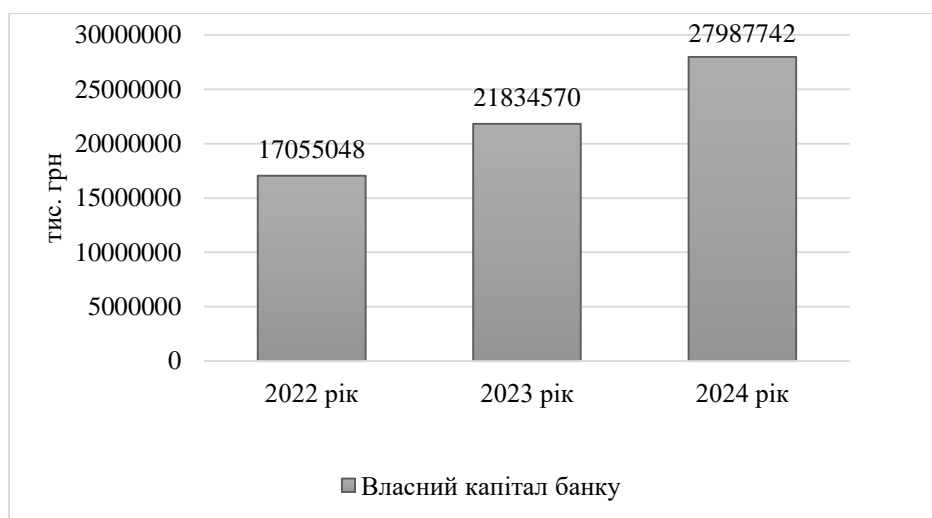


Рисунок 2.7 – Динаміка власного капіталу АТ «Райффайзен Банк» в 2022-2024 роках

Джерело: побудовано за даними таблиці 2.7

Статутний капітал протягом усього періоду залишався незмінним – 6154516 тис. грн. Відсутність змін в абсолютних та відносних відхиленнях означає, що банк не здійснював додаткових емісій акцій та не проводив коригування статутного капіталу.

Емісійні різниці також залишилися на незмінному рівні – 3033598 тис. грн. Динаміка без відхилень свідчить про стабільність структури власних джерел, що формуються понад статутний капітал.

Резервні та інші фонди банку демонструють суттєве зростання. У 2023 році їх обсяг зріс на 1572099 тис. грн (на 28,19 %), а у 2024 році відбулося ще значніше збільшення – на 2448643 тис. грн (на 34,25 %). Такі темпи зростання вказують на посилення резервної підтримки та формування додаткового буфера безпеки для покриття можливих ризикових збитків.

Резерви переоцінки зазнали неоднозначної динаміки. У 2023 році їх обсяг трохи зменшився – на 51996 тис. грн (-7,32 %), що може бути пов'язано з каригуванням вартості окремих активів в умовах ринкової нестабільності. Проте у 2024 році відбулося суттєве збільшення резервів переоцінки – на 1846404 тис. грн, що означає їх зростання більш ніж у три рази (на 280,54 %).

Це свідчить про підвищення вартості окремих активів або перегляд оцінки інвестиційного портфеля.

Нерозподілений прибуток продемонстрував найпомітнішу позитивну динаміку. У 2023 році він збільшився на 3 259 420 тис. грн (на 206,27 %), а у 2024 році – на 1858126 тис. грн (на 38,39 %). Такий приріст є результатом високої прибутковості банку та вказує на ефективну операційну діяльність, що дає змогу накопичувати власний капітал без залучення зовнішніх джерел.

У 2022–2024 роках власний капітал АТ «Райффайзен Банк» зростає високими темпами завдяки суттєвому збільшенню резервів, фондів та нерозподіленого прибутку. Незмінність статутного капіталу та емісійних різниць свідчить про відсутність потреби у зовнішніх інвестиціях – банк нарощує капітал за рахунок внутрішніх джерел. Стабільне зміцнення власної капітальної бази підвищує стійкість банку до ризиків, забезпечує можливості для подальшого розвитку та створює надійний запас фінансової міцності в умовах економічної турбулентності.

Аналіз джерел формування власного капіталу фінансової установи у 2022–2024 роках наведено в таблиці 2.8.

Таблиця 2.8 – Аналіз складу та структури власного капіталу АТ «Райффайзен Банк» у 2022–2024 роках

Показник	Роки			Частка у власному капіталі, %			Зміни в структурі, в.п	
	2022, тис. грн	2023, тис. грн	2024, тис. грн	2022 р.	2023 р.	2024 р.	2023 / 2022 р.	2024 / 2023 р.
Статутний капітал	6154516	6154516	6154516	36,09	28,19	21,99	-7,90	-6,20
Емісійні різниці	3033598	3033598	3033598	17,79	13,89	10,84	-3,89	-3,05
Резервні та інші фонди банку	5576573	7148672	9597315	32,70	32,74	34,29	0,04	1,55
Резерви переоцінки	710164	658168	2504572	4,16	3,01	8,95	-1,15	5,93
Нерозподілений прибуток/непокритий збиток	1580196	4839616	6697742	9,27	22,16	23,93	12,90	1,77
Усього власного капіталу	17055048	21834570	27987742	100,00	100,00	100,00	0,00	0,00

Джерело: побудовано та пороховано за даними [8]

Структура власного капіталу банку протягом 2022–2024 років зазнала помітних змін, що відображає зміну фінансової стратегії банку, накопичення прибутку та коригування переоцінки активів.

У 2022 році найбільшу частку у структурі власного капіталу АТ «Райффайзен Банк» становили резервні та інші фонди банку (32,70 %) та статутний капітал (36,09 %), тоді як частка нерозподіленого прибутку була відносно невеликою (9,27 %). Така структура відображала консервативний підхід до формування капіталу з високою залежністю від інвестицій акціонерів та сформованих резервів.

У 2023 році структура капіталу змінилася у напрямі зменшення частки статутного капіталу та емісійних різниць — відповідно до 28,19 % та 13,89 %, що вказує на зростання ваги інших внутрішніх джерел капіталу. Частка резервних фондів залишилася практично незмінною (32,74 %), однак суттєво збільшився внесок нерозподіленого прибутку, який зріс до 22,16 %. Це свідчить про позитивні результати діяльності банку та його здатність генерувати внутрішній капітал без залучення додаткових зовнішніх інвестицій.

У 2024 році структура власного капіталу продовжила змінюватися в напрямку зміцнення внутрішніх джерел фінансування діяльності банку. Частка статутного капіталу знизилася до 21,99 %, а емісійних різниць — до 10,84 %, що відповідає загальній тенденції зменшення домінування статутних компонентів. Водночас резервні фонди зросли до 34,29 %, а частка нерозподіленого прибутку підвищилася до 23,93 %, що вказує на подальше нарощення фінансового потенціалу банку та підвищення якості його капіталізації.

Особливо значною є зміна у статті резервів переоцінки, частка яких збільшилася з 3,01 % у 2023 році до 8,95 % у 2024 році. Це свідчить про суттєву переоцінку активів, що може бути пов'язано зі зміною ринкових умов, уточненням справедливої вартості або зміцненням позицій банку на ринку.

Варто зазначити, що структура власного капіталу АТ «Райффайзен Банк» демонструє поступовий перехід від домінування статутного капіталу до

значного збільшення ролі нерозподіленого прибутку, резервних фондів та переоцінки активів. Такі зміни свідчать про посилення фінансової стійкості, здатність банку забезпечувати зростання капіталу за рахунок результатів власної діяльності та підвищення гнучкості в управлінні капіталом.

