

**Міністерство освіти і науки України  
Дніпровський державний аграрно-економічний університет  
Факультет обліку і фінансів  
Кафедра фінансів, банківської справи та страхування**

**ДОПУСТИТИ ДО ЗАХИСТУ  
В ЕКЗАМЕНАЦІЙНІЙ КОМІСІЇ:**

**Завідувачка кафедри,  
д.е.н., проф.**

\_\_\_\_\_ **Світлана ХАЛАТУР**  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ **2024 р.**

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**  
**на тему: Управління фінансовою безпекою банку в умовах підвищення**  
**ризиковості діяльності**

Освітньо-професійна програма «Фінанси, банківська справа та страхування»  
Спеціальність 072 «Фінанси, банківська справа, страхування  
та фондовий ринок»  
Ступінь вищої освіти: Магістр

**Здобувачка**

**Анна БРУСЕНЦЕВА**

**Науковий керівник,  
к.е.н., професор**

**Юлія МАСЮК**

**Дніпро – 2024**

# ДНПРОВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНО-ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

**Факультет:** Обліку і фінансів

**Кафедра:** Кафедра фінансів, банківської справи та страхування

**Освітньо-професійна програма:** «Фінанси, банківська справа та страхування»

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

**Ступінь вищої освіти:** Магістр

## ЗАТВЕРДЖУЮ

Зав. кафедри \_\_\_\_\_  
« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2024 р.

### ЗАВДАННЯ на підготовку кваліфікаційної роботи

Брусенцевої Анни Володимирівни

(прізвище, ім'я, по батькові)

**1. Тема роботи:** Управління фінансовою безпекою банку в умовах підвищення ризиковості діяльності

**Науковий керівник:** Масюк Юлія Володимирівна, к.е.н., професор

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом по ДДАЕУ від «09» жовтня 2024 р. № 3364.

**2. Термін подання здобувачем роботи:** «06» грудня 2024 року.

**3. Вихідні дані до роботи:** національні та міжнародні нормативно-правові акти, що спрямовують діяльність банків у сфері фінансової безпеки; статистичні дані, фінансові звіти АТ КБ «ПриватБанк» і матеріали НБУ як державного регулятора; наукові монографії та статті, що висвітлюють питання управління фінансовими ризиками і гарантування безпеки банків; звіти та дослідження, опубліковані фінансовими аналітичними фірмами.

**4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)**

1. Вступ. 2. Теоретико-методичне підґрунтя управління фінансовою безпекою банку. 3. Аналіз поточного стану фінансової безпеки АТ КБ «ПриватБанк». 4. Напрями вдосконалення управління фінансовою безпекою банку в умовах підвищення ризиковості діяльності. 5. Висновки і пропозиції.

**5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)**

1. Концептуальні підходи до управління фінансовою безпекою банку. 2. Основні ризики, які впливають на фінансову безпеку банку. 3. Порівняльний аналіз рівня основних фінансових коефіцієнтів діяльності українських банків і ПриватБанку станом на 01.01.2024 року. 4. Динаміка часток окремих складових активів ПриватБанку в загальному їх обсязі. 5. Динаміка часток окремих складових зобов'язань ПриватБанку в загальному їх обсязі. 6. Зміни чистого прибутку, рентабельності акціонерного капіталу та активів ПриватБанку за 2019-2023 роки. 7. Зміна інтегрального індексу ПриватБанк за 2021-2024 роки. 8. Агрегована модель системи управління фінансовою безпекою банку. 9. Сприятливі та несприятливі аспекти впливу інновацій на фінансову безпеку банків.

**6. Консультанти розділів роботи**

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

7. Дата видачі завдання «20» травня 2024 р.

**КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН**

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1	Теоретико-методичне підгрунття управління фінансовою безпекою банку	12.07.2024	виконано
2	Аналіз поточного стану фінансової безпеки АТ КБ «ПриватБанк»	16.09.2024	виконано
3	Напрями вдосконалення управління фінансовою безпекою банку в умовах підвищення ризиковості діяльності	04.11.2024	виконано
4	Висновки і пропозиції	25.11.2024	виконано
5	Оформлення роботи	06.12.2024	виконано

Здобувачка \_\_\_\_\_  
(підпис)

Анна БРУСЕНЦЕВА

Керівник роботи \_\_\_\_\_  
(підпис)

Юлія МАСЮК

## ЗМІСТ

РЕФЕРАТ	4
ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНЕ ПІДҐРУНТЯ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ БЕЗПЕКОЮ БАНКУ	8
1.1. Концептуальні підходи до управління фінансовою безпекою банку	8
1.2. Характеристика ризиків та основних загроз фінансовій безпеці банку	18
1.3. Методичні основи діагностики фінансової безпеки банку	27
Висновки до розділу 1	38
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ПОТОЧНОГО СТАНУ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ АТ КБ «ПРИВАТБАНК»	40
2.1. Загальний організаційно-економічний опис АТ КБ «ПриватБанк»	40
2.2. Аналіз фінансового стану та прибутковості банку	48
2.3. Інтегральна оцінка фінансової безпеки ПриватБанку	59
Висновки до розділу 2	64
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ БЕЗПЕКОЮ БАНКУ В УМОВАХ ПІДВИЩЕННЯ РИЗИКОВОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ	65
3.1. Концептуальна модель управління фінансовою безпекою банку в умовах підвищеної ризиковості	65
3.2. Досягнення фінансової безпеки банків в умовах розвитку цифрових технологій	71
3.3. Моделювання негативних сценаріїв як елемент системи управління фінансовою безпекою банку	80
Висновки до розділу 3	85
ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ	87
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	91
ДОДАТКИ	97

## РЕФЕРАТ

Тема: «Управління фінансовою безпекою банку в умовах підвищення ризиковості діяльності»

**Кваліфікаційна робота містить:** 96 с., 9 рис., 12 табл., 57 літературних джерел, 1 додаток.

**Об'єкт дослідження** – управлінські процеси щодо фінансової безпеки банку.

**Предмет дослідження** – механізми та інструменти забезпечення фінансової безпеки банку для мінімізації ризиків і підтримання його стабільності.

**Метою роботи** є аналіз та формування ефективних підходів до управління фінансовою безпекою банку в умовах підвищеної ризиковості бізнес-середовища.

**Методи дослідження** – аналіз і синтез, порівняльний метод, статистичні методи, системний підхід, метод економічного моделювання.

В ході виконання кваліфікаційної роботи уточнено підходи до управління фінансовими ризиками банків, які враховують сучасні економічні виклики та тенденції, а також удосконалено моделі управління фінансовою безпекою за умов підвищеної ризиковості діяльності.

Результати рекомендовані до впровадження АТ КБ «ПриватБанк» у м. Дніпро.

### КЛЮЧОВІ СЛОВА

ФІНАНСОВА БЕЗПЕКА БАНКУ, ФІНАНСОВІ РИЗИКИ, ІНДИКАТОРИ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ, БАНКІВСЬКІ ІННОВАЦІЇ, ІНТЕГРАЛЬНИЙ ПОКАЗНИК

### KEYWORDS

FINANCIAL SECURITY OF THE BANK, FINANCIAL RISKS, INDICATORS OF FINANCIAL SECURITY, BANKING INNOVATIONS, INTEGRAL INDEX

## ВСТУП

Підвищення ризиковості банківської діяльності зумовлене глобальними економічними кризами, зростанням конкуренції на фінансовому ринку, а також впливом геополітичних і соціальних факторів. Банки стикаються з потребою ефективного адміністрування фінансових ризиків, щоб забезпечити свою стабільність і надійність. Фінансова безпека банків з'ясовується важливою не лише для збереження їхнього власного капіталу, але й задля сталості усієї фінансової системи країни. Дослідження механізмів керування фінансовою безпекою дозволяє виявити інноваційні підходи та стратегії, спрямовані на зниження ризиків і запобігання кризовим явищам. Це сприяє підвищенню ефективності банківської діяльності та захисту інтересів клієнтів. Крім того, вдосконалення інструментів фінансової безпеки є важливим елементом стратегії розвитку банків у довгостроковій перспективі.

Постійні зміни у фінансовому середовищі, включаючи зростання інфляції, волатильність валютних курсів і вплив зовнішніх факторів, ускладнюють діяльність банків і підвищують ризик втрат. Фінансова безпека є фундаментом сталості банківського ландшафту, а також гарантією для вкладників та інвесторів. Ефективне адміністрування ризиків допомагає банкам уникати загроз банкрутства і забезпечує їхню здатність реагувати на кризові ситуації. Дослідження у цій сфері сприяє розробці нових підходів та інструментів для виявлення та управління ризиками. Удосконалення фінансових стратегій банків підвищує їхню конкурентоспроможність і забезпечує довгострокову стабільність. Це особливо важливо для збереження довіри клієнтів та підтримки економічної стабільності країни.

Наразі багато наукових праць у сфері фінансової безпеки банків присвячено аналізу методів і моделей управління ризиками, вивченню ефективності систем внутрішнього контролю, оцінці фінансової стабільності банків і впровадженню нормативних стандартів для зниження ризиковості,

серед них праці: О.І. Барановський, Н.І. Волкова, Н.М. Давиденко, О.П. Заруцька, Р.С. Квасницька, О.В. Ключка, Ю.В. Масюк, Ю.А. Романовська, С.А. Теслюк, Л.Ю. Шевців та інші. Проте динамічність сучасних соціально-економічних процесів вимагає подальшого поглиблення досліджень специфічних аспектів фінансової безпеки банків в умовах підвищеної ризиковості діяльності.

Метою цього дослідження є аналіз та формування ефективних підходів до управління фінансовою безпекою банку в умовах підвищеної ризиковості бізнес-середовища.

Сформульована мета даного дослідження вимагає розв'язання низки завдань:

- вивчити концептуальні підходи до управління фінансовою безпекою банку;
- охарактеризувати ризики та основні загрози фінансовій безпеці банку;
- визначити основні методичні підходи до діагностики фінансової безпеки банку;
- надати загальну організаційно-економічну характеристику АТ КБ «ПриватБанк»;
- проаналізувати фінансовий стан і прибутковість банку;
- надати інтегральну оцінку рівня фінансової безпеки банку;
- обґрунтувати концептуальну модель управління фінансовою безпекою банку в умовах підвищеної ризиковості;
- вивчити можливості досягнення фінансової безпеки банків в умовах розвитку цифрових технологій;
- визначити можливості моделювання негативних сценаріїв як елемента системи управління фінансовою безпекою банку.

Об'єкт дослідження: управлінські процеси щодо фінансової безпеки банку.

Предмет дослідження: механізми та інструменти забезпечення

фінансової безпеки банку для мінімізації ризиків і підтримання його стабільності.

Загальнонауковими методами цього дослідження є аналіз і синтез (для вивчення теоретичних аспектів фінансової безпеки банків і систематизації існуючих підходів до управління ризиками); порівняльний метод (для визначення ефективності різних стратегій управління ризиками за умов фінансової нестабільності); метод економічного моделювання (для прогнозування впливу ризиків на фінансову стабільність банків); статистичні методи (для аналізу фінансових показників банків та оцінки їхньої стійкості в умовах підвищеної ризиковості); системний підхід (для розробки комплексних рекомендацій щодо вдосконалення управління фінансовою безпекою банків).

Інформаційною базою цього дослідження є: національні та міжнародні нормативно-правові акти, що спрямовують діяльність банків у сфері фінансової безпеки; статистичні дані, фінансові звіти банків і матеріали НБУ як державного регулятора; наукові праці, монографії та статті, що висвітлюють питання управління фінансовими ризиками і гарантування безпеки банків; звіти та дослідження, опубліковані фінансовими аналітичними компаніями і міжнародними організаціями.

Наукова новизна цього дослідження полягає в уточненні підходів щодо управління фінансовими ризиками банків, які враховують сучасні економічні виклики та тенденції, а також в удосконаленні моделей фінансової безпеки за умов підвищеної ризиковості діяльності.

Практична значимість результатів дослідження полягає в впровадженні нових підходів до менеджменту фінансових ризиків, що дозволяє банкам зміцнити свою безпеку та адаптуватися до змінюваних умов на фінансових ринках.



## РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНЕ ПІДРУНТЯ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ БЕЗПЕКОЮ БАНКУ

### 1.1. Концептуальні підходи до управління фінансовою безпекою банку

Концептуальні підходи до управління фінансовою безпекою банку можуть включати різні методи та стратегії, спрямовані на забезпечення стабільності банківської установи, захист її активів і зменшення ризиків [10]. Основні підходи представлені на рис. 1.1.

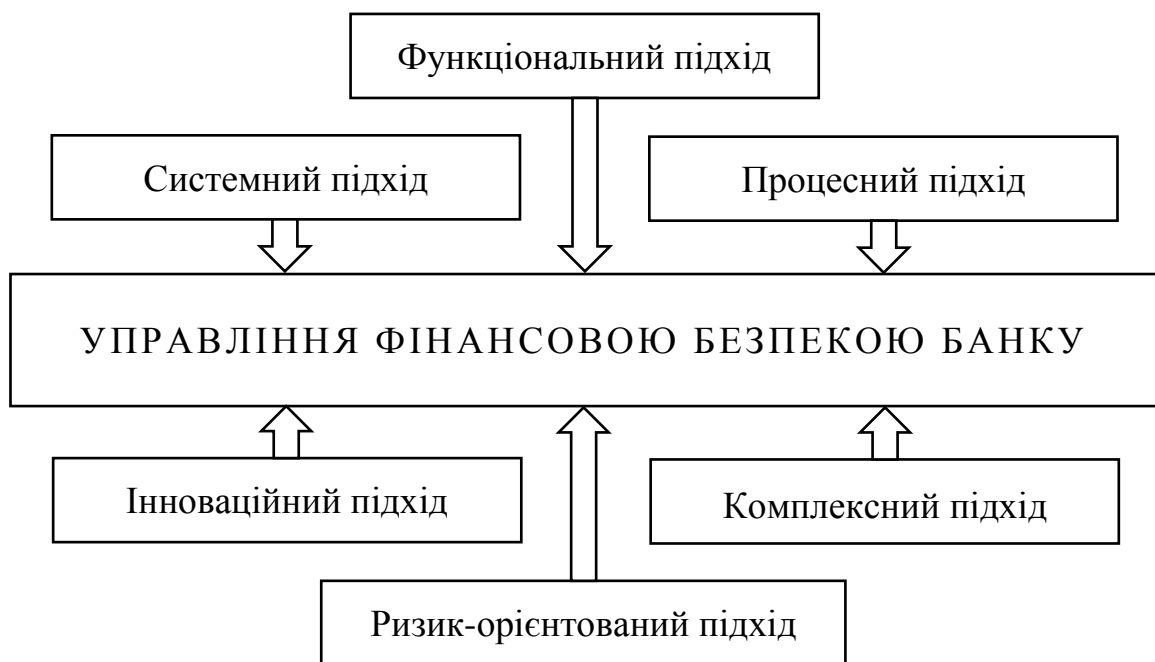


Рис.1.1. Концептуальні підходи до управління фінансовою безпекою банку

Системний підхід до управління фінансовою безпекою банку зосереджений на створенні цілісної, інтегрованої системи, що об'єднує всі аспекти діяльності банку для забезпечення його фінансової стабільності.

Ідентифікація ключових елементів безпеки передбачає визначення основних внутрішніх та зовнішніх факторів, що впливають на фінансову стабільність банку, таких як економічні ризики, політична ситуація,

конкурентне середовище, стан фінансових ринків, аналіз власних ресурсів банку, включно з фінансовими та нематеріальними активами, репутаційними ризиками, кадровим потенціалом.

Побудова інтегрованої системи захисту включає розробку комплексної стратегії управління фінансовою безпекою, яка об'єднує політику ризик-менеджменту, управління капіталом, ліквідністю та інвестиційними ресурсами, визначення зон відповідальності для різних підрозділів, що забезпечують фінансову безпеку банку (казначейство, служба ризиків, відділ економічного аналізу тощо).

Моніторинг та аналіз загроз забезпечує постійне відстеження змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі, які можуть вплинути на фінансову безпеку банку, аналіз економічних показників, оцінка ринкових і кредитних ризиків, які можуть вплинути на стійкість банку, регулярне оновлення баз даних і звітів для підтримки актуальної інформації про ризики [18].

Внутрішній контроль та аудит дозволяє впровадження системи внутрішнього контролю, яка дозволяє вчасно виявляти слабкі місця у фінансовій безпеці банку. Регулярний внутрішній аудит, що дозволяє оцінити відповідність політики безпеки і реальних операцій банку. Виявлення та усунення потенційних порушень у діяльності, що можуть призвести до фінансових збитків чи зниження стабільності.

Інформаційна підтримка та кібербезпека. Застосування інформаційних технологій для захисту даних і забезпечення фінансової безпеки. Використання сучасних ІТ-рішень для моніторингу операцій, захисту персональних даних клієнтів, обробки фінансових операцій. Регулярне оновлення політик кібербезпеки для захисту від потенційних кібератак, які можуть підірвати фінансову стабільність банку [19].

Побудова сценаріїв і планів реагування на кризові ситуації. Розробка сценаріїв дій у разі виникнення кризових ситуацій (фінансова криза, дефолт клієнтів, коливання валютного ринку тощо). Резервування коштів та

підготовка планів швидкого реагування для мінімізації можливих фінансових збитків у разі непередбачуваних подій. Визначення потенційних джерел підтримки та допомоги, включаючи доступ до кредитних ліній та страхових механізмів [27].

Таким чином, системний підхід забезпечує стійкість і адаптивність банку, допомагаючи враховувати всі аспекти його діяльності, щоб ефективно керувати ризиками й забезпечити фінансову стабільність у довгостроковій перспективі.

Функціональний підхід до управління фінансовою безпекою банку орієнтується на забезпечення ефективної роботи окремих функцій і структурних підрозділів банку, які безпосередньо впливають на його стабільність і фінансову безпеку. Цей підхід передбачає, що кожен підрозділ відповідає за певні аспекти фінансової діяльності банку, що дозволяє здійснювати точний контроль і моніторинг безпеки в межах визначених напрямків. Основні елементи функціонального підходу – управління ризиками, управління ліквідністю, кредитний менеджмент, фінансове планування та управління прибутковістю, управління витратами, контроль за операційною діяльністю.

Кожен підрозділ банку відповідає за моніторинг і контроль ризиків, пов'язаних із їхньою діяльністю (наприклад, кредитний відділ – за кредитні ризики, казначейство – за ринкові ризики). Упровадження процедур для ідентифікації, оцінки та пом'якшення ризиків, зокрема регулярний аудит і стрес-тестування для виявлення слабких місць.

Управління ліквідністю включає заходи для підтримки достатнього рівня ліквідності з метою своєчасного виконання зобов'язань перед клієнтами й інвесторами. Використання спеціальних моделей для прогнозування руху грошових потоків і визначення оптимального обсягу резервних коштів для забезпечення платоспроможності [25].

Кредитний менеджмент здійснює аналіз, моніторинг та контроль за виданими кредитами, встановлює критерії оцінки позичальників і кредитного

портфеля в цілому. Використання кредитних лімітів, резервів і процедур управління простроченою заборгованістю для мінімізації кредитного ризику [21].

Фінансове планування та управління прибутковістю включає оцінку фінансових результатів та рентабельності різних напрямків діяльності. Розробка фінансових прогнозів та планів, моніторинг відхилень від запланованих показників, а також коригування стратегії для підтримки та збільшення прибутковості банку.

В процесі управління витратами здійснюється аналіз витрат банку та оптимізація структури витрат для підвищення ефективності використання ресурсів. Включає розробку політик і процедур, що спрямовані на зменшення операційних витрат без втрати якості послуг і ефективності роботи.

Під контролем за операційною діяльністю розуміється створення чіткої системи внутрішнього контролю для моніторингу операційних ризиків і забезпечення безпеки операцій. Застосування регулярних перевірок, розробка процедур реагування на інциденти та мінімізація можливих втрат через неефективні або ненадійні операційні процеси [24].

Функціональний підхід спрямований на розподіл обов'язків, завдяки якому банк може максимально ефективно виконувати кожну функцію окремо, а в сукупності – забезпечувати загальну фінансову безпеку та стійкість установи.

Процесний підхід до управління фінансовою безпекою банку фокусується на оптимізації процесів для забезпечення ефективної діяльності та зниження ризиків [36].

Аналіз бізнес-процесів – це виявлення всіх процесів, що стосуються управління фінансовою безпекою, таких як управління ліквідністю, кредитуванням, інвестиціями, ризик-менеджментом, визначення ключових моментів, на яких можуть виникати фінансові ризики, оцінка ефективності та результативності кожного процесу для виявлення можливих слабких місць.

Побудова та документування процесів передбачає створення

зрозумілих і деталізованих процедур для кожного фінансового процесу (кредитування, обробка платежів, управління резервами тощо), формалізація всіх процесів у вигляді стандартів, інструкцій, політик, що полегшує їх впровадження, моніторинг і контроль, забезпечення прозорості процесів для подальшого контролю та відповідності регуляторним вимогам [40].

Впровадження автоматизації – це застосування програмних рішень для автоматизації управлінських, облікових та аналітичних процесів, що зменшує ймовірність людських помилок, використання технологій для автоматичного моніторингу та аналізу фінансових потоків, ризиків, відповідності нормативним вимогам, впровадження систем управління бізнес-процесами (BPM-систем), які дозволяють відстежувати процеси в реальному часі [40].

Оптимізація кредитних і фінансових потоків – це процес управління кредитними операціями з метою зниження кредитного ризику, аналіз фінансових потоків для покращення ліквідності, включає побудова оптимальних схем розподілу коштів, що допомагає уникнути затримок та підвищує надійність фінансової системи банку, введення практик попередньої перевірки кредитних заявок та профілювання клієнтів для підвищення надійності кредитного портфеля [33].

