

Карпатський національний університет імені Василя Стефаника

Економічний факультет

Кафедра фінансів

### **КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

**на здобуття першого (бакалаврського) рівня вищої освіти**

**на тему: «Управління банківськими ризиками в сучасних умовах (на прикладі АТ КБ “ПриватБанк”)»**

Виконала: студентка 4 курсу, групи ФБС-42  
спеціальності 072 «Фінанси, банківська справа  
та страхування»  
Маліборська С.Л.

Керівник: Левандівський О.Т.  
доктор економічних наук, професор,  
завідувач кафедри фінансів

Рецензент: Сас Л.С.  
доктор економічних наук, професор  
кафедри обліку і оподаткування

Івано-Франківськ – 2026 р.

## ЗМІСТ

|                                                                                                                                   |           |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>ВСТУП.....</b>                                                                                                                 | <b>3</b>  |
| <b>РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ БАНКІВСЬКИМИ РИЗИКАМИ.....</b>                                                          | <b>5</b>  |
| 1.1. Економічна сутність та особливості банківських ризиків.....                                                                  | 5         |
| 1.2. Класифікація ризиків у банківській діяльності.....                                                                           | 11        |
| 1.3. Методи управління банківськими ризиками.....                                                                                 | 15        |
| <b>РОЗДІЛ 2. АНАЛІТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ В УКРАЇНСЬКОМУ БАНКІВСЬКОМУ СЕКТОРІ (НА ПРИКЛАДІ АТ КБ «ПРИВАТБАНК»).....</b> | <b>22</b> |
| 2.1. Аналіз та оцінка ризиків банківської системи в Україні.....                                                                  | 22        |
| 2.2. Аналіз діяльності та фінансового стану АТ КБ «ПриватБанк».....                                                               | 32        |
| 2.3. Система управління ризиками на прикладі АТ КБ «ПриватБанк».....                                                              | 44        |
| <b>РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ В ДІЯЛЬНОСТІ БАНКІВСЬКИХ УСТАНОВ УКРАЇНИ.....</b>                  | <b>54</b> |
| 3.1. Вплив FinTech на процеси ідентифікації, оцінювання та контролю ризиків у банківській діяльності.....                         | 54        |
| 3.2. Перспективні напрями розвитку системи управління ризиками в банківській діяльності.....                                      | 61        |
| <b>ВИСНОВКИ.....</b>                                                                                                              | <b>67</b> |
| <b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....</b>                                                                                            | <b>69</b> |
| <b>ДОДАТКИ.....</b>                                                                                                               | <b>73</b> |

## ВСТУП

У сучасних умовах розвитку фінансової системи України банківський сектор функціонує в середовищі підвищеної невизначеності, що зумовлена макроекономічною нестабільністю, воєнними викликами, трансформацією фінансових ринків та активним впровадженням цифрових технологій. Посилення внутрішніх і зовнішніх ризиків, зміна регуляторного середовища та зростання конкуренції на фінансовому ринку формують нові вимоги до забезпечення стабільності діяльності банківських установ.

Банки відіграють ключову роль у функціонуванні національної економіки, забезпечуючи перерозподіл фінансових ресурсів, підтримання платіжної інфраструктури та реалізацію інвестиційних процесів. Водночас банківська діяльність є невід’ємно пов’язаною з ризиками, які виникають у процесі здійснення активних і пасивних операцій. В умовах воєнного стану ці ризики значно посилюються, що зумовлює необхідність удосконалення підходів до їх ідентифікації, оцінювання та управління.

Сукупний вплив ризикових факторів негативно позначається на фінансовій стійкості банків, рівні їх ліквідності, платоспроможності та прибутковості. У цьому контексті ефективне управління банківськими ризиками виступає ключовою передумовою забезпечення стабільності банківської системи, підвищення її надійності та формування довіри з боку клієнтів, інвесторів і регуляторних органів.

Особливої актуальності дослідження набуває в сучасних умовах, коли банківські установи змушені адаптуватися до нових викликів, зокрема зростання кредитних ризиків, коливань валютних курсів, підвищення операційних та кіберризиків, а також впливу цифровізації та розвитку фінансових технологій. У таких умовах формування ефективної системи ризик-менеджменту стає необхідною умовою забезпечення конкурентоспроможності банків та їх стійкого розвитку.

Метою дипломної роботи є комплексне дослідження сутності банківських ризиків, аналіз сучасних підходів до їх управління та обґрунтування напрямів удосконалення системи ризик-менеджменту в банківській діяльності.

Для досягнення поставленої мети у роботі визначено такі основні завдання:

- 1) розкрити економічну сутність банківських ризиків та їх особливості;
- 2) дослідити класифікацію ризиків у банківській діяльності;
- 3) проаналізувати методи управління банківськими ризиками;
- 4) здійснити оцінку ризиків банківської системи України;
- 5) проаналізувати фінансовий стан та діяльність АТ КБ «ПриватБанк»;
- 6) дослідити систему управління ризиками в АТ КБ «ПриватБанк»;
- 7) обґрунтувати напрями вдосконалення системи управління банківськими ризиками з урахуванням сучасних викликів та впливу FinTech.

У процесі виконання дипломної роботи використано комплекс загальнонаукових, спеціальних та економіко-статистичних методів дослідження. Зокрема, методи аналізу та синтезу застосовано для узагальнення теоретичних підходів до визначення банківських ризиків та їх класифікації; індукція та дедукція забезпечили логічну послідовність дослідження — від загальних теоретичних положень до прикладного аналізу діяльності конкретного банку; системний підхід дозволив комплексно оцінити вплив внутрішніх і зовнішніх факторів на рівень ризиків у банківській діяльності; порівняльний аналіз використано для дослідження динаміки показників банківської системи та діяльності АТ КБ «ПриватБанк» у різні періоди; економіко-статистичні методи застосовано для оцінювання рівня ризиків і фінансових показників банку; проектний підхід використано при розробці практичних рекомендацій щодо вдосконалення системи управління ризиками.

## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ БАНКІВСЬКИМИ РИЗИКАМИ

#### 1.1. Економічна сутність та особливості банківських ризиків

У процесі розвитку банківської системи, модернізації традиційних послуг та впровадження інноваційних фінансових продуктів виникають нові різновиди ризиків, які трансформуються та пристосовуються до сучасних умов функціонування фінансового ринку. Оскільки повністю усунути ризик у банківській діяльності неможливо, для забезпечення стабільності роботи фінансових установ важливим є формування дієвих механізмів і систем управління ризиками.

Концептуально управління банківськими ризиками поєднує два ключові елементи – процес управління та саму категорію ризику, що виникає в діяльності банку. Для глибшого розуміння сутності управління ризиками необхідно передусім розглянути зміст поняття «банківський ризик». Це явище характеризується складною структурою та багатогранністю проявів, тому в економічній науці не існує єдиного універсального трактування цього терміна.

З позицій економічної теорії ризик можна інтерпретувати у широкому та вузькому значенні. У широкому розумінні він трактується як можливе відхилення фактичних результатів діяльності від очікуваних або прогнозованих показників. У вузькому розумінні ризик розглядається як імовірність виникнення небажаної події, що може спричинити негативні наслідки для суб'єкта господарювання.

Водночас ризик не слід розглядати виключно як негативне явище. Його реалізація може призводити не лише до фінансових втрат, а й до виникнення нових можливостей для розвитку організації. Саме тому ризик є більш широкою категорією порівняно із загрозою. Загроза відображає лише негативний результат реалізації ризикової події, тоді як ризик містить як

потенціал збитків, так і можливість отримання додаткових вигід за умови ефективного управління.

Негативні наслідки, такі як фінансові втрати, збитки чи інші відхилення від запланованих результатів, виникають переважно тоді, коли ризики не були своєчасно ідентифіковані або коли відсутні належні превентивні заходи реагування. Таким чином, між ризиком, загрозою та можливими втратами існує чіткий причинно-наслідковий зв'язок: наявність ризику формує потенційну можливість виникнення загрози, а її реалізація може призвести до негативних фінансових результатів для банківської установи.

З огляду на це особливого значення набувають процеси ідентифікації, оцінювання та ефективного управління ризиками, оскільки саме банки відіграють важливу роль у підтриманні фінансової стабільності держави та забезпеченні ефективного перерозподілу ресурсів у національній економіці. Різні підходи до трактування сутності поняття «банківський ризик», що представлені в науковій літературі, систематизовано в табл. 1.1.

Таблиця 1.1

**Трактування українських дослідників до визначення сутності  
банківського ризику**

| <b>Автор</b>                    | <b>Суть визначення</b>                                                                                                                                                                                                       | <b>Ключові слова</b>                                    |
|---------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|
| Колодізев О.М.,<br>Плескун І.В. | Банківський ризик – це ймовірність недотримання обсягових, просторових і часових параметрів фінансових операцій банку, що може призвести до втрати ресурсів та відображає невизначеність результатів банківської діяльності. | ймовірність, втрати, невизначеність, фінансові операції |
| Бобиль В.В.                     | Банківський ризик – це ймовірність відхилення фактичних результатів діяльності банку від запланованих під впливом активних і пасивних стратегій банку, стану корпоративного управління та факторів зовнішнього середовища.   | ймовірність, відхилення, результати, середовище         |
| Коваленко В.В.                  | Банківський ризик – це ймовірність неотримання доходу або зменшення вартості капіталу банку внаслідок дії внутрішніх та зовнішніх чинників.                                                                                  | ймовірність, дохід, капітал, чинники                    |
| Сукач О.М.                      | Банківський ризик – це ймовірність втрат, недоотримання очікуваного доходу або виникнення додаткових витрат у результаті здійснення банківських операцій.                                                                    | ймовірність, втрати, доходи, витрати                    |

|                                         |                                                                                                                                                                                                     |                                                            |
|-----------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|
| О. Панченко, О. Маслюк, А. Гориленко    | Банківський ризик – це ймовірність втрати частини фінансових ресурсів банку, недоотримання доходу або збільшення витрат унаслідок проведення банківських операцій та іншої банківської діяльності.  | ймовірність, ресурси, доходи, витрати                      |
| Т. Кочетигова                           | Банківський ризик – це потенційна ймовірність відхилення фактичних економіко-фінансових показників діяльності банку від запланованих, наслідки якого можуть бути як негативними, так і позитивними. | ймовірність, відхилення, результати, показники             |
| Л. Примостка                            | Банківський ризик – це ймовірність недоотримання доходів або зменшення ринкової вартості капіталу банку під впливом несприятливих внутрішніх та зовнішніх факторів.                                 | ймовірність, доходи, капітал, фактори                      |
| А. Єпіфанов, Т. Васильєва, С. Козьменко | Банківський ризик – це кількісно оцінена ймовірність невідповідності параметрів фінансових потоків банку очікуваним, що впливає на його фінансовий стан і розвиток.                                 | ймовірність, фінансові потоки, відхилення, фінансовий стан |

\* систематизовано автором на основі [13, 14]

Аналіз наукових підходів до трактування сутності банківського ризику свідчить про відсутність єдиного універсального визначення цієї категорії, що зумовлено складністю та багатогранністю банківської діяльності. Більшість дослідників розглядають банківський ризик як ймовірність відхилення фактичних результатів діяльності банку від очікуваних, що може проявлятися у вигляді втрат фінансових ресурсів, недоотримання доходів або зниження вартості капіталу. У науковій літературі акцентується також на тому, що виникнення ризиків пов'язане як із внутрішніми факторами діяльності банку, так і з впливом зовнішнього економічного середовища.

На нашу думку, банківський ризик доцільно розглядати як комплексну економічну категорію, що відображає ймовірність виникнення фінансових втрат, недоотримання очікуваних доходів або відхилення фактичних результатів діяльності банківської установи від запланованих під впливом сукупності внутрішніх і зовнішніх чинників. Такий підхід зумовлений складністю та багатогранністю банківської діяльності, яка функціонує в умовах постійної економічної, фінансової та інституційної невизначеності. У сучасних умовах розвитку фінансових ринків банківський ризик формується під впливом

широкого кола факторів, серед яких особливу роль відіграють макроекономічна нестабільність, коливання фінансових ринків, зміни регуляторної політики, цифровізація фінансових послуг, а також внутрішні управлінські рішення банку щодо структури активів і пасивів, кредитної політики та рівня ліквідності.

Запропонований підхід дозволяє врахувати не лише ймовірнісну природу ризику, а й його тісний зв'язок із параметрами фінансових потоків банку, ефективністю управлінських рішень, рівнем розвитку системи ризик-менеджменту та динамікою змін у зовнішньому економічному середовищі. Важливо підкреслити, що банківський ризик є невід'ємним елементом діяльності фінансових установ, оскільки здійснення банківських операцій завжди супроводжується певним рівнем невизначеності щодо майбутніх результатів. У цьому контексті ризик може проявлятися як у формі потенційних втрат, так і у вигляді можливих відхилень від прогнозованих фінансових показників, що безпосередньо впливають на прибутковість, ліквідність і фінансову стійкість банку.

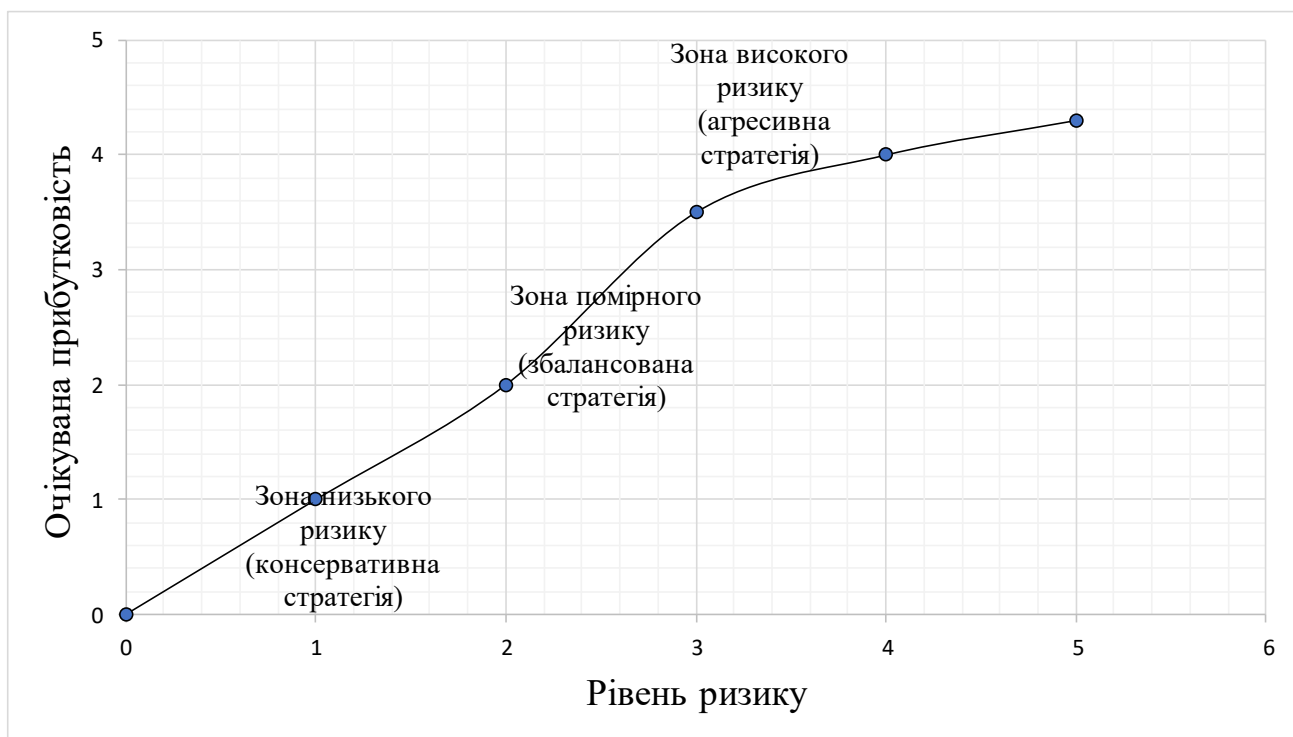
Крім того, банківський ризик характеризується динамічністю, оскільки його рівень і структура змінюються під впливом трансформацій у банківському секторі, розвитку фінансових технологій, посилення глобалізаційних процесів та зростання вимог до прозорості й надійності фінансових установ. Саме тому сучасні банки змушені приділяти значну увагу формуванню ефективної системи управління ризиками, яка передбачає їх своєчасну ідентифікацію, оцінювання, моніторинг та мінімізацію можливих негативних наслідків.

Отже, банківський ризик виступає невід'ємною характеристикою функціонування банківських установ, що відображає рівень невизначеності результатів їх діяльності та потенційну можливість фінансових втрат. Ефективне управління банківськими ризиками є важливою передумовою забезпечення стабільності діяльності банків, підтримання їх фінансової стійкості та підвищення довіри клієнтів і інвесторів до банківської системи загалом.

Для забезпечення стабільного рівня прибутковості у перспективі банківська установа повинна враховувати вплив різноманітних чинників, здатних змінювати очікувані фінансові результати її діяльності.

У зв'язку з цим у банківській сфері простежується тісний взаємозв'язок між рівнем потенційної доходності та ступенем ризику. Інакше кажучи, чим вищою є очікувана дохідність операцій, тим більший рівень ризику супроводжує їх реалізацію. Така залежність у фінансовій теорії визначається як ризик-дохідна кореляція.

Для більш повного та об'єктивного розуміння сутності цього взаємозв'язку доцільно подати його у наочній формі, що дозволить продемонструвати залежність між зростанням потенційного прибутку та підвищенням рівня ризику (рис.1.1):



**Рис. 1.1. Модель взаємозв'язку між рівнем ризику та прибутковістю банківської діяльності**

На рис. 1.1 подано узагальнену модель залежності між рівнем прийнятого ризику та очікуваною прибутковістю банківських операцій. Графік демонструє,

що зі зростанням ризику підвищується і потенційна дохідність, однак темпи її зростання поступово уповільнюються. Це свідчить про необхідність формування оптимального співвідношення між ризиком і доходом, яке дозволяє банку досягати максимальної ефективності діяльності без надмірного підвищення рівня невизначеності.

Представлена залежність дає змогу виділити три основні зони управління ризиком:

1. Консервативна зона (низький ризик – низький дохід), що відповідає стратегії мінімізації невизначеності та орієнтації на стабільність;
2. Збалансована зона (помірний ризик – оптимальна дохідність), яка забезпечує найбільш ефективне співвідношення стабільності та прибутковості;
3. Агресивна зона (високий ризик – потенційно високий, але нестабільний дохід), що передбачає підвищену невизначеність і потребує посиленого контролю ризиків.

Важливим чинником виникнення ризиків у банківській діяльності є людський фактор. Зокрема, процес кредитування та пов'язані з ним ризики залежать не лише від фінансового стану позичальника, а й від професійної компетентності працівників банку, їхнього досвіду та управлінських рішень. Помилки, недооцінювання потенційних загроз або надмірна впевненість персоналу можуть призвести до реалізації кредитного ризику. Тому особливого значення набувають удосконалення системи внутрішнього контролю, підвищення кваліфікації працівників і формування ефективної культури управління ризиками.

Кредитна діяльність банку, будучи основним джерелом його доходів, водночас характеризується підвищеним рівнем ризику. Її ефективність визначається не лише якістю кредитного портфеля, а й здатністю персоналу своєчасно ідентифікувати потенційні загрози, оцінювати фінансовий стан клієнтів і приймати обґрунтовані рішення. У цьому контексті управління кредитним ризиком виступає не лише елементом фінансового контролю, а й

важливим стратегічним чинником забезпечення стабільності банківської установи.

Загалом ефективність діяльності банку значною мірою залежить від здатності підтримувати баланс між прагненням до отримання прибутку та необхідністю контролю ризиків. Саме такий баланс визначає надійність банківської установи та її спроможність функціонувати у складному та динамічному економічному середовищі.