Склад та динаміку фінансових результатів АТ «Райффайзен Банк» в 2022-2024 роках наведено в таблиці 2.9.

Таблиця 2.9 – Склад та динаміка фінансових результатів АТ «Райффайзен Банк» у 2022-2024 роках

Показник	Станом на кінець			Абсолютне відхилення (+,-) тис. грн		Відносне відхилення (приріст / зменшення), %	
	2022 р., тис. грн	2023 р., тис. грн	2024 р., тис. грн	2023 р. до 2022 р.	2024 р. до 2023 р.	2023 р. до 2022 р.	2024 р. до 2023 р.
	Чистий процентні дохід / витрати	17019246	16626414	17019246	-392832	392832	-2,31
Чистий комісійний дохід / витрати	2828061	2960736	2828061	132675	-132675	4,69	-4,48
Торговий результат	1784464	2423326	1784464	638862	-638862	35,80	-26,36
Інші операційні доходи	218555	487638	218555	269083	-269083	123,12	-55,18
Інші доходи	59637	89133	59637	29496	-29496	49,46	-33,09
Всього доходів	21909962	22587248	21909962	677286	-677286	3,09	-3,00
Відрахування до резервів	2624815	3706644	2624815	1081829	-1081829	41,22	-29,19
Адміністративні та інші операційні витрати	10089586	9145104	10089586	-944482	944482	-9,36	10,33
Всього витрат	12714401	12851748	12714401	137347	-137347	1,08	-1,07
Прибуток / (збиток) до оподаткування	9195561	9735500	9195561	539939	-539939	5,87	-5,55
Витрати на податок на прибуток	4919184	4954253	4919184	35069	-35069	0,71	-0,71
Прибуток / (збиток)	4276377	4781247	4276377	504870	-504870	11,81	-10,56

Джерело: побудовано та пораховано за даними [8]

Динаміка фінансових результатів банку у 2022–2024 роках демонструє певні коливання окремих доходів і витрат, проте в цілому характеризується відносною стабільністю та здатністю банку утримувати позитивний фінансовий результат у складних економічних умовах. Чистий процентний дохід у 2023

році зменшився на 392832 тис. грн (-2,31 %), що може бути пов'язано зі зміною процентних ставок та переглядом умов кредитування. Проте в 2024 році він повністю відновився, збільшившись майже на таку ж суму (+2,36 %), повернувшись до рівня 2022 року, що свідчить про стабілізацію доходів від основної діяльності.

Чистий комісійний дохід продемонстрував позитивну тенденцію в 2023 році, збільшившись на 132675 тис. грн (+4,69 %), однак у 2024 році знову повернувся до рівня 2022 року (-4,48 %), що може відображати зниження обсягів операцій з клієнтами або зміни структури комісій.

Торговий результат у 2023 році зріс на 638862 тис. грн (+35,80 %), що свідчить про ефективну діяльність на ринках капіталу та валютному ринку. Проте у 2024 році він скоротився 26,36 %, вказуючи на зміну результатів від торгових операцій.

Інші операційні доходи також зазнали значних коливань. У 2023 році їх обсяг збільшився на 269083 тис. грн (+123,12 %), а у 2024-му зменшився на 55,18 %. Така динаміка вказує на нестабільність джерел інших операційних доходів та вплив разових факторів.

Інші доходи у 2023 році збільшилися на 29 496 тис. грн (+49,46 %), проте у 2024-му зменшилися на 33,09 %, що також свідчить про непостійність цих надходжень.

Загалом сукупні доходи банку зросли у 2023 році на 677286 тис. грн (+3,09 %), але у 2024 році скоротилися на ту ж суму (-3,00 %), повернувшись до рівня 2022 року. Це відображає загальну стабільність дохідної бази при незначних коливаннях у структурі доходів.

У частині витрат також відбулися зміни. Відрахування до резервів у 2023 році істотно збільшилися на 1081829 тис. грн (+41,22 %), що пов'язано з підвищенням кредитного ризику у воєнних умовах. У 2024 році вони скоротилися на -29,19 %, що свідчить про покращення якості кредитного портфеля або зміну оцінок очікуваних втрат. Адміністративні та інші операційні витрати у 2023 році знизилися на 944482 тис. грн (-9,36 %), але у 2024 році

зросли на 10,33 %, що може відображати як оптимізацію витрат у 2023 році, так і їх часткове відновлення у 2024-му.

Загальні витрати банку зросли у 2023 році на 137347 тис. грн (+1,08 %), а в 2024-му скоротилися на аналогічну величину (-1,07 %), що свідчить про контрольованість витратної частини.

Фінансовий результат банку залишався позитивним. Прибуток до оподаткування у 2023 році зріс на 539939 тис. грн (+5,87 %), а у 2024 році відповідно зменшився на таку ж суму (-5,55 %).

Витрати на податок майже не змінювалися. У 2023 році – невелике зростання на 35069 тис. грн (+0,71 %), у 2024-му – таке ж скорочення.

Чистий прибуток банку у 2023 році збільшився на 504870 тис. грн (+11,81 %), однак у 2024 році зменшився майже на цю ж суму (-10,56 %). Незважаючи на їх зниження, банк зберіг високий рівень прибутковості (рисунок 2.8).

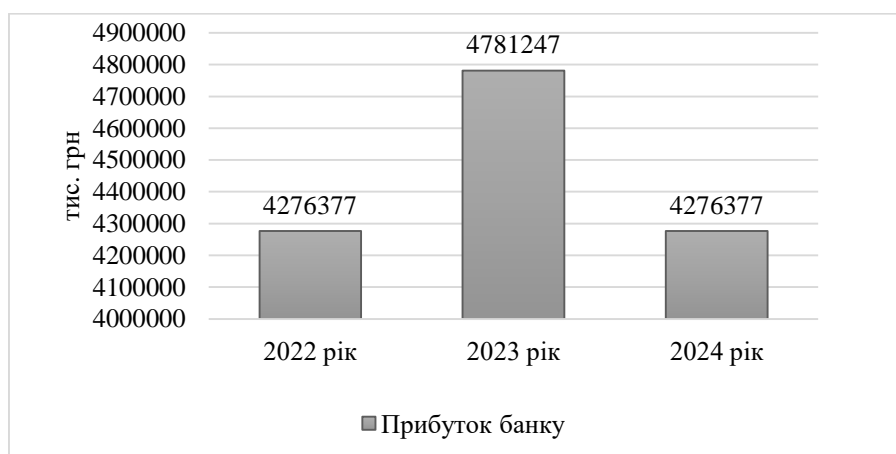


Рисунок 2.8 – Динаміка прибутку АТ «Райффайзен Банк» в 2022-2024 роках

Джерело: побудовано за даними таблиці 2.9

У 2022–2024 роках фінансові результати АТ «Райффайзен Банк» характеризувалися помірною зміною окремих статей доходів і витрат, проте загальна фінансова стійкість банку залишалася високою. Банк демонстрував здатність адаптувати операційну діяльність до змін ринкового середовища, контролював витрати та зберігав стабільний рівень прибутку, що свідчить про

ефективність управління фінансовими ресурсами навіть у складних економічних умовах.