Моніторинг і контроль виконання процесів – це регулярний контроль за дотриманням процедур і політик, виявлення відхилень та потенційних ризиків. Він передбачає використання показників ефективності (KPI) для оцінки продуктивності кожного процесу, оперативне коригування дій у разі виникнення нових ризиків або зміни умов ринку.

Аудит процесів та постійне вдосконалення. Проведення регулярних аудитів для перевірки відповідності процесів внутрішнім і зовнішнім стандартам. Аналіз результатів аудиту та реалізація заходів для вдосконалення процесів, враховуючи зміни в ринкових умовах чи нормативній базі. Впровадження циклу безперервного вдосконалення (цикл PDCA: планування, виконання, перевірка, коригування) [33].

Процесний підхід допомагає не лише підвищити фінансову безпеку,

але й забезпечити гнучкість банку, адаптуючи його діяльність до швидких змін ринку та вимог регуляторів.

Інноваційний підхід до управління фінансовою безпекою банку ґрунтується на впровадженні сучасних технологій, автоматизації та новітніх рішень для підвищення рівня безпеки і зниження ризиків.

Впровадження цифрових технологій включає використання програмного забезпечення для автоматизації моніторингу ризиків та фінансових операцій. Створення цифрових платформ для більш ефективного управління активами та пасивами банку. Використання великих даних (Big Data) для аналітики клієнтської поведінки, кредитних ризиків і ринкових тенденцій [39].

Використання штучного інтелекту (ШІ) передбачає розробку алгоритмів для автоматизованої обробки заявок на кредити, оцінки кредитоспроможності клієнтів і профілювання ризиків, використання машинного навчання для виявлення шахрайських операцій та потенційних загроз, застосування ШІ для прогнозування фінансових ризиків та розробки ефективних стратегій реагування.

Кібербезпека як елемент інноваційного підходу містить впровадження інноваційних систем захисту інформації для захисту від кіберзагроз (шифрування даних, багатоетапна аутентифікація), використання антивірусних систем нового покоління, що постійно оновлюються для виявлення нових загроз, підвищення рівня захищеності платіжних систем банку через регулярне тестування на вразливості та оновлення протоколів безпеки [39].

Застосування фінансових технологій (FinTech) полягає в співпраці з фінтех-компаніями для впровадження нових продуктів, таких як мобільний банкінг, онлайн-кредити, цифрові гаманці; використанні фінтех-інновацій для зниження операційних витрат і покращення обслуговування клієнтів та впровадженні блокчейн-технологій для підвищення прозорості транзакцій та зниження ризиків шахрайства [41].

Електронні системи управління ризиками (ERM) включають використання електронних ERM-систем для автоматизованої оцінки, моніторингу і управління різними типами ризиків (кредитних, ринкових, операційних), застосування системи «раннього попередження» для швидкої ідентифікації змін у фінансовій ситуації, що може вплинути на безпеку банку, Інтеграція ERM-систем із загальною ІТ-інфраструктурою банку для забезпечення безперервного моніторингу ризиків [41].

Аналіз великих даних як елемент інноваційного підходу до управління фінансовою безпекою банку містить використання технологій аналізу великих даних для прогнозування змін на ринку, ідентифікації потенційних клієнтів і виявлення підозрілих операцій, проведення глибокої аналітики клієнтських даних для персоналізації продуктів і послуг, зниження кредитних ризиків, а також інтеграцію даних із зовнішніх джерел для отримання повнішої картини про потенційні загрози та ринкові можливості.

Адаптивні та інноваційні бізнес-моделі – це перехід до моделей гнучкого управління ризиками, які можуть адаптуватися до швидко змінюваних ринкових умов, розробка інноваційних стратегій обслуговування клієнтів (наприклад, гнучкі умови кредитування, персоналізовані депозити) та підвищення рівня оперативності у прийнятті управлінських рішень, що дозволяє швидше реагувати на нові виклики.

Інноваційний підхід дозволяє банкам бути більш стійкими до швидких змін і несподіваних загроз, мінімізувати фінансові та операційні ризики, а також підвищити рівень довіри з боку клієнтів і партнерів [44].

Ризик-орієнтований підхід до управління фінансовою безпекою банку передбачає комплексну роботу з ідентифікації, оцінки, управління та мінімізації різних видів ризиків. Впровадження цього підходу допомагає банкам знижувати ймовірність втрат, забезпечувати фінансову стабільність та запобігати кризовим ситуаціям [50].

Ідентифікація ризиків – виявлення основних ризиків, яким піддається банк, таких як кредитний, ринковий, операційний, правовий та інші види

ризиків. Для ідентифікації ризиків проводиться моніторинг зовнішніх і внутрішніх факторів, що можуть мати негативний вплив на діяльність банку. Працюють аналітичні підрозділи, які вивчають макроекономічне середовище, зміну регуляторних норм, поведінку клієнтів і загальні тенденції на фінансових ринках [50].

Кожен ідентифікований ризик оцінюється з точки зору ймовірності його настання та можливого впливу на банк. Використовуються різні методи, наприклад, аналіз чутливості, сценарний аналіз, стрес-тестування та інші статистичні методи для моделювання різних ризиків. Класифікація ризиків допомагає пріоритизувати ризики за ступенем важливості та зосередити зусилля на управлінні найважливішими з них [55].

Під час управління ризиками впроваджуються заходи, спрямовані на мінімізацію чи перенесення ризиків (страхування, диверсифікація портфеля, хеджування тощо). Важливою частиною управління є визначення порогових значень для кожного виду ризику, що дозволяє оперативно вживати заходів у разі їх перевищення. Формується стратегія ризик-менеджменту, яка визначає політику і методи управління ризиками, а також розподіл обов'язків між працівниками банку.

Постійний моніторинг ризиків та контроль за ефективністю впроваджених заходів забезпечують можливість швидкого реагування на зміни. Використовуються інформаційні системи та технології, які автоматизують процес моніторингу, забезпечуючи доступ до актуальних даних та проведення аналітики в реальному часі. Контрольні механізми можуть включати регулярний перегляд політик і процедур ризик-менеджменту, аудит та внутрішні перевірки для забезпечення відповідності стандартам [3].

Стрес-тестування та моделювання сценаріїв допомагає визначити, наскільки банк стійкий до зовнішніх шоків, наприклад, різких змін процентних ставок, економічного спаду чи інших кризових подій. Застосовуються різні сценарії для моделювання можливих варіантів розвитку



подій та оцінки їх впливу на капітал, ліквідність та фінансові показники банку. Результати тестувань допомагають виявити слабкі місця у стратегії ризик-менеджменту та вчасно коригувати їх [3].

Регулярна звітність про стан ризиків надається керівництву банку та відповідним регуляторним органам. Забезпечується прозорість у питанні управління ризиками, що підвищує довіру з боку клієнтів, інвесторів та регуляторів. Звіти включають інформацію про досягнуті результати, вжиті заходи щодо управління ризиками, а також плани на випадок змін у рівні ризиків [4].

Переваги ризик-орієнтованого підходу

- знижує ймовірність збитків завдяки завчасному виявленню та пом'якшенню потенційних ризиків;
- підвищує стійкість банку в умовах невизначеності та забезпечує краще прогнозування;
- сприяє підвищенню ефективності ресурсів банку та забезпечує фінансову стабільність на довгострокову перспективу [4].

Ризик-орієнтований підхід допомагає банку ефективно адаптуватися до динамічного ринкового середовища, знижувати загрози і посилювати конкурентоспроможність.

Комплексний підхід до управління фінансовою безпекою банку є інтеграційним методом, який поєднує елементи різних підходів (системного, функціонального, процесного, інноваційного та ризик-орієнтованого). Цей підхід дозволяє створити цілісну систему забезпечення фінансової безпеки, що сприяє стабільному розвитку банку та підвищенню його конкурентоспроможності [13].

Інтеграція різних аспектів фінансової безпеки. Всі елементи фінансової безпеки (ліквідність, прибутковість, кредитний ризик, операційний ризик) розглядаються як взаємопов'язані. Зосередження на забезпеченні цілісності та стабільності банківської системи в цілому. Забезпечення участі різних рівнів управлінської структури (від вищого керівництва до рядових

співробітників). Створення комітетів і робочих груп, які займаються питаннями фінансової безпеки.

Постійний моніторинг ризиків на всіх рівнях організації. Впровадження системи раннього попередження про загрози, що можуть вплинути на фінансову безпеку. Адаптація стратегії управління фінансовою безпекою до змін у зовнішньому середовищі (економічні, політичні, технологічні фактори). Здатність швидко реагувати на кризові ситуації та інші непередбачувані обставини [13].

Впровадження інформаційних технологій для автоматизації процесів управління безпекою. Використання аналітичних систем для збору і обробки даних, що стосуються фінансових ризиків. Постійне навчання співробітників з питань фінансової безпеки, управління ризиками та нових технологій. Формування корпоративної культури, спрямованої на усвідомлення важливості фінансової безпеки.

Моніторинг та оцінка ефективності передбачає встановлення чітких показників для оцінки ефективності системи фінансової безпеки. Регулярний аудит і переоцінка стратегій з метою вдосконалення процесів управління. Взаємодія з регуляторами, аудиторами та іншими фінансовими установами для обміну інформацією та кращими практиками. Участь у професійних асоціаціях та форумах для обміну досвідом у сфері фінансової безпеки [20].

Комплексний підхід забезпечує не лише захист фінансових активів банку, але й сприяє досягненню його стратегічних цілей та підвищенню довіри з боку клієнтів і партнерів.

Кожен із цих підходів може бути адаптований відповідно до специфіки діяльності банку та ринкового середовища, у якому він працює.

## 1.2. Характеристика ризиків та основних загроз фінансовій безпеці банку

Фінансова безпека банку є критично важливою для забезпечення стабільності його діяльності, довіри клієнтів та загальної стабільності фінансової системи [11]. Ось основні ризики та загрози, які можуть впливати на фінансову безпеку банку представлено на рис. 1.2.

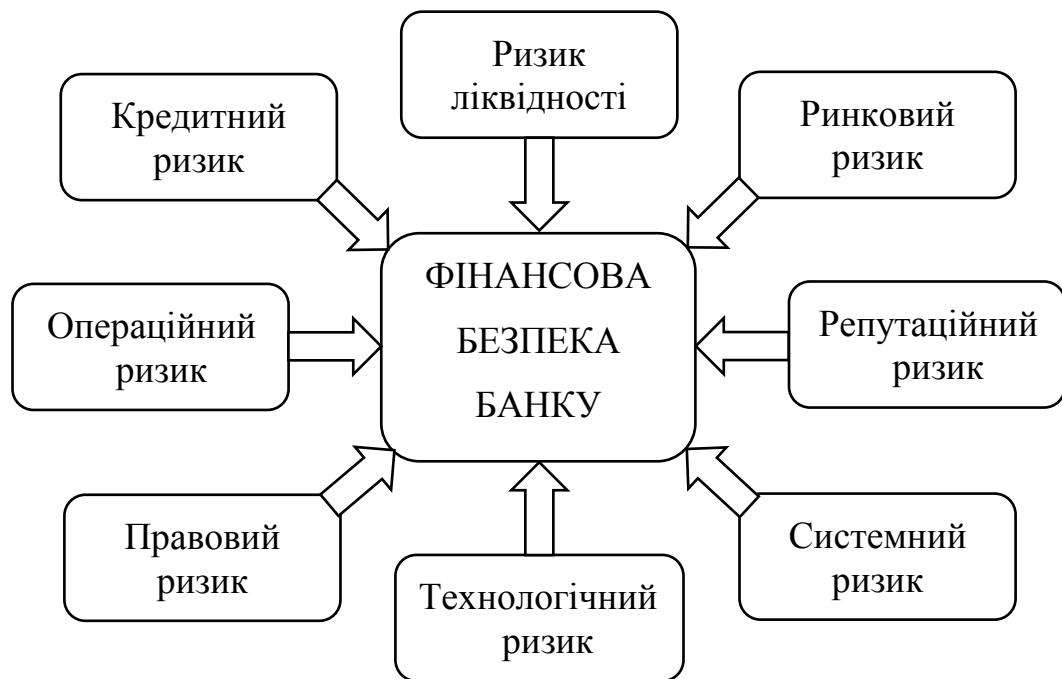


Рис. 1.2. Основні ризики, які впливають на фінансову безпеку банку

Кредитний ризик – це ризик, що виникає, коли позичальники або контрагенти не виконують свої зобов’язання за кредитами чи фінансовими угодами. Цей ризик є одним з найбільших для банків, оскільки безпосередньо впливає на їх фінансові результати та ліквідність [11]. Основні характеристики кредитного ризику пов’язані з неплатоспроможністю позичальників та неправильною оцінкою ризиків.

Неплатоспроможність позичальників виникає, коли фізичні або юридичні особи не можуть або не бажають виконувати свої боргові зобов’язання.

Неправильна оцінка ризиків – це невірна оцінка кредитоспроможності позичальника може призвести до надання кредитів особам або компаніям, які не мають можливості їх повернути.

Загрози кредитному ризику [11]:

1. Економічна нестабільність – це вплив макроекономічних факторів, таких як рецесія, безробіття, зростання інфляції, може призвести до зниження доходів позичальників і, як наслідок, їхньої спроможності виконувати фінансові зобов'язання.

2. Зміни в ринкових умовах, конкуренція, зміна умов на ринку (наприклад, підвищення процентних ставок) можуть вплинути на можливість позичальників отримувати нові кредити або виконувати вже існуючі зобов'язання.

3. Секторні ризики – кредитний ризик може бути підвищений в окремих секторах економіки, які стикаються з проблемами (наприклад, нерухомість, енергетика, технології).

4. Кредитні стратегії – внутрішні стратегії банку щодо надання кредитів, включаючи політики кредитування, також можуть впливати на рівень кредитного ризику. Наприклад, агресивне кредитування без належного аналізу ризиків може призвести до збільшення неповернень.

Методи управління кредитним ризиком передбачають кредитний аналіз, диверсифікацію, встановлення лімітів страхування ризиків, моніторинг та управління [26].

Кредитний аналіз – включає детальне вивчення фінансового стану позичальника, його кредитної історії, доходів та витрат.

Диверсифікація – розподіл кредитних портфелів між різними секторами та позичальниками для зменшення ризику втрат.

Встановлення лімітів – визначення меж кредитування для окремих позичальників або груп клієнтів.

Страхування ризиків – використання кредитних деривативів або страхування для зменшення потенційних втрат.

Моніторинг та управління – постійний моніторинг фінансового стану позичальників та умов на ринку, а також швидке реагування на зміни.

Управління кредитним ризиком є ключовим елементом для забезпечення фінансової безпеки банку і вимагає системного підходу та постійного вдосконалення процесів.

Ризик ліквідності – це можливість, що банк не зможе виконати свої фінансові зобов'язання у визначений термін через брак ліквідних активів або несподівані запити на кошти. Ліквідність означає здатність банку перетворювати свої активи в готівку без значних втрат у вартості [32].

Основні складові ризику ліквідності це короткострокова та довгострокова ліквідність.

Короткострокова ліквідність – вимірює здатність банку забезпечити готівку для покриття щоденних витрат і зобов'язань, таких як виплата депозитів, кредитів та операційних витрат.

Довгострокова ліквідність – визначає здатність банку підтримувати ліквідність у середньостроковій і довгостроковій перспективі, зокрема, здатність знайти джерела фінансування у разі нестачі капіталу.

Загрози, пов'язані з ризиком ліквідності [32]:

1. Високий відтік депозитів, якщо клієнти масово забирають свої депозити, банк може опинитися в ситуації, коли йому не вистачає ліквідності для виконання зобов'язань.

2. Несподівані запити на готівку, виникнення раптових ситуацій, наприклад, економічних криз або фінансових скандалів, які можуть призвести до зростання запитів на готівку.

3. Незбалансованість активів і пасивів, якщо активи (наприклад, кредити) мають довгостроковий характер, а зобов'язання (депозити) – короткостроковий, це може призвести до проблем з ліквідністю.

4. Погіршення умов фінансування – зростання процентних ставок або зменшення довіри з боку інвесторів може ускладнити отримання кредитів або фінансування через облігації.

5. Системні ризики – глобальні або регіональні фінансові кризи можуть спричинити масові проблеми з ліквідністю серед банківської системи [32].

Банки можуть вжити кілька заходів (планування ліквідності, забезпечення резервів ліквідності, регулярний моніторинг, стрес-тестування та диверсифікація джерел фінансування) для управління ризиком ліквідності.

Планування ліквідності – розробка та впровадження стратегій ліквідності, які включають прогнозування грошових потоків і потреб у ліквідності на короткострокову та довгострокову перспективу.

Забезпечення резервів ліквідності – утримання достатнього обсягу ліквідних активів, таких як готівка або легко реалізовані цінні папери, які можуть бути швидко перетворені на готівку.

Регулярний моніторинг – постійний контроль за ліквідністю та фінансовими показниками для виявлення потенційних проблем до їх виникнення.

Стрес-тестування – проведення регулярних стрес-тестів для оцінки потенційного впливу різних сценаріїв на ліквідність банку [29].

Диверсифікація джерел фінансування – використання різноманітних джерел фінансування для зменшення залежності від одного джерела.

Ці заходи допомагають банкам підтримувати стабільність і знижувати ризики, пов'язані з ліквідністю, забезпечуючи надійний захист від можливих фінансових труднощів.

Ринковий ризик пов'язаний з можливими фінансовими втратами, які можуть виникнути через зміни в ринкових цінах активів. Цей ризик охоплює коливання вартості інструментів, таких як акції, облігації, валюти, товарні ф'ючерси та інші фінансові активи [47]. Основні компоненти ринкового ризику це процентний валютний та ціновий ризик.

Процентний ризик – виникає через зміни процентних ставок, які можуть впливати на вартість активів і зобов'язань (наприклад, падіння процентних ставок може знизити дохід від облігацій, які мають фіксовану процентну ставку).

Валютний ризик – ризик, пов’язаний з коливаннями валютних курсів, який може вплинути на операції з іноземною валютою (наприклад, якщо банк має активи в євро та зобов’язання в доларах, зміна курсу між цими валютами може призвести до фінансових втрат).

Ціновий ризик – виникає внаслідок коливань цін на акції, товари чи інші фінансові інструменти (наприклад, зниження цін на акції, в які інвестував банк, може призвести до зниження капіталу) [42].

Загрози, що пов’язані з ринковим ризиком:

1. Економічна нестабільність – це глобальні чи регіональні економічні кризи можуть призвести до різких коливань на фінансових ринках.
2. Політичні зміни включають вибори, політичні нестабільності або зміни в регуляторній політиці можуть спричинити коливання на ринках.
3. Зміни в споживчих вподобаннях це зміни в поведінці споживачів можуть вплинути на попит на певні активи.

Управління ринковим ризиком досягається шляхом використання диверсифікації активів фінансових деривативів та моніторингу ринку [42]:

Ефективне управління ринковим ризиком дозволяє банкам зберігати фінансову стабільність та забезпечувати стійкість у змінних ринкових умовах.

Операційний ризик виникає внаслідок невдалого або неналежного виконання внутрішніх процесів, систем, людського фактора або зовнішніх подій. Це один із основних типів ризиків, який може впливати на банківську діяльність, призводячи до фінансових втрат, правових проблем або шкоди репутації [54].

Неналежне управління внутрішніми процесами може призвести до помилок, затримок або збитків. Наприклад, неефективні процедури обробки заявок на кредити можуть призвести до відмови клієнтів. Збої в інформаційних системах, програмному забезпеченні або апаратному забезпеченні можуть викликати перерви в діяльності банку. Наприклад, відмова банкоматів або онлайн-банкінгу може негативно вплинути на

обслуговування клієнтів.

Помилки співробітників, шахрайство або неналежне виконання службових обов'язків можуть бути причинами значних фінансових втрат. Наприклад, недбалість при обробці транзакцій може призвести до втрати коштів. Непередбачені обставини, такі як стихійні лиха, терористичні акти чи економічні кризи, можуть суттєво вплинути на операційну діяльність банку. Наприклад, природні катастрофи можуть порушити фізичну інфраструктуру [54].

Загрози операційного ризику:

1. Внутрішні та зовнішні шахрайські дії, які можуть призвести до фінансових втрат.
2. Вразливості в інформаційних системах, що можуть бути використані зловмисниками.
3. Санкції та штрафи через порушення правил і законодавства.
4. Неправильне виконання завдань, яке може призвести до фінансових втрат або погіршення обслуговування клієнтів [51].

Управління операційним ризиком передбачає регулярне проведення аналізу процесів та систем для виявлення потенційних ризиків; впровадження чітких процедур для обробки різних операцій та управління ризиками; проведення навчання для підвищення обізнаності щодо ризиків та методів їх уникнення; постійний моніторинг діяльності та регулярний аудит для виявлення проблем на ранніх етапах; використання страхування для покриття можливих фінансових втрат через операційні ризики [51].

Управління операційним ризиком є важливою частиною загальної стратегії ризик-менеджменту банку, оскільки допомагає забезпечити його стабільність та безпеку.

Репутаційний ризик – це можливість втрати клієнтів, доходів або довіри до банку через негативне сприйняття його діяльності з боку суспільства, медіа або клієнтів. Це може відбуватися внаслідок різних факторів, які знижують імідж банку або впливають на його сприйняття [5].



Причини виникнення репутаційного ризику пов'язані з: поганими новинами про банк, наприклад, скандали, пов'язані з управлінськими рішеннями, можуть швидко поширюватися в медіа, підбиваючи довіру клієнтів; внутрішніми чи зовнішніми скандалами, які пов'язані з етичною поведінкою, шахрайством або корупцією; невідповідною реакцією на запити клієнтів, тривалі затримки в обслуговуванні або проблеми з якістю продуктів; порушення законодавства або нормативних вимог може призвести до санкцій та підриву репутації; відгуки на платформах, соціальних мережах або форумах можуть негативно вплинути на сприйняття банку [5].