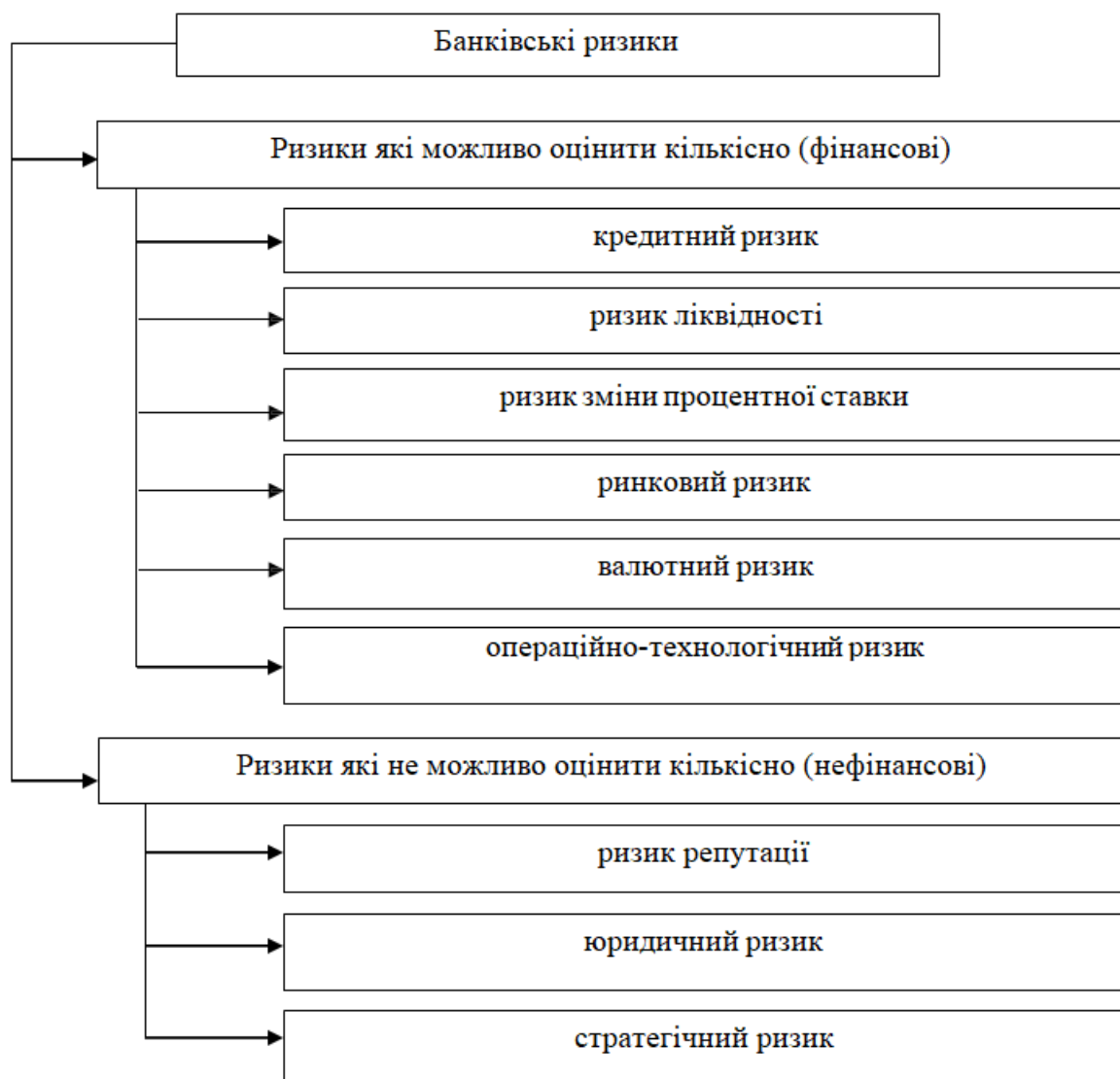
Економічна сутність ризику в банківській сфері проявляється у суперечності між прагненням до максимізації доходів і необхідністю забезпечення фінансової стабільності. Особливо це характерно для кредитної діяльності, де найповніше проявляється залежність між рівнем прибутковості та масштабом прийнятого ризику. Вищий рівень ризику може забезпечувати більший дохід, проте водночас підвищує ймовірність фінансових втрат, що вимагає ефективного ризик-менеджменту.

Таким чином, ризик у банківській діяльності виступає не лише джерелом потенційних втрат, а й важливим чинником розвитку. Його сутність полягає у взаємозв'язку між невизначеністю, імовірністю подій та можливими економічними наслідками. У сучасній економічній науці ризик розглядається як один із стимулів удосконалення фінансових стратегій і прийняття ефективних управлінських рішень в умовах ринкової економіки.

## **1.2.Класифікація ризиків у банківській діяльності**

Банківська система функціонує в умовах впливу різноманітних ризиків, які можуть класифікуватися за змістовими та структурними ознаками. Такий підхід дає змогу комплексно оцінювати потенційні загрози для діяльності банків та визначати напрями їх ефективного мінімізування.

Згідно з класифікацією, запропонованою Національним банком України, виокремлюють дев'ять основних груп банківських ризиків (рис. 1.2):



**Рис. 1.2. Основні види ризиків у банківській сфері**

Джерело: складено автором на основі [23, 34]

До них належать:

- кредитний ризик, що пов’язаний із можливими втратами внаслідок невиконання позичальниками своїх фінансових зобов’язань;
- ризик ліквідності, який характеризує ймовірність нестачі коштів для своєчасного виконання банком власних зобов’язань;
- процентний ризик, що виникає внаслідок коливань ринкових процентних ставок;
- ринковий ризик, зумовлений змінами вартості фінансових інструментів;
- валютний ризик, який пов’язаний із коливаннями валютних курсів;

- операційно-технологічний ризик, що виникає через помилки персоналу, технічні збої або недосконалість внутрішніх процесів;
- ризик репутації, який відображає можливі втрати внаслідок зниження довіри клієнтів, партнерів чи інвесторів;
- юридичний ризик, спричинений недоліками договірної роботи або змінами законодавчого середовища;
- стратегічний ризик, пов'язаний із неефективністю управлінських рішень або помилками у визначенні стратегічних напрямів розвитку банку.

Зазначена класифікація дозволяє сформувати цілісне уявлення про ризикове середовище банківської діяльності та слугує важливою основою для формування ефективної системи ризик-менеджменту. Водночас у наукових дослідженнях наголошується, що визначений регулятором перелік не є вичерпним, оскільки в процесі розвитку банківської діяльності виникають нові види ризиків, які доповнюють і розширюють існуючу систему класифікації.

У діяльності банківських установ важливим є всебічне врахування як внутрішніх, так і зовнішніх джерел ризику, оскільки саме їх сукупний вплив формує загальний ризиковий профіль фінансової установи. Внутрішні ризики обумовлюються особливостями організації банківських процесів, рівнем ефективності корпоративного управління, структурою активів і зобов'язань, станом інформаційно-технологічної інфраструктури та якістю системи внутрішнього контролю. Натомість зовнішні ризики виникають під впливом факторів макроекономічного середовища, змін у нормативно-правовій базі, фінансової надійності контрагентів, інституційних характеристик банківського ринку, а також посилення кіберзагроз і швидкого розвитку цифрових технологій. Взаємодія зазначених чинників визначає характер і масштаб потенційних загроз та зумовлює потребу у формуванні адаптивної й ефективної системи управління банківськими ризиками.

Водночас запропоновані у наукових дослідженнях класифікаційні ознаки банківських ризиків не завжди є достатньо однозначними. Зокрема, дискусійним залишається питання щодо змістовного розмежування ризиків,

пов'язаних із великими та малими клієнтами, а також відмінностей між відкритими і закритими ризиками, що ускладнює їх практичне використання у системах ризик-менеджменту. Крім того, у деяких підходах недостатньо чітко визначено місце базових фінансових ризиків — кредитного, ліквідності, ринкового та валютного. Саме ці ризики є ключовими для оцінювання фінансової стійкості банківських установ і становлять основу сучасної системи управління ризиками. Відсутність їх чіткого позиціонування у загальній структурі класифікації свідчить про необхідність подальшого вдосконалення підходів до систематизації ризиків з урахуванням сучасних тенденцій розвитку фінансового сектору. В табл. 1.2 систематизовано основні види ризиків, притаманних банківській діяльності:

Таблиця 1.2

### Типологія 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                                                                                                                 |

Проведений аналіз наукових підходів до класифікації банківських ризиків свідчить про складність і багатовимірність їх прояву в сучасних умовах розвитку банківської системи. У науковій літературі пропонуються різноманітні критерії систематизації, що охоплюють як традиційні фінансові

ризиками, так і нові загрози, пов'язані з цифровою трансформацією та розвитком фінансових технологій.

Отже, існуючі класифікаційні підходи мають значну практичну цінність, проте потребують подальшого удосконалення та інтеграції з урахуванням динамічних змін у банківському секторі, зростання ролі цифрових інструментів і посилення взаємозв'язку між внутрішніми та зовнішніми чинниками ризику. Комплексний і системний підхід до їх класифікації створює основу для побудови ефективної системи управління ризиками та сприяє забезпеченню стабільності як окремих банківських установ, так і банківської системи загалом.

### **1.3. Методи управління банківськими ризиками**

Управління ризиками у банківській сфері є одним із ключових елементів ефективного функціонування фінансових установ. Стійкість банківської системи значною мірою визначається здатністю банків своєчасно виявляти потенційні ризики, здійснювати їх комплексну оцінку та впроваджувати механізми, спрямовані на обмеження їх негативного впливу на фінансові результати й капітал. В умовах підвищеної турбулентності фінансових ринків питання ризик-менеджменту набуває особливої актуальності не лише на рівні окремих банківських установ, але й у масштабах усієї економіки.

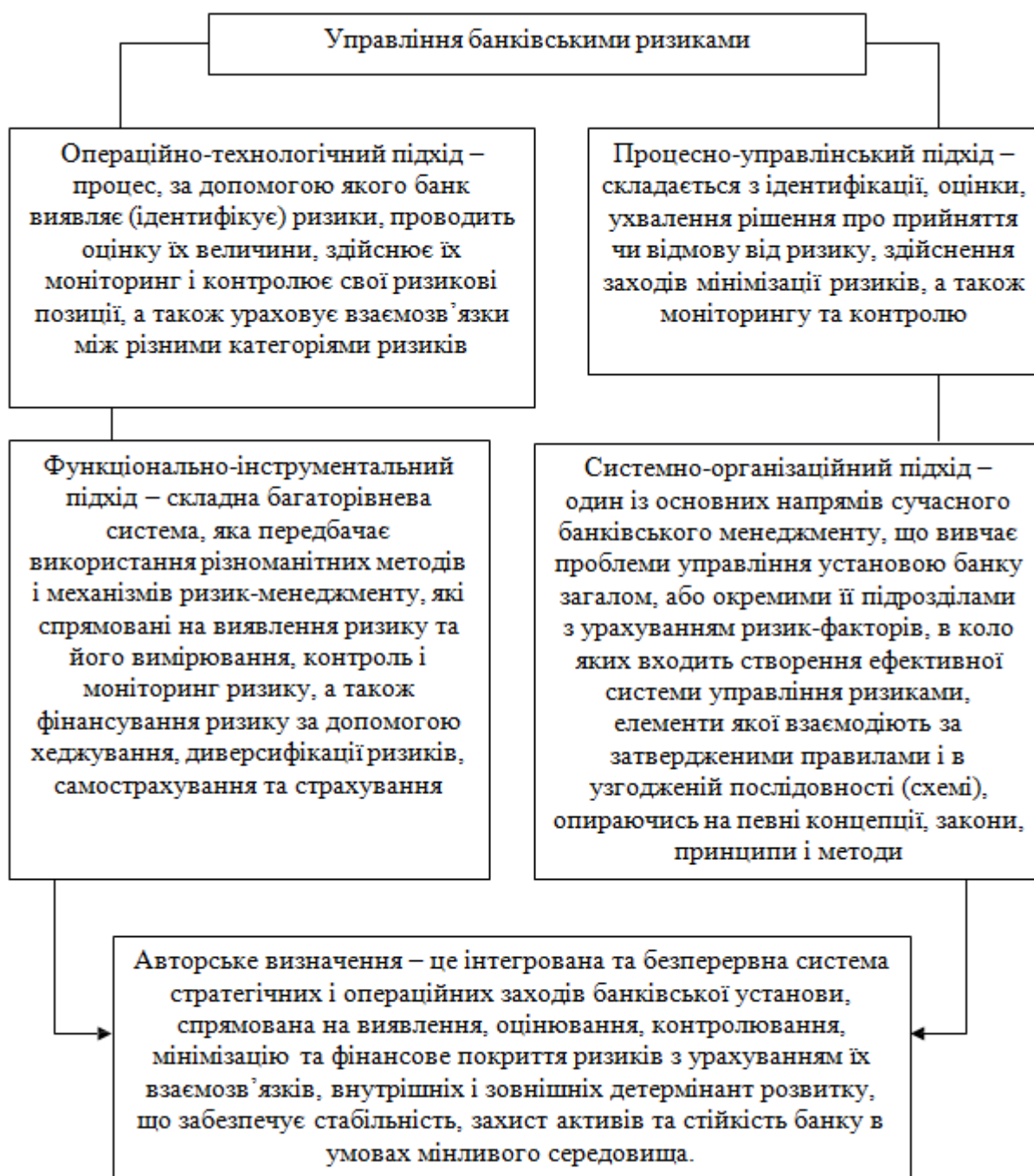
Система управління ризиками в банках являє собою комплекс взаємопов'язаних методів, інструментів і процедур, спрямованих на своєчасну ідентифікацію, аналіз, контроль і зниження можливих загроз, що виникають у процесі здійснення банківської діяльності. В умовах воєнного стану та тривалої економічної нестабільності роль управління банківськими ризиками значно посилюється. Сучасне середовище функціонування фінансових установ характеризується підвищеною макроекономічною невизначеністю, інфляційними коливаннями, нестабільністю валютного курсу, обмеженнями на фінансових ринках та появою нових ризиків, зумовлених повномасштабною

воєнною агресією. Сукупність цих факторів істотно ускладнює процес прийняття управлінських рішень та потребує адаптації традиційних підходів до управління ризиками.

За таких умов банки змушені оперативно реагувати на трансформації зовнішнього середовища, переглядаючи методи оцінювання ризиків та впроваджуючи сучасні інструменти їх контролю й мінімізації. До переліку найбільш актуальних загроз належать воєнні ризики, кіберризики, репутаційні ризики, а також ризики порушення логістичних і операційних процесів. Це зумовлює необхідність формування комплексної, гнучкої та адаптивної системи ризик-менеджменту, здатної ефективно функціонувати в умовах підвищеної невизначеності.

У сучасних умовах управління ризиками виступає не лише засобом запобігання фінансовим втратам, але й важливим інструментом підтримання ліквідності банку, забезпечення безперервності його операційної діяльності та захисту інтересів вкладників, інвесторів і інших зацікавлених сторін. Ефективна система ризик-менеджменту формує довіру до банківської установи та сприяє зміцненню стабільності банківського сектору загалом.

Розглядаючи сутність поняття «управління банківськими ризиками», варто зазначити, що в науковій літературі воно трактується як цілісна система управлінських рішень, методів і процедур, спрямованих на виявлення, кількісне та якісне оцінювання, моніторинг і обмеження впливу ризиків на фінансовий стан банку. Такий підхід передбачає комплексний характер ризик-менеджменту, який охоплює всі рівні управління банком — від стратегічного планування до операційної діяльності — та потребує постійного вдосконалення з урахуванням змін економічного, ринкового й регуляторного середовища. На рис. 1.3 наведено основні підходи до трактування сутності поняття «управління банківськими ризиками», а також представлено авторське визначення цього поняття.



**Рис. 1.3. Підходи до визначення поняття «управління банківськими ризиками»**

Узагальнення наукових підходів до трактування сутності ризик-менеджменту в банківській сфері дає підстави стверджувати, що управління банківськими ризиками охоплює систему управлінських заходів, спрямованих на своєчасне виявлення, кількісне та якісне оцінювання, постійний моніторинг, контроль і обмеження негативного впливу ризиків. Цей процес є невід'ємною

складовою як стратегічного, так і операційного управління банківською установою та передбачає врахування взаємозалежності між різними видами ризиків, а також впливу внутрішніх і зовнішніх факторів функціонування банку. З огляду на це управління банківськими ризиками доцільно розглядати як інтегровану й безперервну систему стратегічних і тактичних управлінських рішень, спрямованих на ідентифікацію, оцінювання, регулювання, мінімізацію та фінансове покриття ризиків із урахуванням їх взаємодії та впливу факторів середовища.

Важливою передумовою ефективного функціонування системи управління ризиками є чітке визначення її функцій, принципів і завдань. З цією метою у структурі ризик-менеджменту доцільно виокремлювати ключові підсистеми, зокрема організаційну, аналітичну, управлінську, а також підсистеми моніторингу й контролю. Такий підхід забезпечує комплексність організації процесу управління ризиками, сприяє ефективній координації діяльності всіх учасників управлінського процесу, підвищує обґрунтованість управлінських рішень та оптимізує взаємодію між суб'єктами управління. Крім того, структурований розподіл функцій посилює здатність банку своєчасно реагувати на зміни як зовнішнього, так і внутрішнього середовища.

Саме така системна взаємодія елементів ризик-менеджменту відображена на рис. 1.3. Представлена модель демонструє багаторівневу систему управління банківськими ризиками, спрямовану на забезпечення стабільності діяльності банківської установи через своєчасне виявлення, оцінювання, контроль і обмеження ризикових факторів. Центральним елементом цієї системи виступає її стратегічна мета — своєчасна ідентифікація, нейтралізація та супроводження ризиків банківської діяльності з метою мінімізації можливих втрат і досягнення оптимального балансу між рівнем прийнятого ризику та очікуваною прибутковістю. Саме ця мета визначає логіку формування всієї системи управління, яка об'єднує взаємопов'язані підсистеми ризик-менеджменту в єдиний комплексний механізм.

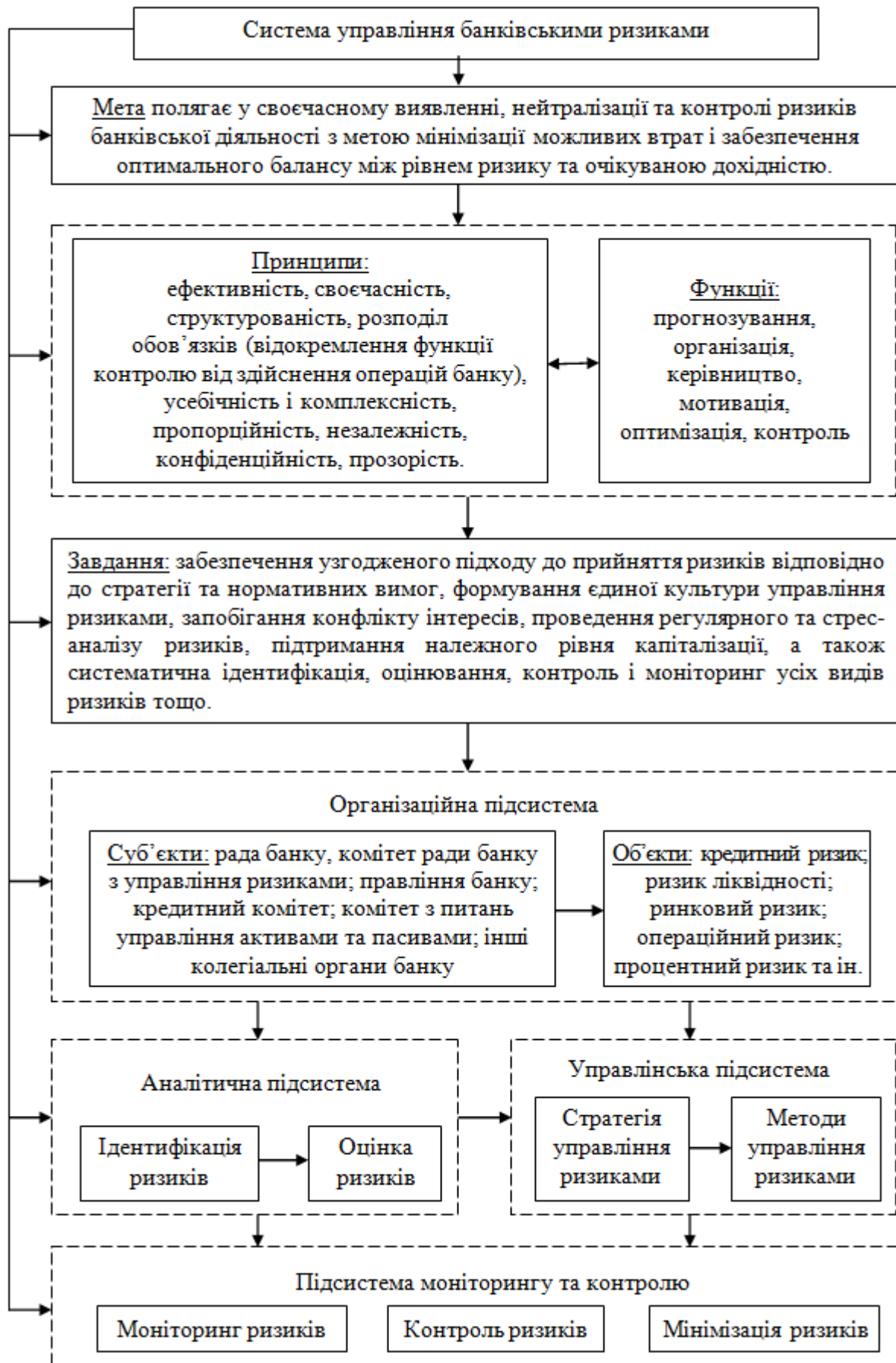


Рис. 1.4 Система управління банківськими ризиками

Основними об'єктами ризик-менеджменту виступають ключові види банківських ризиків, зокрема кредитний, ліквідності, ринковий, операційний, процентний та інші. Управління ними здійснюють органи банківського управління – рада банку, правління, комітет з управління ризиками, кредитний комітет, комітет з управління активами і пасивами. Їх взаємодія забезпечує узгоджене прийняття рішень і реалізацію політики управління ризиками.

Система ризик-менеджменту базується на кількох взаємопов'язаних підсистемах. Організаційна підсистема визначає структуру управління, розподіл повноважень і правила взаємодії між підрозділами, забезпечуючи відповідність внутрішніх процедур стратегії банку та вимогам регулятора. Аналітична підсистема формує інформаційну основу для прийняття управлінських рішень, охоплюючи ідентифікацію, оцінювання та прогнозування ризиків. Для цього використовуються сучасні інструменти аналізу, зокрема VaR, стрес-тестування, аналіз чутливості та інші методи, що дозволяють оцінити масштаб і ймовірність ризикових подій.

Управлінська підсистема відповідає за розроблення політики ризик-менеджменту, встановлення лімітів і вибір механізмів реагування на ризики. Саме на цьому рівні аналітичні результати трансформуються у конкретні управлінські рішення, узгоджені зі стратегією банку та регуляторними вимогами. Підсистема моніторингу і контролю забезпечує постійний нагляд за ризиковим профілем банку, перевірку дотримання лімітів і нормативів, проведення стрес-тестів та підготовку звітності для керівництва і регулятора. Вона виконує функцію зворотного зв'язку, дозволяючи своєчасно виявляти відхилення та коригувати управлінські дії.