Узагальнюючи результати проведеного аналізу активів, зобов'язань, власного капіталу та фінансових результатів АТ «Райффайзен Банк» за 2022–2024 роки, можна відзначити позитивну та збалансовану динаміку розвитку банківської установи, що свідчить про її стабільний фінансовий стан та ефективне управління ресурсами в умовах підвищеної економічної невизначеності.

Активи банку протягом досліджуваного періоду демонстрували стійке зростання, що зумовлено насамперед збільшенням обсягів грошових коштів, вкладень у цінні папери та відновленням кредитного портфеля. Структура активів зазнала відчутних змін, зросла частка високоліквідних інструментів і портфеля фінансових інвестицій, водночас коливання за окремими статтями, такими як кошти в інших банках чи амортизовані цінні папери, відображають адаптацію банку до ринкових умов та оптимізацію розміщення активів. Загалом активи формувалися у бік підвищення їх ліквідності та мінімізації ризиків.

Зобов'язання банку також зростали, головним чином за рахунок стабільного приросту коштів клієнтів, які залишаються основним джерелом ресурсів. Це свідчить про довіру населення й бізнесу до банку, а також про здатність установи забезпечувати конкурентні умови обслуговування. Структурні зміни в зобов'язаннях характеризувалися зменшенням залежності від міжбанківського фінансування та скороченням обсягів інших фінансових зобов'язань, що знижує ризики рефінансування та посилює стійкість ресурсної бази.

Власний капітал банку протягом трьох років демонстрував упевнене зростання, насамперед завдяки збільшенню резервних фондів та нарощуванню нерозподіленого прибутку. Це забезпечило не лише розширення капітальної бази, а й змінило її структуру, вагомішими стали внутрішні джерела капіталу, зокрема прибуток та резерви, тоді як частка статутного капіталу й емісійних різниць поступово скорочувалась. Така трансформація відповідає сучасним

підходам до достатності капіталу та підсилює довгострокову фінансову стійкість банку.

Фінансові результати банку засвідчили стабільну здатність генерувати прибуток попри коливання доходів і витрат. Позитивна динаміка ключових фінансових показників, зокрема чистого процентного та комісійного доходів, а також контрольоване зростання адміністративних витрат, дозволили банку підтримувати достатній рівень прибутковості. Певні зміни у структурі доходів вказують на гнучкість бізнес-моделі банку та ефективність реагування на зміну ринкових умов.

У цілому результати аналізу свідчать про те, що АТ «Райффайзен Банк» демонструє високу здатність адаптуватися до непростих економічних умов, зміцнює фінансову базу, вдосконалює якість активів та ефективно управляє ризиками. Поєднання стабільного зростання активів, контрольованої ресурсної політики, зміцнення капіталу та позитивних фінансових результатів формує основу для стійкого розвитку банку й підтримує його конкурентні позиції на ринку.

### **3 НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ АТ «РАЙФФАЙЗЕН БАНК»**

Удосконалення системи управління банківськими ризиками є логічним продовженням розглянутих підсистем ризик-менеджменту та їх ролі в забезпеченні стійкості фінансової установи. Оскільки ефективність аналітичної, управлінської та контрольної підсистем значною мірою залежить від якості внутрішніх механізмів банку, важливим завданням є постійне оновлення та адаптація внутрішніх політик, процедур і методик управління ризиками відповідно до вимог сучасного фінансового середовища.

У цьому контексті банки мають орієнтуватися на провідні міжнародні стандарти, передусім рекомендації Базельського комітету з банківського нагляду, що визначають підходи до структурування ризикових процесів, їх вимірювання та контролю. Така орієнтація забезпечує не лише відповідність глобальним вимогам, але й сприяє розвитку комплексної системи оцінювання ризиків, яка охоплює фінансові, стратегічні, репутаційні, операційні та кіберризики, що в умовах цифрової трансформації набувають особливої актуальності.

У АТ «Райффайзен Банк» створено європейську систему управління ризиками ВК/ФТ, яка відповідає розміру, бізнес-моделі, масштабу діяльності, видам, складності операцій банку та ґрунтується на принципах постійного перегляду, оновлення та адаптації до змін у діяльності банку та зовнішньому середовищі (рисунок 3.1). Згідно з цією моделлю, процес оцінювання ризиків охоплює шість взаємопов'язаних етапів [20]:

- ідентифікація ризиків – виявлення потенційних загроз, пов'язаних із клієнтами, продуктами, каналами обслуговування та географією діяльності;
- визначення толерантності до ризику – установлення прийняттого рівня ризиків, який банк готовий приймати залежно від своєї бізнес-моделі;

- розробка заходів із мінімізації ризиків – визначення контрольних процедур, фільтрів і механізмів управління ризиками;
- оцінювання остаточного рівня ризику після урахування застосованих контролів;
- впровадження ризик-орієнтованого підходу у процеси обслуговування клієнтів, управління продуктами та прийняття операційних рішень;
- моніторинг ефективності заходів та актуальності ризик-профілю.

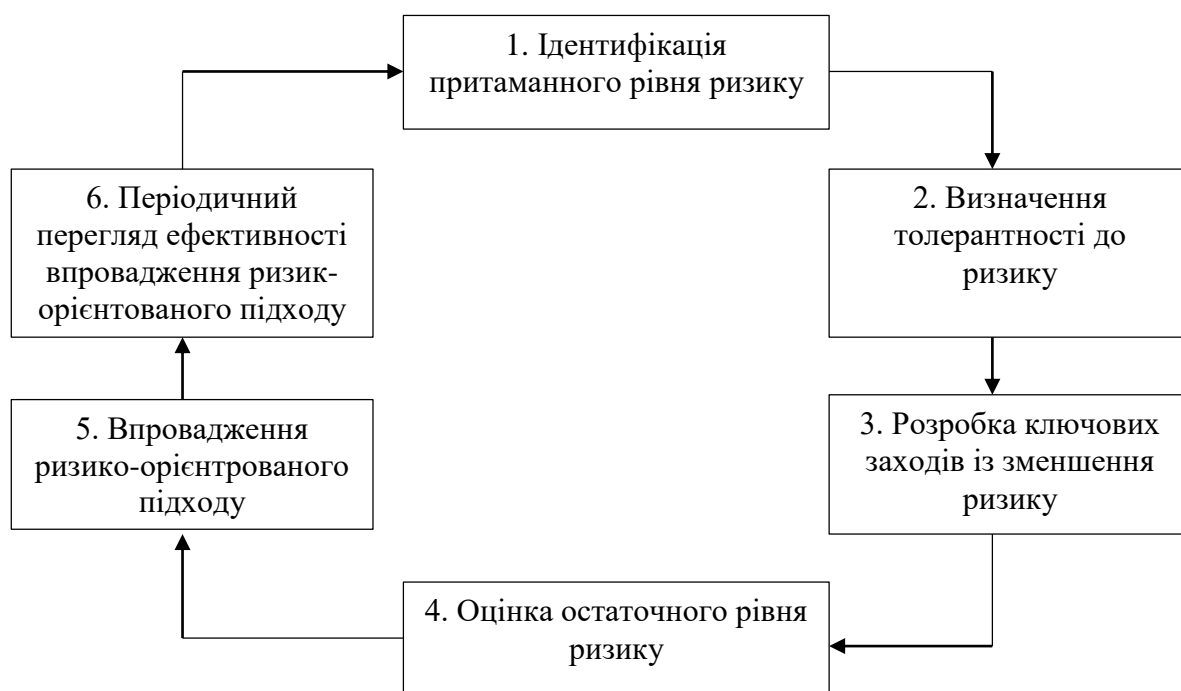


Рисунок 3.1 – Модель оцінки ризиків АТ «Райффайзен Банк» на основі врахування характеру і масштабу діяльності банку

Джерело: побудовано на основі [14, 20]

До ключових факторів оцінювання ризиків належать: масштаб діяльності банку, кількість і типи клієнтів та їхні ризик-профілі, перелік банківських продуктів, канали надання послуг, географічне охоплення та інші особливості функціонування. Оцінка ризиків за видами діяльності та послугами банку здійснюється за триступеневою шкалою: високий, середній, низький.