Наслідки репутаційного ризику можуть бути: негативне сприйняття може призвести до відтоку клієнтів, які шукають надійніші альтернативи; зменшення бази клієнтів безпосередньо впливає на фінансові результати банку; необхідність вкладення коштів у PR-кампанії та відновлення репутації; інвестори можуть уникати вкладення в банк з поганою репутацією, що ускладнює фінансування та розвиток.

Запобігання репутаційному ризику можливе за рахунок ведення відкритої політики щодо управління та комунікацій з клієнтами та партнерами; розробки планів дій на випадок негативних подій, включаючи швидку та ефективну реакцію на кризи. Забезпечення високого рівня обслуговування клієнтів та моніторинг їхньої задоволеності, активний моніторинг та управління медіа-репутацією через соціальні мережі та традиційні медіа та створення кодексу етики для співробітників та дотримання його у всіх аспектах діяльності банку також спрямовані на запобігання репутаційних втрат [8].

Ефективне управління репутаційним ризиком може допомогти банкам підтримувати довіру клієнтів, залучати нових споживачів та забезпечувати стабільність в умовах конкурентного середовища.

Правовий ризик стосується потенційних фінансових втрат, які можуть виникнути внаслідок юридичних дій, регуляторних змін або недотримання законодавства. Цей ризик виникає, коли банк не виконує умови договорів,

порушує закони або регуляторні норми, що може призвести до судових позовів, штрафів або інших санкцій.

Банк може зіткнутися з проблемами, якщо не виконує умови укладених угод, що може призвести до юридичних дій з боку контрагентів. Зміни в законодавстві або регуляціях можуть вимагати від банку адаптації його практик і процедур. Невідповідність новим вимогам може призвести до штрафів або санкцій. Банк може бути об'єктом позовів від клієнтів, акціонерів чи партнерів через різні причини, включаючи неправомірні дії, шахрайство або неналежне обслуговування клієнтів. Невиконання регуляторних вимог може призвести до значних штрафів, які негативно вплинуть на фінансові результати банку. Витрати на юридичну підтримку для захисту банку в судах або під час перевірок регуляторів можуть бути значними.

Запобігання правовому ризику включає впровадження програми комплаєнсу для забезпечення дотримання всіх відповідних законодавчих і регуляторних вимог. Регулярне проведення юридичного аудиту для виявлення можливих проблем і недоліків у діяльності банку. Встановлення процесу перевірки всіх контрактів та угод, щоб зменшити ризик невиконання умов. Проведення тренінгів для співробітників з питань дотримання законодавства та етики, щоб знизити ймовірність порушень. Створення та підтримка ефективної системи внутрішнього контролю для моніторингу дотримання норм і стандартів [12].

Загалом, ефективне управління правовим ризиком є важливим аспектом фінансової безпеки банку, оскільки воно допомагає уникнути негативних наслідків, пов'язаних із юридичними проблемами, і забезпечує стабільність його діяльності.

Системний ризик – це ймовірність того, що проблеми в одній частині фінансової системи можуть викликати негативні наслідки для інших частин, а також для всієї економіки в цілому. Це ризик, що виникає внаслідок взаємозв'язків і залежностей між фінансовими установами, ринками та

інститутами [22].

Глобальні чи регіональні економічні проблеми можуть призвести до зниження ліквідності, підвищення кредитного ризику та загального економічного спаду, що вплине на всі банки і фінансові інститути. Якщо великий банк зазнає банкрутства, це може спровокувати паніку на ринку, спричинити відтік депозитів з інших банків і викликати ланцюгову реакцію, що призведе до проблем в інших фінансових установах.

Система фінансових установ може бути надто залежною від декількох великих гравців. Якщо один з них зазнає труднощів, це може вплинути на всю систему. Впровадження фінансових інновацій, таких як деривативи, може збільшити системний ризик, якщо вони не будуть належно оцінені або зрозумілі.

Волатильність на ринках капіталу може призвести до втрат для фінансових установ, викликаючи ланцюгові реакції через їхній взаємозв'язок. Глобалізація фінансових ринків означає, що проблеми в одній країні можуть швидко поширитися на інші, посилюючи системні ризики [22].

Для зменшення системного ризику банки і регулятори можуть вжити такі заходи:

- регулярний аналіз ризиків у фінансовій системі, а також проведення стрес-тестів для оцінки стійкості банків до можливих криз;
- вимоги до капіталу можуть бути посилені для забезпечення фінансової стійкості банків у разі кризових ситуацій;
- розробка та впровадження політик, які дозволяють управляти ризиками на системному рівні, зокрема, через співпрацю між фінансовими установами;
- введення жорстких регуляторних норм для великих фінансових установ, щоб зменшити ризики для всієї фінансової системи [36].

Системний ризик є важливим аспектом фінансової безпеки, і його управління є ключовим для забезпечення стабільності банківської системи та економіки в цілому.

Технологічний ризик виникає через невдачі в інформаційних системах або зловживання технологіями, які можуть призвести до фінансових втрат, порушення безпеки даних або негативного впливу на репутацію банку. Це ризику, пов'язані з використанням нових технологій, програмного забезпечення та апаратних засобів у фінансових операціях [45].

Заходи для управління технологічним ризиком:

1. Кібербезпека – впровадження системи захисту від кібер-атак, включаючи фаєрволи, антивірусне програмне забезпечення та системи виявлення вторгнень.

2. Регулярні аудити безпеки – проведення регулярних перевірок технологічних систем для виявлення вразливостей та потенційних загроз.

3. Оновлення та модернізація систем – своєчасне оновлення програмного забезпечення та модернізація апаратних засобів для забезпечення їх відповідності сучасним стандартам безпеки.

4. Навчання співробітників – проведення навчань для співробітників з питань кібербезпеки та управління даними, щоб вони були обізнані про потенційні загрози.

5. Розробка плану реагування на інциденти – створення та тестування плану дій на випадок технологічного інциденту, щоб мінімізувати наслідки і швидко відновити нормальну роботу [49].

Управління технологічним ризиком є критично важливим аспектом забезпечення фінансової безпеки банку, оскільки сучасні технології стають все більш інтегрованими в усі аспекти банківської діяльності.

### 1.3. Методичні основи діагностики фінансової безпеки банку

Діагностика фінансової безпеки банку є важливим етапом управління ризиками та забезпечення стабільності фінансової установи. Аналіз

фінансової звітності є основою для оцінки фінансового стану банку, оскільки дає змогу виявити як його сильні, так і слабкі сторони [52]. Аналіз фінансової звітності може включати аналіз бухгалтерського балансу, звіту про фінансові результати та коефіцієнтів фінансової стійкості.

Бухгалтерський баланс – відображає фінансовий стан банку на певну дату. Він складається з активів, зобов'язань та власного капіталу.

Активи – кошти та їх еквіваленти (грошові кошти в касі та на рахунках у інших банках), кредити та заборгованість (всі видані кредити, а також дебіторська заборгованість), інвестиції (довгострокові та короткострокові фінансові активи) та основні засоби (нерухомість, обладнання, транспортні засоби тощо).

Зобов'язання – короткострокові (депозити клієнтів, кредиторська заборгованість) та довгострокові зобов'язання (облігації, довгострокові кредити).

Власний капітал – капітал акціонерів, нерозподілений прибуток та резерви.

Аналіз бухгалтерського балансу дозволяє оцінити ліквідність і платоспроможність банку, а також виявити ризики, пов'язані з перевищенням зобов'язань над активами.

Звіт про фінансові результати – цей звіт показує, які доходи та витрати мав банк за певний період, а також прибуток або збиток [45].

Доходи – процентні доходи (відсотки, отримані від кредитування) та непроцентні доходи (комісійні збори, доходи від інвестицій, інші операційні доходи).

Витрати – процентні витрати (витрати на залучення коштів (відсотки, сплачені за депозитами) та операційні витрати (витрати на персонал, утримання офісів, маркетинг).

Аналіз звіту про фінансові результати дозволяє визначити прибутковість банку, динаміку доходів та витрат, а також ефективність його операцій [14].

Використання фінансових коефіцієнтів допомагає оцінити різні аспекти фінансового стану банку.

Коефіцієнт ліквідності – показує здатність банку виконати свої короткострокові зобов'язання:

Короткострокова ліквідність (Коефіцієнт ліквідності) = (Грошові кошти + Короткострокові інвестиції + Короткострокові кредити) / (Короткострокові зобов'язання).

Коефіцієнт платоспроможності – вказує на частку активів, профінансованих за рахунок власного капіталу.

Коефіцієнт платоспроможності = (Власний капітал) / (Загальні активи).

Коефіцієнт прибутковості – вимірює, наскільки ефективно банк використовує свої активи для генерування прибутку.

Рентабельність активів (ROA) = (Чистий прибуток) / (Загальні активи).

Коефіцієнт рентабельності власного капіталу (ROE) – показує, наскільки ефективно банк використовує капітал акціонерів для отримання прибутку.

Коефіцієнт рентабельності власного капіталу (ROE) = (Чистий прибуток) / (Власний капітал).

Аналіз фінансової звітності – це комплексний процес, який дозволяє оцінити фінансову стійкість, ліквідність та прибутковість банку. Цей етап є критично важливим для виявлення потенційних загроз фінансовій безпеці та розробки стратегій для їх усунення [29].

Оцінка ризиків є ключовим етапом діагностики фінансової безпеки банку, оскільки вона дозволяє виявити та виміряти потенційні загрози, які можуть вплинути на фінансові результати та стабільність установи. Основні види ризиків, що потребують оцінки це кредитний, ринковий, операційний ліквідний та репутаційний ризики.

Методи оцінки кредитного ризику [7]:

– аналіз кредитного портфеля – оцінка структури портфеля, виявлення високоризикових активів (позики з поганою кредитною історією, відсутніми платежами);

– розрахунок показників – визначення коефіцієнтів, таких як відношення непогашених кредитів до загальної суми кредитів (NPL – non-performing loans);

– скорингова модель – використання статистичних моделей для оцінки кредитоспроможності позичальників.

Методи оцінки ринкового ризику [6]:

– аналіз чутливості – оцінка, як зміни в ключових показниках (наприклад, процентна ставка) вплинуть на прибутковість банку;

– стрес-тестування – моделювання екстремальних сценаріїв (значні зміни валютних курсів або процентних ставок) для оцінки впливу на фінансові результати;

– VAR (Value at Risk) – використання методів статистики для визначення максимальних можливих втрат у визначений період за певного рівня ймовірності.

Методи оцінки операційного ризику [6]:

– аудит внутрішніх процесів – оцінка ефективності процедур і систем управління для виявлення можливих вразливостей;

– ідентифікація ризиків – створення реєстру ризиків, де фіксуються всі можливі джерела операційних ризиків (технологічні збої, людські помилки, шахрайство);

– моніторинг інцидентів – ведення статистики про випадки

операційних ризиків та їх наслідки для виявлення тенденцій.

Методи оцінки ліквідного ризику [6]:

- аналіз ліквідності – оцінка співвідношення короткострокових зобов'язань до ліквідних активів;
- коефіцієнт покриття ліквідності (LCR) – визначення здатності банку покривати свої зобов'язання у короткостроковій перспективі.

Методи оцінки репутаційного ризику [9]:

- моніторинг медіа та соціальних мереж – аналіз відгуків клієнтів і публікацій про банк;
- оцінка задоволеності клієнтів – проведення опитувань і досліджень для вимірювання рівня довіри та задоволеності.

Загальні рекомендації для оцінки ризиків [9]:

- регулярність – оцінка ризиків повинна проводитися на регулярній основі для своєчасного виявлення загроз;
- комплексний підхід – важливо враховувати взаємозв'язок між різними видами ризиків та їх вплив на загальну фінансову безпеку банку;
- використання сучасних технологій – застосування аналітичних інструментів та програмного забезпечення для більш точної оцінки ризиків.

Ця структура дозволяє банкам систематично підходити до оцінки ризиків і розробляти стратегії для їх управління.

Моніторинг зовнішнього середовища передбачає аналіз різноманітних факторів, що можуть впливати на фінансову безпеку банку. Це включає як макроекономічні, так і політичні, соціальні та технологічні аспекти [23]. Основні напрямки моніторингу включають: економічні показники (макроекономічні фактори, валовий внутрішній продукт (ВВП), рівень інфляції, рівень безробіття, процентні ставки, курси валют), регуляторні зміни (законодавчі ініціативи, регуляторні вимоги, моніторинг ризиків), соціальні та політичні фактори (політична стабільність та соціально-економічні умови), технологічні зміни (інновації в фінансових технологіях (FinTech) та кібербезпека) дослідження ринку (аналіз та опитування



конкурентів).

Моніторинг зовнішнього середовища є критично важливим елементом у забезпеченні фінансової безпеки банку. Систематичний аналіз економічних, регуляторних, соціальних та технологічних факторів допомагає виявити потенційні загрози і можливості, а також адаптувати стратегії управління ризиками [35].

Внутрішній контроль є важливою складовою системи управління фінансовою безпекою банку. Він включає в себе процедури, які забезпечують точність, надійність та своєчасність фінансової інформації, а також захист активів банку від шахрайства та помилок.

Процедури контролю передбачають визначення чітких стандартів і процедур для всіх фінансових операцій, щоб зменшити ризик помилок і шахрайства. А також забезпечення того, щоб одна особа не мала повного контролю над всіма етапами фінансової операції (наприклад, розподіл функцій між тими, хто проводить операції, і тими, хто їх перевіряє). Проведення регулярних внутрішніх аудитів для оцінки ефективності контролю та виявлення можливих порушень.

Системи інформаційної безпеки – це впровадження заходів для захисту даних від несанкціонованого доступу, змін та знищення (використання паролів, шифрування, брандмауерів тощо). Встановлення системи моніторингу для виявлення аномальної або підозрілої активності в системах банку (використання програмного забезпечення для виявлення вторгнень). Проведення навчання для персоналу з питань інформаційної безпеки та дотримання політик банку [57].

Регулярний аналіз ризиків – проведення оцінки ризиків, пов'язаних із внутрішніми процесами, системами та діяльністю банку, для визначення вразливих місць, з метою внесення змін до процедур контролю на основі результатів оцінки ризиків.

Регулярна перевірка результатів внутрішніх аудитів і моніторингу для визначення ефективності системи внутрішнього контролю та внесення змін

на основі отриманих даних та зворотного зв'язку для покращення процесів контролю. Взаємодія з зовнішніми аудиторамі – співпраця з аудиторамі. Забезпечення відкритої комунікації з зовнішніми аудиторамі для отримання незалежної оцінки системи контролю та рекомендацій щодо покращення [53].

Ефективна система внутрішнього контролю є критично важливою для забезпечення фінансової безпеки банку. Вона допомагає виявити та зменшити ризики, захистити активи, забезпечити точність фінансової інформації та дотримання нормативних вимог. Це створює основу для стабільної та успішної діяльності фінансової установи.

Використання стрес-тестування – методу оцінки стійкості фінансової установи до екстремальних, але ймовірних економічних сценаріїв. Цей підхід допомагає виявити вразливості банку та визначити, як він може впоратися з несприятливими умовами. Ось детальніше про цей процес:

Мета стрес-тестування визначення, чи має банк достатній капітал та ліквідність для подолання фінансових криз. Виявлення слабких місць у фінансовій структурі, які можуть піддатися ризикам. Розробка стратегій реагування на можливі негативні події.

Процес стрес-тестування включає визначення сценаріїв, моделювання впливу, аналіз результатів та розробку рекомендацій.

Визначення сценаріїв – розробка як негативних (економічна рецесія, різке підвищення процентних ставок, зниження вартості активів, несприятливі зміни в регуляторному середовищі) так і позитивних сценаріїв (зростання економіки, зниження безробіття, зростання попиту на кредити) [48].

Моделювання впливу – використання фінансових моделей для оцінки впливу кожного сценарію на фінансові показники банку. Це може включати розрахунок змін у доходах і витратах чи оцінка впливу на ліквідність та капітал.

Аналіз результатів – порівняння результатів тестування з існуючими

фінансовими показниками банку. Визначення потенційних втрат і необхідного капіталу для підтримання фінансової стійкості.

Розробка рекомендацій – на основі отриманих результатів формуються рекомендації щодо вдосконалення системи управління ризиками, необхідності додаткового капіталу або змін у стратегії.

У підсумку, стрес-тестування є важливим інструментом для забезпечення фінансової безпеки банку, що дозволяє не лише оцінити його стійкість, але й підготуватися до можливих ризиків, що можуть виникнути в майбутньому.

Порівняльний аналіз, є важливою складовою діагностики фінансової безпеки банку, оскільки він дозволяє визначити конкурентні переваги та слабкі сторони банку на основі порівняння з іншими фінансовими установами або з середньогалузевими показниками [1].

Вибір критеріїв для порівняння передбачає порівняння коефіцієнтів ліквідності банку з галузевими стандартами або конкурентами (наприклад, поточна ліквідність, швидка ліквідність); аналіз співвідношення власного капіталу до загальних зобов'язань, зокрема на основі регуляторних вимог; порівняння доходів (процентних і непроцентних) і витрат з іншими банками для оцінки ефективності; аналіз показників рентабельності, таких як рентабельність активів (ROA), рентабельність власного капіталу (ROE); порівняння структури активів (наприклад, частка кредитів з високим рівнем ризику).

Неможливо оцінити банківську безпеку лише за одним критерієм, тому важливо комплексно підходити до вибору показників для порівняння, що відображають реальний фінансовий стан та здатність банку справлятися з ризиками [44].

Порівняння з конкурентами – вибір аналогічних банків для порівняння за розміром, обсягом діяльності, регіоном або іншими характеристиками. Порівняння розмірів і структури клієнтської бази банку з конкурентами. Порівняння продуктового портфеля банку (кредити, депозити, інвестиційні

продукти тощо) з іншими банками. Оцінка рівня впровадження нових технологій (мобільний банкінг, онлайн-банкінг тощо) та їх вплив на ефективність і безпеку банку. Порівняння основних фінансових коефіцієнтів із середньогалузевими або з прямими конкурентами для виявлення сильних і слабких сторін [44].

Порівняння з галузевими стандартами: середньогалузеві показники та аналіз трендів.

Середньогалузеві показники – використання середніх показників для галузі для оцінки стану банку в контексті загального фінансового середовища. Це може бути, наприклад, середній рівень ліквідності для банків певного сегмента.

Аналіз трендів – оцінка того, чи відповідає динаміка фінансових показників банку загальним трендам галузі чи є відставання від нього. Наприклад, якщо більшість банків показують високий рівень рентабельності, а ваш банк – низький, це може свідчити про внутрішні проблеми.

Порівняння з міжнародними стандартами – міжнародні рейтинги – оцінка фінансової безпеки на основі міжнародних стандартів (наприклад, вимоги Базельських угод). Банки можуть порівнювати свої коефіцієнти капіталу, ліквідності та інших параметрів з міжнародними нормативами. Міжнародні порівняння, якщо банк працює на міжнародному ринку або має іноземних інвесторів, важливо порівняти його показники з міжнародними аналогами для розуміння його конкурентоспроможності на глобальному рівні [42].

Аналіз результатів порівняння включає виявлення сильних та слабких сторін та надання рекомендацій щодо покращення [36].

Використання отриманих даних для коригування стратегії банку та оптимізації управлінських рішень, таких як скорочення витрат, диверсифікація активів або поліпшення політики кредитування.

Таким чином, порівняльний аналіз допомагає банку не тільки визначити, як він виглядає в порівнянні з іншими фінансовими установами, а

й виявити можливості для підвищення рівня його фінансової безпеки.

Формування системи управління фінансовою безпекою банку є критично важливим етапом для забезпечення стабільності та захисту фінансових ресурсів установи від зовнішніх і внутрішніх загроз. Це забезпечує оперативне виявлення та реагування на фінансові ризики, а також підвищує довіру до банку з боку регуляторів, інвесторів і клієнтів [36].

Визначення відповідальних осіб: рада директорів (стратегічний нагляд за питаннями фінансової безпеки, визначає політику і цілі в галузі фінансової безпеки), комітет з управління ризиками (відповідає за стратегічне та тактичне управління фінансовими ризиками, в тому числі кредитними, ринковими, операційними і регуляторними ризиками), керівництво фінансового департаменту (безпосередньо відповідає за забезпечення фінансової безпеки в межах поточної діяльності банку, моніторинг фінансових показників та їх відповідність внутрішнім і зовнішнім вимогам), відділ внутрішнього аудиту та контролю (забезпечує оцінку та контроль за виконанням процедур безпеки, проводячи перевірки та аудити для виявлення можливих порушень чи ризиків), IT-відділ та спеціалісти з інформаційної безпеки (підтримують кібербезпеку банку, захищають його інформаційні системи від кіберзагроз)[5].

Політика фінансової безпеки – документ, що визначає основні принципи забезпечення фінансової безпеки банку. Включає заходи для захисту від фінансових ризиків, забезпечення конфіденційності, належного управління активами та зобов'язаннями, а також виявлення і реагування на фінансові загрози.

Процедури управління ризиками – створення стандартних операційних процедур для оцінки та управління фінансовими ризиками (наприклад, процедура оцінки кредитних ризиків, політика моніторингу валютного ризику).

Процедури звітності – визначення процедур, які регламентують звітність перед керівництвом, регуляторами та іншими зацікавленими

сторонами щодо фінансової безпеки.

Постійний моніторинг фінансових показників, оцінка фінансових ризиків у реальному часі (через програмне забезпечення для управління ризиками, аналітичні системи, тощо). Визначення ключових показників ефективності (KPIs), таких як ліквідність, платоспроможність, рівень задоволення нормативних вимог, рентабельність та інші, для оцінки фінансової стабільності. Регулярне проведення стрес-тестів для визначення можливих ризиків в умовах змін на фінансових ринках чи в результаті економічних шоків.