Функціонування цієї системи спирається на базові управлінські функції – планування, організацію, координацію, мотивацію та контроль, а також на принципи ефективності, своєчасності, комплексності, пропорційності, незалежності й прозорості. Їх дотримання забезпечує узгодженість дій усіх підрозділів і підвищує стійкість банку до внутрішніх та зовнішніх загроз.

У практиці банків застосовується різноманітний інструментарій оцінювання ризиків. Статистичні методи базуються на аналізі історичних даних і дозволяють оцінювати ймовірність втрат (метод Монте-Карло, VaR, моделі Альтмана, Чесера, Дюрана). Експертні методи використовуються за умов обмеженої інформації та включають метод Дельфі, дерево рішень і рейтингові оцінки. Аналітичні методи спрямовані на глибоке дослідження факторів ризику та включають GAP-аналіз, дюраційний аналіз і стрес-тестування. У складних умовах банки часто застосовують комбінований підхід, який поєднує кілька методів і дозволяє отримати більш обґрунтовану оцінку ризиків.

Застосування такого комплексного інструментарію забезпечує своєчасне виявлення ризиків, підвищує обґрунтованість управлінських рішень і сприяє підтриманню фінансової стійкості банківської установи.

Отже, можна стверджувати, що ефективне управління банківськими ризиками є ключовим елементом забезпечення стабільності та фінансової стійкості банківської установи. Система ризик-менеджменту, побудована на взаємопов'язаних підсистемах — організаційній, аналітичній, управлінській та моніторингу з контролем — дозволяє комплексно і своєчасно ідентифікувати, оцінювати, контролювати та мінімізувати ризики. Застосування різноманітних методів оцінки, від статистичних і аналітичних до експертних та комбінованих, забезпечує адаптивність і гнучкість системи, дозволяючи банку реагувати на зміни ринкового середовища та зберігати ефективність діяльності. Таким чином, інтегрований підхід до управління ризиками сприяє оптимізації співвідношення між прийнятим рівнем ризику та очікуваною прибутковістю, підвищує прозорість процесів і зміцнює довіру вкладників, інвесторів та регуляторів.

## **РОЗДІЛ 2**

### **АНАЛІТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ В УКРАЇНСЬКОМУ БАНКІВСЬКОМУ СЕКТОРІ (НА ПРИКЛАДІ АТ КБ “ПРИВАТБАНК”)**

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

У сучасних умовах банківські установи України функціонують у середовищі економічної нестабільності, посиленого регуляторного впливу, високої конкуренції та значної невизначеності. Повномасштабна війна істотно загострила ризикове середовище, посиливши як традиційні, так і специфічні банківські ризики. Насамперед це стосується кредитного ризику, ризику ліквідності, ринкового, операційного та комплаєнс-ризiku. Зростання кредитного ризику пов'язане зі зниженням платоспроможності позичальників і погіршенням їх фінансового стану. Ризик ліквідності посилюється через необхідність своєчасного виконання банками своїх зобов'язань в умовах нестабільного ресурсного середовища. Ринкові ризики зумовлені коливанням валютних курсів, процентних ставок і вартості фінансових активів. Операційний ризик зростає під впливом технічних збоїв, кіберзагроз, порушення інфраструктури та людського фактора. Водночас комплаєнс-ризик набуває особливого значення у зв'язку з необхідністю неухильного дотримання нормативних вимог і внутрішніх процедур.

За таких умов банки змушені вдосконалювати систему ризик-менеджменту, адаптувати її до нових викликів та посилювати внутрішній контроль. Особливо важливим є впровадження гнучких і стресостійких механізмів ідентифікації, оцінювання, моніторингу та мінімізації ризиків. Це дає змогу забезпечити безперервність діяльності банків, зберегти їх фінансову стійкість і підвищити здатність протидіяти системним потрясінням. Отже, ефективне управління ризиками є необхідною умовою стабільного функціонування не лише окремих банків, а й фінансової системи загалом.

Провідну роль у забезпеченні фінансової стабільності та координації ризик-орієнтованої політики в банківському секторі виконує Національний банк України. У лютому 2025 року НБУ затвердив оновлену редакцію Стратегії макропруденційної політики [17], спрямовану на своєчасне виявлення, попередження та обмеження системних ризиків в умовах посилення внутрішніх і зовнішніх викликів. Її реалізація передбачає вдосконалення наглядових і регуляторних механізмів, посилення інструментів ідентифікації ризиків та підвищення стійкості фінансової системи до кризових шоків. Кінцевою метою цієї стратегії є забезпечення фінансової стабільності, за якої банківська система здатна ефективно виконувати свої основні функції: перерозподіл фінансових ресурсів, підтримання платіжної інфраструктури та безперервність фінансового посередництва. На рис. 2.1 подано карту ризиків фінансового сектору, сформовану НБУ [15], яка відображає ключові загрози для стабільності банківської системи.

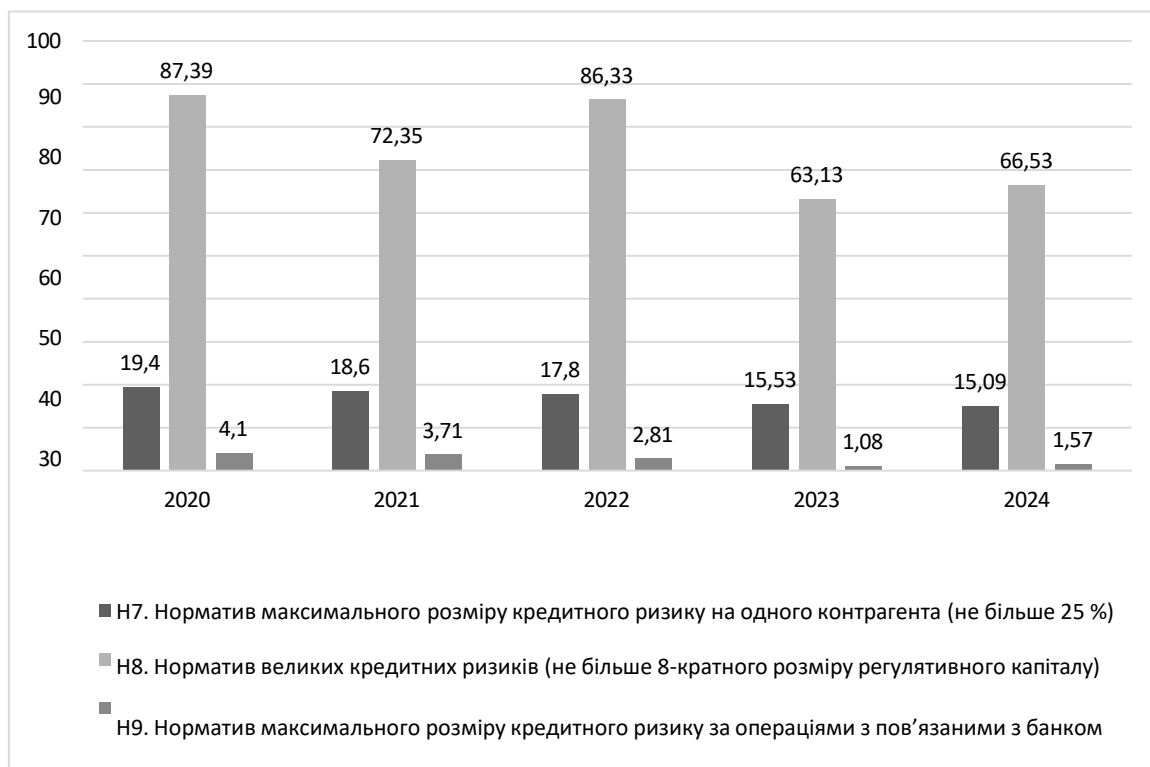


**Рис. 2.1. Карта ризиків фінансового сектору**  
(де 1 – найнижчий рівень ризику, 10 – найвищий рівень ризику)  
Джерело: систематизовано авторами на основі [15]

Рівень макроекономічного ризику залишається відносно стабільним. Незважаючи на пошкодження енергетичної інфраструктури, економіка України поступово відновлюється, хоча бюджетні та зовнішні дисбаланси все ще є суттєвими і частково компенсуються міжнародною фінансовою підтримкою.

Кредитний ризик фінансових установ зберігається на помірному рівні. У роздрібному сегменті спостерігається покращення якості кредитного портфеля, водночас у корпоративному секторі частка дефолтів скорочується, хоча банки допускають можливе погіршення якості активів у перспективі. Ризики, пов'язані з капіталом, помітно знизилися завдяки підвищенню прибутковості та оптимізації його структури, що сприяло формуванню достатніх капітальних резервів. Ризики прибутковості банків нині є мінімальними, що зумовлено збереженням високої процентної маржі та незначними обсягами резервування. Водночас ризик ліквідності зазнав певного посилення через уповільнення приросту депозитів і зниження показника LCR. Проте обсяг високоліквідних активів банків істотно перевищує нормативні вимоги. Валютний ризик оцінюється як середній, однак відносна стійкість гривні підтримується регуляторними заходами НБУ та достатнім рівнем міжнародних резервів.

Таким чином, серед ризиків банківської системи України найбільш поширеним залишається кредитний ризик, що відображено на рисунку 2.2.



**Рис. 2.2. Динаміка нормативів кредитного ризику по банківській системі за період 2020-2024 років**

Аналіз динаміки нормативів кредитного ризику в банківському секторі України у 2020–2024 роках свідчить про поступове підвищення результативності системи ризик-менеджменту та зменшення концентрації кредитних вкладень. Зокрема, норматив Н7, який характеризує граничний обсяг кредитного ризику на одного контрагента, протягом досліджуваного періоду мав стійку тенденцію до зниження: з 19,4 % у 2020 році до 15,09 % у 2024 році. Це значення впродовж усього періоду залишалося нижчим за встановлений регуляторний ліміт, що дає підстави стверджувати про зниження залежності банків від великих позичальників, а також про поступову диверсифікацію кредитного портфеля.

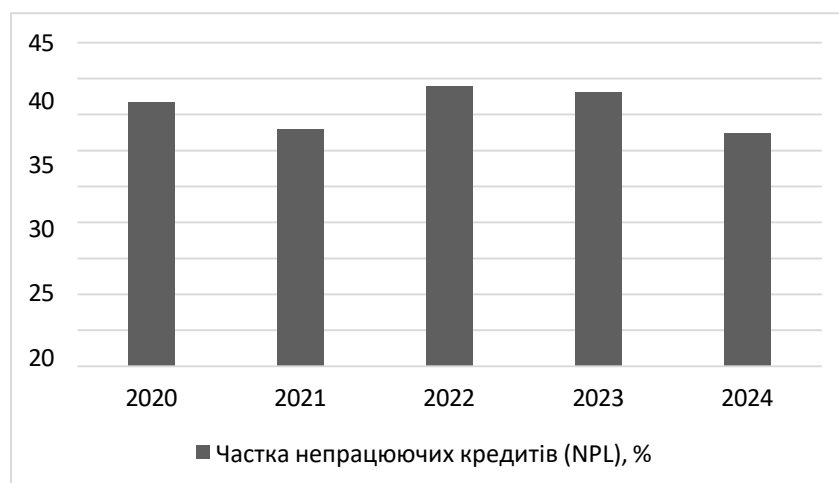
Норматив Н8, який відображає рівень великих кредитних ризиків, змінювався під впливом несприятливих макроекономічних умов і воєнних чинників. Зростання цього показника у 2022 році було зумовлене загальним підвищенням ризиковості економічного середовища, однак у наступні роки його значення знову знизилося. Така динаміка свідчить про здатність банківського сектору оперативно реагувати на кризові виклики, коригувати структуру активів і поступово відновлювати прийнятний рівень ризикової концентрації.

Позитивні зміни простежуються і щодо нормативу Н9, який обмежує обсяги операцій із пов'язаними особами. Упродовж 2020–2023 років його значення зменшилося з 4,1 % до 1,08 %, що вказує на посилення прозорості банківської діяльності, зниження внутрішніх ризикових концентрацій та підвищення якості корпоративного управління. Незначне підвищення цього нормативу у 2024 році не впливає на загальну позитивну оцінку, оскільки його рівень і надалі залишається низьким та безпечним.

Отже, у 2020–2024 роках банківська система України продемонструвала тенденцію до зниження кредитного ризику, що підтверджується скороченням значень нормативів Н7, Н8 і Н9. Така динаміка є свідченням посилення пруденційного регулювання, удосконалення підходів до управління кредитними ризиками та підвищення загальної фінансової стійкості

банківського сектору. У ширшому контексті це формує передумови для збереження стабільності фінансової системи, підтримання економічної активності та зміцнення інвестиційної привабливості країни.

Оцінювання кредитного ризику доцільно здійснювати не лише за системою нормативів, а й на основі показника частки непрацюючих кредитів (NPL), тобто позик, за якими прострочення перевищує 90 днів або за якими упродовж цього періоду не здійснювалися платежі. Зростання частки таких кредитів свідчить про погіршення якості кредитного портфеля та посилення кредитного ризику. З огляду на те, що стабільне банківське кредитування бізнесу є важливою умовою підтримання економічного розвитку, важливого значення набуває реалізація заходів, спрямованих на активізацію кредитної діяльності банків, зокрема шляхом застосування державних програм підтримки. У зв'язку з цим фінансова політика банків має бути орієнтована на забезпечення збалансованого підходу до управління кредитними ризиками, що сприятиме збереженню доступності фінансових ресурсів для підприємств і домогосподарств.



**Рис. 2.3. Частка непрацюючих кредитів (NPL) банківської системи України**  
Джерело: побудовано автором за даними [8]

У 2020 році частка непрацюючих кредитів у банківській системі України залишалася високою та становила близько 37 %. У 2021 році цей показник знизився приблизно до 33 %, що свідчило про певне поліпшення якості

кредитного портфеля. Проте у 2022 році відбулося суттєве зростання рівня NPL — майже до 40 %, що було зумовлено наслідками повномасштабної війни, зниженням платоспроможності позичальників та погіршенням загального фінансово-економічного середовища.

У 2023 році частка непрацюючих кредитів залишалася значною й утримувалася на рівні близько 38 %, що підтверджувало збереження високого кредитного ризику. Водночас у 2024 році зафіксовано помітне скорочення цього показника — приблизно до 33 %, що свідчить про поступову стабілізацію ситуації, поліпшення якості обслуговування кредитної заборгованості та адаптацію банківської системи до нових умов функціонування.

В умовах кризи особливого значення набувають систематичне оцінювання кредитного ризику та реалізація обґрунтованих заходів реструктуризації, оскільки саме вони сприяють збереженню стійкості банківської системи.

Упродовж періоду з березня 2022 року до червня 2024 року банки суттєво підвищили гнучкість у роботі з проблемною заборгованістю та активно застосовували комбіновані інструменти реструктуризації. Зокрема, у 62 % випадків використовувалося поєднання пролонгації боргу та надання пільгового періоду зі сплати процентів, що було спрямовано на швидше відновлення фінансового стану клієнтів [15].

Для оцінювання валютного ризику використовуються такі показники, як ліміт загальної довгої відкритої валютної позиції (Л13-1), ліміт загальної короткої відкритої валютної позиції (Л13-2), коефіцієнт покриття ліквідністю за всіма валютами (LCR<sub>вв</sub>), коефіцієнт покриття ліквідністю в іноземній валюті (LCR<sub>ів</sub>), а також норматив коефіцієнта чистого стабільного фінансування (NSFR). Сукупний аналіз зазначених індикаторів дає змогу комплексно оцінити рівень валютної стійкості банків, їхню здатність своєчасно виконувати зобов'язання в іноземній валюті та протидіяти впливу курсових коливань.

У табл. 2.1 наведено основні показники ліквідності банківської системи України у 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 [18]

Наведені показники відображають суттєві зміни у стані ліквідності банківської системи України у 2021–2025 роках та засвідчують високу чутливість банків до впливу масштабних зовнішніх викликів. Значення лімітів загальної довгої та короткої відкритої валютної позиції (Л13-1 і Л13-2) у 2021–2022 роках були відносно стабільними. Водночас у 2023 році відбулися помітні зміни: показник Л13-1 зріс майже до 7 %, тоді як Л13-2 знизився до 0,88 %. Така різноспрямована динаміка може свідчити про зміну структури ліквідних активів і їх перерозподіл між різними строковими сегментами. У 2024 році зазначені показники набули більш стабільних значень, що вказує на поступову адаптацію банків до нових умов функціонування.

Показники коефіцієнта покриття ліквідністю за всіма валютами (LCR<sub>вв</sub>) та в іноземній валюті (LCR<sub>ів</sub>) упродовж усього аналізованого періоду суттєво перевищували встановлене нормативне мінімальне значення, що свідчить про наявність значного запасу високоякісних ліквідних активів. Особливо стрімке зростання цих показників спостерігалось у 2022–2023 роках: LCR<sub>вв</sub> перевищив 1500–2300 %, а LCR<sub>ів</sub> наблизився до 870 %. Це свідчить про посилення консервативного підходу банків до управління ліквідністю, накопичення значного обсягу ліквідних ресурсів і, відповідно, мінімізацію ризику ліквідності. Разом із тим така тенденція може вказувати і на обмеження

кредитної активності банків в умовах воєнної та економічної невизначеності. Подальше зниження цих показників у 2023–2024 роках до більш помірних значень відображає часткове повернення до звичного режиму управління ліквідністю, хоча загальний рівень запасу ліквідності залишається достатньо високим.

Показник коефіцієнта чистого стабільного фінансування (NSFR), який характеризує довгострокову ліквідність банківської системи, у 2022–2025 роках також істотно перевищував нормативне значення. Його поступове зростання до 350,2 % у 2024 році свідчить про високий рівень стійкості ресурсної бази банків та низький рівень довгострокового ризику ліквідності. Незначне зниження цього показника до 309,63 % у 2025 році не створює критичних загроз, оскільки він і надалі суттєво перевищує мінімально допустимий рівень.

Отже, результати аналізу дають підстави стверджувати, що у 2021–2025 роках банківська система України функціонувала в умовах значного запасу як короткострокової, так і довгострокової ліквідності, що сприяло зниженню ризику ліквідності та підтриманню загальної фінансової стійкості сектору.

Наступним видом банківських ризиків є ризик прибутковості, динаміку якого наведено в табл.2.2.

Показники прибутковості банківської системи України у 2021–2025 роках загалом характеризуються позитивною, хоча й нерівномірною динамікою, що відображає зміну рівня ризику прибутковості під впливом макроекономічних, регуляторних і ринкових чинників. Чистий прибуток банківської системи впродовж досліджуваного періоду загалом зростав: з 4,05 млрд грн станом на 01.01.2021 до 16,762 млрд грн станом на 01.01.2024. Станом на 01.01.2025 цей показник дещо знизився до 16,308 млрд грн, що, однак, не змінило загальної позитивної тенденції розвитку банківського сектору. Така динаміка свідчить про збереження здатності банківської системи генерувати прибуток навіть в умовах підвищеної економічної невизначеності, хоча нестабільність зовнішнього середовища й надалі зумовлює певні коливання рівня її прибутковості.

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, млрд грн | 4,05       | 7,145      | 14,694     | 16,762     | 16,308     |
| 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 [18]

Динаміка рентабельності активів (ROA) відображає змінюваність ефективності використання банками наявної ресурсної бази. Після підвищення показника до 4,09 % станом на 01.01.2022 у наступному періоді відбулося його суттєве зниження до 1,18 % станом на 01.01.2023. Така зміна може бути пов'язана зі зростанням витрат на формування резервів, погіршенням структури активів або збільшенням частки менш дохідних вкладень. Подальше відновлення значення ROA понад 3 % станом на 01.01.2024–01.01.2025 свідчить про поступове посилення операційної результативності банків та їхню здатність адаптуватися до кризових умов функціонування. Водночас коливання цього показника вказують на наявність ризику прибутковості, оскільки зменшення рентабельності активів означає послаблення спроможності банків отримувати дохід від використання власних активів.

Подібні тенденції простежуються і в динаміці рентабельності капіталу (ROE). Зростання показника до 35,15 % станом на 01.01.2022 змінилося його суттєвим скороченням до 10,91 % станом на 01.01.2023, що відображає підвищений тиск на капітал банківських установ в умовах воєнних викликів та економічної нестабільності. У наступних періодах спостерігалось відновлення ROE до рівня близько 30 % станом на 01.01.2024–01.01.2025, що підтверджує збереження спроможності банківського сектору забезпечувати достатню дохідність власного капіталу. Разом із тим різкі зміни цього індикатора свідчать

про нестійкість фінансових результатів, високу залежність від зовнішніх факторів і чутливість до коливань ринкового середовища. Отже, упродовж 2021–2025 років банківська система України загалом демонструвала позитивний тренд прибутковості, однак циклічний характер змін ключових показників підтверджує, що ризик прибутковості й надалі зберігає вагоме значення.

Результати аналізу основних пруденційних нормативів, які характеризують рівень ризиків у банківському секторі України, дають підстави констатувати посилення його стійкості у 2023–2024 роках. Послідовне зниження нормативів Н7, Н8 та Н9 засвідчує зменшення концентрації кредитного ризику, покращення структури кредитного портфеля та підвищення якості управління ризиками. Такі зміни стали можливими як завдяки реалізації регуляторних заходів Національного банку України, так і внаслідок удосконалення внутрішніх підходів банків до ризик-менеджменту. Одночасно високі значення показників ліквідності, зокрема LCR та NSFR, свідчать про наявність значного запасу високоліквідних активів, що забезпечує банкам можливість належно виконувати свої зобов'язання навіть за умов тривалого стресового впливу.