Ефективне управління ризиками в АТ «Райффайзен Банк» є ключовим механізмом захисту активів, забезпечення стабільності доходів та досягнення

стратегічних орієнтирів Банку. Система управління ризиками спрямована на своєчасне виявлення, оцінювання та мінімізацію потенційних відхилень фінансових результатів від запланованих показників, що дозволяє підтримувати надійність банківської діяльності та відповідати вимогам як Національного банку України, так і групи Raiffeisen Bank International.

Банк застосовує комплексний підхід до управління ризиками, який передбачає використання одного або одночасно кількох методів залежно від характеру та рівня ризику [14]:

- уникнення ризику (відмова від операцій чи продуктів із надмірною ризиковістю);
- передача ризику (страхування, хеджування, використання гарантій тощо);
- прийняття ризику (готовність утримувати певні ризики в межах установленого ризик-апетиту);
- мінімізація ризику (застосування контрольних процедур, лімітів, моніторингу).

У межах корпоративної системи ризик-менеджменту АТ «Райффайзен Банк» підтримує ефективне управління такими основними видами ризиків [14]: кредитним; ринковим; операційним; ризиком ліквідності; процентним ризиком банківської книги; комплаєнс-ризиком.

Щороку банк формує та затверджує ризик-апетит – сукупний рівень ризиків, які установа готова прийняти для реалізації стратегічних цілей, виконання бізнес-плану та забезпечення сталого розвитку. Ризик-апетит визначається як для всієї установи загалом, так і для окремих видів ризиків, які банк вважає необхідними або доцільними для утримання.

Наглядова рада АТ «Райффайзен Банк» враховує встановлений ризик-апетит під час затвердження стратегії, формування бізнес-планів, ухвалення рішень щодо розширення діяльності, упровадження нових продуктів і технологій, а також при збільшенні обсягу активних операцій. Це забезпечує збалансоване співвідношення між розвитком банку та рівнем прийнятих

ризиків. Система ризик-апетиту включає набір регулятивних і внутрішніх лімітів, серед яких: регулятивні ліміти НБУ; внутрішні ліміти за напрямками діяльності; ліміти кредитного ризику; цільові показники зменшення частки непрацюючих активів; ліміти ліквідності; ліміти ринкових ризиків; ліміти процентного ризику банківської книги тощо.

У разі порушення визначених лімітів або невиконання встановлених цілей банк проводить аналіз причин, ініціює заходи зі зниження ризиків та, за необхідності, інформує Raiffeisen Bank International, відповідні колегіальні органи та Національний банк України відповідно до внутрішніх регламентів.

АТ «Райффайзен Банк» забезпечує підтримання достатнього рівня внутрішнього капіталу, що є основою для покриття потенційних втрат та гарантією фінансової стійкості. Забезпечення достатності капіталу передбачає обмеження ризикової позиції банку до рівня, який може бути компенсований наявним капіталом, враховуючи ризик-апетит та регулятивні вимоги. Основна концепція полягає в тому, що капітал має покривати всі суттєві ризики Банку таким чином, щоб навіть у стресових умовах зберігалася його фінансова стійкість. Процес управління капіталом ґрунтується на принципах інтегрованості, безперервності, адекватності, обачності, пропорційності та комплексності.

Організаційна структура системи управління банківськими ризиками АТ «Райффайзен Банк» побудована за моделлю трьох ліній захисту, відповідно до вимог Національного банку України «Про організацію системи управління ризиками в банках України та банківських групах» [44], й схематично наведена на рисунку 3.2.

В АТ «Райффайзен Банк» повна відповідальність за формування, впровадження та підтримання цілісної, адекватної й ефективної системи управління ризиками покладена на Наглядову раду. Саме цей орган забезпечує стратегічний контроль за ризиковою діяльністю банку та визначає ключові підходи до ризик-менеджменту відповідно до міжнародних стандартів групи Raiffeisen Bank International та вимог Національного банку України.

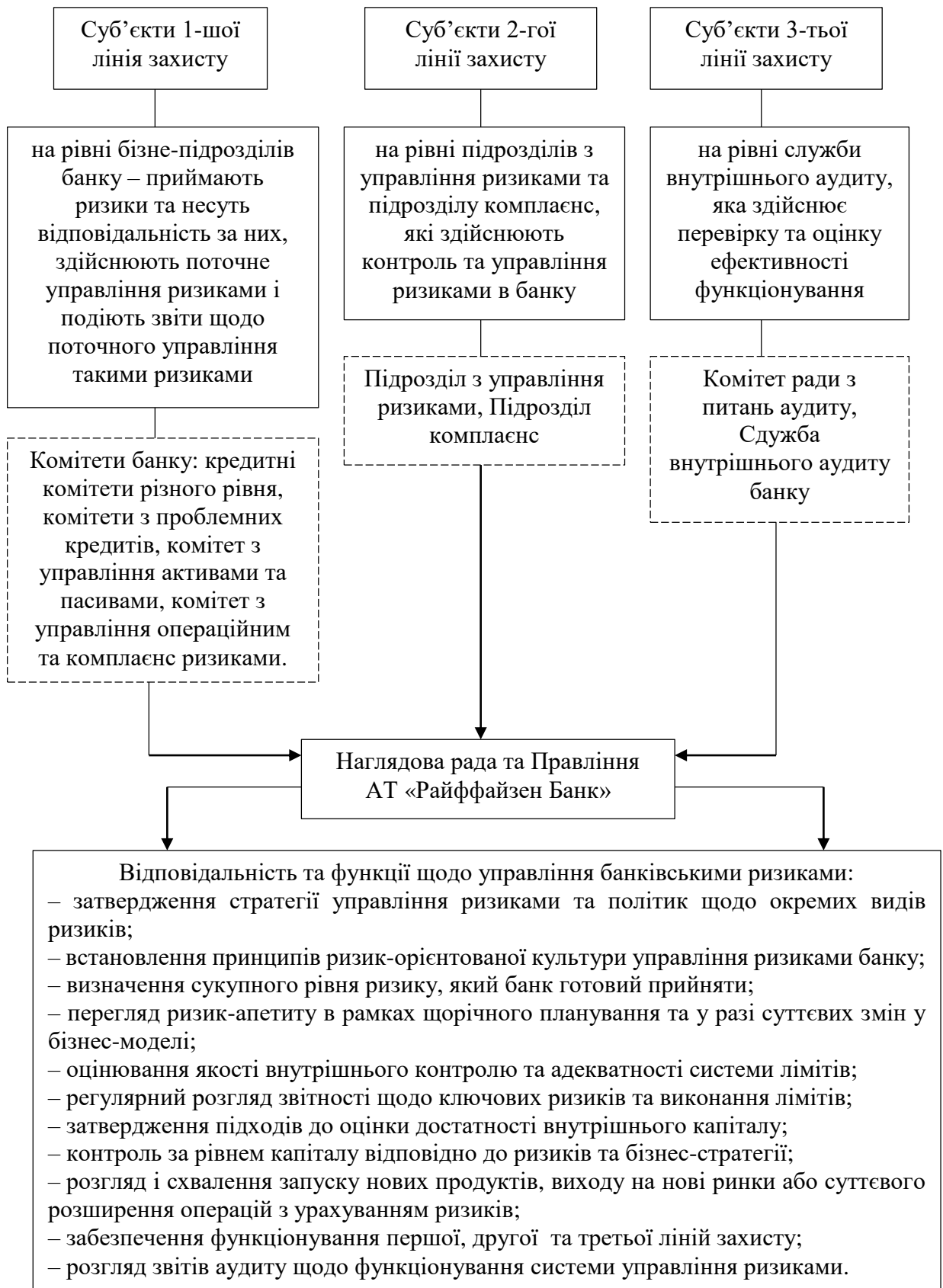


Рисунок 3.2 – Організаційна структура системи управління банківськими ризиками АТ «Райффайзен Банк»