Забезпечення відповідності нормативним вимогам:

- аналіз змін у законодавстві – вивчення нових законів та нормативних актів, що можуть впливати на діяльність банку, і впровадження відповідних змін у внутрішні процеси;

- дотримання вимог регуляторів – визначення та впровадження процедур для відповідності нормативам, що встановлюються фінансовими регуляторами (наприклад, НБУ, Міжнародний валютний фонд);

- звітність і взаємодія з органами контролю – своєчасна і точна подача звітності органам нагляду та регуляторам, а також взаємодія з аудиторами для забезпечення прозорості фінансової діяльності [31].

Використання сучасних програмних продуктів і систем для автоматизації процесів моніторингу фінансових показників та управління ризиками. Впровадження заходів для захисту від кіберзагроз, що можуть призвести до фінансових втрат, зокрема через шахрайство чи атаки на інформаційні системи банку.

Оцінка ефективності та постійне удосконалення пов'язана з регулярною оцінкою ефективності заходів, що вживаються для забезпечення фінансової безпеки, шляхом порівняння фактичних результатів з прогнозованими. Проведення зовнішніх і внутрішніх аудитів для визначення слабких місць у системі та вдосконалення методик управління ризиками. Реагування на зміни в економічному середовищі, а також на нові виклики, що

можуть виникати через технологічні інновації чи нові фінансові інструменти.

Ретельно розроблена система управління фінансовою безпекою забезпечить банку здатність реагувати на зміни в економічному середовищі, підвищить його стійкість до внутрішніх і зовнішніх загроз і сприятиме зміцненню довіри з боку клієнтів і регуляторів. Ці методичні основи допоможуть забезпечити комплексний підхід до оцінки фінансової безпеки банку, виявлення потенційних загроз та управління ними.

## Висновки до розділу 1

1. Управління фінансовою безпекою банку є важливим аспектом забезпечення його стабільності та захисту від різноманітних ризиків. Різні концептуальні підходи до управління фінансовою безпекою дозволяють банкам ефективно реагувати на зміни в економічному середовищі та мінімізувати можливі загрози. Системний підхід сприяє розгляду банку як єдиного організму, що взаємодіє з іншими елементами економічної системи, в той час як функціональний підхід фокусується на управлінні окремими аспектами діяльності банку. Інноваційний підхід включає в себе впровадження новітніх технологій, що дозволяють підвищити ефективність управління ризиками та захисту від кіберзагроз. Ризик-орієнтований підхід є основою для ідентифікації і мінімізації можливих фінансових загроз, що допомагає банку підтримувати стійкість навіть у умовах економічної нестабільності. Кожен з цих підходів має своє значення і може бути застосований залежно від конкретних умов діяльності банку, що в результаті сприяє підвищенню його фінансової стійкості та забезпеченню довіри з боку клієнтів і інвесторів.

2. Фінансова безпека банку є важливою складовою стабільності не лише окремої фінансової установи, а й економічної системи в цілому.

Ризики, які можуть загрожувати банківським установам, різноманітні й включають кредитний ризик, ризик ліквідності, ринковий ризик, операційний ризик, репутаційний ризик, правовий ризик, системний ризик та технологічний ризик. Кредитний ризик виникає через можливі неплатежі з боку позичальників, що може призвести до значних фінансових втрат. Ризик ліквідності полягає в неможливості виконати зобов'язання вчасно, що зазвичай зумовлюється незбалансованістю активів і пасивів або різким відтоком депозитів. Операційний ризик пов'язаний із недоліками в управлінні банківськими процесами або технологіями, а також з людським фактором. Репутаційний ризик може виникнути через негативний імідж банку, що може вплинути на його клієнтську базу. Системний ризик стосується загроз для фінансової системи в цілому, коли проблеми одного або кількох великих банків можуть мати руйнівний ефект на весь сектор. Технологічний ризик виникає через збої в ІТ-системах, кібер-атаки або зловживання даними. Для запобігання цим загрозам банки повинні застосовувати ефективні стратегії управління ризиками, що включають регулярний моніторинг, оцінку й аналіз ризиків, а також дотримання чітких політик та процедур.

3. Діагностика фінансової безпеки банку є важливим інструментом для забезпечення стабільності та розвитку фінансової установи. Вона вимагає комплексного підходу, що включає аналіз фінансової звітності, оцінку різноманітних ризиків, моніторинг змін в економічному та регуляторному середовищі, а також ефективність внутрішніх контролів та інформаційної безпеки. Оцінка кредитного, ринкового та операційного ризиків дозволяє виявити потенційні загрози для фінансової стабільності банку, тоді як стрес-тестування допомагає перевірити його стійкість в умовах кризових ситуацій. Формування ефективної системи управління фінансовою безпекою через встановлення чітких політик і процедур для моніторингу ризиків є важливим для забезпечення належного рівня захисту від можливих загроз. Загалом, регулярна діагностика фінансової безпеки є необхідною для збереження



платоспроможності банку та забезпечення його довгострокової стабільності на ринку.

## РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ПОТОЧНОГО СТАНУ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ АТ КБ «ПРИВАТБАНК»

### 2.1. Загальний організаційно-економічний опис АТ КБ «ПриватБанк»

АТ КБ «ПриватБанк» був утворений 1992 року в Україні. Спочатку він функціонував як приватна структура. На сьогодні ПриватБанк є державним підприємством України. Він був націоналізований у 2016 році, коли уряд придбав контрольний пакет акцій банку після виявлення серйозних фінансових проблем у його власників. Відтоді ПриватБанк належить державі через Кабінет Міністрів України.

На початок 2024 року розмір акціонерного капіталу ПриватБанку складає близько 206059 млн. гривень (для порівняння загальна сума статутних капіталів всіх українських банків становить 404751 млн. гривень, тобто на ПриватБанк припадає 50,9% цієї суми) [43]. Оскільки банк є державним, акціонерний капітал належить державі Україна. Цей капітал може змінюватися в залежності від фінансових показників і політики регулювання з боку держави.

Організаційна структура ПриватБанку включає кілька основних рівнів управління та підрозділів, що забезпечують ефективну роботу банку:

1) Наглядова рада: є вищим органом управління банком, відповідальним за стратегічні рішення та нагляд за діяльністю правління. Наглядова рада включає представників держави та незалежних членів;

2) Правління: виконуючий орган, що провадить поточне керування банком і реалізацію стратегічних рішень. Правління складається з голови та кількох членів, відповідальних за різні напрямки діяльності (фінанси, ризики, операції, кредитування тощо);

3) функціональні підрозділи:

– департамент фінансів: відповідає за адміністрування фінансових

потоків банку, його бухгалтерський облік і фінансову звітність;

- департамент кредитування: займається видачею кредитів та управлінням кредитним портфелем;

- департамент ризиків: відповідає за оцінку та управління фінансовими й операційними ризиками банку;

- департамент операцій: здійснює банківські операції, що стосуються рахунків, платежів, обслуговування клієнтів тощо;

- IT департамент: відповідає за розробку і підтримку технологічних систем банку, зокрема електронного банкінгу та безпеки даних;

- маркетинговий департамент: займається рекламною діяльністю, розвитком бренду банку та стратегією залучення клієнтів;

4) регіональні відділення: ПриватБанк має розгалужену мережу відділень і філій по усій Україні, які здійснюють обслуговування клієнтів і надають фінансові послуги;

5) інші підтримуючі підрозділи: це департаменти, які забезпечують роботу банку, такі як юридичний, кадровий, внутрішній аудит та інші.

Завдяки такій структурі ПриватБанк може ефективно виконувати свою діяльність як на рівні стратегічного управління, так і в межах щоденних операцій.

На початок 2024 року ПриватБанк має понад 1132 відділення по всій Україні. Це робить його однією з найбільших банківських мереж в країні. Також, окрім традиційних відділень, банк активно розвиває цифрові канали обслуговування, включаючи онлайн-банкінг і мобільний додаток, що дозволяє клієнтам зручно користуватися послугами без необхідності відвідувати фізичні відділення.

Основними клієнтами ПриватБанку є:

1) фізичні особи. ПриватБанк обслуговує мільйони фізичних осіб в Україні, надаючи їм широкий асортимент фінансових послуг, таких як банківські рахунки, кредити, депозити, платіжні картки та інакші фінансові інструменти. До цієї категорії входять як фізичні особи, так і ФОП, які

користуються послугами для ведення бізнесу та зберігання коштів;

2) малі та середні підприємства (МСБ). ПриватБанк обслуговує МСБ, пропонуючи йому різноманітні фінансові інструменти, такі як поточні рахунки для бізнесу, кредити, платіжні картки, а також послуги для зовнішньоекономічної діяльності. Ці клієнти часто використовують інтернет-банкінг для бізнесу, щоб керувати своїми фінансами та спростити процеси здійснення платежів;

3) великі корпорації та підприємства. ПриватБанк також працює з великими компаніями, надаючи їм комплексні фінансові послуги для розвитку їхнього бізнесу, зокрема кредитування, валютні операції, платіжні системи та інші послуги. Великі підприємства часто потребують нестандартних фінансових інструментів та високого рівня підтримки;

4) державні органи та бюджетні установи. ПриватБанк активно співпрацює з державними органами, місцевими адміністраціями та іншими бюджетними установами, обслуговуючи їх рахунки, здійснюючи розрахунки і обробляючи платежі.

ПриватБанк орієнтується на різноманітні сегменти клієнтів, що дозволяє йому бути одним із лідерів банківського ринку України та пропонувати інноваційні рішення для всіх категорій клієнтів.

ПриватБанк здійснює широкий асортимент послуг фізичним особам, серед яких:

1) банківські рахунки: поточні рахунки у національній й іноземній валюті; ощадні рахунки та депозитні програми;

2) платіжні картки: дебетові картки (Visa, MasterCard); кредитні картки з різними лімітуваннями і умовами; карти для зарплати, пенсії, соціальних виплат;

3) кредити: споживчі кредити на різні потреби (покупка техніки, ремонти, навчання); кредити на житло (іпотечне кредитування); кредити готівкою; овердрафт на картку;

4) оплата послуг: оплата мобільного зв'язку, комунальних послуг,

штрафів, податків, кредитних зобов'язань; оплата покупок через інтернет-магазини;

5) інтернет- та мобільний банкінг: онлайн-банкінг «Приват24», доступний через вебсайт або мобільний додаток, що дозволяє здійснювати всі банківські операції, включаючи перекази, оплати та управління рахунками; QR-платежі для швидких розрахунків;

6) інвестиційні послуги: депозити й ощадні рахунки з вигідними умовами; купівля валют (для інвестицій чи подорожей);

7) банківські продукти для подорожуючих: туристичні картки для міжнародних поїздок; обмін валют у відділеннях та онлайн;

8) страхові послуги: страхування життя, автомобіля, медичне страхування; мобільний платіж та перекази (перекази через систему "Платежі" для відправлення грошей за кордон, "Перекази за номером" для швидких і безпечних грошових переказів;

10) товари і послуги через партнерів: спеціальні пропозиції для товарів і послуг через партнерські програми банку.

Ці послуги дозволяють фізичним особам ефективно керувати фінансами, а також зручно здійснювати покупки, платити за послуги і зберігати гроші.

ПриватБанк здійснює широкий асортимент послуг для юридичних осіб, які допомагають бізнесам успішно керувати фінансами. Основні послуги для юридичних осіб включають:

1) банківські рахунки для бізнесу: поточні рахунки у національній й іноземній валюті для підприємств різних форм власності; рахунки для ФОП; рахунки для МСБ і великих корпорацій;

2) картки для бізнесу: корпоративні картки для здійснення розрахунків; картки для співробітників компанії, які дозволяють контролювати витрати;

3) кредити для бізнесу: кредитування на розвиток бізнесу (кредити на поповнення оборотних коштів, для придбання обладнання тощо); овердрафт на поточний рахунок; кредити під заставу майна чи без забезпечення;

спеціальні програми фінансування для МСБ;

4) перекази й платежі: перекази між рахунками (як в межах банку, так і між різними банками); платежі постачальникам та контрагентам, оплата податків та інакших обов'язкових платежів; міжнародні перекази в іноземній валюті; платежі через інтернет-банкінг «Приват24 для бізнесу»;

5) інтернет- та мобільний банкінг для бізнесу: онлайн-банкінг «Приват24 для бізнесу», що дозволяє здійснювати платежі, проводити операції із рахунками, управління грошовими потоками та контроль витрат через комп'ютер або мобільний додаток; керування рахунками, доступ до звітності, моніторинг фінансових транзакцій у реальному часі;

6) послуги для зовнішньоекономічної діяльності: валютний контроль, обслуговування зовнішньоторговельних операцій; відкриття рахунків для експортно-імпортних операцій; ліцензування та контроль відповідності вимогам національного валютного законодавства;

7) системи оплати та автоматизація платежів: інтеграція з торговими точками та послугами для автоматизації прийому платежів; операції через платіжні термінали та POS-термінали для бізнесу;

8) експрес-перекази для бізнесу: перекази через систему "ПриватПлат" для миттєвих платежів, зокрема в межах країни та за кордон;

9) інвестиційні послуги: ощадні рахунки та депозити для юридичних осіб з вигідними умовами; купівля та продаж валюти для бізнесу; вклади для підприємств із можливістю зміни умов або поповнення;

10) корпоративне страхування: страхування від фінансових ризиків для бізнесу (медичне, майнове, автомобільне страхування); страхування відповідальності перед третіми особами;

11) консультаційні та аналітичні послуги: юридичні та бухгалтерські консультації для бізнесу; аналіз фінансових потоків та бізнес-стратегії.

Ці послуги дозволяють підприємствам ефективно управляти фінансами, здійснювати необхідні операції та скористатися широким спектром інструментів для розвитку бізнесу.

Наразі ПриватБанк є системно важливим банком в Україні. Це означає, що його діяльність має істотний вплив на стабільність фінансової системи. Такий статус визначається кількома факторами:

1) розмір банку: ПриватБанк визнається серед найбільших банків України за розмірами активів, зобов'язань і капіталу. На нього припадає значна частка від загальної величини банківських послуг в країні, зокрема в секторах депозитів, кредитування, а також платіжних послуг;

2) число відділень і клієнтів: ПриватБанк має велику мережу відділень та обслуговує мільйони клієнтів. Його доступність для широкої аудиторії підвищує його важливість для економіки країни;

3) роль в економічному та фінансовому секторі: як державний банк, ПриватБанк активно залучений до здійснення державних фінансових операцій, обслуговування бюджетних коштів, надання позик підприємствам та підтримки МСБ;

4) чистий прибуток і стабільність: ПриватБанк стабільно демонструє високий прибуток, що додає до його системної важливості, оскільки стабільний банк з позитивними фінансовими результатами зміцнює фінансову систему;

5) функціонування в умовах націоналізації: після націоналізації в 2016 році ПриватБанк став стратегічним активом держави, і його стабільність є критично важливою для економічної та фінансової безпеки країни.

Через свою вагому частку на ринку, ключове значення при наданні фінансових послуг та підтримку економічної стабільності ПриватБанк вважається системно значимим банком для України.

Для охарактеризування ролі ПриватБанку в національній банківській системі проведемо порівняльний аналіз ключових показників діяльності українських банків станом на 01.01.2024 року (табл. 2.1).

За показниками таблиці 2.1 можемо зробити кілька важливих висновків, які характеризують стан ПриватБанку серед сукупності банків України, а також його частку в різних сегментах банківської системи.

Таблиця 2.1

Порівняння фінансових показників українських банків у розрізі груп і ПриватБанку станом на 01.01.2024 року [2, 17]

Показник	Всі банки	У тому числі по групам			У т.ч. ПриватБанк		
		приватні банки	банки з іноземним капіталом	державні банки	значення	частка у державних банках	частка у всіх банках
Кількість відділень, од.	5138	1489	89	2695	1132	35,6	22,0
Власний капітал, млрд. грн.	296,8	63,3	91,8	141,7	83,3	58,8	28,1
Зобов'язання, млрд. грн.	2646,0	538,6	672,2	1435,2	601,8	41,9	22,7
Чисті активи, млрд. грн.	2942,8	601,9	764,0	1576,9	685,1	43,4	23,3
Чистий прибуток, млрд. грн.	86,5	9,4	22,4	54,7	37,8	69,1	43,7

ПриватБанк має 1132 відділення з 5138 відділень усіх банків, що становить 22% від загальної чисельності відділень в Україні. Це досить велика частка серед всіх банків, що вказує на значну мережу ПриватБанку. У державних банках ПриватБанк має 35,6% від загальної кількості відділень, що є найбільшою часткою серед державних банків.

Власний капітал ПриватБанку становить 83,3 млрд. грн., що відповідає 58,8% від власного капіталу всіх державних банків, і це виявляє великий вклад ПриватБанку в банківську систему державного сектору. ПриватБанк також має 28,1% у загальному власному капіталі всіх банків в Україні, що підкреслює його суттєву дію на банківський ландшафт країни.

ПриватБанк має зобов'язання на рівні 601,8 млрд. грн., що дорівнює 41,9% від зобов'язань державних банків. Це також показує, що ПриватБанк займає значну частину фінансових зобов'язань державного сектору. Загальна частка ПриватБанку в зобов'язаннях усіх банків становить 22,7%.



Чисті активи ПриватБанку становлять 685,1 млрд. грн., що відповідає 43,4% від чистих активів державних банків. Це вказує на переважну частку ПриватБанку в активній частині державного сектору. У загальному числі всіх банків ПриватБанк займає 23,3% чистих активів.

Чистий прибуток ПриватБанку сягнув 37,8 млрд. грн., що відповідає 69,1% від чистого прибутку державних банків. Це суттєвий показник, що підкреслює стабільність і прибутковість банку серед державних фінансових установ. Частка ПриватБанку у загальному чистому прибутку всіх банків України складає 43,7%, що є дуже значним показником.

Далі на рисунку 2.1 наведемо порівняльну оцінку рівня основних фінансових коефіцієнтів діяльності українських банків і ПриватБанку станом на кінець 2023 року.

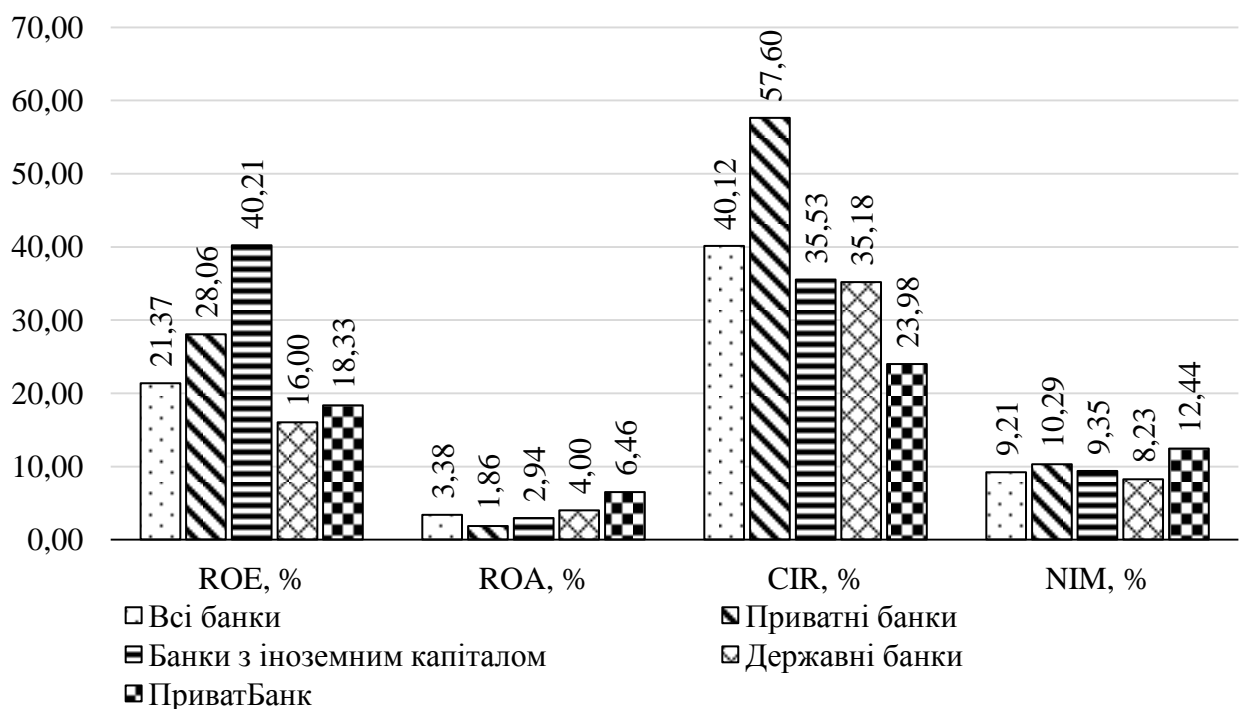


Рис. 2.1. Порівняльний аналіз рівня основних фінансових коефіцієнтів діяльності українських банків і ПриватБанку станом на 01.01.2024 року

Представлена на рисунку 2.1 аналітична інформація дає підстави зробити певні висновки. ROE (прибутковість на власний капітал) ПриватБанку на рівні 18,33% позначає високий рівень рентабельності

капіталу, що є важливим для банку. ROA (прибутковість на активи) складає 6,46%, що вказує на високу результативність використання активів ПриватБанком. CIR (відношення операційних витрат до операційних доходів) ПриватБанку є низьким – 23,98%, що означає високу ефективність управління витратами. NIM (чиста відсоткова маржа) складає 12,44%, що є досить високим і вказує на ефективне використання ресурсів для отримання доходів від кредитних операцій.

Загалом ПриватБанк демонструє дуже сильні фінансові показники серед державних банків і загалом банківської системи України. Він утримує значну частку в ринку як за кількістю відділень, так і за розмірами капіталу, активів, зобов'язань, прибутку.