Позитивна динаміка прибутковості підтверджує, що посилення нормативних вимог і зміцнення фінансової стійкості сектору не супроводжувалися погіршенням фінансових результатів банків. Водночас рентабельність залишалася чутливою до впливу воєнних ризиків, змін операційного середовища та інших зовнішніх чинників. Окремим фактором впливу виступають зміни у податковій політиці, зокрема ретроспективне підвищення ставки податку на прибуток до 50 %, що ускладнює процес капітального планування банків і потенційно звужує їх можливості щодо кредитної підтримки реального сектору економіки.

У цілому сукупність досліджених показників дає змогу зробити висновок про високий рівень адаптивності банківської системи України до кризових умов, зниження структурних ризиків та посилення її здатності забезпечувати

фінансову стабільність. Проте подальше зміцнення банківського сектору потребує досягнення балансу між регуляторними вимогами, податковим навантаженням і спроможністю банків підтримувати кредитування економіки, що є однією з ключових передумов стійкого економічного розвитку держави.

## **2.2. Аналіз діяльності та фінансового стану АТ КБ «ПриватБанк»**

АТ КБ «ПриватБанк» посідає провідне місце у банківській системі України та є найбільшою банківською установою держави за масштабами діяльності. Його вагома роль у національному фінансовому секторі зумовлена значною концентрацією активів, стійкою капітальною базою, розвиненою інфраструктурою обслуговування, високим рівнем цифровізації та суттєвою державною підтримкою. У зв'язку з цим дослідження фінансового стану АТ КБ «ПриватБанк» має важливе теоретичне і практичне значення, оскільки дає змогу глибше оцінити особливості формування його ресурсної бази, ефективність управління активами та результативність кредитної політики.

Історія розвитку банку відображає складні трансформаційні процеси, що відбувалися у вітчизняному фінансовому секторі. Банк був заснований 19 березня 1992 року як приватна банківська установа, а впродовж тривалого часу залишався одним із найвідоміших і наймасштабніших комерційних банків країни. Водночас у 2016 році, внаслідок суттєвого погіршення фінансового стану та загрози дестабілізації банківської системи, було ухвалено рішення про його націоналізацію. Основними передумовами такого кроку стали значні проблеми з якістю активів, критична потреба в докапіталізації, високий рівень ризику неплатоспроможності та суттєва концентрація кредитів, наданих пов'язаним особам. Перехід у державну власність створив умови для фінансового оздоровлення банку, очищення балансу від проблемних активів, зміцнення капіталу та перегляду підходів до управління ризиками. У підсумку

це забезпечило стабілізацію діяльності установи та відновлення її провідних позицій у банківському секторі.

На сучасному етапі АТ КБ «ПриватБанк» функціонує як універсальний банк, який поєднує широкий спектр послуг для фізичних осіб, малого і середнього бізнесу, а також корпоративних клієнтів. Його діяльність охоплює не лише роздрібний сегмент, а й фінансове обслуговування підприємств аграрної сфери, торгівлі, транспорту та інших секторів економіки. Важливою конкурентною перевагою банку є поєднання масштабності з високим рівнем технологічності. Установа є одним із лідерів цифрової трансформації банківського бізнесу в Україні, активно впроваджує сучасні фінансові технології, розвиває дистанційні канали обслуговування та підтримує клієнтоорієнтовану модель взаємодії.

Особливе місце у розвитку банку займає цифрова екосистема Privat24, яка стала одним із ключових інструментів трансформації традиційної банківської моделі в цифровий формат. Від початкового формату інтернет-банкінгу з базовими функціями система поступово перетворилася на багатофункціональний цифровий сервіс, що забезпечує повний спектр банківських операцій через мобільний застосунок. Це дало змогу значно підвищити якість обслуговування клієнтів, оптимізувати банківські процеси, посилити операційну ефективність та зменшити залежність від фізичної мережі обслуговування.

Попри сильні позиції на внутрішньому ринку, оцінка фінансового стану АТ КБ «ПриватБанк» має певну специфіку залежно від рівня рейтингового аналізу. У межах національної рейтингової системи банк демонструє високий рівень надійності, кредитоспроможності та здатності своєчасно виконувати свої зобов'язання. Це підтверджує його стійкі позиції на внутрішньому ринку та довіру з боку клієнтів і партнерів. Водночас міжнародні рейтингові оцінки є стриманішими, що пояснюється впливом зовнішніх макроекономічних чинників, наслідками війни, загальним суверенним ризиком держави та нестабільністю економічного середовища. Таким чином, нижчі міжнародні

рейтинги відображають передусім не внутрішню слабкість банку, а підвищений країновий ризик, у межах якого функціонує вся фінансова система України.

Водночас системна значущість АТ КБ «ПриватБанк» визначається не лише обсягами його активів чи масштабом клієнтської бази, а й тією роллю, яку він виконує в умовах нестабільності та підвищених ризиків. Банк забезпечує безперервність платіжних операцій, підтримує функціонування розрахункової інфраструктури, обслуговує населення, бізнес та державні програми. Саме тому ефективність функціонування цього банку має прямий вплив на рівень довіри до банківського сектору в цілому, стабільність грошового обігу та безперервність фінансових потоків в економіці.

У складних умовах воєнного часу, макроекономічної нестабільності та загострення фінансових ризиків банк демонструє здатність швидко реагувати на зміни середовища, підтримувати належний рівень ліквідності, зберігати операційну безперервність і розвивати цифрові сервіси. Поєднання інституційної стійкості, технологічної модернізації та ефективного управління ресурсами створює передумови для подальшого зміцнення його конкурентних позицій на ринку. Це також підкреслює доцільність поглибленого аналізу його фінансових показників як основи для оцінки перспектив розвитку та вдосконалення кредитної політики.

Для формування об'єктивних висновків щодо ефективності діяльності АТ КБ «ПриватБанк» доцільно спиратися на офіційну фінансову звітність за 2022–2024 роки. Такий підхід дає змогу комплексно проаналізувати динаміку активів і пасивів, дослідити структуру доходів і витрат, оцінити рівень ліквідності, капіталізації, прибутковості та якості кредитного портфеля. Особливу цінність має застосування горизонтального й вертикального аналізів, які дозволяють не лише визначити зміну окремих статей звітності в часі, а й виявити структурні зрушення у фінансово-господарській діяльності банку. Саме така методична база забезпечує достатню глибину дослідження та створює підґрунтя для подальшої оцінки результативності кредитної політики, рівня ризиків і перспектив розвитку банку в сучасних економічних умовах (табл.2.3):

Таблиця 2.3

**Динаміка та склад активів АТ КБ «ПриватБанк» за 2022-2024 роки**

| Показники                                                                             | Сума, тис. грн |           |           | Абсолютне відхилення,<br>тис. грн |           | Темп приросту<br>(спаду), % |           |
|---------------------------------------------------------------------------------------|----------------|-----------|-----------|-----------------------------------|-----------|-----------------------------|-----------|
|                                                                                       | 2022           | 2023      | 2024      | 2023/2022                         | 2024/2023 | 2023/2022                   | 2024/2023 |
| Грошові кошти та їх еквіваленти                                                       | 40566774       | 79648102  | 91121687  | +39081328                         | +11473585 | +96,34                      | +14,41    |
| Фінансові активи, що обліковуються за справедливою вартістю через прибуток або збиток | 95716216       | 100376470 | 110706561 | +4660254                          | +10330091 | +4,87                       | +10,29    |
| Кошти в інших банках                                                                  | 60233746       | 75061458  | 72150851  | +14827712                         | -2910607  | +24,62                      | -3,88     |
| Кредити та заборгованість клієнтів                                                    | 71355251       | 95637763  | 116999204 | +24282512                         | +21361441 | +34,03                      | +22,34    |
| Цінні папери, які обліковуються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід   | 143919800      | 171470647 | 204240124 | +27550847                         | +32769477 | +19,14                      | +19,11    |
| Цінні папери, які обліковуються за амортизованою собівартістю                         | 100242085      | 133798041 | 138683783 | +33555956                         | +4885742  | +33,47                      | +3,65     |
| Інвестиції в асоційовані й дочірні компанії                                           | 30243          | 30246     | 30246     | +3                                | -         | +0,01                       | -         |
| Інвестиційна нерухомість                                                              | 2154747        | 2339766   | 2005133   | +185019                           | -334633   | +8,59                       | -14,30    |
| Дебіторська заборгованість щодо поточного податку на прибуток                         | 12051312       | 3616      | 3763      | -12047696                         | +147      | -99,97                      | +4,07     |
| Відстрочений податковий актив                                                         | 1100185        | 1951332   | 1629261   | +851147                           | -322071   | +77,36                      | -16,51    |
| Основні засоби та нематеріальні активи                                                | 6617191        | 6689505   | 7145195   | +72314                            | +455690   | +1,09                       | +6,81     |
| Інші фінансові активи                                                                 | 14097277       | 18191597  | 22715579  | +4094320                          | +4523982  | +29,04                      | +24,87    |
| Інші активи                                                                           | 1589198        | 1414749   | 4403644   | -174449                           | +2988895  | -10,98                      | +211,27   |
| Усього активів                                                                        | 549674027      | 686613291 | 771835031 | +136939264                        | +85221739 | +24,91                      | +12,41    |

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності АТ КБ «Приватбанк».

Аналіз динаміки та структури активів АТ КБ «ПриватБанк» упродовж 2022–2024 років свідчить про стале розширення масштабів його діяльності та зміцнення ресурсної бази. За даними фінансової звітності, у 2023 році загальна сума активів банку зросла на 136 939 264 тис. грн, або на 24,91% порівняно з 2022 роком, а у 2024 році приріст становив 85 221 739 тис. грн, або 12,41%. Така динаміка підтверджує здатність банку підтримувати високу фінансову стійкість навіть в умовах воєнного стану, макроекономічної нестабільності та підвищених ризиків функціонування банківської системи.

Найвагоміший вплив на зростання активів у досліджуваному періоді мали три основні складові: грошові кошти та їх еквіваленти, цінні папери, а також кредити та заборгованість клієнтів. Збільшення обсягу грошових коштів та їх еквівалентів свідчить про посилення ліквідної позиції банку та реалізацію виваженої політики управління ліквідністю. Такий підхід є цілком обґрунтованим в умовах високої невизначеності зовнішнього середовища, оскільки забезпечує здатність банку своєчасно виконувати свої зобов'язання перед клієнтами, контрагентами та державою. Підтримання значного обсягу високоліквідних активів є одним із ключових інструментів мінімізації ризиків у кризових умовах.

Водночас суттєве зростання вкладень у цінні папери відображає особливості інвестиційної політики банку. Збільшення обсягу цінних паперів, що обліковуються як за амортизованою собівартістю, так і за справедливою вартістю через інший сукупний дохід, свідчить про орієнтацію банку на формування якісного та надійного інвестиційного портфеля. Така стратегія дає змогу, з одного боку, зберігати належний рівень дохідності активів, а з іншого — обмежувати ризики, пов'язані з нестабільністю кредитного ринку. Переважання у портфелі державних цінних паперів, зокрема облігацій внутрішньої державної позики, підтверджує домінування консервативного підходу до розміщення ресурсів та прагнення банку забезпечити оптимальне співвідношення між надійністю й прибутковістю активів.

Поряд із цим позитивною тенденцією є зростання кредитів та заборгованості клієнтів, що свідчить про поступове пожвавлення кредитної діяльності банку. У 2023 році обсяг кредитного портфеля зріс на 24 282 512 тис. грн, або на 34,03%, а у 2024 році — ще на 21 361 441 тис. грн, або на 22,34%. Це дозволяє зробити висновок про послідовне розширення кредитної підтримки економічних суб'єктів, насамперед малого та середнього бізнесу, що є надзвичайно важливим для економічного відновлення України. В умовах воєнного часу активізація кредитування виступає не лише показником стабільності самого банку, а й свідченням його здатності виконувати важливу соціально-економічну функцію.

Структурний аналіз активів підтверджує, що упродовж 2022–2024 років у балансі банку домінували інвестиційні активи, передусім цінні папери, обліковані за справедливою вартістю через інший сукупний дохід та за амортизованою собівартістю. Це вказує на реалізацію консервативної моделі управління активами, що є цілком логічною за умов підвищених ризиків і невизначеності. Водночас частка кредитного портфеля у структурі активів поступово зростала: з 12,98% у 2022 році до 15,16% у 2024 році. Незважаючи на те, що кредити поки не посідають провідного місця у структурі активів, позитивна динаміка їх питомої ваги свідчить про поступове посилення ролі класичних банківських операцій у формуванні дохідної бази установи.

Окремої уваги заслуговує якісна характеристика інвестиційного портфеля банку. Станом на 1 січня 2025 року 87,04% інвестиційних цінних паперів були представлені облігаціями внутрішньої державної позики. Така структура портфеля свідчить про високий рівень його надійності, оскільки саме державні боргові інструменти зазвичай мають мінімальний кредитний ризик у межах національного ринку. Водночас значна концентрація вкладень у державні папери відображає прагнення банку забезпечити стабільний процентний дохід за мінімізації потенційних втрат.

Отже, результати аналізу динаміки та структури активів АТ КБ «ПриватБанк» дають підстави стверджувати, що банк у досліджуваному періоді

дотримувався збалансованої стратегії управління активами, яка поєднувала високий рівень ліквідності, переважання надійних інвестиційних інструментів і поступове нарощення кредитного портфеля. Це свідчить про його здатність адаптуватися до складних умов функціонування, підтримувати фінансову стійкість та забезпечувати процеси економічного відновлення держави.

Логічним продовженням дослідження є аналіз структури та динаміки пасивів АТ КБ «ПриватБанк», оскільки саме оцінка джерел формування ресурсів дає змогу комплексно визначити рівень фінансової стабільності банку, збалансованість його діяльності та ефективність політики управління капіталом і зобов'язаннями (табл.2.4).

Попри складні макроекономічні умови та вплив воєнних ризиків, пасиви АТ КБ «ПриватБанк» упродовж 2022–2024 років характеризувалися стійкою тенденцією до зростання. Зокрема, у 2023 році їх обсяг збільшився на 136 939 264 тис. грн, або на 24,91%, а у 2024 році — ще на 85 221 739 тис. грн, або на 12,41%. Така динаміка свідчить про здатність банку ефективно формувати ресурсну базу, підтримувати належний рівень ліквідності та забезпечувати фінансову стійкість в умовах нестабільного економічного середовища. Стабільне нарощення пасивів також вказує на збереження активної операційної діяльності банку та його спроможність адаптуватися до зовнішніх викликів.

Визначальним чинником зростання пасивів були зобов'язання банку, серед яких провідну роль відігравали кошти клієнтів. Дана стаття забезпечила найбільший приріст ресурсів: у 2023 році обсяг коштів клієнтів зріс на 84 815 143 тис. грн, або на 18,24%, а у 2024 році — на 61 879 462 тис. грн, або на 11,26%. Така тенденція є свідченням високого рівня довіри населення й бізнесу до банку, що має особливу вагу в умовах воєнного стану, інфляційного тиску та загальної фінансової нестабільності. Зростання клієнтських коштів підтверджує не лише міцні ринкові позиції банку, а й ефективність його депозитної та розрахунково-касової політики, яка забезпечує стабільне залучення ресурсів і формує основу для подальшого здійснення активних операцій.

Таблиця 2.4

## Динаміка пасивів АТ КБ «ПриватБанк» за 2022-2024 роки

| Статті пасивів                                  | Сума, тис. грн |            |            | Абсолютне відхилення,<br>тис грн |                 | Темп приросту<br>(спаду), % |                 |
|-------------------------------------------------|----------------|------------|------------|----------------------------------|-----------------|-----------------------------|-----------------|
|                                                 | 2022 р.        | 2023 р.    | 2024 р.    | 2023 до<br>2022                  | 2024 до<br>2023 | 2023 до<br>2022             | 2024 до<br>2023 |
| Зобов'язання                                    |                |            |            |                                  |                 |                             |                 |
| Кошти банків                                    | 329            | 486        | 5570       | +157                             | +5084           | +47,72                      | +1046,09        |
| Кошти клієнтів                                  | 464871501      | 549686644  | 611566106  | +84815143                        | +61879462       | +18,24                      | +11,26          |
| Боргові цінні папери, емітовані банком          | 2528           | 2628       | 2668       | +100                             | +40             | +3,96                       | +1,52           |
| Інші залучені кошти                             | 567788         | 3087561    | 6705137    | +2519773                         | +3617576        | +443,79                     | +117,17         |
| Зобов'язання щодо поточного податку на прибуток | 2972075        | 25790403   | 21552955   | +22818328                        | -4237448        | +767,76                     | -16,43          |
| Резерв за зобов'язаннями                        | 5803423        | 5437546    | 6013144    | -365877                          | +575598         | -6,3                        | +10,59          |
| Інші фінансові зобов'язання                     | 13222380       | 13063856   | 21651327   | -158524                          | +8587471        | -1,2                        | +65,73          |
| Інші зобов'язання                               | 4140466        | 4383015    | 4843967    | +242549                          | +460952         | +5,86                       | +10,52          |
| Субординований борг                             | 304719         | 316500     | 350303     | +11781                           | +33803          | +3,87                       | +10,68          |
| Усього зобов'язань                              | 491885208      | 601768639  | 672691177  | +109883431                       | +70922538       | +22,34                      | +11,79          |
| Власний капітал                                 |                |            |            |                                  |                 |                             |                 |
| Статутний капітал                               | 206059744      | 206059744  | 206059744  | -                                | -               | -                           | -               |
| Емісійні різниці                                | 22690          | 22690      | 22690      | -                                | -               | -                           | -               |
| Резервні та інші фонди банку                    | 11448539       | 12958438   | 14846672   | +1509899                         | +1888234        | +13,19                      | +14,57          |
| Резерви переоцінки                              | -2993739       | 10432374   | 14732494   | +13426113                        | +4300120        | -348,47                     | +41,22          |
| Непокритий збиток                               | -156748415     | -144628594 | -136517747 | +12119821                        | +8110847        | -7,73                       | -5,61           |
| Власний капітал                                 | 57788819       | 84844652   | 99143853   | +27055833                        | +14299201       | +46,82                      | +16,85          |
| Усього зобов'язання та власний капітал          | 549674027      | 686613291  | 771835030  | +136939264                       | +85221739       | +24,91                      | +12,41          |

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності АТ КБ «Приватбанк».

Позитивна динаміка у досліджуваному періоді була характерною і для власного капіталу АТ КБ «ПриватБанк». У 2023 році його обсяг зріс на 27 055 833 тис. грн, або на 46,82%, а у 2024 році — ще на 14 299 201 тис. грн, або на 16,85%. Таке зростання свідчить про зміцнення внутрішньої фінансової бази банку та підвищення його здатності покривати потенційні ризики за рахунок власних ресурсів. Важливою позитивною тенденцією стало поступове скорочення непокритого збитку, що є наслідком ефективної операційної діяльності, поліпшення фінансових результатів і послідовного вдосконалення системи управління ресурсами. Водночас розмір статутного капіталу залишався незмінним, що дає підстави стверджувати: основним джерелом зміцнення капітальної бази стало саме нарощення результатів поточної діяльності, а не додаткове зовнішнє фінансування.

Структурний аналіз пасивів також підтверджує поступове посилення фінансової стійкості банку. Хоча зобов'язання продовжували формувати основну частину пасивів, їхня частка у загальній структурі зменшилася з 89,49% у 2022 році до 87,15% у 2024 році. Водночас частка власного капіталу зросла з 10,51% до 12,85%, що свідчить про зміцнення фінансової автономії банку, зниження залежності від залучених ресурсів та підвищення рівня захищеності від зовнішніх шоків. Така зміна структури пасивів є позитивною, оскільки відображає більш збалансоване співвідношення між власними і залученими коштами.

Отже, аналіз пасивів АТ КБ «ПриватБанк» засвідчує не лише стале розширення ресурсної бази, а й підвищення якості її структури. Зростання власного капіталу, скорочення непокритого збитку та поступове збільшення питомої ваги власних коштів підтверджують ефективність реалізованої банком бізнес-моделі, результативність політики управління ризиками та відповідність рівня капіталізації вимогам Національного банку України.

У сукупності це створює належне підґрунтя для подальшого дослідження доходів, витрат і фінансового результату банку за 2022–2024 роки, що дає

змогу комплексно оцінити прибутковість і результативність його операційної діяльності (табл.2.5):

Таблиця 2.5

**Динаміка доходів та витрат АТ КБ «Приватбанк», млн грн**

| Показник                                   | 2022<br>рік | 2023<br>рік | 2024<br>рік | Відхилення<br>(+,-) 2024<br>до 2022<br>року |
|--------------------------------------------|-------------|-------------|-------------|---------------------------------------------|
| Процентні доходи                           | 43686       | 66237       | 77594       | +33908                                      |
| Процентні витрати                          | 3768        | 6616        | 10706       | +6938                                       |
| Чистий процентний дохід                    | 39917       | 59621       | 66887       | +26970                                      |
| Комісійні доходи                           | 32944       | 41589       | 46602       | +13658                                      |
| Комісійні витрати                          | 12505       | 17150       | 18834       | +6329                                       |
| Чистий комісійний дохід                    | 20440       | 24439       | 27768       | +7328                                       |
| Торговельний результат                     | 9505        | 13756       | 12608       | +3103                                       |
| Інші операційні доходи                     | 2759        | 3075        | 2609        | -150                                        |
| Інші доходи                                | 612         | 746         | 636         | +24                                         |
| Всього доходів                             | 73233       | 101638      | 110509      | +37276                                      |
| Відрахування до резервів                   | 16327       | 4450        | 2815        | -13512                                      |
| Адміністративні та інші операційні витрати | 22234       | 24373       | 26689       | +4455                                       |
| Інші адміністративні та операційні витрати | 7855        | 8821        | 8117        | +262                                        |
| Всього витрат                              | 38561       | 28872       | 29505       | -9056                                       |
| Прибуток до оподаткування                  | 34672       | 72765       | 81004       | +46332                                      |
| Витрати з податку на прибуток              | 4474        | 35000       | 40863       | +36389                                      |
| Фінансовий результат (прибуток)            | 30198       | 37765       | 40141       | +9943                                       |

Джерело: складено автором на основі фінансової звітності АТ КБ «ПриватБанк».