Джерело: побудовано на основі [14, 20]

Виконавчим органом, відповідальним за щоденне забезпечення реалізації рішень Наглядової ради, є Правління АТ «Райффайзен Банк». До його ключових функцій входить інтеграція ризик-менеджменту в загальну систему управління банком, організація процесів ефективного контролю та моніторингу ризиків, а також забезпечення належного функціонування трьох ліній захисту. Правління відповідає за впровадження політик і процедур, затверджених Наглядовою радою, та за координацію роботи всіх підрозділів, які беруть участь в управлінні ризиками.

Підрозділи першої лінії захисту – це бізнес-підрозділи та функціональні структури, які ініціюють, проводять і відображають операції. Вони безпосередньо приймають операційні та фінансові ризики у процесі своєї діяльності, несуть відповідальність за їх щоденне управління та здійснюють основні контрольні заходи. У контексті діяльності АТ «Райффайзен Банк» це передбачає дотримання внутрішніх лімітів, стандартів кредитування, процедур «знай свого клієнта», правил проведення фінансових операцій та оперативне реагування на ризикові події [14].

Відповідно до вимог Національного банку України, у банку функціонує друга лінія захисту, яка забезпечує незалежні функції управління ризиками та комплаєнс-контролю. В АТ «Райффайзен Банк» ці підрозділи мають незалежний статус і підпорядковуються безпосередньо Наглядовій раді, що гарантує об'єктивність оцінки ризиків. Підрозділи другої лінії здійснюють методологічний супровід ризик-менеджменту, моніторинг контрольних процедур першої лінії, аналіз відповідності діяльності банку внутрішнім політикам, стандартам групи RBI та чинному законодавству, а також оцінювання ефективності системи лімітів і ризикових показників.

Третя лінія захисту – підрозділ внутрішнього аудиту – виконує незалежну перевірку ефективності роботи першої та другої ліній захисту, а також оцінює функціонування загальної системи внутрішнього контролю в банку. Його завдання включають системний аналіз виконання контрольних процедур, перевірку на відповідність нормативним вимогам та стандартам RBI, оцінку

управління ризиками й надання рекомендацій щодо вдосконалення процесів. Моніторинг ефективності системи внутрішнього контролю в АТ «Райффайзен Банк» поєднує поточні та періодичні перевірки, що проводяться з урахуванням масштабів операцій банку, його стратегічних цілей, характеру ризиків і професійного рівня персоналу.

Трилінійна система захисту, яка функціонує в АТ «Райффайзен Банк», забезпечує чіткий розподіл відповідальності між підрозділами та створює надійний механізм мінімізації ризиків. Завдяки цьому банк ефективно запобігає несанкціонованим операціям, шахрайству, маніпуляціям даними, наданню недостовірної фінансової інформації та порушенням нормативно-правових вимог НБУ і законодавства України. Такий підхід відповідає найвищим стандартам корпоративного управління ризиками банку, забезпечуючи стабільність, прозорість та фінансову стійкість діяльності АТ «Райффайзен Банк».

Однією з ключових тенденцій сучасного ризик-менеджменту є цифровізація та автоматизація процесів виявлення й аналізу ризиків. Використання технологій штучного інтелекту, машинного навчання та великих даних дозволяє банкам не лише оперативного відстежувати зміни ринку, а й формувати прогностичні моделі, які ідентифікують потенційні загрози ще до того, як вони зможуть перерости в кризові явища. Це значно підвищує адаптивність системи ризик-менеджменту та її здатність забезпечувати превентивний захист.

Для АТ «Райффайзен Банк» використання інноваційних ІТ-рішень є важливою передумовою збереження фінансової стабільності, стійкості до шоків та підвищення конкурентоспроможності на ринку.

Штучний інтелект (AI) та машинне навчання (ML). AI та ML відкривають для банку можливість обробляти великі масиви фінансових та поведінкових даних клієнтів у режимі реального часу. Такі моделі дозволяють прогнозувати кредитний ризик, визначати ймовірність дефолту контрагентів, оцінювати зміни ліквідності та ринкових показників. В умовах воєнної нестабільності III забезпечує більш точне моделювання сценаріїв, підтримує адаптивне

ціноутворення за кредитними продуктами та підсилює процес раннього виявлення проблемних активів.

Аналітика великих даних (Big Data Analytics). Big Data дозволяє АТ «Райффайзен Банку» використовувати інформацію з багатьох джерел – фінансових ринків, макроекономічних індикаторів, платіжної поведінки, соціально-політичних трендів. На основі цих даних банк може формувати комплексні профілі ризиковості клієнтів і контрагентів, підвищувати точність скорингових моделей, здійснювати глибший аналіз операційної діяльності та швидше реагувати на зовнішні загрози.

Хмарні технології (Cloud Computing). Хмарна інфраструктура забезпечує банку доступ до високопродуктивних обчислювальних ресурсів для аналізу ризиків без потреби у розбудові власних дата-центрів. Це дозволяє масштабувати аналітичні системи залежно від операційного навантаження, підвищувати швидкість обробки даних та оптимізувати витрати. У кризових умовах хмарні рішення сприяють безперервності бізнес-процесів, гнучкому оновленню моделей ризик-менеджменту та підвищують стійкість ІТ-інфраструктури [13].

Блокчейн-технології. Блокчейн може значно посилити контроль за транзакціями та зменшити ймовірність шахрайства. Розподілена база даних забезпечує прозорість операцій, достовірність інформації та підвищує захищеність фінансових потоків. Для АТ «Райффайзен Банк» блокчейн може бути корисним у процесах верифікації контрагентів, захисту ланцюгів постачання, здійснення міжнародних платежів та запобігання відмиванню коштів (AML).

Системи раннього попередження ризиків (Risk Early Warning Systems). Інтеграція AI та Big Data у системи раннього попередження дозволяє банку відслідковувати критичні зміни показників: падіння платоспроможності клієнтів, коливання валютних курсів, зростання ринкової волатильності, зміну геополітичної ситуації. Такі системи підтримують оперативне прийняття рішень, мінімізують збитки, дають змогу завчасно коригувати політики управління ризиками.

Роботизована автоматизація процесів (RPA). RPA дає можливість автоматизувати рутинні операції — перевірку транзакцій, контроль лімітів, моніторинг прострочень, аналіз кредитних досьє. Це підвищує продуктивність підрозділів, мінімізує ймовірність людської помилки та дозволяє залучати фахівців до стратегічних завдань ризик-менеджменту. Для Райффайзен Банку впровадження RPA особливо актуальне в кредитуванні, комплаєнсі та фінансовому моніторингу.