## 2.2. Аналіз фінансового стану та прибутковості банку

Важливим і невід'ємним етапом фінансової діагностики для забезпечення фінансової безпеки є оцінка стійкості банку, яка здійснюється як НБУ, так і самим банком. Рівень фінансової стійкості окремого банку впливає на загальну сталість банківської системи країни. Практичне оцінювання сталості банків зручно проводити на базі фінансової звітності, що є доступною і публікується на офіційних вебсайтах банків і НБУ [16, 17]. У процесі оцінки стійкості банку аналізується структура його статей (капіталу, зобов'язань, активів), а також доходи і витрати. Перший етап дослідження фінансової стійкості – це аналіз активів банку, які є ресурсами банку і класифікуються за напрямками використання для отримання прибутку. Аналіз активів дозволяє виявити їхню структуру, динаміку та визначити чинники, що вплинули на зміни і поточний стан. Обсяги активів ПриватБанку наведено в таблиці 2.2.

Аналізуючи зміни показників таблиці 2.2 за період 2019-2023 років, бачимо значне зростання за більшістю позицій, що вказує на піднесення фінансової активності та розширення ресурсної бази ПриватБанку. Так, значно зросли гроші та еквіваленти: у 2023 році сума склала 152282 млн. грн., що на 106388 млн. грн. більше порівнюючи із 2019 роком, тобто зросла більш ніж утричі. Це вказує на збільшення ліквідності та доступність грошових ресурсів. Також зросли кредити й аванси банкам – з 27118 млн. грн. у 2019 році до 134237 млн. грн. у 2023 році, що означає приріст на 107119 млн. грн. Це відображає збільшення обсягу наданих кредитів іншим банкам, що можливо означає посилення кредитної активності в міжбанківському секторі.

Таблиця 2.2

## Обсяги активів ПриватБанку в 2019-2023 роках, млн. грн. [16]

Показник	2019	2020	2021	2022	2023	Порівняння 2023 до 2019
Гроші, їхні еквіваленти	45894	49911	52835	96380	152282	106388
Кредити, аванси банкам	27118	25059	26243	103837	134237	107119
Кредити, аванси клієнтам	59544	55021	68218	68084	92019	32475
Інвестиційні цінні папери	152157	221661	222277	239752	271847	119690
Інвестиційна нерухомість	3379	2933	1989	2155	2340	-1039
Нематеріальні активи	648	953	1288	1389	1563	915
Основні засоби	5832	6689	6074	5228	5127	-705
Поточні активи податкові	2257	6660	9978	9079	4	-2253
Інші активи	12894	13638	12394	14692	20589	7695
Разом активів	309723	382525	401296	540596	680008	370285

Обсяг кредитів клієнтам зріс на 32475 млн. грн., з 59544 млн. грн. у 2019 році до 92019 млн. грн. у 2023 році. Хоча приріст є, він менший порівняно з іншими показниками, що можливо відображає обережність у наданні кредитів клієнтам або жорсткіші вимоги до позичальників. Показник інвестиційних цінних паперів зріс на 119690 млн. грн., з 152157 млн. грн. у

2019 році до 271847 млн. грн. у 2023 році. Це значне збільшення вказує на зростання інвестицій у цінні папери, що, ймовірно, є частиною стратегії диверсифікації активів. Проте значення показника інвестиційної нерухомості зменшилося на 1039 млн. грн. (з 3 379 млн. грн. у 2019 році до 2 340 млн. грн. у 2023 році). Це можливо результат переоцінки активів або скорочення інвестицій у нерухомість. Показник поточних податкових активів знизився на 2253 млн. грн., з 2 257 млн. грн. у 2019 році до всього 4 млн. грн. у 2023 році. Це можливо пов'язується зі змінами у податкових зобов'язаннях або розрахунках з державою. Нематеріальні активи на кінець 2023 року становили 1563 млн. грн., що на 915 млн. грн. більше, аніж у 2019 році. Це зростання свідчить про інвестиції в нематеріальні ресурси, такі як програмне забезпечення, патенти або інші інтелектуальні активи. Основні засоби зменшилися на 705 млн. грн. за період, що відображає частковий знос або амортизацію цих активів. Отже, загальні активи зросли на 370285 млн. грн., збільшившись з 309723 млн. грн. у 2019 році до 680008 млн. грн. у 2023 році. Це вказує на суттєве розширення ресурсної бази та зростання банківської діяльності. Загалом, більшість активів суттєво зросли за період 2019-2023 років, що вказує на зміцнення позицій ПриватБанку, зокрема через збільшення ліквідності, інвестицій та кредитів.

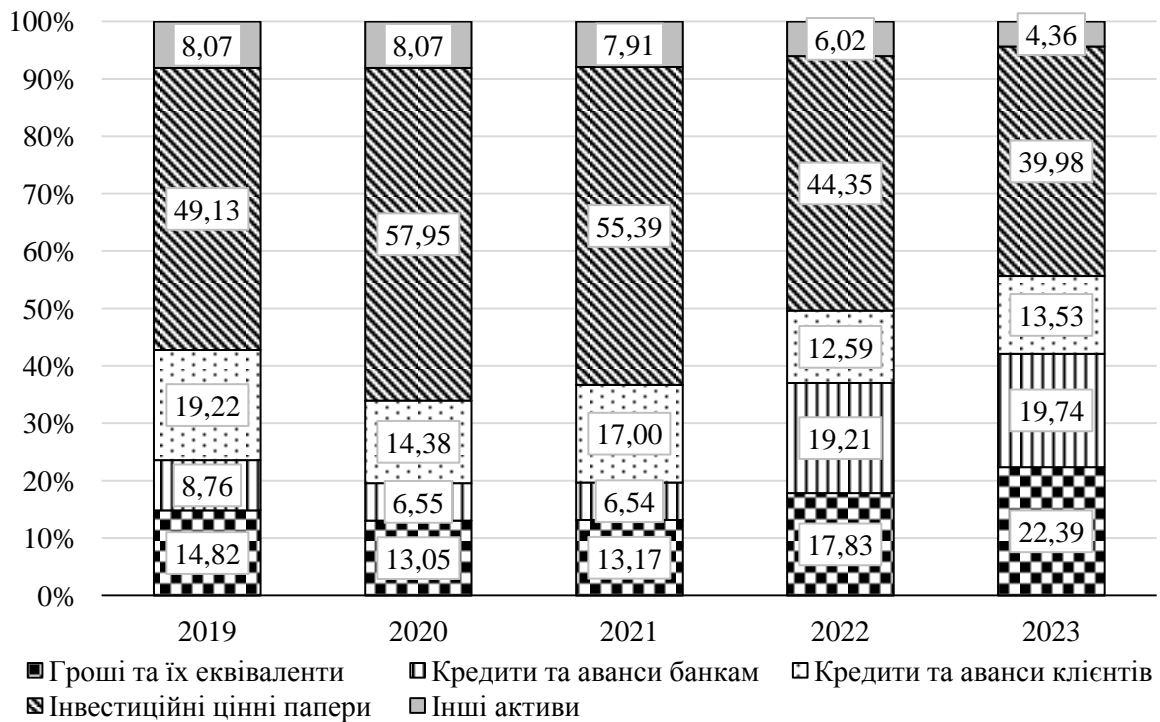


Рис. 2.2. Динаміка часток окремих складових активів ПриватБанку в загальному їх обсязі

На рисунку 2.2 зображена динаміка часток окремих складових активів ПриватБанку в загальному їх обсязі, яка інформує про те, що впродовж періоду дослідження спостерігається стабільне збільшення частки грошей та їхніх еквівалентів, що вказує на піднесення ліквідності банку. Частка кредитів й авансів клієнтам зростає, що визнає активне надання кредитів та збільшення кредитування банком. Позиція інвестиційних цінних паперів займає значну частку в активах, що показує орієнтацію ПриватБанку на інвестиційну діяльність і диверсифікацію активів. Усі показники в цілому вказують на зміщення акцентів у стратегії банку, зокрема на підвищену ліквідність й активність у кредитуванні та інвестиціях.

Аналіз стану зобов'язань надає змогу оцінити як кількісні, так і якісні характеристики банківських строкових і поточних боргів. Дані щодо обсягу зобов'язань ПриватБанку представлені в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3

Обсяг зобов'язань ПриватБанку в 2019-2023 роках, млн. грн. [16]

Показник	2019	2020	2021	2022	2023	Порівняння 2023 до 2019
Кошти банків	201	2	3	–	–	-201
Кошти клієнтів	240621	312708	325303	471970	555525	314904
Інші кошти залучені	7721	–	–	128	2630	-5091
Відстрочені податкові борги	121	146	159	–	25790	25669
Інакші фінансові борги	2639	4059	3770	2634	3038	399
Забезпечення	2363	10687	3651	5804	5438	3075
Інакші нефінансові борги	1528	2098	1795	2271	2741	1213
Разом зобов'язань	255194	329700	334681	482807	595162	339968

Дослідивши дані таблиці 2.3 щодо обсягів зобов'язань ПриватБанку за період 2019-2023 років, можна говорити про значне зростання загальних зобов'язань ПриватБанку – на 339968 млн. грн., з 255194 млн. грн. у 2019 році до 595162 млн. грн. у 2023 році, що відбувається, ймовірно, через розширення кредитної діяльності та залучення більшого обсягу коштів. Своєю чергою, інші залучені кошти зменшилися на 5091 млн. грн., з 7721 млн. грн. у 2019 році до 2630 млн. грн. у 2023 році. Це можливо свідчить про скорочення або зміну джерел залучення коштів банком. Кошти банків практично зникли після 2019 року, зменшившись з 201 млн. грн. у 2019 році до нуля у 2022-2023 роках. Це вказує на те, що ПриватБанк більше не залучав кошти від інших банків, що є ознакою стабільності власних ресурсів. Кошти клієнтів суттєво зросли на 314904 млн. грн., з 240621 млн. грн. у 2019 році до 555525 млн. грн. у 2023 році. Це вказує на активне залучення депозитів та інших коштів від клієнтів, що є важливим джерелом фінансування банку. Відтерміновані податкові борги різко зросли на 25669 млн. грн., з 121 млн. грн. у 2019 році до 25790 млн. грн. у 2023 році, що вказує на зміну в податкових зобов'язаннях або податкову реструктуризацію. Інакші фінансові борги зросли на 399 млн. грн., з 2639 млн. грн. у 2019 році до 3038 млн. грн. у 2023 році і це розпізнає зростання боргів, що не відносяться до основних кредитних або депозитних операцій.

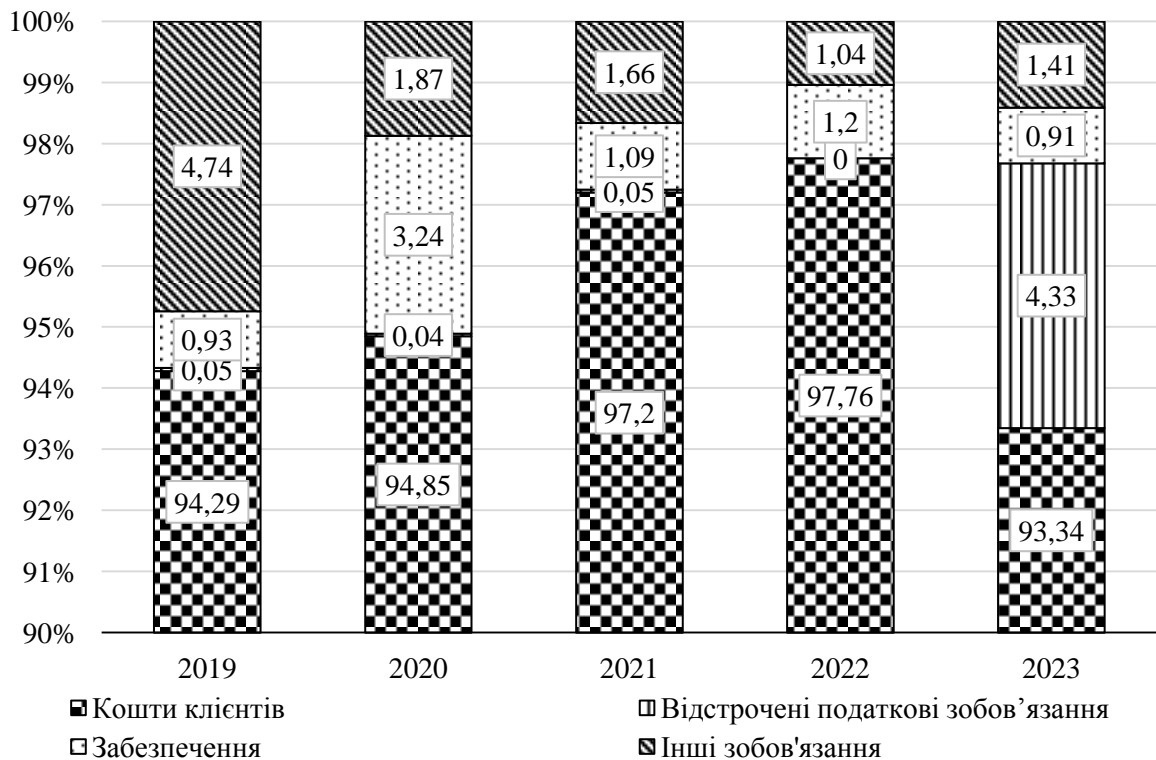


Рис. 2.3. Динаміка часток окремих складових зобов'язань ПриватБанку в загальному їх обсязі

Безпосередньо структуру зобов'язань ПриватБанку за 2019-2023 роки представлено на рисунку 2.3.

Отже, графік на рисунку 2.3 показує зміни часток окремих складових зобов'язань ПриватБанку у сукупності зобов'язаннях. Частка коштів клієнтів стабільно зростає, що віддзеркалює піднесення довіри до банку та його спроможності залучати кошти. Зменшення частки інших залучених коштів і коштів банків вказує на зміщення фінансування на користь клієнтських коштів. Водночас, значне збільшення частки відтермінованих податкових боргів відображає зміни в податкових зобов'язаннях банку.

Не менш важливим є дослідження складу і структури капіталу банків. Дані про обсяги капіталу ПриватБанку наведені в таблиці 2.4.

Таблиця 2.4

Обсяг власного капіталу ПриватБанку в 2019-2023 роках, млн. грн. [16]

Показник	2019	2020	2021	2022	2023	Порівняння 2023 до 2019

Акціонерний капітал	206060	206060	206060	206060	206060	0
Дохід емісійний	23	23	23	23	23	0
Результати від операцій із акціонерами	12174	12174	12174	12174	12174	0
Інші резерви	660	2248	4091	15168	1741	1081
Резервні та інакші фонди банку	6850	8481	9696	11449	12959	6109
Накопичений дефіцит	169918	171665	157247	156749	144629	-25289
Власний капітал – разом	54529	52825	66615	57789	84846	30317

Дослідивши дані таблиці 2.4 щодо обсягу власного капіталу ПриватБанку за 2019-2023 роки, можна говорити, що загальна його сума значно зросла – на 30317 млн. грн., з 54529 млн. грн. у 2019 році до 84846 млн. грн. у 2023 році, що відображає загальний прогрес у зміцненні капітальної бази банку. Статутний капітал залишався незмінним впродовж усього періоду, становлячи 206060 млн. грн. Це виявляє стабільність основного капіталу банку. Емісійний дохід також не змінився, що вказує на відсутність нових емісій акцій або змін в умовах залучення додаткового капіталу. Результати від операцій із акціонерами також залишався сталим, що доводить стабільність відносин банку із акціонерами, без суттєвих змін в операціях з акціями. Інші резерви збільшилися до 17168 млн. грн. у 2022 році, але в 2023 році скоротилися до 1741 млн. грн., що може вказувати на використання цих резервів або зміну в обліковій політиці банку. Накопичений дефіцит зменшився на 25289 млн. грн., що відображає покращення фінансових результатів банку та зменшення збитків з часом.

Значна сума накопиченого дефіциту в ПриватБанку, зокрема на рівні 144629 млн. грн. у 2023 році, є наслідком кількох факторів:

1) історичні збитки та проблеми з фінансовою стійкістю: ПриватБанк зазнав значних фінансових труднощів перед його націоналізацією. Банк був фактично на межі банкрутства через великі неповернені кредити та шахрайські схеми, що спричинило великі збитки;



2) наслідки націоналізації: після націоналізації ПриватБанк отримав значну державну допомогу для стабілізації. Однак, витрати на реструктуризацію, покриття проблемних активів та відновлення капіталу значно вплинули на його фінансові показники, що сприяло накопиченню дефіциту;

3) невідгідні активи та неповернуті кредити: до націоналізації банк мав велику кількість безнадійних активів і поганих кредитів, що створювало додатковий тиск на його баланс і призвело до значних збитків;

4) покриття збитків через резерви та державну підтримку: дефіцит на певному етапі може бути покритий за рахунок резервів, капіталу та допомоги від уряду. Відповідно, наявність дефіциту є частиною тривалого процесу оздоровлення фінансових результатів банку.

Отже, накопичений дефіцит ПриватБанку є результатом комбінації проблем минулого, витрат на стабілізацію та реструктуризацію, а також необхідності покриття збиткових активів після націоналізації.

Для діагностики фінансової стійкості ПриватБанку застосовано методику коефіцієнтного аналізу, що дозволяє проаналізувати різнобічні пропорційні співвідношення між складовими капіталу, зобов'язань чи банківських активів. Розрахунки представлені в таблиці 2.5.

Таблиця 2.5

Визначення показників фінансової стійкості ПриватБанку в 2019-2023 роках

Показник	2019	2020	2021	2022	2023	Порівняння 2023 до 2019
Вихідні дані до розрахунку (млн. грн.):						
– активи	309723	382525	401296	540596	680008	370285
– капітал власний	54529	52825	66615	57789	84846	30317
– акціонерний капітал	206060	206060	206060	206060	206060	0
– кошти залучені	255194	329700	334631	482807	595162	339968
Розрахунок відношень (коефіцієнт):						
– власного капіталу до активів	0,176	0,138	0,166	0,107	0,125	-0,051

– акціонерного капіталу до власного	3,779	3,901	3,093	3,566	2,429	-1,350
– активів до акціонерного капіталу	1,503	1,856	1,947	2,623	3,300	1,797
– активи до залученого капіталу	1,214	1,160	1,199	1,120	1,143	-0,071
– залученого капіталу до власного	4,680	6,241	5,023	8,355	7,015	2,335

Наведене у таблиці 2.5 дослідження показників фінансової стійкості ПриватБанку за 2019-2023 роки показує наступне:

1) коефіцієнт власного капіталу до активів зменшився з 0,176 у 2019 році до 0,125 у 2023 році, що відображає певне зниження капіталізації відносно активів, хоча банк залишається стійким;

2) коефіцієнт акціонерного капіталу до власного знизився з 3,779 до 2,429, що віддзеркалює поліпшення структури власного капіталу, коли частка статутного капіталу стала меншою;

3) коефіцієнт активів до акціонерного капіталу значно зріс, з 1,503 у 2019 році до 3,300 у 2023 році, вказуючи на збільшення використання активів відносно капіталу, що може відображати зростання операційної активності;

4) коефіцієнт активів до залученого капіталу залишився відносно стабільним, з невеликим зменшенням з 1,214 до 1,143, що вказує на стабільне відношення між активами й зовнішніми фінансовими ресурсами;

5) коефіцієнт залученого капіталу до власного зріс з 4,680 у 2019 році до 7,015 у 2023 році, що визнає зростання для банку залежності від зовнішніх коштів, але у допустимих межах, а це можливо підтверджує ефективне управління залученим капіталом.

Загалом, банк демонструє ефективне управління своїм капіталом і підтримує прийнятний рівень фінансової стійкості.

Аналіз прибутковості банку здійснено за такими головними показниками: чистий прибуток; рентабельність активів (ROA) – показник, який вимірює результативність використання активів банку для отримання прибутку, що допомагає встановити, наскільки успішно банк управляє своїми ресурсами; рентабельність акціонерного капіталу (ROE) – показує

прибутковість інвестицій акціонерів, відображаючи, скільки доходу банк приносить на кожну одиницю акціонерного капіталу; чистий відсотковий дохід (маржа), тобто різниця поміж доходами від відсотків і витратами на відсотки, яка характеризує прибутковість банку від основної діяльності з кредитування і залучення депозитів. Індикатор чистої відсоткової маржі має надважливе значення для банку, оскільки він показує успішність використання банком своїх процентних активів (кредитів, облігацій) для одержання прибутку від основної діяльності. Висока чиста відсоткова маржа вказує на те, що банк ефективно генерує доходи від активів порівняно з витратами на залучення коштів (депозитів, позик), що сприяє його фінансовій стійкості та прибутковості. Для банку цей показник є ключовим, бо свідчить про успішність керування фінансуванням і кредитною діяльністю, а також впливає на фінансовий результат.

В таблиці 2.6 надані розрахунки показників прибутковості ПриватБанку.

Таблиця 2.6

Розрахунок показників прибутковості ПриватБанку в 2019-2023 роках [16]

Показник	2019	2020	2021	2022	2023	Порівняння 2023 до 2019
Вихідні дані до розрахунку (млн. грн.):						
– чистий прибуток	32609	24302	35050	30198	37765	5156
– акціонерний капітал	206060	206060	206060	206060	206060	0
– активи	309723	382525	401296	540596	680008	370285
– доходи процентні	33841	33563	35854	43686	66237	32396
– витрати процентні	14174	11961	6537	3768	6616	-7558
Розрахунок (%):						
– чиста відсоткова маржа	6,35	5,65	7,31	7,38	8,77	2,42
– рентабельність активів (ROA)	10,53	6,35	8,73	5,59	5,55	-4,97
– рентабельність капіталу (ROE)	15,83	11,79	17,01	14,65	18,33	2,50

Поданий у таблиці 2.6 аналіз показників прибутковості ПриватБанку за 2019-2023 роки виявляє тенденцію зростання чистої відсоткової маржі з 6,35% у 2019 році до 8,77% у 2023 році, що підтверджує ефективніше використання процентних активів для отримання доходу та зменшення витрат на залучення коштів. Рентабельність активів (ROA) знизилася з 10,53% у 2019 році до 5,55% у 2023 році, що вказує на збільшення обсягів активів відносно чистого прибутку та можливий вплив макроекономічних чинників на їхню ефективність. Прибутковість капіталу (ROE) збільшилася з 15,83% у 2019 році до 18,33% у 2023 році, що вказує на зростання прибутковості інвестицій акціонерів і покращення ефективності використання капіталу банку. Чистий прибуток зріс за цей період, досягнувши 37,765 млн. грн. у 2023 році, що є важливим показником його стабільної фінансової діяльності.