Упродовж 2022–2024 років доходи АТ КБ «ПриватБанк» характеризувалися сталою позитивною динамікою, збільшившись загалом на 37 276 млн грн. Це свідчить про зростання масштабів операційної діяльності банку, підвищення ефективності використання активів та зміцнення його дохідної бази. Провідне місце у структурі доходів посідали процентні надходження, обсяг яких у 2024 році досяг 77 594 млн грн, що на 33 908 млн грн перевищує показник 2022 року. Така динаміка вказує на високу результативність активних операцій банку, насамперед інвестицій у дохідні фінансові інструменти та кредитні вкладення. У результаті випереджального зростання процентних доходів порівняно з відповідними витратами чистий процентний дохід банку за досліджуваний період зріс на 26 970 млн грн, що є важливим індикатором зміцнення його фінансової результативності [48].

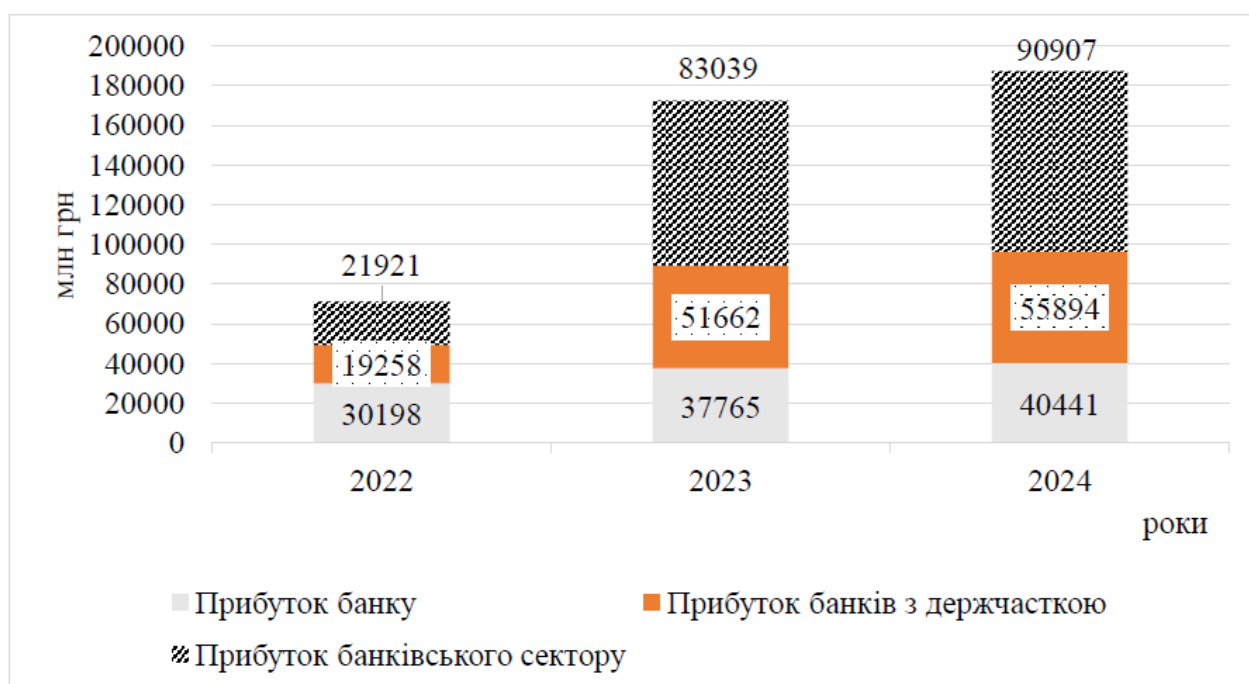
Поряд із цим важливим джерелом формування фінансового результату залишалися комісійні доходи, які відображають активність банку у сфері розрахунково-касового обслуговування, платіжних операцій та надання супутніх фінансових послуг. За результатами аналізу, чистий комісійний дохід у 2024 році становив 27 768 млн грн, що на 7 328 млн грн більше, ніж у 2022 році. Це свідчить про розширення клієнтської активності, посилення ролі транзакційного бізнесу та ефективне використання банком власної цифрової інфраструктури. Водночас у структурі витрат вагоме місце займали відрахування до резервів, обсяг яких у 2024 році досяг 20 782 млн грн проти 16 327 млн грн у 2022 році. Зростання цих витрат зумовлене необхідністю збереження належного рівня покриття ризиків та формуванням фінансових буферів в умовах воєнної й макроекономічної нестабільності.

Завдяки оптимізації витратної політики банк скоротив операційні витрати на 9 056 млн грн. Водночас інші адміністративні та операційні витрати зросли незначно – на 262 млн грн, що свідчить про ефективний контроль за видатками.

Переважаання доходів над витратами забезпечило банку високий фінансовий результат. У 2024 році сукупний обсяг чистого процентного, комісійного та торговельного доходів, а також прибутку до оподаткування

становив 81 004 млн грн, що на 46 332 млн грн більше, ніж у 2022 році. Водночас податкові витрати суттєво зросли через підвищення ставки податку на прибуток банків з 18% до 50%: з 4 474 млн грн у 2022 році до 40 863 млн грн у 2024 році.

Незважаючи на посилення фіскального навантаження, банк зберіг високий рівень прибутковості. Чистий фінансовий результат АТ КБ «ПриватБанк» за 2022–2024 роки зріс на 9 943 млн грн і у 2024 році досяг 40 141 млн грн. Це свідчить про високу результативність бізнес-моделі банку, ефективність управління доходами й витратами, а також його значний запас фінансової стійкості. Показово, що серед усіх банків, які функціонували на українському ринку, саме АТ КБ «ПриватБанк» зберіг лідерські позиції за обсягом чистого прибутку, що додатково підтверджує його провідну роль у банківській системі України (рис. 2.4):



**Рис. 2.4. Порівняльна динаміка зміни фінансового результату АТ КБ «Приватбанк»**

У 2022–2024 роках АТ КБ «ПриватБанк», попри воєнні та макроекономічні виклики, зберіг високий рівень фінансової стійкості та продемонстрував зростання прибутковості. Найбільш результативним став 2023

рік, коли прибуток до оподаткування досяг 72,8 млрд грн, а чистий прибуток — 37,765 млрд грн, що забезпечило банку провідні позиції в банківському секторі України. У 2024 році позитивна тенденція збереглася, що підтверджує ефективність бізнес-моделі банку та його здатність адаптуватися до нестабільних умов.

Структура доходів банку характеризувалася диверсифікацією з домінуванням процентних надходжень, сформованих переважно за рахунок вкладень у державні цінні папери та кредитних операцій. Водночас зростання комісійних доходів відображало розширення клієнтської бази та активізацію транзакційних послуг. Поліпшення фінансових результатів також було пов'язане з підвищенням якості кредитного портфеля та більш ефективним управлінням ризиками.

Отже, результати аналізу підтверджують, що АТ КБ «ПриватБанк» залишається системно важливою банківською установою, яка поєднує високу ліквідність, достатній рівень капіталізації та стабільну прибутковість. Зростання доходів, зміцнення капітальної бази та збалансована структура активів і пасивів свідчать про ефективність його діяльності та важливу роль у підтриманні фінансової стабільності й економічного відновлення України. Це створює підґрунтя для подальшого аналізу кредитного портфеля банку та оцінки ефективності його кредитної політики.

### **2.3. Система управління ризиками на прикладі АТ КБ «ПриватБанк»**

В умовах посилення воєнних, фінансових і макроекономічних ризиків результативна система ризик-менеджменту виступає однією з базових передумов стабільного функціонування банківських установ. Для системно важливих банків, зокрема АТ КБ «ПриватБанк», ефективна організація управління ризиками має стратегічне значення, оскільки впливає не лише на фінансову стійкість самої установи, а й на надійність банківської системи

України загалом. Ризик-менеджмент банку сформовано відповідно до нормативних вимог Національного банку України [18], положень Базельських угод та внутрішніх регламентів, адаптованих до міжнародної практики.

Головним призначенням цієї системи є своєчасне виявлення, комплексне оцінювання, постійний моніторинг і обмеження ризиків, здатних негативно вплинути на прибутковість, ліквідність, ділову репутацію банку та рівень довіри з боку клієнтів. У ПриватБанку система управління ризиками реалізується на основі моделі трьох ліній захисту, що відповідає сучасним стандартам корпоративного управління та забезпечує чіткий розподіл відповідальності між учасниками процесу. Схематично цю модель подано на рис. 2.5.



**Рис. 2.5. Графічне зображення системи управління ризиками в банку**

Першу лінію захисту формують бізнес-підрозділи банку, які безпосередньо реалізують операційну діяльність і несуть відповідальність за дотримання внутрішніх стандартів ризик-менеджменту. У межах своїх

функціональних повноважень вони здійснюють поточне виявлення, оцінювання та моніторинг ризиків, що виникають у процесі проведення банківських операцій і прийняття управлінських рішень. Саме на цьому рівні забезпечується первинний контроль ризиків та їх урахування у щоденній діяльності банку.

Другу лінію захисту становлять підрозділи ризик-менеджменту, комплаєнсу та внутрішнього контролю, на які покладено розроблення методологічних засад управління ризиками, здійснення незалежного моніторингу та підготовку рекомендацій щодо обмеження можливих втрат. Ключову роль у цій системі відіграє ризик-департамент, який забезпечує комплексну оцінку ризик-профілю банку, узагальнення відповідної інформації та формування аналітичної звітності для правління й Наглядової ради.

Третю лінію захисту представляє підрозділ внутрішнього аудиту, функцією якого є незалежна перевірка результативності системи управління ризиками, а також оцінка її відповідності внутрішнім політикам, процедурам і нормативним вимогам Національного банку України. Така багаторівнева модель управління створює належні умови для поєднання ефективного контролю з оперативністю ухвалення рішень, що має особливе значення для системно важливого банку з масштабною клієнтською базою та розгалуженою мережею обслуговування.

Система управління ризиками АТ КБ «ПриватБанк» має всеохопний характер і поширюється на всі основні ризики, властиві банківській діяльності. Насамперед це кредитний ризик, який є одним із визначальних для банку та контролюється за допомогою лімітів, скорингових моделей, внутрішніх рейтингових систем, постійного моніторингу позичальників і формування резервів відповідно до вимог НБУ та принципів IFRS 9. Водночас банк здійснює управління ризиком ліквідності шляхом регулярного стрес-тестування, підтримання достатніх ліквідних буферів і щоденного контролю нормативів LCR та NSFR. Процентний і ринковий ризики мінімізуються через аналіз чутливості до змін ринкових параметрів, застосування лімітів,

інструментів оцінки Value-at-Risk та рішень Комітету з управління активами і пасивами.

Поряд із фінансовими ризиками вагоме місце в системі ризик-менеджменту банку займають операційний, ІКТ- та кіберризики, комплаєнс-ризик, а також ESG-ризики. Для їх стримування банк використовує автоматизовані механізми фіксації інцидентів, внутрішній контроль, процедури реагування, багаторівневий кіберзахист, перевірку транзакцій і моніторинг дотримання нормативних та санкційних вимог. Крім того, у практику управління поступово інтегруються екологічні, соціальні та управлінські чинники. Отже, система ризик-менеджменту АТ КБ «ПриватБанк» вирізняється комплексністю та узгодженістю з сучасними міжнародними підходами, що забезпечує належний рівень фінансової стійкості банку в умовах зростання традиційних і новітніх ризиків.

Наглядова рада АТ КБ «ПриватБанк» посідає ключове місце в системі контролю ризик-менеджменту, забезпечуючи стратегічний нагляд за процесами управління ризиками. У її структурі функціонують профільні комітети, кожен із яких виконує окремі контрольні функції. Зокрема, комітет з ризиків здійснює оцінювання адекватності ризикових політик, контролює дотримання встановлених лімітів, аналізує рівень ризик-апетиту банку та бере участь у формуванні стратегії ризик-менеджменту. Комітет з аудиту відповідає за перевірку достовірності внутрішньої звітності та підтримання незалежності аудиторської функції. Водночас комітет з комплаєнсу та етики контролює дотримання законодавчих норм, антикорупційних процедур і принципів корпоративного управління. Така організація управління сприяє прозорості, підзвітності та належній якості прийняття управлінських рішень, що має особливе значення для державної банківської установи.

У цілому система управління ризиками АТ КБ «ПриватБанк» вирізняється високим рівнем структурованості, гнучкості та узгодженості з міжнародними стандартами банківського нагляду. Банк ефективно здійснює ідентифікацію, оцінювання, моніторинг і контроль основних ризиків,

використовуючи сучасні цифрові технології та аналітичні інструменти. Результативність ризик-менеджменту є одним із базових чинників фінансової стійкості банку, особливо в умовах воєнного стану, підвищених кредитних і операційних ризиків, посилення регуляторних вимог НБУ та активного зростання цифрових банківських операцій.

Важливим індикатором ефективності системи управління ризиками є показники ліквідності банку за 2022–2024 роки. Проведені розрахунки свідчать, що АТ КБ «ПриватБанк» упродовж досліджуваного періоду зберігав достатню здатність своєчасно виконувати свої короткострокові зобов'язання. Зокрема, коефіцієнт миттєвої ліквідності у 2022 році становив 0,41, у 2023 році зріс до 0,48, а у 2024 році знизився до 0,36. Аналогічну динаміку продемонстрував і коефіцієнт поточної ліквідності, значення якого відповідно становили 0,55, 0,64 та 0,53. Зростання цих показників у 2023 році свідчить про посилення ліквідної позиції банку, тоді як їх певне зниження у 2024 році може вказувати на активніше використання ресурсної бази, однак без втрати загальної фінансової стійкості.

Таблиця 2.6

#### Показники ліквідності АТ КБ «ПриватБанк» за 2022–2024 рр.

| Показник                                   | Формула                                                                                          | 2022 | 2023 | 2024 |
|--------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|------|------|------|
| Коефіцієнт миттєвої ліквідності (Кмл)      | $(\text{Грошові кошти} + \text{Кредити банкам}) / \text{Зобов'язання}$                           | 0,41 | 0,48 | 0,36 |
| Коефіцієнт поточної ліквідності (Кпл)      | $(\text{Грошові кошти} + \text{Кредити банкам} + \text{Кредити клієнтам}) / \text{Зобов'язання}$ | 0,55 | 0,64 | 0,53 |
| Співвідношення кредитів до депозитів (LTD) | $\text{Кредити клієнтам} / \text{Кошти клієнтів}$                                                | 0,14 | 0,17 | 0,18 |

Додатково позитивну оцінку підтверджує показник співвідношення кредитів до депозитів (LTD), який у 2022 році становив 0,14, у 2023 році — 0,17, а у 2024 році — 0,18. Незважаючи на поступове зростання, його рівень залишається низьким, що свідчить про помірне кредитне навантаження на

депозитну базу та наявність значного запасу ліквідності. Це дає підстави стверджувати, що банк дотримується виваженої політики управління активами і пасивами, зберігаючи належний баланс між дохідністю та ризиком. Отже, наведені показники підтверджують, що система ризик-менеджменту АТ КБ «ПриватБанк» є достатньо ефективною та забезпечує стабільність функціонування банку навіть в умовах підвищеної макроекономічної та воєнної невизначеності.

Узагальнюючи результати проведеного аналізу, слід зазначити, що АТ КБ «ПриватБанк» упродовж 2022–2024 років підтримував стабільно високий рівень ліквідності, що забезпечувало банку належну фінансову гнучкість і мінімізувало ризик невиконання зобов'язань. Отримані значення показників свідчать про ефективність системи управління ліквідністю, яка дає змогу формувати достатній обсяг високоліквідних активів і своєчасно реагувати на можливі відтоки ресурсів. В умовах воєнної та макроекономічної нестабільності це є одним із ключових чинників збереження безперервності діяльності банку та підтримання довіри клієнтів.

Результати попереднього аналізу капітальної стійкості АТ КБ «ПриватБанк» також підтверджують позитивні тенденції у сфері управління капіталом і покриття ризиків. Зокрема, коефіцієнт капіталізації банку зріс із близько 10,7 % у 2022 році до понад 13 % у 2024 році, що свідчить про посилення фінансової бази установи. Банк володіє достатнім обсягом капіталу для покриття кредитного, ринкового та операційного ризиків, а фактичний показник достатності капіталу (CAR), згідно зі звітністю, стабільно перевищує 20 %, що істотно вище як мінімального орієнтира Базель III на рівні 8 %, так і регуляторних вимог НБУ. Така динаміка підтверджує зміцнення здатності банку протистояти зовнішнім шокам і компенсувати потенційні збитки за рахунок власних ресурсів.

Зростання капітальної бази є свідченням результативної роботи системи ризик-менеджменту, яка забезпечує контрольовану структуру активів і пасивів, дотримання нормативних параметрів та підтримання належного рівня

фінансової стійкості. Це дає підстави стверджувати, що управління ризиками в банку має не лише формальний, а й практично ефективний характер, оскільки сприяє зміцненню захищеності установи в умовах підвищеної невизначеності.

Водночас серед усіх видів банківських ризиків ключове місце посідає кредитний ризик, оскільки саме кредитні операції формують одну з основних складових банківського бізнесу та безпосередньо впливають на рівень прибутковості й фінансової стійкості установи. Ефективність управління кредитним ризиком визначає здатність банку підтримувати належну якість кредитного портфеля, своєчасно виявляти проблемну заборгованість, формувати необхідні резерви та мінімізувати можливі втрати. З огляду на це, подальший аналіз кредитного ризику АТ КБ «ПриватБанк» є логічним етапом дослідження, який дає змогу глибше оцінити результативність кредитної політики банку та рівень її відповідності сучасним викликам.

В умовах воєнної нестабільності значення кредитного ризику істотно посилюється, оскільки зростає невизначеність щодо фінансового стану позичальників, стабільності їхньої господарської діяльності та доступу до джерел фінансування. У зв'язку з цим аналіз динаміки кредитного портфеля АТ КБ «ПриватБанк» за 2022–2024 роки дає змогу оцінити ступінь адаптації кредитної політики банку до нових економічних умов і визначити ефективність управління ризиковими активами (табл.2.8):

Таблиця 2.8

#### **Динаміка кредитного портфеля АТ КБ «ПриватБанк» у 2022-2024 рр.**

| Показник                  | 2022   | 2023   | 2024    | Зміна 2024/2022 |
|---------------------------|--------|--------|---------|-----------------|
| Кредити клієнтам, млн грн | 68 084 | 92 019 | 112 761 | +44 677         |
| Темп приросту             | -      | +35,2% | +22,5%  | -               |
| Частка кредитів у активах | 12,6%  | 13,5%  | 14,8%   | +2,2%           |

Дані свідчать, що протягом досліджуваного періоду банк забезпечив відчутне нарощення кредитного портфеля: обсяг кредитів клієнтам зріс з 68 084 млн грн у 2022 році до 112 761 млн грн у 2024 році, тобто на 44 677 млн грн. У 2023 році темп приросту становив 35,2 %, а у 2024 році — 22,5 %. Така

динаміка вказує на поступове відновлення кредитної активності після шоків 2022 року, розширення попиту на фінансові ресурси з боку бізнесу та населення, а також активну участь банку у фінансуванні економічних процесів, зокрема через реалізацію державних програм підтримки підприємництва.

Позитивною тенденцією є і зростання частки кредитів у загальній структурі активів — з 12,6 % у 2022 році до 14,8 % у 2024 році. Хоча кредитні операції поступово посилюють свою роль у формуванні активів банку, їх питома вага залишається помірною, що свідчить про відсутність надмірної концентрації на кредитному сегменті та про збереження збалансованої структури балансу. Це дає підстави говорити про обережний підхід банку до розширення кредитної діяльності в умовах підвищеної невизначеності.

Водночас важливим показником якості кредитного ризик-менеджменту є динаміка витрат на зменшення корисності фінансових активів, тобто резервів під очікувані кредитні збитки. Їх скорочення у 2023–2024 роках свідчить про поліпшення якості кредитного портфеля, підвищення ефективності скорингових моделей та процедур оцінювання кредитоспроможності позичальників, результативніше управління проблемною заборгованістю, а також удосконалення системи моніторингу клієнтів упродовж усього кредитного циклу. Фактично це означає, що банк не лише розширює масштаби кредитування, а й одночасно забезпечує контрольований рівень ризику, що є ознакою виваженої та збалансованої кредитної політики.

Разом із тим оцінка ефективності системи управління ризиками не може обмежуватися лише аналізом кредитного сегмента. Важливим складником загального ризик-профілю банку є операційний ризик, який пов'язаний із внутрішніми процесами, функціонуванням інформаційних систем, діями персоналу та впливом зовнішніх подій. Саме тому наступним етапом дослідження доцільно визначити аналіз операційних ризиків як одного з ключових напрямів оцінювання цілісної ефективності системи ризик-менеджменту АТ КБ «ПриватБанк».

Операційний ризик є одним із найбільш складних для управління, оскільки пов’язаний із широким колом можливих інцидентів — від помилок персоналу й недоліків внутрішніх процедур до технічних збоїв, шахрайства та кіберзагроз. Для АТ КБ «ПриватБанк», значна частина діяльності якого реалізується через цифрові канали обслуговування, зокрема Privat24, LiqPay та інші дистанційні сервіси, ефективне обмеження операційних ризиків має критичне значення для забезпечення безперервності роботи, захисту клієнтських даних і підтримання довіри користувачів.