В таблиці 3.1 наведено переваги використання цифрових технологій в управлінні банківськими ризиками.

Таблиця 3.1 – Переваги використання цифрових технологій в управлінні банківськими ризиками

Цифровий інструмент	Основні переваги для управління банківськими ризиками
Штучний інтелект та машинне навчання (AI/ML)	<ul style="list-style-type: none"> <li>– точне прогнозування кредитних і ринкових ризиків;</li> <li>– раннє виявлення проблемних активів;</li> <li>– автоматизація скорингу клієнтів;</li> <li>– моделювання сценаріїв у нестабільних умовах</li> </ul>
Big Data Analytics	<ul style="list-style-type: none"> <li>– комплексний аналіз клієнтів та контрагентів;</li> <li>– використання різноманітних джерел даних;</li> <li>– підвищення точності моделей оцінки ризиків;</li> <li>– швидке реагування на зміни зовнішнього середовища</li> </ul>
Хмарні технології (Cloud Computing)	<ul style="list-style-type: none"> <li>– гнучка масштабованість систем управління ризиками;</li> <li>– швидка обробка великих масивів даних;</li> <li>– зниження операційних витрат;</li> <li>– підвищення стійкості IT-інфраструктури</li> </ul>
Блокчейн	<ul style="list-style-type: none"> <li>– підвищений захист транзакцій;</li> <li>– зниження ризику шахрайства;</li> <li>– прозорість і незмінність даних;</li> <li>– зміцнення довіри у взаємодії з контрагентами</li> </ul>
Системи раннього попередження ризиків	<ul style="list-style-type: none"> <li>– моніторинг ризиків у реальному часі;</li> <li>– завчасне реагування на макроекономічні зміни;</li> <li>– зменшення ймовірності збитків;</li> <li>– підтримка прийняття управлінських рішень</li> </ul>
Роботизована автоматизація процесів (RPA)	<ul style="list-style-type: none"> <li>– зниження операційного ризику;</li> <li>– автоматизація рутинних процесів;</li> <li>– підвищення точності перевірок;</li> <li>– оптимізація роботи підрозділів ризик-менеджменту</li> </ul>

Джерело: побудовано за даними [13]

Проведений дослідження засвідчило, що інтеграція цифрових інструментів – таких як штучний інтелект, машинне навчання, аналітика великих даних, хмарні сервіси, блокчейн, системи раннього попередження та роботизована автоматизація процесів – є ключовим чинником зміцнення ризик-менеджменту АТ «Райффайзен Банк».

Використання AI та ML забезпечує значне підвищення точності оцінки кредитних, ринкових та операційних ризиків, сприяє формуванню прогнозних моделей та ранньому виявленню потенційно проблемних активів. Аналітика великих даних відкриває можливості для комплексного аналізу клієнтів і контрагентів на основі багатоканальних інформаційних джерел, що дозволяє своєчасно реагувати на зміни ринкової та макроекономічної ситуації. Хмарні технології підтримують гнучкість та масштабованість аналітичних систем, забезпечують безперервність операцій і оптимізацію витрат. Блокчейн підсилює захист транзакцій, зменшує ризики шахрайства та підвищує рівень довіри між учасниками фінансових операцій. Системи раннього попередження формують основу превентивного управління ризиками, дозволяючи банку завчасно адаптувати свої стратегії. Водночас RPA скорочує операційний ризик, автоматизуючи рутинні процеси та зменшуючи навантаження на персонал.

Узагальнюючи, можна стверджувати, що цифрові технології формують нову архітектуру ризик-менеджменту АТ «Райффайзен Банк», забезпечуючи його стійкість, адаптивність та високу ефективність навіть в умовах значної невизначеності. Їх системне впровадження дозволить банку підвищити якість управління ризиками, зменшити ймовірність фінансових втрат та зміцнити конкурентні позиції на українському ринку банківських послуг.

## ВИСНОВКИ

У першому розділі кваліфікаційної роботи розкрито теоретико-методичні засади управління банківськими ризиками, уточнено їх економічну сутність, класифікацію та ключові характеристики. На основі критичного аналізу наукових підходів уточнено економічну сутність понять «банківський ризик», під яким слід розуміти – ймовірність відхилення фактичних фінансових результатів, операційних параметрів або стану ресурсів банку від запланованих значень під впливом внутрішніх та зовнішніх факторів, що може спричинити як фінансові втрати, так і створити потенційні можливості для розвитку, та характеризується динамічним, багатокомпонентним і системним характером. За результатами проведеного дослідження, в роботі, узагальнено види ризиків банківської діяльності.

Проведений критичний огляд наукових підходів до поняття «управління банківськими ризиками» дав змогу сформулювати авторське визначення, яке узагальнює сучасні концепції ризик-менеджменту, підкреслює системність цього процесу та відображає його стратегічну значущість для забезпечення стійкого розвитку банківської установи.

Запропоновано систему управління банківськими ризиками, яка ґрунтується на виокремленні організаційної, аналітичної, управлінської та контролюючої підсистем, що забезпечують узгоджену роботу суб'єктів ризик-менеджменту, уніфіковану інформаційну основу для прийняття рішень, перетворення аналітичних даних у стратегічні та тактичні управлінські дії, а також створення безперервного моніторингу, що підвищує адаптивність, результативність та стійкість банківської установи до ризиків. Сукупність наведених елементів формує інтегровану систему, що забезпечує ефективне функціонування банку в умовах зростання невизначеності та посилення впливу зовнішніх і внутрішніх ризиків.

У другому розділі здійснено комплексний аналіз сучасного стану ризиків у банківській системі України та фінансово-господарської діяльності АТ «Райффайзен Банк». На основі статистичних матеріалів Національного банку України досліджено динаміку кредитних ризиків, ризиків ліквідності та показників ефективності діяльності, що дозволило визначити ключові тенденції та їхній вплив на стійкість банківського сектору.

Об'єктом дослідження кваліфікаційної роботи є результати діяльності АТ «Райффайзен Банк», який зареєстровано 27 березня 1992 року. У мережі АТ «Райффайзен Банку» на кінець 2024 року нараховувалося 320 відділень, з яких: 292 повнофункціональних відділення, які надають повний перелік банківських послуг усім групам клієнтів; 3 преміальних центри, які обслуговують фізичних осіб преміального сегменту; 1 центр обслуговування корпоративних клієнтів; 1 центр дистанційного обслуговування Преміум клієнтів та клієнтів бізнес-банкінгу. Загальна кількість банкоматів у мережі складала майже 1 600.

Активи банку протягом досліджуваного періоду демонстрували стійке зростання, що зумовлено насамперед збільшенням обсягів грошових коштів, вкладень у цінні папери та відновленням кредитного портфеля. Їх приріст у 2023 році 7,12 %, а у 2024 році 16,25 %. Структура активів зазнала відчутних змін, зросла частка високоліквідних інструментів і портфеля фінансових інвестицій, водночас коливання за окремими статтями, такими як кошти в інших банках чи амортизовані цінні папери, відображають адаптацію банку до ринкових умов та оптимізацію розміщення активів. Загалом активи формувалися у бік підвищення їх ліквідності та мінімізації ризиків.