Динаміку ефективності використання акціонерного капіталу та активів ПриватБанку наведено на рисунку 2.4.

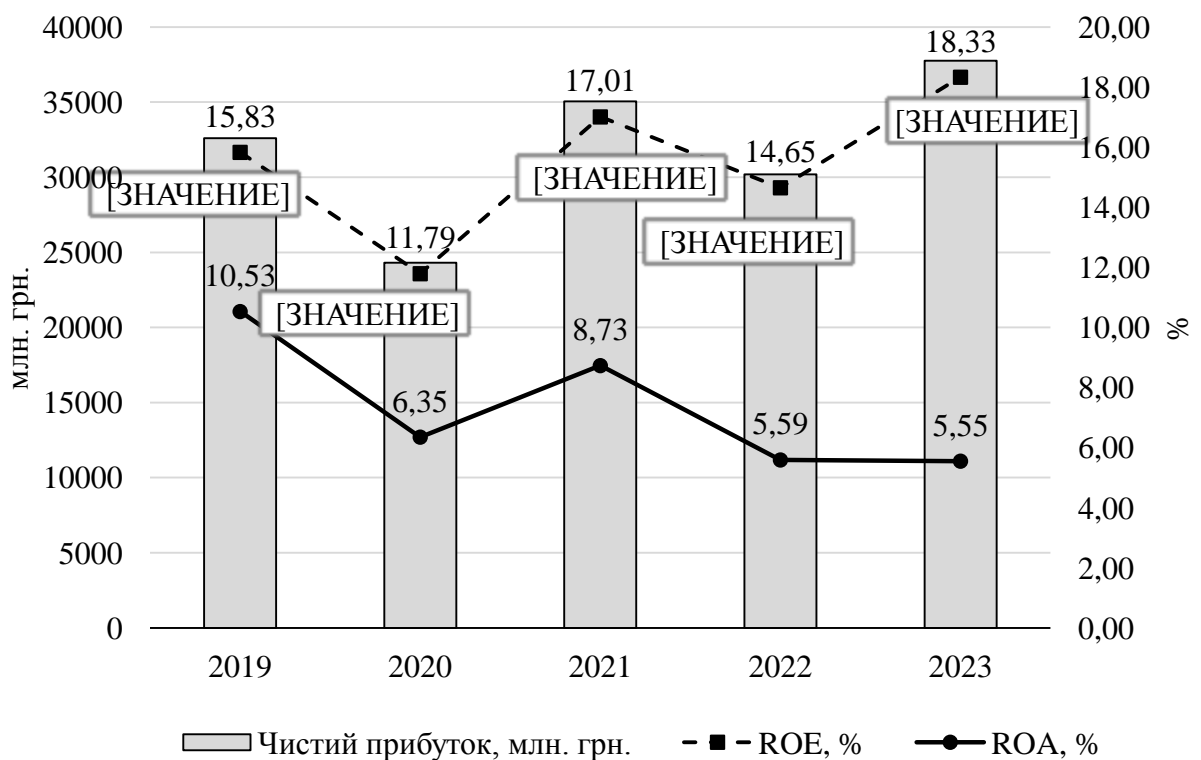


Рис. 2.4. Зміни чистого прибутку, рентабельності акціонерного капіталу та активів ПриватБанку за 2019-2023 роки

Рисунок 2.4 відображає зростання прибутковості капіталу ПриватБанку, незважаючи на зниження рентабельності активів. Чистий прибуток банку зростав за цей період, що підтримало збільшення ROE, особливо помітне у 2023 році. Водночас ROA знизився, що відображає збільшення обсягів активів відносно прибутку, знижуючи ефективність їх використання. Загалом, банк демонструє високу фінансову стійкість і успішне управління капіталом, незважаючи на деяке зменшення ефективності активів.

Загалом ПриватБанк ілюструє позитивну динаміку прибутковості капіталу та процентної маржі, хоча зниження ROA говорить про потребу оптимізації структури активів для підвищення їхньої ефективності.

### 2.3. Інтегральна оцінка фінансової безпеки ПриватБанку

Наявність різних підходів до оцінки фінансової безпеки банків підкреслює важливість вибору відповідних критеріїв та інструментів для такого аналізу. Одним з найвідоміших і поширених методів серед аналітиків є рейтинговий метод. Його розрахунок передбачає 3 кроки: 1-й крок – групуються абсолютні показники на підставі звітності за обраний період, 2-й крок – обчислюються шестикритеріальні коефіцієнти, 3-й крок – розраховується поточний інтегральний показник [14].

Шість критеріїв фінансової безпеки, що використовуються для розрахунку, охоплюють такі коефіцієнти:

1) коефіцієнт надійності ( $k_1$ ) – співвідношення капіталу банку до операційних активів;

2) коефіцієнт миттєвої ліквідності ( $k_2$ ) – співвідношення ліквідних активів банку до зобов'язань за вимогами, що визначає рівень ліквідності банку;

3) крос-коефіцієнт ( $k_3$ ) – співставлення загальних зобов'язань банку до робочих активів, яке показує, чи здатний банк покривати свої зобов'язання;

4) коефіцієнт загальної ліквідності ( $k_4$ ) – співвідношення ліквідних активів і захищеного капіталу до зобов'язань банку;

5) коефіцієнт захищеності капіталу ( $k_5$ ) – співставлення захищеного капіталу до власного, що відображає рівень забезпеченості власними коштами;

6) коефіцієнт капіталізації прибутку ( $k_6$ ) – співставлення власного капіталу банку до внесків засновника.

Кожен з коефіцієнтів обчислюється окремо та об'єднується в загальну формулу, яка відображає фінансову безпеку банку:

$$N = 45 \cdot k_1 + 20 \cdot k_2 + 10 \cdot k_3 / 3 + 15 \cdot k_4 + 5 \cdot k_5 + 5 \cdot k_6 / 3 \quad (2.1)$$

Вводиться також поняття «ідеального рівня» безпеки банку, який відповідає основним критеріям фінансової безпековості й має критерії:  $k_1=1$ ,  $k_2=1$ ,  $k_3=3$ ,  $k_4=1$ ,  $k_5=1$ ,  $k_6=3$ .

Для забезпечення порівнянності всі коефіцієнти перетворюються: коефіцієнти  $k_3$  та  $k_6$  ділять на 3, а решту – на 1. Після цього визначають частку кожного коефіцієнта, яка досягає прийнятного рівня. Найважливішим для вкладників є коефіцієнт  $k_1$ , який має частку 45, за ним іде наступний за значимістю коефіцієнт із часткою нижче. Загальний рівень фінансової безпеки враховує структуру пасивів та активів банку, роблячи результати безпекового аналізу основою для їх оптимізації. Високі показники рівня безпеки розкривають оптимальність структури пасивів і активів банку, тоді як низькі вказують на подальшу оптимізацію.

Оціночна шкала підсумкового рейтингу фінансової безпеки банку виглядає так:

- високий – 90-100;
- задовільний – 70-89;
- середній – 50-69;
- низький – 30-49;
- незадовільний – менше 30.

Задля визначення рівня фінансової безпеки ПриватБанку було згруповано звітні щоквартальні показники за 2021-2024 роки (табл. 2.7) .

Загальний аналіз показників діяльності ПриватБанку за 2021-2024 роки демонструє стійке зростання обсягу активів та власного капіталу, що свідчить про зміцнення фінансової позиції банку. Водночас зростання зобов'язань вказує на активне залучення зовнішніх ресурсів, що може підтримувати розширення діяльності банку. Збільшення ліквідних коштів свідчить про високий рівень ліквідності, що є позитивним для забезпечення оперативних платежів та фінансової стабільності. Поступове збільшення захищеного капіталу відображає підвищену фінансову безпеку банку та його здатність ефективно управляти ризиками.

Таблиця 2.7

Зміна абсолютних показників діяльності ПриватБанку для рейтингового оцінювання за 2021-2024 роки, млрд. грн. [16]

Період	Акціонерний капітал	Власний капітал	Захищений капітал	Зобов'язання	Зобов'язання до запитань	Активи	Ліквідні кошти
I кв. 2021	206,1	54,2	8,5	320,0	21,1	374,2	54,3
II кв. 2021	206,1	43,7	9,7	324,5	24,6	368,3	57,3
III кв. 2021	206,1	53,3	9,3	318,3	14,6	371,6	57,4
IV кв. 2021	206,1	66,6	10,4	334,7	25,1	401,3	52,8
I кв. 2022	206,1	69,2	10,6	359,3	15,8	428,5	63,1
II кв. 2022	206,1	71,7	10,9	399,4	19,5	470,9	62,8
III кв. 2022	206,1	52,9	11,5	434,7	20,5	487,6	85,0
IV кв. 2022	206,1	57,9	11,9	482,7	103,8	540,7	96,4
I кв. 2023	206,1	74,5	12,6	481,2	54,3	555,7	144,7

II кв. 2023	206,1	69,6	13,0	499,2	43,7	568,9	148,2
III кв. 2023	206,1	83,3	13,4	522,0	38,2	605,3	158,5
IV кв. 2023	206,1	84,8	13,9	595,2	39,7	680,0	152,3
I кв. 2024	206,1	100,5	14,3	565,5	46,2	665,9	152,4
II кв. 2024	206,1	89,7	14,9	602,9	53,8	692,6	160,1
III кв. 2024	206,1	107,5	14,9	607,4	61,7	714,9	137,1

Для розрахунку комплексного рейтингу фінансової безпеки ПриватБанку визначено основні коефіцієнти та зведено їх до таблиці 2.8. Більшість показників не демонструють стабільності чи чіткої тенденції. Найвищим є коефіцієнт миттєвої ліквідності, але він також має найнижче значення 0,929 у 4 кварталі 2022 року та найвище значення 4,149 у 3 кварталі 2023 року. Це негативно позначається на клієнтах, які користуються розрахунково-касовим обслуговуванням, адже вказує на зменшення платіжних можливостей банку та сповільнення повернення коштів.

Таблиця 2.8

Зміна критеріальних коефіцієнтів та інтегрального індексу рівня фінансової безпеки для Приватбанку за 2021-2024 роки

Період	Критеріальні коефіцієнти						Інтегральний індекс
	$k_1$	$k_2$	$k_3$	$k_4$	$k_5$	$k_6$	
I кв. 2021	0,145	2,573	0,855	0,196	0,157	0,263	65,004
II кв. 2021	0,119	2,329	0,881	0,206	0,222	0,212	59,422
III кв. 2021	0,143	3,932	0,857	0,210	0,174	0,259	92,387
IV кв. 2021	0,166	2,104	0,834	0,189	0,156	0,323	56,472
I кв. 2022	0,161	3,994	0,839	0,205	0,153	0,336	94,338
II кв. 2022	0,152	3,221	0,848	0,185	0,152	0,348	78,197
III кв. 2022	0,108	4,146	0,892	0,222	0,217	0,257	95,625
IV кв. 2022	0,107	0,929	0,893	0,224	0,206	0,281	31,230
I кв. 2023	0,134	2,665	0,866	0,327	0,169	0,361	68,567
II кв. 2023	0,122	3,391	0,877	0,323	0,187	0,338	82,597
III кв. 2023	0,138	4,149	0,862	0,329	0,161	0,404	98,469
IV кв. 2023	0,125	3,836	0,875	0,279	0,164	0,411	90,949
I кв. 2024	0,151	3,299	0,849	0,295	0,142	0,488	81,542



II кв. 2024	0,130	2,976	0,870	0,290	0,166	0,435	74,156
III кв. 2024	0,150	2,222	0,850	0,250	0,139	0,522	59,356

Аналіз критеріальних коефіцієнтів та інтегрального індексу фінансової безпеки ПриватБанку за 2021-2024 роки показує значні коливання, що свідчить про нестабільність фінансових показників банку. Найвищий інтегральний індекс у III кварталі 2022 року (95,625) свідчить про максимальний рівень фінансової безпеки за досліджуваний період. У той же час, різке зниження в IV кварталі 2022 року до 31,230 відображає вплив факторів, які суттєво знизили стабільність банку. Подальше зростання інтегрального індексу фінансової безпеки до кінця 2023 року свідчило про покращення фінансової ситуації, однак вже у 2024 році нестабільність коефіцієнтів вказує на необхідність посилення заходів для підтримання надійності банку.

На рисунку 2.5 представлена динаміка інтегрального показника ПриватБанку за період 2021-2024 років. Поточні рейтинги фінансової безпеки банку залишаються на задовільному рівні при середньому значенні інтегрального індексу 75,22.

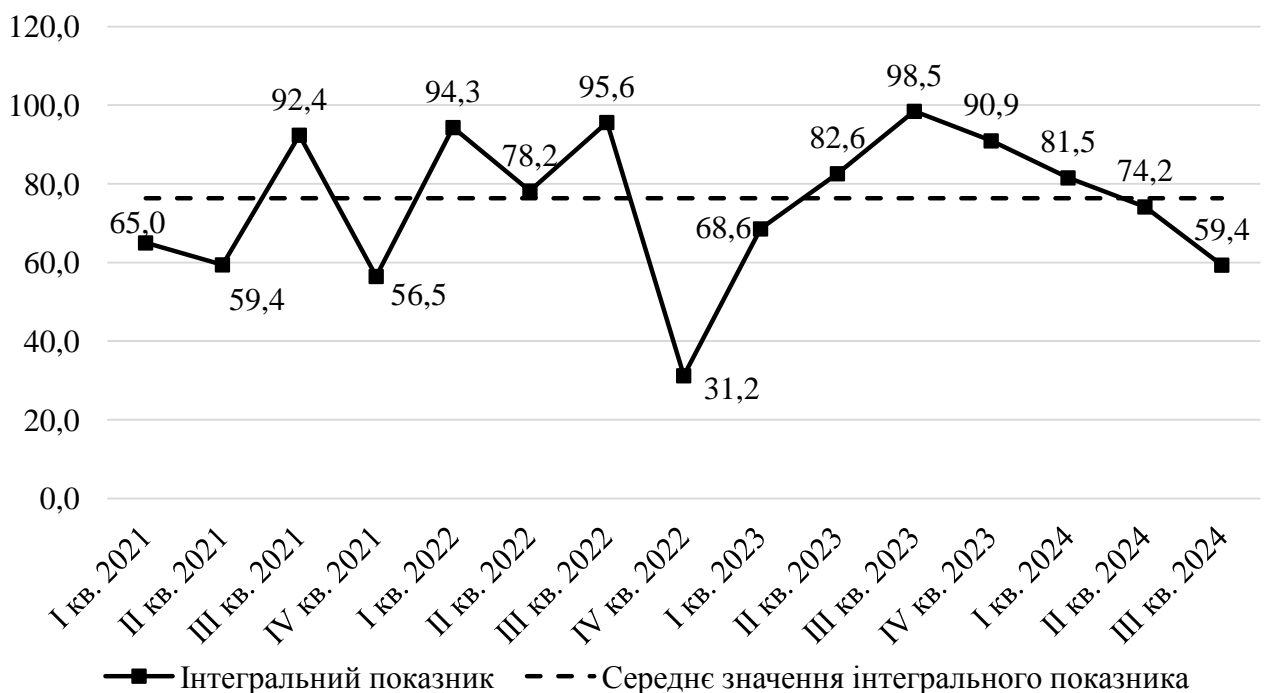


Рис. 2.5. Зміна інтегрального індексу ПриватБанк за 2021-2024 роки

Поточний рейтинг фінансової безпеки ПриватБанку можна підвищити завдяки стратегічному управлінню активами і пасивами, збільшенню власного капіталу через перекриття накопичених дефіцитів за попередні періоди та ефективному перерозподілу операційних активів і пасивів. Маркетингова стратегія, особливо її комунікаційний компонент, сприятиме зміцненню іміджу банку через піднесення довіри з боку клієнтів. У сучасних умовах вона включає політику соціальної корпоративної відповідальності, що має бути важливою у стратегічному плані банку. Банківський сектор України функціонує в умовах нестабільного соціально-економічного, політичного середовища та військової агресії, що впливає на ефективність виконання його функцій. Тому успішний розвиток банків вимагає від управлінців переходу до збалансованого менеджменту, що включає раціональні методи оцінки поточного стану банку, його можливостей і ризиків.

## Висновки до розділу 2

1. Наразі ПриватБанк демонструє дуже сильні фінансові показники серед державних банків і загалом банківської системи України. Він утримує значну частку в ринку як за кількістю відділень, так і за розмірами капіталу, активів, зобов'язань, прибутку. Аналіз дає підстави зробити певні висновки. ROE банку на рівні 18,33% позначає високий рівень рентабельності капіталу. ROA має 6,46%, що вказує на високу результативність використання активів. NIM має 12,44%, що вказує на ефективне використання ресурсів для отримання доходів від кредитних операцій.

2. Діагностики фінансової стійкості ПриватБанку із застосуванням методики коефіцієнтного аналізу дозволила проаналізувати різнобічні пропорційні співвідношення між складовими капіталу, зобов'язань чи

банківських активів. Так, коефіцієнт власного капіталу до активів відображає певне зниження капіталізації відносно активів, хоча банк залишається стійким; коефіцієнт залученого капіталу до власного зрiс, що визнає зростання для банку залежності від зовнішніх коштів, але у допустимих межах, а це підтверджує ефективне управління залученим капіталом. Загалом ПриватБанк демонструє ефективне управління своїм капіталом і підтримує прийнятний рівень фінансової стійкості.

3. Аналіз інтегрального індексу фінансової безпеки ПриватБанку за 2021-2024 роки показує значні коливання, що свідчить про нестабільність фінансових показників банку. Найвищий інтегральний індекс у III кварталі 2022 року (95,6) свідчить про максимальний рівень фінансової безпеки за досліджуваний період. У той же час, різке зниження в IV кварталі 2022 року до 31,2 відображає вплив факторів, які суттєво знизили стабільність банку. Подальше зростання інтегрального індексу фінансової безпеки до кінця 2023 року свідчило про покращення фінансової ситуації, однак вже у 2024 році нестабільність коефіцієнтів вказує на необхідність посилення заходів для підтримання надійності банку.

### РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВОЮ БЕЗПЕКОЮ БАНКУ В УМОВАХ ПІДВИЩЕННЯ РИЗИКОВОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ

#### 3.1. Концептуальна модель управління фінансовою безпекою банку в умовах підвищеної ризиковості

Сучасні умови економічного розвитку України характеризуються великою кількістю факторів, які є невизначеними та дестабілізуючими. У зв'язку з нестабільністю бізнесового середовища, виникненням екстремальних умов діяльності для банків виникає потреба у перманентній спроможності до виживання і стійкості до негативних впливів, що загрожують руйнуванням ресурсного потенціалу банку, підвищують ризик управлінських рішень, несуть загрозу для банківських операцій, а відтак і для їх фінансової безпеки.

На сьогодні існує широкий спектр різноманітних підходів, методів і моделей оцінювання рівня фінансової безпеки банків (ФББ), які базуються на використанні методів експертних оцінок, скорингових та інших методів. Проте з них деякі не враховують дію зовнішнього середовища, особливості конкретної банківської структури, інші не розкривають причини проблем і загроз, тому беззаперечним фактом є необхідність удосконалення інструментів оцінки, а також аналіз та управління ФББ із застосуванням осучаснених економіко-математичних методів.

Оскільки на систему ФББ впливає багато факторів бізнесового середовища, то для ефективного моніторингу ФББ необхідне чітке формулювання завдань і функцій системи. Система ФББ – це сукупність фінансових інструментів і методів діагностики і способів подолання кризових ситуацій для гарантування стабільної та результативної роботи банківської установи. Отже, основною метою функціонування системи ФББ є

максимально стійке та ефективне функціонування банку з врахуванням перспективності динаміки розвитку і це досягається шляхом вирішення завдань і функцій на основі відповідної організаційної та правової підтримки, в т. ч.:

- визначення напрямків забезпечення ФББ на всіх рівнях ієрархії системи управління та їх взаємодії;
- досягнення та підтримання достатнього рівня стійкості та конкурентоспроможності банку;
- своєчасне та адекватне реагування всіх підрозділів банку на небезпеки, що виникають;
- розроблення стратегії управління ФББ і складання відповідного стратегічного плану дій;
- контроль та координація розробки й реалізації стратегічного плану забезпечення ФББ.

Запропонована агрегатна модель системи управління ФББ наведена на рисунку 3.1. На процеси на кожному етапі господарювання впливає політика НБУ, поточна економічна ситуація в країні та інші фактори. Вхідними даними для моделі управління ФББ є банківська статистична інформація (розмір капіталу, депозитів, кредитів тощо), а вихідними – значення рівня безпеки, перелік регулятивних процедур, які повинен виконувати персонал банку, рішення і рекомендації для забезпечення і підвищення необхідного рівня ФББ.

Реалізація функцій управління, спрямованих на вирішення локальних та глобальних проблем управління ФББ, обґрунтовує необхідність побудови концептуальної схеми оцінки ФББ. Ця схема відображає безперервність процесу управління, паралельне виконання різних завдань, створення єдиного інтегрованого комплексу процесів управління, оцінки потенціалу та ефективності діяльності. Розробка концептуальних положень є передумовою ефективною оцінки ФББ. Концептуальну схему управління ФББ наведено на рисунку А.1. додатку А. Розглянемо детальніше основні блоки

запропонованої концептуальної схеми.