З метою оцінки змін у сфері операційних ризиків доцільно використати узагальнені дані щодо динаміки операційних інцидентів АТ КБ «ПриватБанк» за 2022–2024 роки, наведені в табл. 2.9. Їх аналіз дає змогу визначити основні тенденції у функціонуванні внутрішніх процесів банку, оцінити рівень ефективності системи внутрішнього контролю та встановити, наскільки результативно банк адаптується до зростання цифрових і технологічних викликів.

Таблиця 2.9

**Операційні інциденти у банку (оцінка)**

| Рік  | Кількість інцидентів | Фінансові втрати, млн грн |
|------|----------------------|---------------------------|
| 2022 | 32                   | 4,1                       |
| 2023 | 28                   | 3,7                       |
| 2024 | 22                   | 3,2                       |

Дані щодо операційних інцидентів у АТ КБ «ПриватБанк» за 2022–2024 роки засвідчують позитивну тенденцію до зниження як їх кількості, так і пов’язаних із ними фінансових втрат. Кількість інцидентів скоротилася з 32 у 2022 році до 22 у 2024 році, а обсяг втрат — з 4,1 млн грн до 3,2 млн грн. Така динаміка свідчить про підвищення ефективності внутрішнього контролю, удосконалення бізнес-процесів і зміцнення операційної стійкості банку.

Скорочення операційних втрат зумовлене сукупною дією кількох чинників: автоматизацією контролю операцій, розвитком системи управління операційними ризиками, модернізацією ІТ-інфраструктури, посиленням

кіберзахисту, а також підвищенням кваліфікації персоналу. Це підтверджує, що банк послідовно зменшує внутрішні втрати та підвищує надійність функціонування цифрових сервісів навіть в умовах зростання технологічних і кібернетичних загроз.

Узагальнення проведеного аналізу дає підстави стверджувати, що система управління ризиками АТ КБ «ПриватБанк» є достатньо результативною. По-перше, банк підтримує високий рівень ліквідності, що забезпечує своєчасне виконання зобов'язань і стійкість до кризових коливань. По-друге, спостерігається зміцнення капітальної бази, а показники достатності капіталу суттєво перевищують регуляторні вимоги. По-третє, кредитний ризик контролюється на належному рівні, про що свідчать зростання кредитного портфеля разом із покращенням його якості та скороченням витрат на формування резервів. По-четверте, операційні ризики мають тенденцію до зниження, що підтверджує дієвість внутрішнього контролю та сучасних технологічних рішень. Крім того, ринкові й процентні ризики утримуються в межах прийнятного ризик-профілю завдяки збалансованій структурі активів і пасивів.

Отже, АТ КБ «ПриватБанк» демонструє високий рівень ефективності ризик-менеджменту, що виявляється у здатності банку протидіяти зовнішнім і внутрішнім викликам, підтримувати фінансову стійкість та забезпечувати відповідність національним і міжнародним стандартам управління ризиками.

## РОЗДІЛ 3

### НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ В ДІЯЛЬНОСТІ БАНКІВСЬКИХ УСТАНОВ УКРАЇНИ

#### 3.1. Вплив FinTech на процеси ідентифікації, оцінювання та контролю ризиків у банківській діяльності

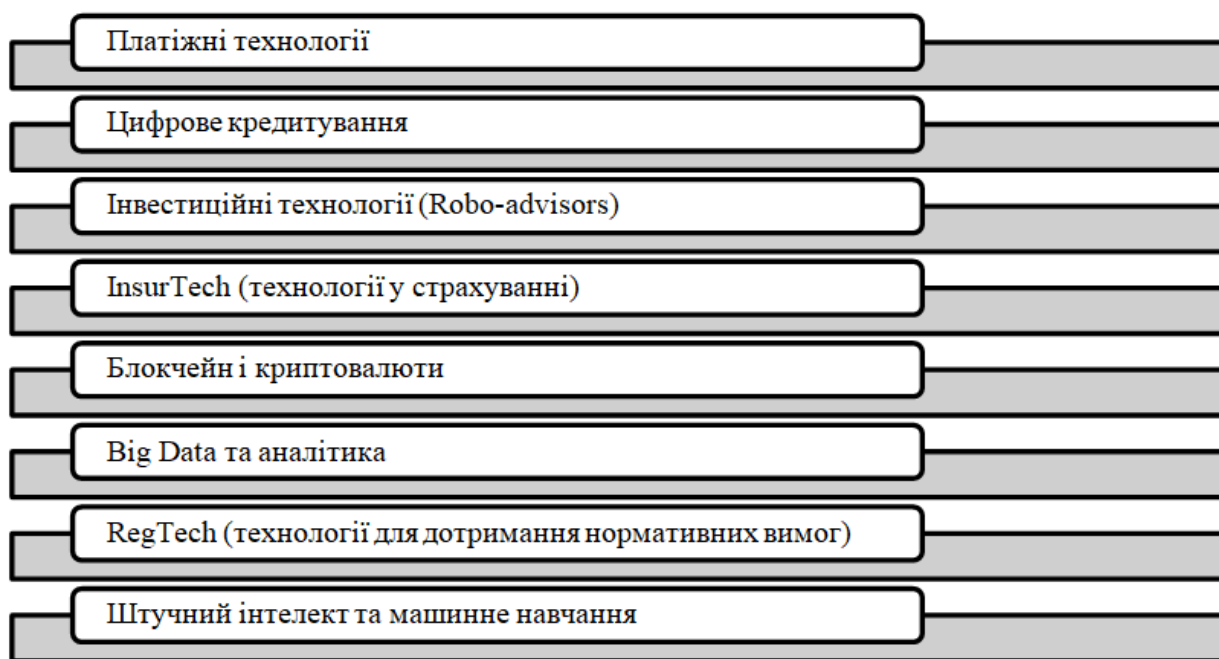
Сучасний банківський сектор переживає масштабні структурні зміни під впливом цифровізації та стрімкого розвитку фінансових технологій. Упродовж останніх років FinTech перетворився не лише на джерело інновацій, а й на важливий інструмент модернізації підходів до надання фінансових послуг, взаємодії з клієнтами, обробки даних і управління банківськими ризиками. За умов нестабільності фінансового середовища, посилення конкуренції, підвищення регуляторного тиску та зростання кіберзагроз значення ефективного ризик-менеджменту істотно зростає.

Фінансові технології поєднують інструменти штучного інтелекту, машинного навчання, Big Data, блокчейну, хмарних сервісів та інших цифрових рішень, що відкриває нові можливості для виявлення, оцінювання й контролю ризиків. На відміну від традиційних підходів, які часто є недостатньо гнучкими в умовах великих масивів інформації, FinTech-рішення дають змогу банкам швидше і точніше ідентифікувати потенційні загрози, прогнозувати їх наслідки та своєчасно формувати механізми реагування.

Водночас активне впровадження фінансових технологій супроводжується появою нових викликів. Зростання технологічної складності банківських систем, посилення залежності від цифрової інфраструктури, ризику кібербезпеки, захисту персональних даних і регуляторної невизначеності потребують перегляду традиційних підходів до управління ризиками. За таких умов банки мають адаптувати внутрішні політики, контрольні процедури та методи оцінювання ризиків до нових реалій цифрового середовища.

У зв'язку з цим особливої актуальності набуває комплексне дослідження впливу FinTech на систему ризик-менеджменту в банківському секторі. Фінансові технології доцільно розглядати як сукупність інноваційних цифрових рішень, спрямованих на вдосконалення або трансформацію фінансових послуг. Вони інтегрують фінанси, інформаційні технології, аналітику даних і цифрову інфраструктуру з метою підвищення ефективності, доступності, прозорості та безпеки фінансових операцій.

Первинно FinTech використовувався переважно для автоматизації окремих банківських процесів, однак згодом переріс у самостійний сегмент фінансового ринку, що охоплює кредитування, платежі, інвестування, страхування, управління активами, комплаєнс та протидію шахрайству. На сучасному етапі FinTech включає низку стратегічних напрямів, кожен із яких здатний суттєво трансформувати традиційні банківські функції, що й зумовлює необхідність їх подальшого розгляду (рис. 3.1):



**Рис. 3.1. Основні напрями розвитку FinTech**

До ключових напрямів розвитку FinTech належать платіжні технології, цифрове кредитування, інвестиційні сервіси, страхові технології, блокчейн-рішення, аналітика великих даних, RegTech, а також інструменти штучного

інтелекту та машинного навчання. Їх застосування забезпечує прискорення фінансових операцій, розширення доступу до послуг, підвищення точності оцінювання клієнтів і вдосконалення процедур контролю. Особливу роль у банківському секторі відіграють цифрові платіжні сервіси, автоматизовані кредитні платформи, алгоритмічне інвестування, технології комплаєнсу та аналітичні системи, здатні обробляти значні масиви структурованої й неструктурованої інформації.

Водночас FinTech не лише модернізує традиційні банківські процеси, а й змінює саму логіку управління ризиками. Якщо класична модель ризик-менеджменту значною мірою спиралася на експертні оцінки, ручну обробку інформації та ретроспективний аналіз, то сучасний FinTech-орієнтований підхід ґрунтується на автоматизації, роботі з великими даними та прогнозних алгоритмах. Це дає змогу банкам у режимі реального часу точніше оцінювати ризиковий профіль клієнтів, оперативно виявляти аномальні або шахрайські транзакції, прогнозувати потенційні загрози та автоматизувати окремі управлінські рішення.

Найбільший вплив на систему ризик-менеджменту мають Big Data, штучний інтелект, машинне навчання, RegTech, блокчейн, смарт-контракти, рішення у сфері кібербезпеки та захисту даних. Саме ці інструменти забезпечують автоматизацію комплаєнсу, моніторинг транзакцій у реальному часі, підвищення точності кредитного скорингу, удосконалення стрес-тестування та розвиток моделей оцінки ринкових і ліквідних ризиків. Таким чином, FinTech виступає не лише технологічним інструментом, а й основою нових підходів до виявлення, оцінювання та контролю ризиків у банківській діяльності.

Світова практика свідчить про високу результативність таких рішень у країнах із розвиненою цифровою інфраструктурою, зокрема у Великій Британії, США та Сінгапурі, де банки активно застосовують аналітику в реальному часі, хмарні сервіси та алгоритми штучного інтелекту для управління ризиками. В Україні цифровізація банківського сектору суттєво активізувалася після 2020

року: провідні банки запроваджують мобільний банкінг, чат-боти, автоматизовані системи моніторингу та оцінювання ризиків. Разом із тим подальший розвиток стримується низкою чинників, серед яких нестабільність нормативного середовища, посилення кіберзагроз і дефіцит фахівців із цифровими компетенціями.

Отже, інтеграція FinTech у банківську діяльність суттєво трансформує традиційну модель ризик-менеджменту, зміщуючи акцент із фрагментарного контролю на комплексний, проактивний і даноцентричний підхід. У порівнянні з традиційною моделлю FinTech-рішення забезпечують вищу швидкість аналізу, ширший обсяг даних, меншу залежність від людського фактора, нижчі операційні витрати, кращу адаптивність та вищу точність прогнозування.

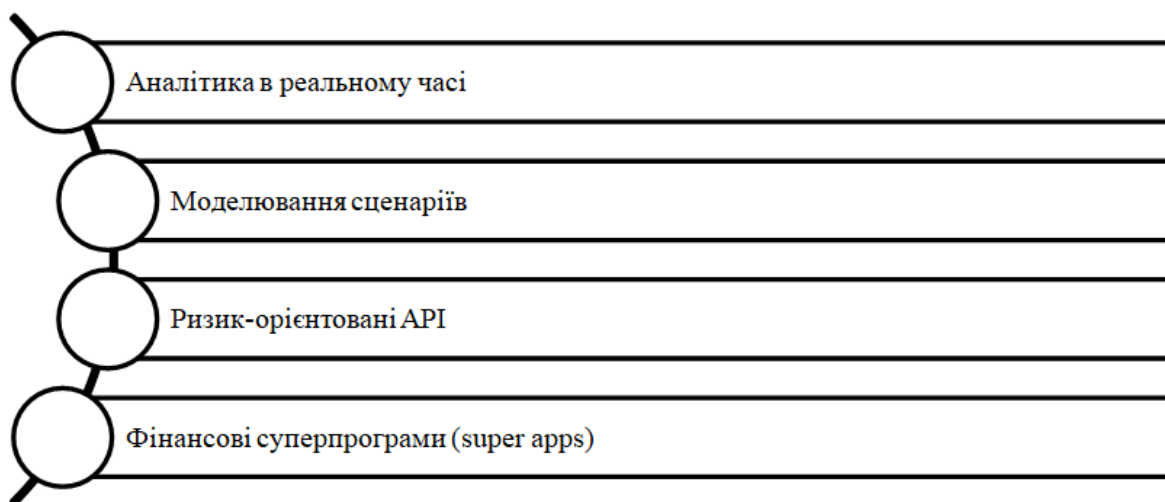
Саме тому порівняльна характеристика традиційного та FinTech-орієнтованого підходів до управління ризиками є важливою для подальшого аналізу їхньої ефективності в банківській практиці в табл. 3.1:

Таблиця 3.1

**Порівняльна характеристика ефективності традиційного та  
FinTech-орієнтованого підходів управління ризиками в банківській  
діяльності**

| <b>Критерій</b>             | <b>Традиційний підхід</b> | <b>FinTech-рішення</b>                             |
|-----------------------------|---------------------------|----------------------------------------------------|
| Швидкість аналізу           | Висока трудомісткість     | В режимі реального часу                            |
| Обсяг даних                 | Обмежений                 | Великі обсяги, включно з альтернативними джерелами |
| Людський фактор             | Значний вплив             | Мінімізація завдяки автоматизації                  |
| Витрати                     | Високі                    | Нижчі за рахунок оптимізації процесів              |
| Гнучкість                   | Низька                    | Висока адаптивність                                |
| Прогнозна точність          | Обмежена                  | Висока завдяки ML та AI                            |
| Реакція на нові загрози     | Повільна                  | Швидка, автоматизована                             |
| Інтеграція з регуляторами   | Через паперову звітність  | Автоматизована через RegTech                       |
| Стійкість до кіберризиків   | Середній рівень           | Висока завдяки багаторівневим системам захисту     |
| Доступ до клієнтських даних | Обмежений                 | Розширений за рахунок цифрової ідентифікації       |

FinTech відкриває низку інструментів, які суттєво підвищують якість управління ризиками в банківській діяльності (рис. 3.2):



**Рис. 3.2. Сучасні можливості ризик-менеджменту в банківській діяльності під впливом запровадження FinTech-орієнтованого підходу**

- аналітика в реальному часі, що дає змогу оперативно виявляти ринкові зміни та нетипові операції;
- автоматизоване сценарне моделювання для оцінки впливу можливих подій на фінансову стійкість банку;
- ризик-орієнтовані API, які забезпечують доступ до зовнішніх джерел даних, зокрема державних реєстрів, кредитних бюро та платіжних систем;
- фінансові застосунки, що об'єднують кілька сервісів в одному середовищі та розширюють можливості моніторингу поведінки клієнтів.

У перспективі роль FinTech у сфері управління ризиками посилюватиметься через розвиток автоматизованих ризик-систем, FinAI-рішень, інтелектуального кіберзахисту та RegTech-стандартів. Для України перспективним є створення національної цифрової платформи комплаєнсу для банків. Це зумовлює необхідність подальшого аналізу впливу FinTech на окремі види банківських ризиків.

Далі розглянемо вплив FinTech на окремі види ризиків у банківській діяльності. FinTech по-різному впливає на управління різними типами банківських ризиків (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

**Вплив FinTech на окремі види ризиків у банківській діяльності**

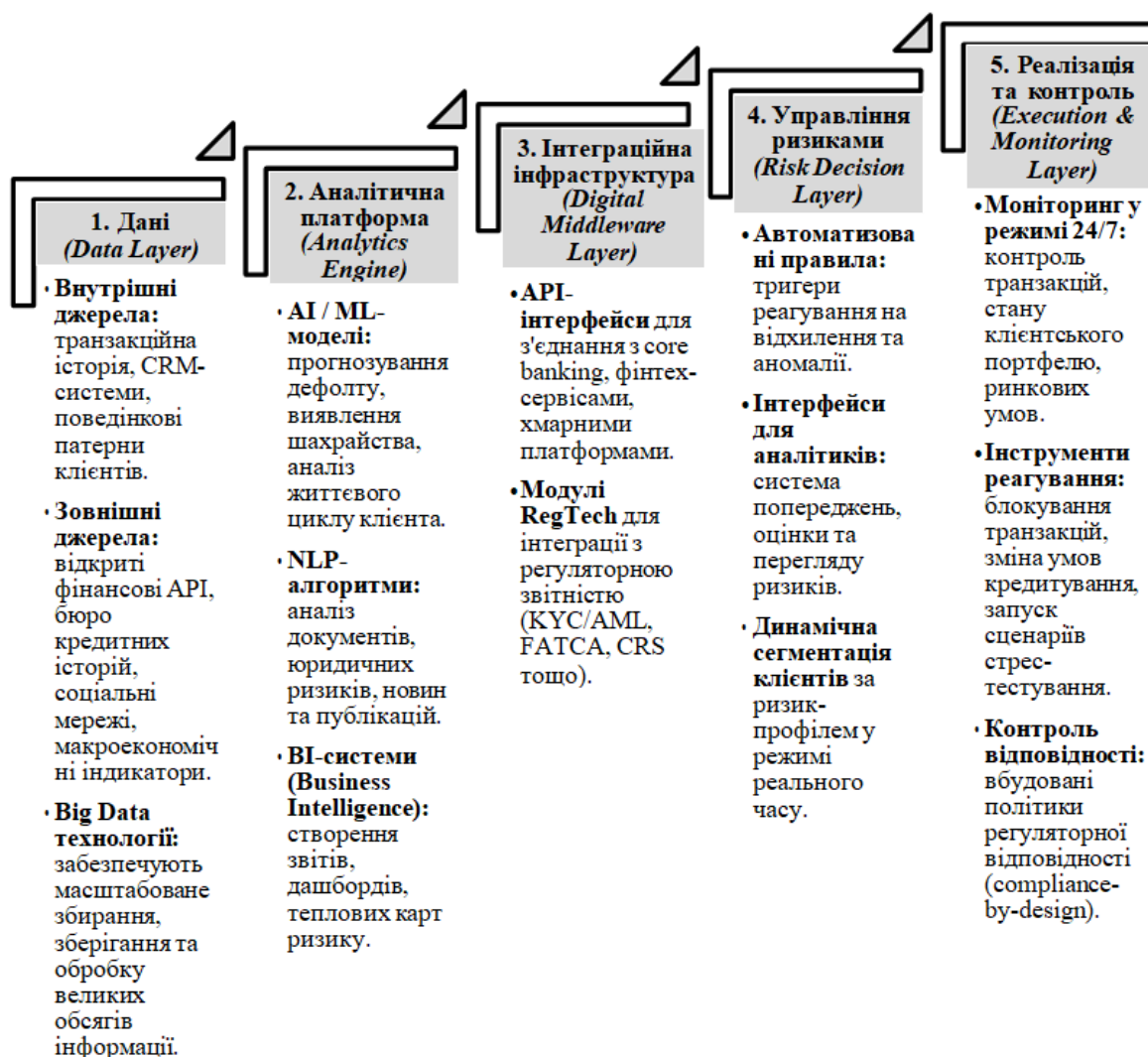
| Види ризиків       | Вплив FinTech на ризик                                                                                                                                                                                            |
|--------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Кредитний ризик    | Фінтех дозволяє використовувати альтернативні джерела даних (поведінкові, соціальні, мобільні), що розширює можливості скорингу. Алгоритми машинного навчання можуть автоматично прогнозувати ймовірність дефолту |
| Операційний ризик  | Автоматизація процесів, моніторинг транзакцій у реальному часі, цифрова ідентифікація клієнтів (eKYC) значно знижують ризик людської помилки                                                                      |
| Кіберризик         | Впровадження технологій кіберзахисту, таких як поведінкова біометрія, багатофакторна автентифікація, блокчейн – сприяє підвищенню рівня безпеки інформаційних систем                                              |
| Репутаційний ризик | Активна присутність банку в цифровому просторі робить його вразливим до публічних скандалів, витоків даних або технічних збоїв                                                                                    |
| Комплаєнс-ризик    | RegTech дозволяє банкам автоматизувати моніторинг відповідності нормативам, знижуючи витрати на звітність і ризик штрафів                                                                                         |

Далі доцільно розглянути аналітичну модель FinTech-ризик-менеджменту в банківській діяльності (рис. 3.3), яка може бути використана як у цифрових банках, так і в традиційних установах, що поетапно впроваджують цифрові рішення. Її універсальність полягає в можливості адаптації до різних масштабів діяльності, організаційної структури та рівня технологічної зрілості банку.

Основними перевагами такої моделі є:

- висока швидкість і точність ухвалення рішень;
- гнучкість у реагуванні на зміни зовнішнього середовища;
- підвищення ефективності регуляторної звітності;
- прозорість, масштабованість і зниження впливу людського фактора.

Водночас запровадження FinTech-рішень пов'язане з певними ризиками, серед яких технологічна складність, відсутність уніфікованих стандартів, кіберзагрози та залежність від зовнішніх провайдерів, зокрема постачальників хмарних сервісів. У зв'язку з цим ефективний ризик-менеджмент у процесі FinTech-трансформації потребує збалансованого поєднання інноваційності, безпеки, технологічної адаптивності та дотримання регуляторних вимог.