Зобов'язання банку також зростали, головним чином за рахунок стабільного приросту коштів клієнтів, які залишаються основним джерелом ресурсів банку. Це свідчить про довіру населення й бізнесу до банку, а також про здатність установи забезпечувати конкурентні умови обслуговування. Приріст зобов'язань банку склав 4,89 %) у 2023 році та 14,69 % у 2024 році. Структурні зміни в зобов'язаннях характеризувалися зменшенням залежності від міжбанківського фінансування та скороченням обсягів інших фінансових

зобов'язань, що знижує ризики рефінансування та посилює стійкість ресурсної бази.

Власний капітал банку протягом трьох років демонстрував упевнене зростання, його темпам приросту склав 28,02 % у 2023 році та 28,18 % у 2024 р., завдяки збільшенню резервних фондів та нарощуванню нерозподіленого прибутку. Це забезпечило не лише розширення капітальної бази, а й змінило її структуру, вагомішими стали внутрішні джерела капіталу, зокрема прибуток та резерви, тоді як частка статутного капіталу й емісійних різниць поступово скорочувалась. Така трансформація відповідає сучасним підходам до достатності капіталу та підсилює довгострокову фінансову стійкість банку.

Фінансові результати банку були позитивними, банк отримав чистий прибуток в розмірі 4276,377 млн грн. Позитивна динаміка ключових фінансових показників, зокрема чистого процентного та комісійного доходів, а також контрольоване зростання адміністративних витрат, дозволили банку підтримувати достатній рівень прибутковості.

У цілому результати аналізу свідчать про те, що АТ «Райффайзен Банк» демонструє високу здатність адаптуватися до непростих економічних умов, зміцнює фінансову базу, вдосконалює якість активів та ефективно управляє ризиками.

У третьому розділі обґрунтовано напрями удосконалення системи управління ризиками АТ «Райффайзен Банк» з урахуванням викликів цифрової трансформації. В роботі досліджено систему управління ризиками банку, яка побудована на основі трилінійної системи захисту, що забезпечує чіткий розподіл відповідальності між підрозділами та створює надійний механізм мінімізації ризиків. Такий підхід відповідає найвищим стандартам корпоративного управління ризиками банку, забезпечуючи стабільність, прозорість та фінансову стійкість діяльності АТ «Райффайзен Банк». Обґрунтовано, що однією з ключових тенденцій сучасного ризик-менеджменту є цифровізація та автоматизація процесів виявлення й аналізу ризиків. Використання AI та ML забезпечує значне підвищення точності оцінки

кредитних, ринкових та операційних ризиків, сприяє формуванню прогнозних моделей та ранньому виявленню потенційно проблемних активів. Аналітика великих даних відкриває можливості для комплексного аналізу клієнтів і контрагентів на основі багатоканальних інформаційних джерел, що дозволяє своєчасно реагувати на зміни ринкової та макроекономічної ситуації. Хмарні технології підтримують гнучкість та масштабованість аналітичних систем, забезпечують безперервність операцій і оптимізацію витрат. Блокчейн підсилює захист транзакцій, зменшує ризики шахрайства та підвищує рівень довіри між учасниками фінансових операцій. Системи раннього попередження формують основу превентивного управління ризиками, дозволяючи банку завчасно адаптувати свої стратегії. Водночас RPA скорочує операційний ризик, автоматизуючи рутинні процеси та зменшуючи навантаження на персонал. Їх системне впровадження дозволить АТ «Райффайзен Банк» підвищити якість управління ризиками, зменшити ймовірність фінансових втрат та зміцнити конкурентні позиції на українському ринку банківських послуг.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Агрес О. Г. ризики банківського сектору в умовах економічної нестабільності [Електронний ресурс] / О. Г. Агрес, П. П. Дубинецька, Р. І. Содома // Економіка та суспільство. – 2025. – № 71. – Режим доступу: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/5602/5540> (дата звернення: 20.10.2025).
2. Барановський О. І. Філософія безпеки: [монографія]: у 2-х т. Т. 2: Безпека фінансових інститутів. – К.: УБС НБУ, 2014. – 715 с.
3. Белінська Я. В. Стрес-тестування банків в Україні: розвиток методології та майбутні виклики в умовах невизначеності / Я. В. Белінська, Ю. М. Коваленко [Електронний ресурс] // БізнесІнформ. – 2025. – № 6. – С. 348-356. Електронний ресурс: [https://www.business-inform.net/export\\_pdf/business-inform-2025-6\\_0-pages-348\\_356.pdf](https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2025-6_0-pages-348_356.pdf) (дата звернення: 08.11.2025).
4. Верхуша Н. Методичне забезпечення управління стратегічним ризиком банку / Н. Верхуша // Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України. – 2014. – Випуск 40. – С. 76-81.
5. Ганзюк С. М. Загрози фінансовій безпеці України / С. М. Ганзюк, О. О. Драй // Modern Economics. – 2023. – № 38. – С. 28-33.
6. Гаряга Л. О. Фінансова безпека банківської діяльності в умовах цифровізації / Л. О. Гаряга, Р. Р. Куліш // Проблеми економіки. – 2019. – № 4. – С. 163-171.
7. Гасій О. В. Оцінка фінансової стабільності банківської системи як інструмента підтримки сталого розвитку / О. В. Гасій, Т. П. Гудзь, А. М. Соколова, В. О. Шаповалов, В. В. Кашкалда // Успіхи і досягнення у науці. – 2025. – № 2 (12). – С. 841-854.
8. Грошово-кредитна статистика [Електронний ресурс] // Офіційний сайт Національного банку України. – Режим доступу: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/sector-financial> (дата звернення: 5.11.2025).

9. Демчук Н. І. Управління банківськими ризиками / Н. І. Демчук, А. А. Абахтімова // Науковий вісник Херсонського державного університету. – 2017. – Вип. 24. Ч. 1. – С. 117-119.

10. Діденко С. В. Ризик-менеджмент банку: нова парадигма в умовах невизначеності фінансових ринків [Електронний ресурс] / С. В. Діденко // Ефективна економіка. – 2009. – № 4. – Режим доступу : <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=98> (дата звернення: 25.10.2025).

11. Добровольська Е. В. Особливості системи управління ризиками / Е. В. Добровольська, Н. В. Покотильська // Економічний простір. – 2022. – № 179. – С. 31-36.

12. Дорошенко Н. О. Банківські ризики та методи їх попередження / Н. О. Дорошенко, Н. О. Кулик, А. К. Погореленко // Соціальна економіка. – 2021. – № 62. – С. 138-147.

13. Захаркіна Л. С. Цифрові інструменти управління фінансовими ризиками бізнесу в умовах воєнного стану [Електронний ресурс] / Л. С. Захаркіна, О. О. Захаркін, Л. В. Сокол // Актуальні питання економічних наук. – 2024. – Режим доступу: <https://a-economics.com.ua/index.php/home/article/view/53/54> (дата звернення: 11.11.2025).

14. Звіт керівництва (Звіт про управління) та консолідована фінансова звітність за рік, що закінчився 31 грудня 2024 р. зі звітом незалежного аудитора [Електронний ресурс] // Офіційний сайт АТ «Райффайзен банк». – Режим доступу: <https://raiffeisen.ua/storage/files/raiffeisen-bank-consolidated-24fsu-isa-with-signatures.pdf> (дата звернення: 01.11.2025).

15. Звіт про фінансову стабільність, грудень 2024 року [Електронний ресурс] / Офіційний сайт Національного банку України. – [Електронний ресурс]: [https://bank.gov.ua/admin\\_uploads/article/FSR\\_2025-H1.pdf](https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/FSR_2025-H1.pdf) (дата звернення: 02.11.2025).