Рис. 3.1. Агрегована модель системи управління фінансовою безпекою банку

Блок 1. Постановка цілей і завдань управління ФББ. У цьому блоці поєднується завдання визначення цілей, завдань і стратегії фінансової безпеки. Відповідно до пріоритетів банку, які можливо розглядати як систему управлінських заходів високого рівня, з урахуванням різноманітних факторів формується комплексна стратегія банку та організація захисту комерційної таємниці.

Блок 2. Аналіз стану банківського ринку. Цей блок забезпечує вирішення таких завдань:

- аналіз виживання за групами фінансової стійкості;
- моделювання панічних і кризових ситуацій банківського ландшафту

та оцінка динаміки банківського ринку.

Блок 3. Діагностика рівня ФББ. Цей блок забезпечує діагностику рівня ФББ за існуючою системою параметрів і передбачає виконання таких завдань:

- побудова інформаційного простору оцінки ФББ;
- оцінка структурних елементів та загального рівня ФББ за групами фінансової стійкості;
- аналіз показників ФББ та оцінка їх впливу на загальний рівень ФББ.

Блок 4. Дослідження динаміки формування факторів ФББ. У цьому блоці передбачено дослідження динаміки факторів ФББ за такими задачами:

- систематизація чинників для оцінювання зовнішніх впливів;
- систематизація чинників для оцінювання внутрішніх впливів;
- інтегральна оцінка динамічних факторів;
- класифікація та прогнозування бізнесового середовища.

Блок 5. Моніторинг динамічних процесів ФББ. У цьому блоці передбачається дослідження сутності та взаємодії структурних елементів ФББ через виконання таких завдань:

- оцінка впливу факторів бізнесового середовища на рівень ФББ;
- аналіз тенденцій показників фінансової безпеки.

Блок 6. Прийняття рішень керівництвом ФББ. Цей блок забезпечує вирішення задач формування, вибору і запровадження управлінських дій на основі отриманих комплексних результатів шляхом:

- формування та вибір сценаріїв забезпечення ФББ;
- моделювання сценаріїв розвитку;
- оцінка ефективності управлінських рішень.

Блок 7. Контроль і регулювання рівня ФББ та його структурних елементів. Цей блок забезпечує контроль та регулювання ФББ та його структурних елементів.

Тому, запропонована концептуальна схема управління ФББ дозволяє підвищити якість та ефективність прийнятих рішень шляхом удосконалення

інструментів оцінки. Для ефективного функціонування системного управління ФББ вирішення поставленої задачі має базуватися на використанні економіко-математичних методів. Запропоновані сучасні інструменти управління на основі модельної бази та інформаційних технологій для реалізації блоків з другого по шостий наведені на рисунку А.2. додатку А.

На етапі побудови інформаційного простору та об'єктів для формування запропонованих комплексних моделей беруть об'єднані показники фінансової звітності банків, які розділені на 4 групи, відповідно до рейтингу НБУ. Ці групи перевіряються на стійкість, і для наступного аналізу мають використовуватися банки, які продемонстрували сильні позиції в конкретній групі. Отже, I-ша група – банки з надвисоким рівнем стійкості, II-га група – банки з достатнім рівнем стійкості), III-я група – банки із прийнятним рівнем стійкості, IV-та група – банки із низьким рівнем стійкості.

Розв'язання задач, представлених у Модулі 2 (моделі аналізу банківського ринку), базується на використанні засобів багатовимірного статистичного аналізу (побудова моделей аналізу виживання) та лавиноподібних моделей швидких динамічних процесів, що дозволяє аналізувати виживання за групами фінансової стійкості й оцінювати її відповідність, моделювати панічні процеси банкрутства на банківському ринку, оцінювати його динамічність та швидкість поширення криз. Розв'язання завдань, які представлені у Модулі 3 (моделі діагностики ФББ), базується на комплексному використанні інструментів методів рейтингування на основі інтегрального індикатора ступеня розвитку та економетричних панельних моделей даних, що дозволяє розрахувати загальний інтегральний індикатор фінансової стійкості, діючий показник фінансової безпеки і визначити вплив локальних показників на загальний рівень стійкості банку. Для оцінювання ступеня фінансової стійкості банку використано групи показників власного капіталу, активів, зобов'язань,



фінансових результатів.

Для кожної групи банків надалі будуються панельні моделі даних. Найбільш адекватну модель для кожної групи обирають на основі критеріїв адекватності, коефіцієнта детермінації та тестів специфікацій (F-тест, тест Бреуша-Пейгана та тест Хаусмана).

Для реалізації 4-го Модуля (моделі інтегральної оцінки різноманітних чинників ФББ) використовується інструментарій методів рейтингової інтегральної оцінки показника ступеня розвитку, методи багатофакторного статистичного аналізу (кластерний і дискримінантний аналіз) та динамічні економетричні моделі (векторна авторегресія).

На цьому етапі формуються системи факторів бізнесового середовища банку, будуються моделі інтегральної оцінки чинників впливу на ФББ. Визначається стан факторів бізнесового середовища за ступенем впливу. Результатом стає отримання прогнозних значень динаміки кожного фактора та їх статус.

Модуль 5 відображає сценарне моделювання та прийняття рішень ФББ, що забезпечується моделюванням динаміки ФББ за зовнішніми та внутрішніми факторами, формуванням сценаріїв забезпечення ФББ, проведенням імітаційних експериментів для запровадження управлінських рішень та оцінки їх ефективність в цілому. На цьому етапі виконується порівняльний аналіз реалізації сценаріїв щодо динаміки ФББ із врахуванням різноманітних чинників впливу.

Цей аналіз є основою формування сценаріїв забезпечення ФББ та моделювання сценаріїв розвитку на основі дифузії інновацій як стратегії забезпечення прийняттого рівня безпеки.

Отже, розроблений комплекс моделей оцінки ФББ на основі багатофакторних, економетричних, імітаційних методів і методів прийняття рішень дає змогу проводити інтегрований комплексний аналіз на всіх рівнях управління банківським ринком, зокрема, дослідити виживання та розповсюдження криз загалом та розглянути динаміку ФББ з точки зору дії

різноманітних чинників і визначити сценарії розвитку, адаптовані для кожного з них із врахуванням його особливостей, можливостей і конкурентних переваг.

Тому концептуальна модель оцінки ФББ на основі сучасного економіко-математичного інструментарію дає можливість забезпечити ефективну адекватну оцінку та прогнозування ФББ та вдосконалити систему управління банком в цілому. Впровадження запропонованого комплексу моделей оцінювання фінансової безпеки забезпечить піднесення ефективності дій банків та рівня їхньої фінансової безпеки.

### 3.2. Досягнення фінансової безпеки банків в умовах розвитку цифрових технологій

Однією з центральних проблем у захисті банківського сектору від небезпек з боку як ендогенних, так і екзогенних впливів є гарантія збереження фінансових ресурсів, захист інформації, активів і персоналу банку, а також створення ефективних механізмів фінансової захищеності банківського ландшафту. Сьогодні фінансова безпека банків характеризується не лише класичними підходами, а й рівнем впровадження інструментів обробки інформації, що використовують Інтернет і новітні алгоритми для здійснення операцій. Це істотно підвищує зручність, швидкість і якість обміну даними та визначає напрямки розвитку і застосування цифрових платформ у банківському секторі. Одночасно розпізнається проблема інформаційної захищеності від кібератак і це потребує застосування термінів «кібербезпека» та «кіберзлочинність», що пов'язуються з інформаційно-цифровим забезпеченням банківської системи.

Інтенсивне впровадження інформаційних технологій та широке поширення доступу до Інтернету й онлайн-послуг змінюють процес надання

фінансових послуг. Завдяки автоматизованим алгоритмам, зниженню витрат на забезпечення клієнтів банківськими онлайн-послугами та спрощенню процесу приваблення потенційних клієнтів, фінансові установи мають суттєві вигоди порівняно з банками, які не використовують ці технології. Запровадження цифрових технологій створює нові зручні для клієнтів модернові продукти й послуги, серед яких найпоширенішими є POS-термінали, онлайн-банкінг, мобільні банківські сервіси та інакші, що вже ефективно застосовуються. Для точного врахування сучасних економічних тенденцій та потенційних небезпек, рекомендується визначити індикатори, що мають вплив на фінансову безпеку як конкретних банків, так і загального банківського ландшафту (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

## Індикатори фінансової безпеки банків в умовах цифрових трансформацій

Індикатор	Характеристика
Наявність у банку мережі POS-терміналів і банкоматів	Кількість встановлених та активних POS-терміналів і банкоматів
Розповсюдження смартфонів у банківській сфері	Кількість користувачів смартфонів, які використовують мобільні банківські додатки
Поширеність дистанційного доступу клієнтів до послуг банку	Кількість користувачів банківських послуг онлайн
Поширеність онлайн-банкінгу, мобільних банківських сервісів	Присутність у банку власного вебсайту, мобільних додатків та можливості онлайн-розрахунків
Присутність інформаційної системи захисту в банку	Програми та алгоритми, які забезпечують захист і збереження конфіденційності інформації на серверах, а також здатні протистояти потенційним ризикам з боку шахраїв, хакерів і шкідливих програм
Наявність підрозділу, що відповідає за управління мережевими загрозами в окремому банку	Відповідає за загальний рівень ризиків у банку, визначений у декларації щодо схильності до ризиків, а також забезпечує підтримку і координацію діяльності інших підрозділів, які займаються управлінням ризиками
Використання інтелектуальних технологій	Системи, що застосовують штучний інтелект для вирішення або прогнозування конкретних завдань і моделюють події, а також створення експертних систем, які базуються на спеціалізованих базах даних для одержання точних і обґрунтованих висновків
Застосування в банківській сфері баз даних, побудованих за моделлю «клієнт-сервер»	Системи, що застосовують локальні бази даних сервера, а не надсилають запит до банку, що дозволяє спростити процес пошуку потрібної інформації
Засоби мережевої взаємодії для виконання міжбанківських платежів у банківській системі	Застосування відкритих API для створення міжбанківських додатків, які забезпечують взаємодію не лише в межах одного банку, але й у межах усієї банківської системи, при цьому гарантуючи захист каналу передачі інформації
Інструменти централізованого	Застосування програм і алгоритмів, які обмежують

виявлення несанкціонованих спроб доступу до ресурсів банківської інфраструктури	відкритий доступ до конфіденційних і захищених баз даних, виявляють несанкціоновані запити від незареєстрованих користувачів і блокують лише конкретного порушника, не впливаючи на загальну систему, не впливаючи на всю систему
---	---

Аналіз наявних джерел показує, що всі засоби і методи формування фінансової безпеки банків можливо згрупувати як внутрішні чи зовнішні. Цей поділ базується на двох основних передумовах. Як-перше, банк є економічно самостійним суб'єктом, що дозволяє йому ініціювати заходи для формування фінансової безпеки. Як-друге, діяльність банку перебуває під контролем держави, яка використовує власні інструменти для регулювання роботи банків.

Отже, сучасні умови ставлять перед банківською системою нові виклики, що вимагає інноваційних підходів. Інновації стають основним інструментом адаптації банківського сектора до нових реалій, забезпечуючи не тільки конкурентоспроможність та здатність витримувати ризики. Вони допомагають розвивати нові методи визначення та захисту від кібернебезпек, що є особливо важливим у контексті зростаючих ризиків.

На сьогоднішній день банківські інновації охоплюють різні напрями, зокрема фінансові продукти, цифрові технології, безпеку та управління ризиками. Вони сприяють підвищенню рівня обслуговування клієнтів, оптимізації операційних процесів і піднесенню результативності управління ризиками. Інноваційність банку займає важливе місце у формуванні фінансової безпеки установи, сприяючи захисту від кібернебезпек, удосконаленню ризик-менеджменту, покращенню моніторингу, гарантуванню безпечності фінансових операцій. Розглянемо ключові аспекти інноваційної діяльності банків, які мають значний вплив на їх фінансову безпеку.

Цифровізація внутрішніх операцій банку. Бек-офіс складається з підрозділів банку або окремих осіб, які, залежно від їхніх функцій, займаються реєстрацією, перевіркою, звіркою, обліком операцій та їх контролем без прямого контакту з клієнтами. Впровадження інновацій у цій

сфері дозволяє банкам знизити витрати, оновити продукти, спростити виконання нормативних вимог та зміцнити довіру клієнтів.

Технології цифрових платежів. Цифрові платежі сприяють зменшенню використання готівки, що знижує ризик викрадень та злочинів, що виникають при передачі грошей. Вони створюють електронний відбиток, що дозволяє з легкістю відстежувати та аналізувати фінансові транзакції банку, надаючи можливість оперативно виявляти незвичайні або підозрілі транзакції.

Хмарні технології. Хмарні сервіси дозволяють банкам ефективно зберігати та опрацьовувати дані в безпечному середовищі, використовуючи сучасні методи шифрування та інформаційного захисту. Це гарантує захист конфіденційності та цілісності фінансових даних. Хмарні платформи забезпечують автоматичне створення резервних копій даних, що дозволяє негайно відновити інформацію при непередбачених інцидентах, таких як технічні збої, кібератаки чи інші кризові ситуації, тим самим мінімізуючи ризики втрати важливих даних.

Застосування чат-ботів, побудованих на технологіях штучного інтелекту. Технологія дозволяє надавати негайні відповіді на запити користувачів і вирішувати їхні проблеми без потреби звертатися до живих операторів, що підвищує рівень задоволення клієнтів і зменшує час обробки запитів. Чат-боти також можуть застосовувати алгоритм машинного навчання, що аналізує патерни поведінки користувачів, виявляє аномальні чи підозрілі транзакції, що відхиляються від звичних моделей, дозволяючи оперативно ідентифікувати потенційні шахрайські дії або ризики.

P2P (Peer-to-Peer) кредитування. Кредит P2P розпізнається як фінансовий інструмент, що дозволяє одній особі позичити гроші від іншої без участі фінансових посередників. Такою платформою може бути і банківська установа.

Біометричні методи ідентифікації. Застосування біометричних даних, таких як розпізнавання обличчя чи голосу, відбитки пальців, ускладнює

здійснення шахрайських дій і підробки, що знижує ризики фінансових злочинів і кібератак. Біометрична ідентифікація надає клієнтам швидку і зручну доступність до банківських послуг, підвищуючи їхнє задоволення та зміцнюючи рівень безпеки. Врахування особливих фізичних властивостей користувачів покращує захист особистих даних, а також забезпечує піднесення безпечності фінансових транзакцій, зменшуючи ризики як для банку, так і для клієнтів.

Використання BankID. Електронна віддалена верифікація фізичних осіб через систему BankID НБУ передбачає передачу персональних даних від банку, де відкритий рахунок користувача, до організації, що надає послугу. Ця передача є безпечною, оскільки тільки сам користувач може ініціювати передачу своїх даних, і вся інформація передається у зашифрованому форматі відповідно до вимог, встановлених українським законодавством щодо захисту даних. Запровадження цієї технології зменшує ймовірність недозволеного доступу до рахунків банку, запобігаючи шахрайствам і ідентифікаційним атакам. Водночас, це забезпечує зручність для клієнтів, адже вони мають змогу оперативну та безпечно здійснювати доступ до власних фінансових сервісів без додаткових процедур ідентифікації. В результаті, впровадження BankID покращує рівень захищеності, стабільності та комфорту під час фінансових операцій, що визнається важливими складовими успіху банку в умовах сучасного цифрового середовища.

Мобільний та онлайн-банкінг. Інтернет і мобільний банкінг дають можливість клієнтам у реальному часі переглядати баланс своїх рахунків, історію транзакцій та платежів. Ці платформи зазвичай використовують багаторівневі методи аутентифікації, зокрема введення паролів, одноразові коди чи біометричні дані. Усі дані, що передаються через мобільні банківські додатки, зазвичай шифруються для уникнення несанкціонованого доступу. Безпека, яку ці технології забезпечують, сприяє збільшенню довіри клієнтів до банку, що також підвищує їхню готовність користуватися банківськими послугами та залишатися клієнтами.

QR-банкінг. Така технологія дає змогу проводити оплату рахунків, товарів або інтернет-покупок за допомогою QR-коду через безконтактну банківську систему. Для цього достатньо відсканувати код за допомогою мобільного пристрою, після чого клієнт автоматично направляється на платіжну сторінку, де потрібно ввести свій пароль для завершення операції. Перевагою цієї технології є те, що не потрібно носити пластикові картки, процедура придбання, зняття готівки та виконання інших транзакцій значно пришвидшується.

Блокчейн. Технологія блокчейн гарантує безпечне зберігання даних у блоках, які неможливо змінити без погодження всіх учасників мережі. Вона дозволяє здійснювати безпосередні фінансові операції між учасниками без посередників і відстежувати кожну транзакцію. Блокчейн застосовує потужні криптографічні техніки для забезпечення захисту даних і транзакцій, запобігаючи несанкціонованого доступу до фінансових ресурсів і конфіденційної інформації.

До провідних банків України, які впроваджують зазначені технології, належать ПриватБанк, Креді Агріколь Банк, Укрексімбанк, Ощадбанк та Укрсиббанк. Всі ці банки очолили п'ятірку найнадійніших українських банків за підсумками 2023 року, де враховувалися рівень збільшення капіталу та ліквідних активів, що є підґрунтям їх стійкості за умов економічної невизначеності.

Отже, банківські інновації суттєво сприяють покращенню фінансової безпеки банків, але водночас виникають певні загрози для їх ефективного функціонування. Основні з них включають:

- значні витрати на запровадження інновацій;
- недосконале законодавче регулювання;
- занизький рівень кваліфікації та технологічних знань працівників банків у сфері фінансових технологій;
- недостатній рівень інфраструктури ІКТ у деяких регіонах України;
- ризик порушення конфіденційності;

- поліпшення методів фінансового шахрайства;
- скорочення чисельності робочих місць;
- нестабільна економіко-політична ситуація в країні.

Для зменшення негативного впливу цих загроз та окреслення можливостей розвитку інновацій у банківському секторі у національній економіці важливо врахувати досвід міжнародних країн. Наприклад, розглянемо лідерів інновацій серед іноземних банків за версією Global Finance у 2023 році, які демонструють високий рівень фінансової безпеки.

Bank of America (США). Цей банк має в своєму розпорядженні 608 нових патентів – на 19% більше, ніж у попередньому році. Патенти охоплюють штучний інтелект (ШІ), інформаційну безпеку, машинне навчання (ML), мобільний банкінг і платежі, аналітику даних. У 2022 році банк інвестував понад 11 млрд. дол. у технології й досяг ще одного рекорду за числом виданих патентів. У банку залучено 70 тис. технологів (близько третини всього персоналу), які займаються інноваціями. Серед останніх розробок банку: Pay by Bank, що дає змогу споживачам компаній електронної комерції здійснювати платежі безпосередньо з банківських рахунків; IXP (міжнародні транскордонні платежі), що використовує технологію розподіленого реєстру для здійснення великих транскордонних платежів майже у реальному часі; та спрощена система входу CashPro QR Sign-on.

DBS (Сінгапур). Банк DBS розробив систему AutoFin (автоматичний фінансовий аналіз), яка використовує технології комп'ютерного бачення, обробки природної мови й глибокого навчання для полегшення аналізу текстових запитів клієнтів. Крім того, інноваційна функція Geolocation Real-Time Fraud Detection визнається першим інструментом у галузі, що перевіряє географічне положення клієнтів і надає інформацію про розташування торгових терміналів, де здійснюються платіжні операції.

HSBC (Великобританія). Банк HSBC у 2022 році впровадив три ключові інновації, які охоплюють випуск облігацій, ринкову торгівлю, торгове фінансування. HSBC AI Markets вважається першою системою, яка



генерує дані та аналітику активів на фінансових ринках разом із процесом ціноутворення через різні цифрові канали. Ця система вирішує чотири основні проблеми: доступ до ліквідності та інформаційних ресурсів, доступ до даних, автоматизація процесів та їх аналіз. AI Markets створює аналітику за вимогою як для внутрішнього персоналу банку, так і для зовнішніх клієнтів. HSBC Orion, представлений восени, є платформою токенизації, що використовує блокчейн-технологію для емісії цифрових облігацій. Також у співпраці з CGI була запущена платформа HSBC Trade Solutions (HTS), яка дає змогу клієнтам мати можливість створювати та управляти своїми торговими фінансовими продуктами через інтернет-платформу, використовуючи вбудований API, модульну архітектуру та технологічний стек для провідних торгових продуктів банку.