**Рис. 3.3. Аналітична модель FinTech-ризик-менеджменту в банківській діяльності**

Дослідження впливу FinTech на систему управління ризиками в банківській діяльності дає підстави узагальнити ключові переваги та основні виклики застосування фінансових технологій у цій сфері. З одного боку, FinTech підвищує швидкість обробки даних, точність оцінювання ризиків, рівень автоматизації контрольних процедур і загальну ефективність управлінських рішень. З іншого боку, його впровадження супроводжується зростанням технологічної складності, кіберризиків, регуляторних вимог і залежності від зовнішньої цифрової інфраструктури. У зв'язку з цим доцільно систематизувати переваги та виклики використання FinTech в управлінні ризиками банків у табл. 3.3.

Таблиця 3.3

### **Основні переваги та виклики використання FinTech в управлінні ризиками у банківській діяльності**

| <b>Переваги</b>                             | <b>Виклики</b>                                                   |
|---------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|
| Підвищення точності оцінки ризиків          | Необхідність модернізації IT- інфраструктури                     |
| Скорочення часу реагування на ризики        | Загроза кібербезпеці через відкритість систем                    |
| Зменшення витрат на управління ризиками     | Відсутність єдиного регуляторного підходу до FinTech-компаній    |
| Посилення прозорості та надійності процесів | Проблеми етичного характеру щодо використання персональних даних |

У перспективі очікується подальше посилення ролі FinTech у банківському ризик-менеджменті через розвиток RegTech і SupTech, ширше використання штучного інтелекту, дистанційної ідентифікації, цифрових ідентифікаторів і прогнозних моделей ризику. Також зростатиме значення партнерства між банками та FinTech-компаніями, стандартизації цифрових рішень і впровадження нових інструментів, зокрема цифрових валют центральних банків.

Отже, FinTech суттєво змінює підходи до управління ризиками в банківській діяльності, підвищуючи точність, швидкість і адаптивність ризик-менеджменту. Водночас його ефективне використання потребує належного регуляторного супроводу, посиленого кіберзахисту та надійної системи захисту даних. У найближчі роки FinTech стане невід’ємною складовою стратегічного управління банківськими ризиками.

### **3.2. Перспективні напрями розвитку системи управління ризиками в банківській діяльності**

Банківський сектор України залишається вразливим до ризиків, зумовлених тривалими наслідками воєнного протистояння. Це проявляється у

зростанні непередбачених витрат, посиленні економічної невизначеності, зниженні інвестиційної привабливості та обмеженні можливостей розвитку окремих фінансових продуктів і послуг.

За таких умов ключового значення набуває впровадження комплексних підходів до управління банківськими ризиками:

1) Макроекономічний підхід передбачає реалізацію антикризових заходів на рівні держави та центрального банку, включаючи гнучке коригування монетарної політики, зміну резервних вимог, забезпечення доступу до рефінансування та підтримку валютних резервів.

2) Мікроекономічний підхід орієнтований на вдосконалення внутрішніх процедур управління ризиками в банках, зокрема через диверсифікацію активів, посилення контролю та підвищення якості управління кредитним портфелем.

3) Функціональний підхід пов'язаний із цифровою трансформацією: автоматизацією операцій, впровадженням інтелектуальних алгоритмів і використанням аналітики даних для підвищення ефективності.

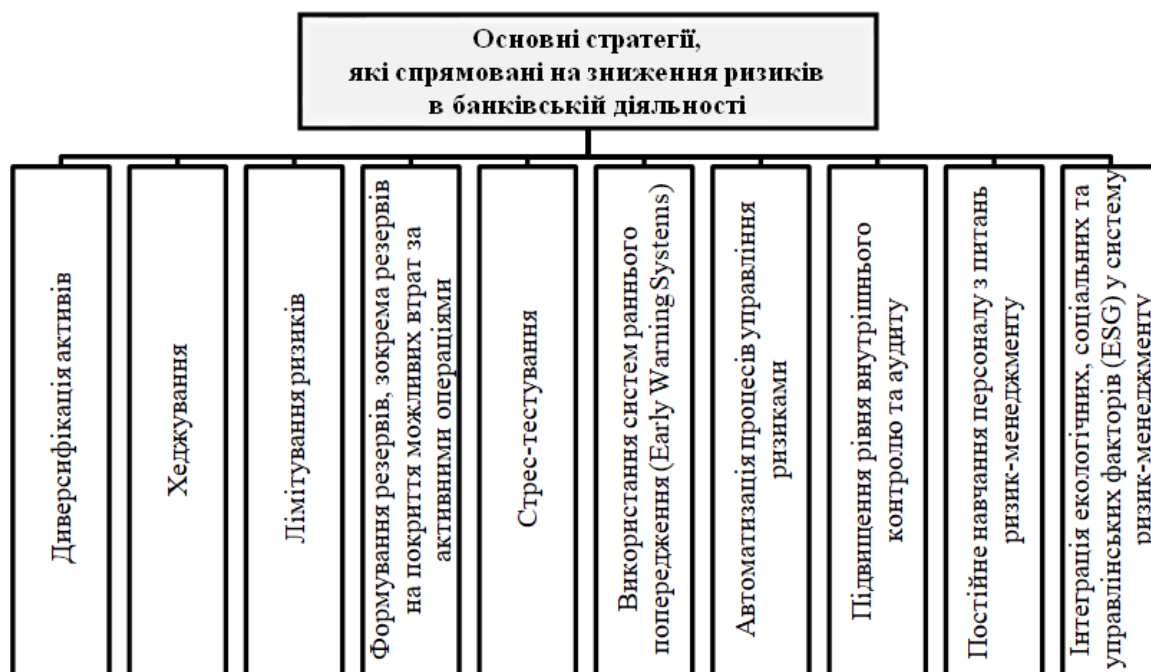
4) Ризик-орієнтований підхід ґрунтується на регулярному моніторингу та застосуванні кількісних інструментів оцінки ризиків, зокрема VaR, стрес-тестування і сценарного аналізу.

5) Інституційний підхід передбачає розвиток регуляторного середовища, посилення гарантій захисту вкладників і розширення співпраці з міжнародними фінансовими партнерами.

Отже, банківська система України, попри складні зовнішні виклики, демонструє достатній рівень стійкості та адаптивності. Водночас її подальший розвиток потребує системного оновлення підходів до ризик-менеджменту, розширення джерел фінансування, цифровізації операційної діяльності та активного впровадження фінансових інновацій. У сучасних умовах особливо важливо посилювати ефективність управління ризиками, забезпечувати надійність банківських процесів і мінімізувати вплив зовнішніх шоків.

Для управління ризиками в банківській сфері застосовується комплекс стратегічних інструментів, спрямованих на мінімізацію як індивідуальних, так і

сукупних ризиків.



**Рис. 3.4. Основні стратегії, які спрямовані на зниження ризиків в банківській діяльності**

Основні підходи включають (рис. 3.4):

- 1) диверсифікація активів – розподіл вкладень між різними інструментами для зменшення концентрації ризиків;
- 2) хеджування – використання деривативів для захисту від змін валютних курсів, процентних ставок і вартості активів;
- 3) лімітування ризиків – встановлення внутрішніх обмежень на обсяги операцій відповідно до їх ризиковості;
- 4) формування резервів – створення фінансових буферів для покриття можливих втрат;
- 5) стрес-тестування – моделювання кризових сценаріїв для оцінки стійкості банку;
- 6) системи раннього реагування (EWS) – виявлення негативних тенденцій на основі ключових показників;
- 7) автоматизація ризик-менеджменту – використання ІТ-рішень для оперативної оцінки ризиків;

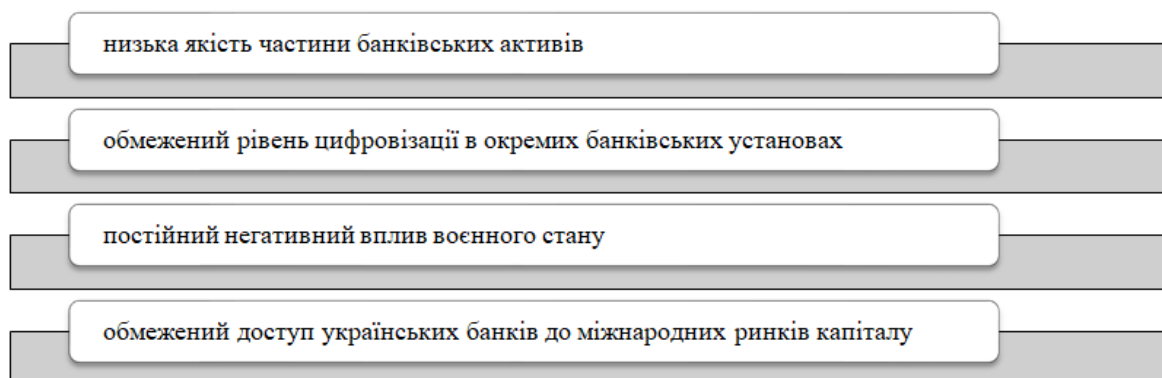
8) внутрішній контроль та аудит – забезпечення незалежної оцінки та запобігання порушенням;

9) розвиток персоналу – підвищення компетенцій у сфері управління ризиками;

10) інтеграція ESG-факторів – врахування екологічних, соціальних і управлінських аспектів.

Узагальнюючи, ефективне управління ризиками в банківській діяльності ґрунтується на поєднанні стратегічного бачення, інноваційних технологій, регуляторної відповідності та здатності швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища, що сприяє підвищенню стабільності, надійності та конкурентоспроможності банків.

Незважаючи на динамічне впровадження сучасних інструментів і підходів до ризик-менеджменту, банківська система України й надалі стикається з низкою структурних і системних викликів. До ключових проблем можна віднести (рис. 3.5):



**Рис. 3.5. Ключові проблеми вітчизняного банківського сектору**

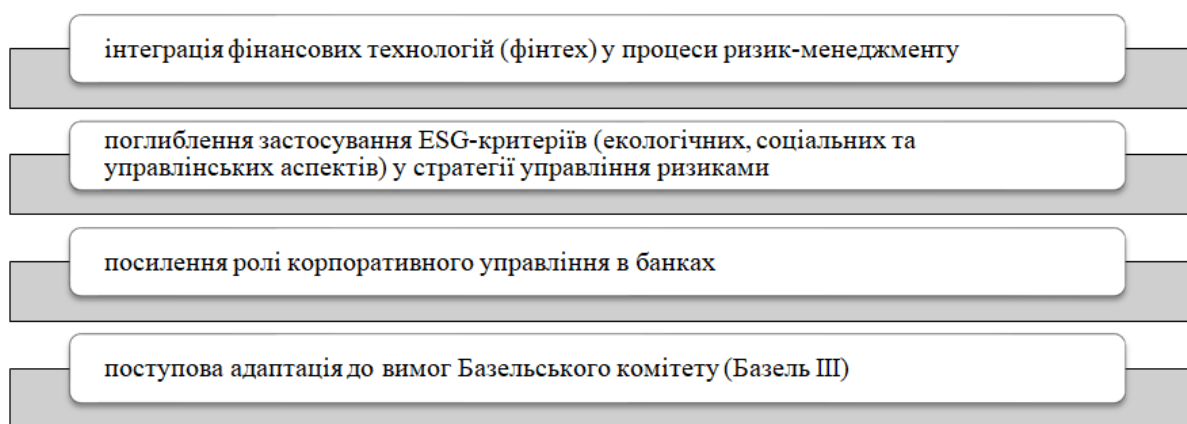
1) недостатню якість окремої частини банківських активів, що зумовлено недосконалістю кредитної політики, слабким рівнем аналізу позичальників та впливом макроекономічної нестабільності;

2) нерівномірний рівень цифровізації банків, який у деяких установах залишається обмеженим і стримує розвиток ефективних автоматизованих систем управління ризиками;

3) тривалий негативний вплив воєнного стану, що спричиняє підвищену волатильність фінансових ринків, зростання невизначеності у регуляторному середовищі та посилення кредитних ризиків;

4) обмежений доступ до міжнародних фінансових ринків, що звужує можливості банків щодо диверсифікації джерел фінансування та впровадження сучасних міжнародних практик.

Водночас визначаються перспективні напрями розвитку системи управління ризиками, реалізація яких сприятиме зміцненню стійкості банківських установ до впливу як зовнішніх, так і внутрішніх чинників. До таких перспектив, зокрема, належать (рис. 3.7):



**Рис. 3.7. Перспективні напрями розвитку системи управління ризиками в банківській діяльності**

- інтеграцію фінансових технологій (FinTech) у систему управління ризиками, що передбачає використання інструментів штучного інтелекту, машинного навчання, аналітики великих даних (Big Data) та автоматизованих систем ухвалення рішень, що підвищує точність і швидкість оцінювання ризиків та мінімізує вплив людського чинника;

- розширення застосування ESG-критеріїв (екологічних, соціальних і управлінських аспектів) у процесах ризик-менеджменту, що дає змогу враховувати нефінансові ризики, зокрема пов'язані зі змінами клімату, соціальною відповідальністю та якістю корпоративного управління;

- зміцнення системи корпоративного управління в банках шляхом удосконалення внутрішнього контролю, підвищення ролі та незалежності наглядових органів, формалізації політик ризик-апетиту та забезпечення прозорості управлінських рішень;

- адаптацію до стандартів Базельського комітету (Базель III), що передбачає впровадження сучасних підходів до оцінки ризиків, формування капітальних буферів, підвищення вимог до ліквідності та забезпечення більшої відкритості фінансової звітності.

Узагальнюючи, подолання окреслених проблем і впровадження зазначених перспективних напрямів сприятиме посиленню стійкості банківської системи України в умовах воєнної та економічної нестабільності, а також формуванню гнучкої, інноваційної та конкурентоспроможної моделі управління ризиками, що відповідатиме сучасним міжнародним стандартам.

## ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі здійснено комплексне дослідження теоретичних, аналітичних і прикладних аспектів управління банківськими ризиками в сучасних умовах. Встановлено, що ризик є невід’ємною складовою банківської діяльності, а ефективне управління ним є ключовою передумовою фінансової стійкості банків, стабільності банківської системи та довіри з боку клієнтів і інвесторів.

У першому розділі узагальнено наукові підходи до трактування банківських ризиків. Обґрунтовано, що банківський ризик доцільно розглядати як комплексну категорію, яка відображає ймовірність втрат, недоотримання доходів або відхилення результатів діяльності під впливом внутрішніх і зовнішніх чинників. Визначено багатовимірний характер ризиків, що охоплюють кредитний, ліквідний, ринковий, валютний, операційний та інші види. Доведено, що ефективна система ризик-менеджменту має бути комплексною, безперервною та інтегрованою у всі рівні управління банком.

У другому розділі проаналізовано ризики банківської системи України та фінансовий стан АТ КБ «ПриватБанк». Встановлено, що у 2021–2025 роках банківський сектор, попри воєнні та економічні виклики, зберіг достатній рівень стійкості, ліквідності та прибутковості. Виявлено зниження концентрації кредитного ризику та покращення ліквідності, однак кредитний ризик залишається ключовим через значну частку проблемних кредитів і чутливість позичальників до кризових факторів.

Аналіз діяльності АТ КБ «ПриватБанк» показав високий рівень фінансової стійкості, зростання активів, капіталу та прибутковості у 2022–2024 роках. Встановлено переважання високоліквідних активів, зростання клієнтських коштів та ефективність управління ресурсною базою. Система ризик-менеджменту банку відповідає міжнародним підходам і базується на моделі трьох ліній захисту, що забезпечує належний контроль і моніторинг ризиків.

У третьому розділі обґрунтовано напрями вдосконалення системи управління ризиками. Визначено, що розвиток FinTech (Big Data, штучний інтелект, RegTech) підвищує ефективність ризик-менеджменту, однак супроводжується новими викликами, зокрема кіберризиками та зростанням вимог до IT-інфраструктури. Перспективними напрямками визначено інтеграцію фінансових технологій, застосування ESG-критеріїв, удосконалення внутрішнього контролю, розвиток стрес-тестування та адаптацію до стандартів Базель III.

Узагальнюючи, мету роботи досягнуто, а поставлені завдання виконано. Доведено, що управління банківськими ризиками має стратегічне значення для стабільності банків. АТ КБ «ПриватБанк» є прикладом ефективного функціонування в умовах кризового середовища. Подальший розвиток банківського сектору України потребує цифровізації, вдосконалення регулювання, зміцнення корпоративного управління та впровадження інноваційних інструментів ризик-менеджменту, що сприятиме формуванню стійкої та адаптивної фінансової системи.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

- 1) Про банки і банківську діяльність: Закон України від 30.07.2025р. №2121-III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2121-14#Text> (дата звернення: 11.04.2026).
- 2) Про затвердження Положення про здійснення оцінки стійкості банків і банківської системи України: постанова Правління Національного банку України від 22.12.2017 № 141. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/v0141500-17> (дата звернення: 22.04.2026).
- 3) Про роботу банківської системи в період запровадження воєнного стану: постанова Правління Національного банку України від 24.02.2022 № 18. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0018500-22#Text> (дата звернення: 15.04.2026).
- 4) Про схвалення Методичних рекомендацій щодо порядку проведення стрес-тестування в банках України: постанова Правління Національного банку України від 06.08.2009 № 460. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/v0460500-09> (дата звернення: 11.04.2026).
- 5) Національний банк України. Положення про організацію системи управління ризиками в банках України та банківських групах, затверджене постановою Правління НБУ від 11.06.2018 № 64 (розд. I, п. 3, терміни) (дата звернення: 11.04.2026).
- 6) Про затвердження Положення про автентифікацію та застосування посиленої автентифікації на платіжному ринку: постанова Правління Національного банку України від 03.05.2023р. № v0058500-23. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0058500-23#Text> (дата звернення: 11.04.2026).
- 7) Офіційний сайт АТ КБ"ПриватБанк". URL: [www.privatbank.com.ua](http://www.privatbank.com.ua) (дата звернення: 11.04.2026).
- 8) Сайт Міністерства фінансів. URL: <https://mof.gov.ua/uk/zviti-poderzhavnih-bankah-fin> (дата звернення: 11.04.2026).

9) . Матвійчук Н. М., Купіч Б. В. Кредитний ризик комерційних банків в Україні. Економіко-правові та управлінсько-технологічні виміри сьогодення: молодіжний погляд : матеріали міжнар. наук.-практ. конф.: у 2 т. Т. 1. Дніпро : Університет митної справи та фінансів, 2021. С. 36-37 (дата звернення: 11.04.2026).

10) Дробницька О. Р. Проблемні кредити банків: сучасний стан та можливості управління ними через процес сек'юритизації активів. *Інноваційна економіка*. 2018. №6(44). С. 267-272 (дата звернення: 11.04.2026).

11) Маслова С. Банківський менеджмент: ризики та стійкість фінансових установ. 2023. Київ: КНЕУ. (дата звернення: 11.04.2026).

8) Кудіна В. Г. Класифікація ризиків у банківській сфері: теорія та практика. Вісник Східноукраїнського університету ім. В. Даля. 2021. №2(15). С.34-39 (дата звернення: 11.04.2026).

9) Худолій Ю. С., Андрієць Т. Р. Аналіз використання фінансових інновацій в банківській сфері України. *Efektivna ekonomika*. 2024. № 11. URL: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.11.79>. (дата звернення: 11.04.2026).

10) Петик Л. О., Кравченко Б. О. Управління ризиками у банківській сфері. *Економіка і регіон*. 2024. № 3 (94). С. 122–132 (дата звернення: 11.04.2026).

11) Пуцентейло О. П. Розвиток бізнес-аналітики в фінансово-кредитних установах. *Development of business analytics in financial and credit institutions* : кваліфікаційна робота. Тернопіль, 2023. 78 с. URL: <https://api.dspace.wunu.edu.ua/api/core/bitstreams/b1d5e027-7e38-4ce0-ad9d-00c1fa32715e/content/>

12) Національний банк України. Про затвердження Положення про встановлення пруденційних нормативів, що є обов'язковими для дотримання небанківськими надавачами платіжних послуг, та визначення методики їх розрахунку : Постанова Правління НБУ від 25 серпня 2022 р. № 190. Офіційний сайт Національного банку України. URL:

[https://bank.gov.ua/admin\\_uploads/law/25082022\\_190.pdf?v=5](https://bank.gov.ua/admin_uploads/law/25082022_190.pdf?v=5) (дата звернення: 11.04.2026).

13) Національний банк України. Новий норматив для банків - коефіцієнт покриття ліквідністю LCR : // Офіційний сайт Національного банку України. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/natsionalniy-bank-vprovadjuye-noviy-normativ-dlya-bankiv--koefitsiyent-pokrittya-likvidnistyu-lcr/> (дата звернення: 11.04.2026).

14) Національний банк України. Про затвердження Положення про організацію системи управління ризиками в банках України та банківських групах : Постанова Правління НБУ від 11 червня 2018 р. № 64 (дата звернення: 11.04.2026).

15) Національний банк України. Коментар Національного банку щодо зміни реального ВВП у 2022 році : Офіційний сайт НБУ. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/komentar-natsionalnogo-banku-schodo-zmini-realnogo-vvp-u-2022-rotsi/> (дата звернення: 11.04.2026).

16) Демчишак Н. Б., Лоїк Р. В., Лоїк А. В. Розвиток цифрових технологій у банківській системі України: інновації в кредитуванні, ризики та перспективи. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 61. С. 41–49 (дата звернення: 11.04.2026).

17) Коваль Є. О. Запровадження відкритого банкінгу в Україні: порівняльно-правовий аналіз із законодавством ЄС. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. Серія «Право». 2025. Вип. 90, ч. 5. С. 166–172 (дата звернення: 11.04.2026).

18) Бондаренко Л. П. ESG-банкінг в Україні та світі: виклики та новітні тренди. *Економіка та суспільство*. 2025. Вип. 72. С. 99–108. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-72-15> (дата звернення: 11.04.2026).