16. Звіт про фінансову стабільність, червень 2022 року [Електронний ресурс] // Національний банк України. – 2023. – Режим доступу до ресурсу:

[https://bank.gov.ua/admin\\_uploads/article/FSR\\_2022-N1.pdf?v=7](https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/FSR_2022-N1.pdf?v=7) (дата звернення: 24.10.2025).

17. Зубова В. В. Основні підходи до визначення та класифікації банківських ризиків [Електронний ресурс] / В. В. Зубова // Ефективна економіка. – 2016. – № 6. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5047> (дата звернення: 18.10.2025).

18. Іванов М. Є. Удосконалення моделі організації системи управління ризиками в банківських установах [Електронний ресурс] / М. Є. Іванов, О. В. Козирева. – Режим доступу: <https://dspace.nuph.edu.ua/bitstream/123456789/24875/1/491-498.pdf> (дата звернення: 23.10.2025).

19. Карчева Г. Сучасні підходи до управління ризиком ліквідності банків / Г. Карчева, С. Запорожець, В. Чібісова // Глобальні та національні проблеми економіки. – 2015. – Випуск 7. – С. 691-696.

20. Корсун І. М. Оцінка ризиків комерційних банків як суб'єктів первинного фінансового моніторингу [Електронний ресурс] / І. М. Корсун, М. М. Зінченко, О. О. Мостовенко // Економіка та суспільство. – 2024. – Вип. 69. – Режим доступу: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/5145/5091> (дата звернення: 18.11.2025).

21. Кочетигова Т. В. Сктність та класифікація банківського ризику / Т. В. Кочетигова // Глобальні та національні проблеми економіки. – 2017. – Вип. 16. – С. 715-718.

22. Литвиненко О. В. Поняття і характеристика загроз фінансові безпеці системно важливих банків / О. В. Литвиненко // Вісник університету банківської справи. – 2021. – № 3 (42). – С. 47-54.

23. Методичні вказівки з інспектування банків «Система оцінки ризиків»: методичні вказівки» [Електронний ресурс]: Постанова Правління Національного банку України від 15.03.2014 № 104. – Режим доступу: <https://bank.gov.ua/doccatalog/document?id=36986> (дата звернення: 05.10.2025).

24. Мирошнік Д. Аналіз ризиків та стратегій управління ними в банківській сфері в умовах фінансової нестабільності / Д. Мирошник, С. Богуславська [Електронний ресурс] // Економіка та суспільство. – 2024. – № (61). Режим доступу: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3751> (дата звернення: 24.10.2025).

25. Мирошнік Д. Управління ризиками в банківській діяльності: оцінка та розробка ефективних стратегій / Д. Мирошник, С. Богуславська [Електронний ресурс] // Економіка та суспільство. – 2025. – № (79). Режим доступу: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/6727> (дата звернення: 24.10.2025).

26. Мороз Н. Сутність, причини виникнення та класифікація кредитного ризику банку / Н. Мороз, Т. Селецька // Бізнес Інформ. – 2019. – №7. – С. 272-278.

27. Островська Н. С. Економічна сутність банківських ризиків / Н. С. Островська // Інтелект ХХІ. – 2018. – № 2. – С. 117-121.

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

29. Петик Л. О. Управління ризиками у банківській сфері / Л. О. Петик, Б. О. Кравченко // Економіка і регіони. – 2024. – № 3 (94). – С. 122-132.

30. Положення про здійснення банками фінансового моніторингу: Постанова НБУ від 26.06.2015 № 417 [Електронний ресурс] // Національний банк України. – Режим доступу <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/v0417500-15> (дата звернення: 21.10.2025).

31. Положення про організацію системи управління ризиками в банках України та банківських групах [Електронний ресурс] // Офіційний вебпортал Верховної ради України. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0064500> (дата звернення: 25.10.2025).

32. Попело О. В. Оцінка ризиків фінансової стійкості банківської галузі в умовах тривалих викликів / О. В. Попело, М. П. Федішин [Електронний ресурс]

// Економіка та суспільство. – 2024. – Вип. 68. – Режим доступу: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/5051> (дата звернення: 07.11.2025).

33. Попов О. Г. Ідентифікація загроз та ризиків фінансовій безпеці комерційних банків в умовах розвитку безготівкових розрахунків / О. Г. Попов // Економіка, управління та адміністрування. – № 3 (113). – С. 119-130.

34. Про затвердження Положення про організацію системи управління ризиками в банках України та банківських групах [Електронний ресурс]: Постанова Правління Національного банку України від 11.06.2018 № 64 / Офіційни сайт Верховної ради України. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/go/v0064500-18> (дата звернення: 21.10.2025).

35. Рисін В. В. Ризики залучення банків до схеми відмивання грошей [Електронний ресурс] / В. В. Рисін, О. Ю. Корнарчук // Ефективна економіка. – 2020. – № 5. – Режим доступу: [http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/5\\_2020/4.pdf](http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/5_2020/4.pdf) (дата звернення: 21.10.2025).

36. Сарахман О. Функціонування комплаєнс-контролю у вітчизняній банківській справі / О. Сарахман, В. Козьол // Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України. – 2015. – Випуск 2. – С. 87-90.

37. Стратегія макропруденційної політики Національного банку України [Електронний ресурс] // Офіційний сайт Національного банку України. – Режим доступу: [https://bank.gov.ua/admin\\_uploads/article/Strategy\\_MaP.pdf?v=14](https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Strategy_MaP.pdf?v=14) (дата звернення: 28.10.2025).

38. Сушко Н. Проблеми формування та управління депозитними ризиками банків / Н. Сушко // Інтелект ХХІ. – 2017. – №2. – С. 189-195.

39. Тимків А. О. Політичні ризики-основні загрози для вітчизняних банківських установ / А. О. Тимків // Наука молода. – 2014. – №21. – С. 237-248.

40. Управління банківськими ризиками : навч. посіб. / за ред. Л. О. Примостки. – К. : КНЕУ, 2007. – 600 с.

41. Управління ризиками банків: монографія у 2 томах. Т. 1: Управління ризиками базових банківських операцій / [А. О. Єпіфанов, Т. А. Васильєва,

С. М. Козьменко та ін.] / За ред. д-ра екон. наук, проф. А. О. Єпіфанова і д-ра екон. наук, проф. Т. А. Васильєвої. – Суми: ДВНЗ «УАБС НБУ», 2012. – 283 с.

42. Фінансові ризики банків: теорія та практика управління в умовах кризи : монографія / [В. Бобиль]. – Дніпропетровськ: Дніпропетр. нац. ун-т залізн. трансп. ім. акад. В. Лазаряна, 2016. – 300 с.

43. Хмеленко О. В. Кредитування та контроль : навч. посібник / О. В. Хмеленко, В. Я. Вовк. – Харків : Инжек, 2004. – 240 с.

44. Чмутова І. Фінансова стійкість банку як індикатор ризику відмивання коштів та фінансування тероризму / І. Чмутова, Є. Ткачова // Економіка і суспільство. – 2018. – Випуск 14. – С. 867-875.

45. Ясіновська І. Ф. Управління банківськими ризиками в умовах війни / І. Ф. Ясіновська, Л. М. Шеремета // БізнесІнформ. – 2024. – № 24. – С. 231-246.

## **ДОДАТКИ**