22) Холявко Н. І., Козлянченко О. М. Світові тенденції діджиталізації банківського сектора. *Проблеми економіки*. 2021. №2. С. 217–224. URL: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2021-2-217-224> (дата звернення: 11.04.2026).

23) Криховецька З.М., Плещ І.І., Кохан І.В. Аналіз банківського кредитування корпоративних клієнтів в Україні. *Інвестиції: практика та*

досвід. №4. 2025. С. 54-64. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2025.4.54> (дата звернення: 11.04.2026).

24) Мацьків, В. В., Щур, Р. І., Кохан, І. В. Роль штучного інтелекту у трансформації економіки та фінансової системи України в умовах післявоєнного відновлення. *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління*, 23(3(58), 2024. С. 58–77. [https://doi.org/10.18524/2413-9998.2024.3\(58\).327139](https://doi.org/10.18524/2413-9998.2024.3(58).327139) (дата звернення: 11.04.2026).

25) Чуницька І., Богріновцева Л. Вплив цифрових технологій на розвиток фінансового ринку України. *Економіка та суспільство*. 2023. № 49. DOI : <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-49-60> (дата звернення: 11.04.2026).

26) Данилишин В., Синиця С. Діджиталізація на ринку фінансових послуг: сутність та значення для економіки України в умовах сьогодення. *Трансформаційна економіка*. 2023. № 3(03). С. 16-20 (дата звернення: 11.04.2026).

27) Гнидюк І., Складанюк М. Розвиток digital-технологій на ринку фінансових послуг України в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2022. № 42. DOI : <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-42-54> (дата звернення: 11.04.2026).

28) Фінтех тренди 2024 [Електронний ресурс] / Громадська спілка «Українська асоціація фінтех та інноваційних компаній». Київ, 2023. URL: <https://fintechua.org/fintech-trends-2024> (дата звернення: 11.04.2026).

29) Фінансовий моніторинг та ринок фінансових технологій [Електронний ресурс] / Національний банк України. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all> (дата звернення: 11.04.2026).

# ДОДАТКИ

**АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО КОМЕРЦІЙНИЙ БАНК "ПРИВАТБАНК"**  
**Окремий звіт про фінансовий стан станом за 31 грудня 2024 року**

У мільйонах українських гривень

|                                                                                                                     | Прим. | 31 грудня 2024 | 31 грудня 2023 |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|----------------|----------------|
| <b>АКТИВИ</b>                                                                                                       |       |                |                |
| Грошові кошти та їх еквіваленти                                                                                     | 6     | 151 768        | 152 282        |
| Кредити та аванси банкам                                                                                            | 7     | 86 589         | 134 237        |
| Кредити та аванси клієнтам                                                                                          | 8     | 112 761        | 92 019         |
| Інвестиційні цінні папери в т.ч.:                                                                                   |       | 375 094        | 271 847        |
| - за справедливою вартістю через прибуток чи збиток                                                                 | 9     | 110 699        | 100 376        |
| - за справедливою вартістю через інший сукупний дохід                                                               | 9     | 204 240        | 171 471        |
| - за амортизованою собівартістю                                                                                     | 9     | 60 155         | -              |
| Поточні податкові активи                                                                                            | 26    | 4              | 4              |
| Інвестиційна нерухомість                                                                                            | 10    | 2 005          | 2 340          |
| Основні засоби                                                                                                      | 11    | 5 173          | 5 127          |
| Нематеріальні активи за винятком гудвілу                                                                            | 11    | 1 972          | 1 563          |
| Відстрочені податкові активи                                                                                        | 26    | 1 629          | 1 952          |
| Інвестиції в дочірні підприємства, спільні підприємства та асоційовані підприємства                                 |       | 30             | 30             |
| Інші фінансові активи                                                                                               | 12    | 13 496         | 9 493          |
| Інші нефінансові активи                                                                                             | 13    | 9 932          | 9 094          |
| Непоточні активи або групи вибуття, класифіковані як утримувані для продажу або як утримувані для виплати власникам | 14    | 1 008          | 20             |
| <b>Загальна сума активів</b>                                                                                        |       | <b>761 461</b> | <b>680 008</b> |
| <b>ЗОБОВ'ЯЗАННЯ</b>                                                                                                 |       |                |                |
| Кошти клієнтів                                                                                                      | 15    | 621 596        | 555 525        |
| Інші залучені кошти                                                                                                 | 16    | 6 199          | 2 630          |
| Поточні податкові зобов'язання                                                                                      | 26    | 21 553         | 25 790         |
| Інші фінансові зобов'язання                                                                                         | 17    | 4 072          | 3 038          |
| Забезпечення у т.ч.:                                                                                                | 18    | 6 013          | 5 438          |
| - резерви за кредитними зобов'язаннями та контрактами фінансової гарантії                                           |       | 1 046          | 1 111          |
| - інше забезпечення                                                                                                 |       | 4 967          | 4 327          |
| Інші нефінансові зобов'язання                                                                                       | 19    | 2 884          | 2 741          |
| <b>Загальна сума зобов'язань</b>                                                                                    |       | <b>662 317</b> | <b>595 162</b> |
| <b>ВЛАСНИЙ КАПІТАЛ</b>                                                                                              |       |                |                |
| Статутний капітал                                                                                                   | 20    | 206 060        | 206 060        |
| Емісійний дохід                                                                                                     |       | 23             | 23             |
| Інші резерви                                                                                                        | 9, 11 | 2 558          | (1 741)        |
| Результат від операцій з акціонером                                                                                 |       | 12 174         | 12 174         |
| Резервні та інші фонди банку                                                                                        | 20    | 14 847         | 12 959         |
| Накопичений дефіцит                                                                                                 |       | (136 518)      | (144 629)      |
| <b>Загальна сума власного капіталу</b>                                                                              |       | <b>99 144</b>  | <b>84 846</b>  |
| <b>Загальна сума власного капіталу та зобов'язань</b>                                                               |       | <b>761 461</b> | <b>680 008</b> |

Затверджено до випуску та підписано 18 березня 2025 року.

Карл Мікаель Еборкнерт  
Голова Правління



Л. П. Чернишова  
Заступник Голови Правління (з питань фінансів)

Л. П. Чапістрок  
В. о. Головного бухгалтера

## Додаток Б

## АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО КОМЕРЦІЙНИЙ БАНК "ПРИВАТБАНК"

Окремий звіт про прибуток або збиток за рік, що закінчився 31 грудня 2024 року

| У мільйонах українських гривень                                                                                                                    | Прим.  | 2024 рік      | 2023 рік      |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|---------------|---------------|
| Процентні доходи в т.ч.:                                                                                                                           |        | 77 594        | 66 238        |
| - процентний дохід, обчислений із застосуванням методу ефективного відсотка                                                                        | 21     | 72 893        | 61 614        |
| - інші процентні доходи                                                                                                                            | 21     | 4 701         | 4 624         |
| Процентні витрати                                                                                                                                  | 21     | (10 706)      | (6 616)       |
| <b>Чистий процентний дохід</b>                                                                                                                     |        | <b>66 888</b> | <b>59 622</b> |
| Прибуток від зменшення корисності та сторнування збитку від зменшення корисності (збиток від зменшення корисності), визначені згідно з МСФЗ 9      | 22     | (2 072)       | (4 588)       |
| <b>Чисті процентні доходи після вирахування резерву на зменшення корисності</b>                                                                    |        | <b>64 816</b> | <b>55 034</b> |
| Комісійні доходи                                                                                                                                   | 23     | 46 602        | 41 589        |
| Комісійні витрати                                                                                                                                  | 23     | (18 834)      | (17 150)      |
| Чистий прибуток (збиток) від операцій з іноземною валютою                                                                                          |        | 5 497         | 10 174        |
| Чистий прибуток (збиток) від переоцінки іноземної валюти                                                                                           |        | (3 201)       | (1 076)       |
| Чистий прибуток (збиток) від операцій з борговими фінансовими інструментами, які обліковуються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід | 9      | 1 093         | 1 266         |
| Чистий прибуток (збиток) від операцій з фінансовими інструментами за справедливою вартістю через прибуток або збиток                               | 9      | 10 298        | 4 648         |
| Чистий прибуток (збиток) від переоцінки об'єктів інвестиційної нерухомості                                                                         |        | 41            | 185           |
| Витрати на виплати працівникам                                                                                                                     |        | (12 484)      | (10 552)      |
| Амортизаційні витрати                                                                                                                              | 11     | (2 731)       | (2 175)       |
| Інші адміністративні та операційні витрати в т.ч.:                                                                                                 | 24     | (11 341)      | (10 946)      |
| - розформування (витрати на створення) резерву під юридичні ризики                                                                                 | 18, 24 | (609)         | 194           |
| - адміністративні та операційні витрати                                                                                                            | 24     | (10 732)      | (11 140)      |
| Інші доходи                                                                                                                                        | 25     | 1 619         | 2 173         |
| Інші прибутки (збитки) - збиток від модифікації фінансових активів                                                                                 |        | (376)         | (407)         |
| Доходи (витрати), які виникають під час первісного визнання фінансових активів за процентною ставкою, вищою або нижчою, ніж ринкова                |        | 1             | (1)           |
| Прибуток (збиток), що виникає від припинення визнання фінансових активів, оцінених за амортизованою собівартістю                                   |        | 4             | 4             |
| <b>Прибуток до оподаткування</b>                                                                                                                   |        | <b>81 004</b> | <b>72 766</b> |
| (Витрати на сплату податку) доходи від повернення податку                                                                                          | 26     | (40 863)      | (35 001)      |
| <b>Прибуток за рік</b>                                                                                                                             |        | <b>40 141</b> | <b>37 765</b> |

Затверджено до випуску та підписано 18 березня 2025 року.

Карл Мікаель Зорнієрт  
Голова ПравлінняЛ. Р. Чернишова  
Заступник Голови Правління (з питань фінансів)Л. П. Чапістрак  
В. о. Головного бухгалтера

Додаток В

АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО КОМЕРЦІЙНИЙ БАНК "ПРИВАТБАНК"  
Окремий звіт про сукупний дохід за рік, що закінчився 31 грудня 2024 року

| У мільйонах українських гривень                                                                                                                                 | Прим. | 2024 рік | 2023 рік |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|----------|----------|
| Прибуток за рік                                                                                                                                                 |       | 40 141   | 37 765   |
| Інший сукупний дохід                                                                                                                                            |       |          |          |
| Статті, які будуть у подальшому рекласифіковані у прибуток чи збиток:                                                                                           |       |          |          |
| Фінансові інструменти що визнаються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід:                                                                        |       |          |          |
| - Прибутки (збитки) від фінансових активів, оцінених за справедливою вартістю через інший сукупний дохід, до оподаткування                                      | 9     | 4 811    | 7 904    |
| - Коригування перекласифікації фінансових активів, оцінених за справедливою вартістю через інший сукупний дохід, до оподаткування                               |       | (1 093)  | (1 266)  |
| - Зміни у резерві під очікувані кредитні збитки                                                                                                                 | 9     | 1 210    | 6 562    |
| - Податок на прибуток, що відноситься до фінансових активів, що оцінюються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід у складі іншого сукупного доходу | 26    | (543)    | 215      |
| Статті, які не будуть рекласифіковані у прибуток чи збиток:                                                                                                     |       |          |          |
| Будівлі та земля:                                                                                                                                               |       |          |          |
| - Інший сукупний дохід, до оподаткування, прибутки (збитки) від переоцінки                                                                                      | 11    | (21)     | 65       |
| - Податок на прибуток, що відноситься до змін у дооцінці у складі іншого сукупного доходу                                                                       | 26    | 5        | (30)     |
| Загальна сума іншого сукупного доходу                                                                                                                           |       | 4 369    | 13 450   |
| Загальна сума сукупного доходу                                                                                                                                  |       | 44 510   | 51 215   |

Затверджено до випуску та підписано 18 березня 2025 року.

Карл Мікаель Бьоркнерт  
Голова Правління



Л. П. Чернишова  
Заступник Голови Правління (з питань фінансів)

Л. П. Чапістрок  
В. о. Головного бухгалтера

Додаток Г

АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО КОМЕРЦІЙНИЙ БАНК "ПРИВАТБАНК"  
Окремий звіт про зміни у власному капіталі за рік, що закінчується 31 грудня 2024 року

| Прим.                                                                               | Статутний капітал | Емісійний дохід | Інші резерви               |                                                                                                    |                     | Результат від операцій з акціонером | Резерви та інші фонди банку | Накопичений дефіцит | Загальна сума власного капіталу |
|-------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|-----------------|----------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|-------------------------------------|-----------------------------|---------------------|---------------------------------|
|                                                                                     |                   |                 | Резерв переоцінки будівель | Резерв збитки за фінансовими активами, оцінені за справедливою вартістю через інший сукупний дохід | Всього інші резерви |                                     |                             |                     |                                 |
| У мільйонах українських гривень                                                     |                   |                 |                            |                                                                                                    |                     |                                     |                             |                     |                                 |
| Власний капітал на 1 січня 2023                                                     | 206 060           | 23              | 573                        | (15 741)                                                                                           | (15 168)            | 12 174                              | 11 449                      | (155 749)           | 57 789                          |
| Прибуток за рік                                                                     | -                 | -               | -                          | -                                                                                                  | -                   | -                                   | -                           | 37 765              | 37 765                          |
| Інший сукупний дохід                                                                | -                 | -               | 35                         | 13 415                                                                                             | 13 450              | -                                   | -                           | -                   | 13 450                          |
| Сукупний дохід                                                                      | -                 | -               | 35                         | 13 415                                                                                             | 13 450              | -                                   | -                           | 37 765              | 51 215                          |
| Збільшення (зменшення) через інші зміни, власний капітал:                           |                   |                 |                            |                                                                                                    |                     |                                     |                             |                     |                                 |
| - переведення (амортизація) резерву переоцінки будівель до нерозподіленого прибутку | -                 | -               | (23)                       | -                                                                                                  | (23)                | -                                   | -                           | 23                  | -                               |
| Розподіл прибутку:                                                                  |                   |                 |                            |                                                                                                    |                     |                                     |                             |                     |                                 |
| - переведення до резервного фонду                                                   | 20                | -               | -                          | -                                                                                                  | -                   | -                                   | 1 510                       | (1 510)             | -                               |
| - дивіденди, визначені як розподілені між власниками                                | 20                | -               | -                          | -                                                                                                  | -                   | -                                   | -                           | (24 158)            | (24 158)                        |
| Власний капітал на 31 грудня 2023                                                   | 206 060           | 23              | 585                        | (2 326)                                                                                            | (1 741)             | 12 174                              | 12 959                      | (144 629)           | 84 846                          |
| Власний капітал на 1 січня 2024                                                     | 206 060           | 23              | 585                        | (2 326)                                                                                            | (1 741)             | 12 174                              | 12 959                      | (144 629)           | 84 846                          |
| Прибуток за рік                                                                     | -                 | -               | -                          | -                                                                                                  | -                   | -                                   | -                           | 40 141              | 40 141                          |
| Інший сукупний дохід                                                                | -                 | -               | (16)                       | 4 385                                                                                              | 4 369               | -                                   | -                           | -                   | 4 369                           |
| Сукупний дохід                                                                      | -                 | -               | (16)                       | 4 385                                                                                              | 4 369               | -                                   | -                           | 40 141              | 44 510                          |
| Збільшення (зменшення) через інші зміни, власний капітал:                           |                   |                 |                            |                                                                                                    |                     |                                     |                             |                     |                                 |
| - переведення (амортизація) резерву переоцінки будівель до нерозподіленого прибутку | -                 | -               | (70)                       | -                                                                                                  | (70)                | -                                   | -                           | 70                  | -                               |
| Розподіл прибутку:                                                                  |                   |                 |                            |                                                                                                    |                     |                                     |                             |                     |                                 |
| - переведення до резервного фонду                                                   | 20                | -               | -                          | -                                                                                                  | -                   | -                                   | 1 888                       | (1 888)             | -                               |
| - дивіденди, визначені як розподілені між власниками                                | 20                | -               | -                          | -                                                                                                  | -                   | -                                   | -                           | (30 212)            | (30 212)                        |
| Власний капітал на 31 грудня 2024                                                   | 206 060           | 23              | 499                        | 2 059                                                                                              | 2 558               | 12 174                              | 14 847                      | (136 516)           | 99 144                          |

Затверджено до випуску 18 вересня 2025 року.



Карл Мікаель Бьоркнеф  
Голова Правління

Л. П. Чернишова  
Заступник Голови Правління (з питань фінансів)

Л. П. Чапістрак  
В. о. Головного бухгалтера

Примітки, подані на сторінках 6-106, є невід'ємною частиною цієї окремої фінансової звітності.

## Додаток Д

## АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО КОМЕРЦІЙНИЙ БАНК "ПРИВАТБАНК"

Окремий звіт про рух грошових коштів за рік, що закінчується 31 грудня 2024 року

| У мільйонах українських гривень                                                                            | Прим.     | 2024 рік        | 2023 рік        |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|-----------------|-----------------|
| <b>Грошові потоки від операційної діяльності</b>                                                           |           |                 |                 |
| Проценти отримані                                                                                          |           | 77 394          | 61 373          |
| Проценти сплачені                                                                                          |           | (10 722)        | (6 212)         |
| Комісійні доходи, що отримані                                                                              |           | 46 602          | 41 589          |
| Комісійні витрати, що сплачені                                                                             |           | (18 463)        | (16 603)        |
| Чисте (збільшення)/зменшення від операцій з іноземною валютою                                              |           | 5 497           | 10 174          |
| Виплати працівникам                                                                                        |           | (12 169)        | (10 421)        |
| Адміністративні витрати та інші операційні виплати, що сплачені                                            |           | (11 652)        | (12 254)        |
| Інші доходи                                                                                                |           | 2 101           | 2 260           |
| Повернення податків на прибуток (сплата)                                                                   |           | (45 315)        | (803)           |
| <b>Грошові потоки, отримані від операційної діяльності, до змін в операційних активах та зобов'язаннях</b> |           | <b>33 273</b>   | <b>69 103</b>   |
| <b>Зміни в операційних активах та зобов'язаннях</b>                                                        |           |                 |                 |
| Чисте (збільшення)/зменшення кредитів та авансів банкам                                                    |           | 46 620          | (29 430)        |
| Чисте (збільшення)/зменшення кредитів та авансів клієнтам                                                  |           | (20 421)        | (22 583)        |
| Чисте (збільшення)/зменшення інших фінансових активів                                                      |           | 412             | (262)           |
| Чисте (збільшення)/зменшення інших активів                                                                 |           | (1 138)         | 875             |
| Інші надходження (вибуття) грошових коштів                                                                 |           | 37              | 33              |
| Чисте збільшення/(зменшення) коштів клієнтів                                                               |           | 48 650          | 73 801          |
| Чисте збільшення/(зменшення) інших нефінансових зобов'язань                                                |           | (6)             | (6)             |
| Чисте збільшення/(зменшення) інших фінансових зобов'язань                                                  |           | 797             | 590             |
| <b>Чисті грошові кошти, отримані від операційної діяльності</b>                                            |           | <b>108 224</b>  | <b>92 121</b>   |
| <b>Грошові потоки від інвестиційної діяльності</b>                                                         |           |                 |                 |
| Надходження від продажу основних засобів                                                                   |           | 3               | 6               |
| Придбання основних засобів                                                                                 | 11        | (1 529)         | (1 158)         |
| Придбання нематеріальних активів                                                                           | 11        | (1 108)         | (731)           |
| Придбання цінних паперів в т.ч.:                                                                           |           | (232 930)       | (165 971)       |
| - за справедливою вартістю через інший сукупний дохід                                                      |           | (169 652)       | (165 971)       |
| - за амортизованою собівартістю                                                                            |           | (63 278)        | -               |
| Надходження від реалізації та погашення інвестиційних цінних паперів в т.ч.:                               |           | 147 395         | 152 448         |
| - за справедливою вартістю через інший сукупний дохід                                                      |           | 147 395         | 152 448         |
| Надходження від продажу інвестиційної нерухомості                                                          |           | -               | 1               |
| <b>Чисті грошові кошти, використані в інвестиційній діяльності</b>                                         |           | <b>(88 169)</b> | <b>(15 405)</b> |
| <b>Грошові потоки від фінансової діяльності</b>                                                            |           |                 |                 |
| Виплати за орендними зобов'язаннями                                                                        |           | (765)           | (713)           |
| Дивіденди сплачені                                                                                         | 20        | (30 212)        | (24 158)        |
| Повернення інших залучених коштів                                                                          |           | (186)           | (33)            |
| Отримання інших залучених коштів                                                                           | 16        | 3 746           | 2 530           |
| <b>Чисті грошові кошти, використані в фінансовій діяльності</b>                                            | <b>34</b> | <b>(27 417)</b> | <b>(22 374)</b> |
| Вплив змін валютного курсу на грошові кошти та їх еквіваленти                                              |           | 7 167           | 3 768           |
| Вплив очікуваних кредитних збитків на грошові кошти та їх еквіваленти                                      |           | (319)           | (19)            |
| Чисте збільшення (зменшення) грошових коштів та їх еквівалентів                                            |           | (514)           | 58 091          |
| Грошові кошти та їх еквіваленти на початок року                                                            | 6         | 152 282         | 94 191          |
| <b>Грошові кошти та їх еквіваленти на кінець року</b>                                                      | <b>6</b>  | <b>151 768</b>  | <b>152 282</b>  |

Затверджено та випущено за підписом 18 березня 2025 року.

Карл Мікаель Бюркнерт  
Голова ПравлінняЛ. П. Чернишова  
Заступник Голови Правління (з питань фінансів)Л. П. Чапістрок  
В. о. Головного бухгалтера