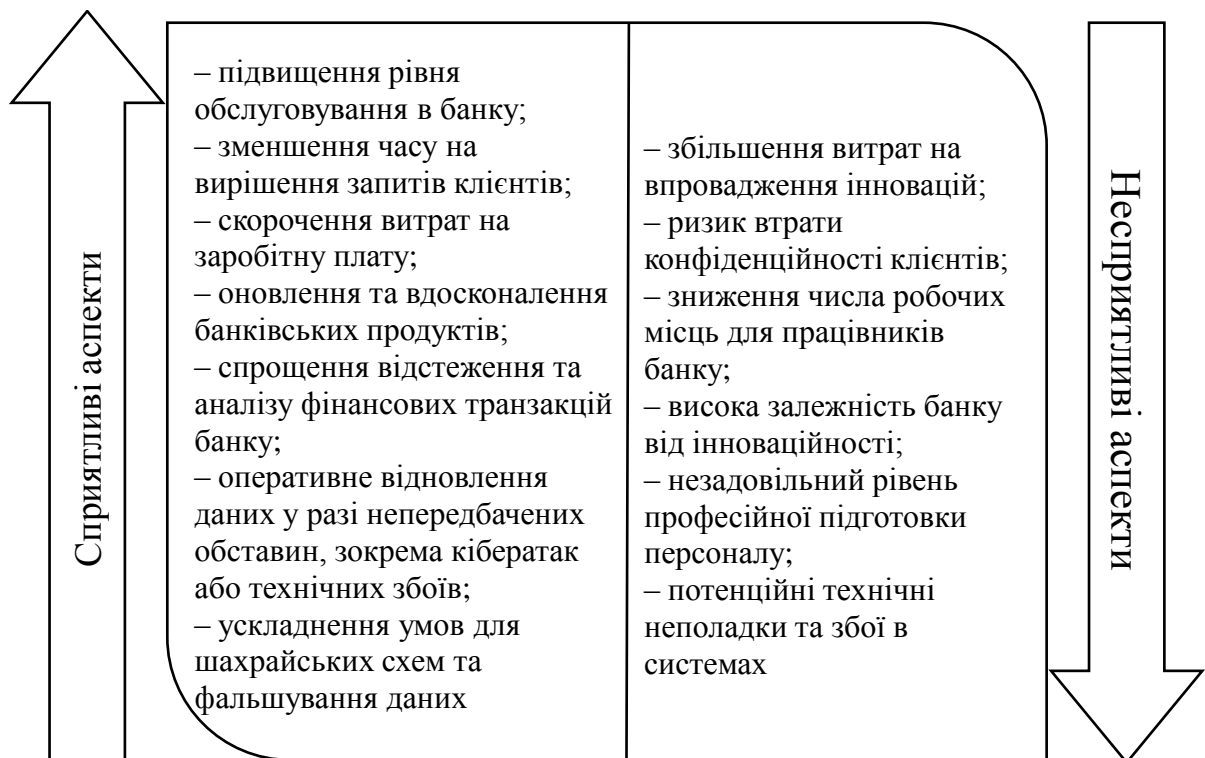


Рис. 3.2. Сприятливі та несприятливі аспекти впливу інновацій на фінансову безпеку банків

JPMorgan Chase (США). У 2022 році кошти, витрачені банком на технологічні інновації, становили 14 млрд. дол. США. JPMorgan Chase

активно впроваджує штучний інтелект для виявлення та запобігання ризикам, взаємодії з клієнтами, маркетингу, боротьби з шахрайством, обробки платежів і управління рухом грошей. Банк інвестував понад 2 млрд. дол. США на розгортання нових хмарних центрів обробки даних і модернізацію численних програм і баз даних для роботи в публічних і приватних хмарах. Партнерство з компанією QC Ware, яка пропонує квантові обчислення як сервіс, що допомагає банку інтегрувати квантові обчислення для складного хеджування. Крім того, JPMorgan, Toshiba і Ciena Build поєднали зусилля для захисту критичних блокчейн-програм банку через першу в галузі квантову мережу розповсюдження ключів. JPMorgan Wealth Management у 2022 році також впровадила Wealth Plan – це безкоштовне навчання з управління цифровими фінансами, яке дає клієнтам глибше розуміння їхніх фінансів і сприяє їм у плануванні, заощадженні та інвестуванні в технології, що знижують ризики кібератак, включаючи моніторинг аномальних активностей і безперервне оновлення системи захисту програмного забезпечення, а також вдосконалення біометричних методів ідентифікації й двофакторної аутентифікації.

Для зменшення можливих загроз функціонуванню інновацій банкам необхідно:

- провести навчання та підвищити обізнаність серед персоналу;
- вдосконалити українське законодавство у сфері ІТ-технологій;
- реалізувати ефективну цифрову інфраструктуру з покриттям широкопasmовим Інтернетом усієї країни;
- активізувати партнерство зі стартапами та компаніями, що займаються розробкою новітніх технологій у сфері фінансових інновацій і кібербезпеки.

Запровадження банківських інновацій є ключовим чинником для зміцнення фінансової безпеки банків. Хоча існують певні загрози, новітні технології дозволяють розробляти ефективні системи спостереження та контролю фінансових транзакцій, сприяючи виявленню та усуненню ризиків

у реальному часі. Автоматизація та застосування технологій штучного інтелекту сприяють запобіганню шахрайствам і кібератакам, що підвищує загальний рівень безпеки. Основна частина інновацій орієнтована на покращення продуктивності та стабільності фінансових послуг, що зміцнює довіру клієнтів до банків. У результаті, банківські інновації не лише забезпечують фінансову безпеку, а й підтримують сталий розвиток банківської системи, адаптуючись до викликів сучасного фінансового ландшафту.

### 3.3. Моделювання негативних сценаріїв як елемент системи управління фінансовою безпекою банку

Фінансова безпека банку і стрес-тестування тісно поєднані, оскільки стрес-тестування визнається інструментом, що дозволяє оцінити стійкість банку до різних фінансових шоків і кризових ситуацій. За допомогою стрес-тестування можна моделювати негативні сценарії, щоб розпізнати можливі слабкі місця в капіталі, ліквідності та здатності банку підтримувати операційну діяльність. Результати тестування сприяють прийняттю обґрунтованих управлінських рішень щодо покращення фінансової стійкості. Таким чином, стрес-тестування визнається невід'ємним елементом системи фінансової безпеки, допомагаючи банку залишатися стабільним навіть у кризових умовах.

У практиці різних країн процедури стрес-тестування банків проводяться шляхом оцінки впливу ризикових факторів на кожен окремий банк. В Україні методичні засади стрес-тестування закладені у Методичних рекомендаціях про його проведення у банківському секторі [29].

У закордонній практиці застосовується широкий набір методів стрес-тестування, заснованих на різних показниках і способах отримання підсумкових результатів (табл. 3.2).

Найбільш розповсюдженим методом стрес-тестування визнається

сценарний аналіз, який базується на історичних чи гіпотетичних подіях, і спрямований на оцінку стратегічних можливостей установи. Цей метод допомагає оцінити одночасний вплив усіх ризикових факторів при настанні екстремально ймовірної ситуації. Стрес-тестування банків має проводитися незалежними аудиторськими компаніями, відповідно до вимог, встановлених НБУ, і включатиме дослідження якості активів, а також достатності регуляторного капіталу для визначення необхідної суми докапіталізації.

Таблиця 3.2

## Порівняльна характеристика методів стрес-тестування

Методи стрес-тестування введенні НБУ	Методи стрес-тестування за Базельським (європейським) підходом	Методи стрес-тестування за рекомендаціями МВФ і СБ
<ul style="list-style-type: none"> <li>– сценарний аналіз;</li> <li>– аналіз чутливості</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– індексний метод;</li> <li>– метод оцінки втрат;</li> <li>– метод еластичностей для оцінки ризику за основними факторами;</li> <li>– сценарний метод</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– оцінка непередбачуваних і ймовірних подій, що можуть вплинути на посилення ризику;</li> <li>– оцінка найбільш імовірних подій;</li> <li>– аналіз помірно негативних подій;</li> <li>– дослідження надзвичайних подій, що є «рідкісними, але можливими»</li> </ul>

У процесі менеджменту фінансової безпеки банку важливо визначити фактори ризику та їх вплив на рівень безпеки. Задля проведення стрес-тестування в такому випадку доцільно використовувати економіко-математичні методи, як-от регресійний аналіз.

Регресійний аналіз є статистичним методом, який вивчає залежність випадкової змінної  $Y$  від незалежних змінних  $X_j$ , при цьому  $X_j$  розглядаються як детерміновані величини, незалежно від їх фактичного розподілу. Рівняння регресії в загальному вигляді можливо представити:

$$y = f(X_1, X_2, \dots, X_j), \quad (3.1)$$

де  $y$  – змінна залежна;

$X_j$  – змінні незалежні (фактори).

На етапі регресійного аналізу розв'язуються дві головні задачі:

- 1) формування рівняння регресії, що дозволяє визначити залежність поміж залежною змінною й незалежними чинниками  $X_1, X_2, \dots, X_j$ ;
- 2) оцінка значущості одержаного рівняння, тобто встановлення того, наскільки обрані фактори здатні пояснити зміну залежної змінної  $y$ .

Регресійні моделі можна утворити із допомогою різних універсальних інтегрованих систем, однак система STATISTICA має свою особливість – вона спеціалізується на статистичному аналізі, візуалізації даних і розробці користувацьких додатків. Багатофакторні кореляційно-регресійні моделі дозволяють визначити ступінь впливу різних факторів на виявлені ризики банку. Використовуючи дані щоквартальної звітності ПриватБанку, які стали основою для складання таблиці 3.3, був проведений багатофакторний аналіз ризиків банківських операцій за 2021-2024 роки. У таблиці 3.3 наведені такі показники:  $Y$  – інтегральний індикатор рівня фінансової безпеки банку;  $X_1$  – кредити та аванси клієнтам, млрд. грн.;  $X_2$  – портфель депозитів банку, млрд. грн.;  $X_3$  – рентабельність активів, %;  $X_4$  – коефіцієнт мультиплікації власного капіталу в активи;  $X_5$  – чиста відсоткова маржа, %.

Таблиця 3.3

Початкові дані для створення рівняння

Періоди	$Y$	$X_1$	$X_2$	$X_3$	$X_4$	$X_5$
I кв. 2021	65,004	58,5	304,2	0,62	6,90	7,38
II кв. 2021	59,422	62,5	309,0	3,06	8,43	9,29
III кв. 2021	92,387	65,5	303,1	5,57	6,97	7,16
IV кв. 2021	56,472	68,2	325,3	8,73	6,03	7,31
I кв. 2022	94,338	74,0	349,8	7,95	6,19	6,34
II кв. 2022	78,197	75,7	390,0	8,06	6,57	6,87
III кв. 2022	95,625	70,7	422,6	6,72	9,22	10,84
IV кв. 2022	31,230	68,1	472,0	5,59	9,34	10,38
I кв. 2023	68,567	68,0	470,5	5,83	7,46	8,69
II кв. 2023	82,597	76,5	488,1	6,02	8,17	10,54
III кв. 2023	98,469	89,8	509,8	5,71	7,27	9,52

IV кв. 2023	90,949	92,0	555,5	5,55	8,02	10,77
I кв. 2024	81,542	94,3	546,1	11,06	6,63	11,51
II кв. 2024	74,156	102,7	581,0	8,32	7,72	10,60
III кв. 2024	59,356	109,0	583,4	6,11	6,90	9,37

Зазначена сукупність показників дає можливість оцінити діяльність банку з різних аспектів і врахувати різні види ризиків: депозитні, кредитні, ризики доходності й залучення капіталу. Отже, специфікація моделі формується таким чином:

$$Y = a_0 + a_1 \cdot X_1 + a_2 \cdot X_2 + a_3 \cdot X_3 + a_4 \cdot X_4 + a_5 \cdot X_5, \quad (3.2)$$

де  $a_0 \dots a_5$  – коефіцієнти, що відповідають за вплив змінних.

Точність результатів кореляційно-регресійного аналізу залежить від процесу стандартизації вихідної інформації. Через те, що в даному випадку спостерігається велике розсіювання даних, необхідно здійснити стандартизацію. Для цього слід обчислити середнє значення  $\bar{x}$  і вибіркoву дисперсію  $D_x$ . Після цього на основі отриманих показників можна побудувати стандартизовану матрицю:

$$X_i = \frac{x_i - \bar{x}}{\sqrt{D_x}} \quad (3.3)$$

В таблиці 3.4 представлені отримані результати.

Таблиця 3.4

Матриця вихідних даних у стандартному вигляді

Періоди	Y	X <sub>1</sub>	X <sub>2</sub>	X <sub>3</sub>	X <sub>4</sub>	X <sub>5</sub>
I кв. 2021	65,004	-1,291	-1,307	-2,334	-0,545	-1,013
II кв. 2021	59,422	-1,031	-1,261	-1,336	0,958	0,109
III кв. 2021	92,387	-0,836	-1,318	-0,310	-0,476	-1,143
IV кв. 2021	56,472	-0,660	-1,105	0,983	-1,400	-1,054
I кв. 2022	94,338	-0,284	-0,871	0,664	-1,243	-1,624
II кв. 2022	78,197	-0,173	-0,486	0,709	-0,869	-1,313
III кв. 2022	95,625	-0,498	-0,173	0,161	1,735	1,020
IV кв. 2022	31,23	-0,667	0,300	-0,301	1,853	0,749
I кв. 2023	68,567	-0,673	0,285	-0,203	0,005	-0,244

II кв. 2023	82,597	-0,121	0,454	-0,125	0,703	0,843
III кв. 2023	98,469	0,743	0,662	-0,252	-0,181	0,244
IV кв. 2023	90,949	0,886	1,100	-0,318	0,556	0,978
I кв. 2024	81,542	1,035	1,010	1,936	-0,810	1,413
II кв. 2024	74,156	1,581	1,344	0,815	0,261	0,879
III кв. 2024	59,356	1,990	1,367	-0,089	-0,545	0,156

Для створення кореляційно-регресійної моделі застосовується програмний пакет STATISTICA. На початку провадиться кореляційний аналіз, який допомагає розпізнати залежність  $Y$  від змінних. Коефіцієнт кореляції має знаходитися в межах  $[-1;1]$ , причому чим більша величина коефіцієнта за модулем, тим сильніше лінійне співвідношення. У даному випадку найбільша залежність  $Y$  спостерігається від  $X_5$ , а також має місце обернена залежність від  $X_2$ .

Отже, чинники  $X_1$ ,  $X_2$ ,  $X_4$  та  $X_5$  є незначущими. Коефіцієнт детермінації  $R^2$  становить 0,7963, а коефіцієнт множинної кореляції, що вказує ступінь зв'язки поміж  $Y$  та факторами  $X_1$ – $X_5$ , дорівнює  $R = 0,8924$ , що свідчить про наявність функціонального зв'язку. Змінною, яка має вплив, є  $X_3$ .

Процес починається з поступового додавання змінних. Та змінна, для якої значення  $F$ -критерію Фішера при перевірці гіпотези щодо її незначущості є найвищим, повинна бути включена до множини регресив. Тому, в даному випадку єдиною значущою змінною є  $X_3$ , тому проводиться її включення.

Таким чином, з п'яти регресорів було вибрано лише два, оскільки вони мають найвищі значення  $F$ -критерію Фішера:  $X_1 = -3,2078$  та  $X_3 = 3,7483$ . Тепер необхідно провести поступове виключення змінної, яка отримує найменше значення  $F$ -критерію Фішера серед цього набору.

Створена нова модель, де змінними є  $X_1$  та  $X_3$ . У цьому випадку повторне виключення змінних не було необхідним. Отже, отримане рівняння, яке відображає взаємозв'язок між захищеністю від ризиків, кредитним портфелем та дохідністю активів, при цьому коефіцієнт зв'язку  $R$  дорівнює 0,8672.

$$Y = 0,2375 - 0,1209 \cdot X_1 + 0,0917 \cdot X_3. \quad (3.4)$$

Встановлені коефіцієнти рівняння є значущими на рівні 5% ( $p < 0,05$ ). Через це рівняння формується 76,57% варіації у залежній змінній. Впливовим чинником для ПриватБанку згідно з побудованою моделлю є  $X_3$  – дохідність активів. Збільшення цієї змінної на 1 від середнього рівня спричинить піднесення рівня фінансової безпеки банку на 0,0917 одиниць. Також звертається увага на кредити та заборгованість клієнтів, оскільки ця змінна має обернену дію: зменшення кредитного портфелю на 1 викликатиме збільшення рівня фінансової безпеки банку на 0,1209 одиниці.

Основною метою кореляційно-регресійного аналізу постає виявлення потенційних варіантів регулювання процесів менеджменту фінансової безпеки, орієнтуючись на ризики діяльності банку, а також оцінка потенційних шляхів досягнення необхідного результату. У цьому контексті керівництву ПриватБанку варто звернути увагу на ці фактори. Якщо така тенденція збережеться, рівень захищеності банку від небезпек і ризиків зменшуватиметься.

Визначення можливих ризиків є основою для ефективного менеджменту фінансової безпеки, оскільки це дозволяє вчасно виявляти потенційні загрози для банку та розробляти відповідні стратегії для їх мінімізації. Аналіз ризиків дає змогу ідентифікувати як фінансові, так і нефінансові загрози, такі як кредитні, ліквідні, операційні, ринкові, а також регуляторні та репутаційні ризики. Розуміння таких ризиків дозволяє банку краще прогнозувати майбутні труднощі, планувати резерви, коригувати фінансову політику і покращувати процедури внутрішнього контролю. Це забезпечує більш стабільну фінансову діяльність і підвищує рівень захищеності банку від потенційних фінансових криз чи неочікуваних економічних змін.



### Висновки до розділу 3

1. Оскільки на систему ФББ впливає багато факторів бізнесового середовища, то для ефективного моніторингу ФББ необхідне чітке формулювання завдань і функцій системи. Реалізація функцій управління, спрямованих на вирішення локальних та глобальних проблем управління ФББ, обґрунтовує необхідність побудови концептуальної схеми оцінки ФББ. Ця схема відображає безперервність процесу управління, паралельне виконання різних завдань, створення єдиного інтегрованого комплексу процесів управління, оцінки потенціалу та ефективності діяльності. Розробка концептуальних положень є передумовою ефективної оцінки ФББ.

2. Для зменшення можливих загроз функціонуванню інновацій банкам необхідно: провести навчання та підвищити обізнаність серед персоналу; вдосконалити українське законодавство у сфері ІТ-технологій; реалізувати ефективну цифрову інфраструктуру з покриттям широкосмуговим Інтернетом усієї країни; активізувати партнерство зі стартапами та компаніями, що займаються розробкою новітніх технологій у сфері фінансових інновацій і кібербезпеки. Запровадження банківських інновацій є ключовим чинником для зміцнення фінансової безпеки банків. Хоча існують певні загрози, новітні технології дозволяють розробляти ефективні системи спостереження та контролю фінансових транзакцій, сприяючи виявленню та усуненню ризиків у реальному часі. Автоматизація та застосування технологій штучного інтелекту сприяють запобіганню шахрайствам і кібератакам, що підвищує загальний рівень безпеки. Основна частина інновацій орієнтована на покращення продуктивності та стабільності фінансових послуг, що зміцнює довіру клієнтів до банків. У результаті, банківські інновації не лише забезпечують фінансову безпеку, а й підтримують сталий розвиток банківської системи, адаптуючись до викликів сучасного фінансового ландшафту.

3. Основною метою кореляційно-регресійного аналізу постає виявлення потенційних варіантів регулювання процесів менеджменту фінансової безпеки, орієнтуючись на ризики діяльності банку, а також оцінка потенційних шляхів досягнення необхідного результату. У цьому контексті керівництву ПриватБанку варто звернути увагу на ці фактори. Якщо така тенденція збережеться, рівень захищеності банку від небезпек і ризиків зменшуватиметься.

## ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ

Підсумовуючи результати дослідження, проведеного з метою формування ефективних підходів до управління фінансовою безпекою банку в умовах підвищеної ризиковості бізнес-середовища варто зробити такі висновки:

1. Управління фінансовою безпекою банку є важливим аспектом забезпечення його стабільності та захисту від різноманітних ризиків. Різні концептуальні підходи до управління фінансовою безпекою дозволяють банкам ефективно реагувати на зміни в економічному середовищі та мінімізувати можливі загрози. Системний підхід сприяє розгляду банку як єдиного організму, що взаємодіє з іншими елементами економічної системи, в той час як функціональний підхід фокусується на управлінні окремими аспектами діяльності банку. Інноваційний підхід включає в себе впровадження новітніх технологій, що дозволяють підвищити ефективність управління ризиками та захисту від кіберзагроз. Ризик-орієнтований підхід є основою для ідентифікації і мінімізації можливих фінансових загроз, що допомагає банку підтримувати стійкість навіть у умовах економічної нестабільності. Кожен з цих підходів має своє значення і може бути застосований залежно від конкретних умов діяльності банку, що в результаті сприяє підвищенню його фінансової стійкості та забезпеченню довіри з боку клієнтів і інвесторів.

2. Фінансова безпека банку є важливою складовою стабільності не лише окремої фінансової установи, а й економічної системи в цілому. Ризики, які можуть загрожувати банківським установам, різноманітні й включають кредитний ризик, ризик ліквідності, ринковий ризик, операційний ризик, репутаційний ризик, правовий ризик, системний ризик та технологічний ризик. Кредитний ризик виникає через можливі неплатежі з боку позичальників, що може призвести до значних фінансових втрат. Ризик

ліквідності полягає в неможливості виконати зобов'язання вчасно, що зазвичай зумовлюється незбалансованістю активів і пасивів або різким відтоком депозитів. Операційний ризик пов'язаний із недоліками в управлінні банківськими процесами або технологіями, а також з людським фактором. Репутаційний ризик може виникнути через негативний імідж банку, що може вплинути на його клієнтську базу. Системний ризик стосується загроз для фінансової системи в цілому, коли проблеми одного або кількох великих банків можуть мати руйнівний ефект на весь сектор. Технологічний ризик виникає через збої в ІТ-системах, кібер-атаки або зловживання даними. Для запобігання цим загрозам банки повинні застосовувати ефективні стратегії управління ризиками, що включають регулярний моніторинг, оцінку й аналіз ризиків, а також дотримання чітких політик та процедур.

3. Діагностика фінансової безпеки банку є важливим інструментом для забезпечення стабільності та розвитку фінансової установи. Вона вимагає комплексного підходу, що включає аналіз фінансової звітності, оцінку різноманітних ризиків, моніторинг змін в економічному та регуляторному середовищі, а також ефективність внутрішніх контролів та інформаційної безпеки. Оцінка кредитного, ринкового та операційного ризиків дозволяє виявити потенційні загрози для фінансової стабільності банку, тоді як стрес-тестування допомагає перевірити його стійкість в умовах кризових ситуацій. Формування ефективної системи управління фінансовою безпекою через встановлення чітких політик і процедур для моніторингу ризиків є важливим для забезпечення належного рівня захисту від можливих загроз. Загалом, регулярна діагностика фінансової безпеки є необхідною для збереження платоспроможності банку та забезпечення його довгострокової стабільності на ринку.

4. Наразі ПриватБанк демонструє дуже сильні фінансові показники серед державних банків і загалом банківської системи України. Він утримує значну частку в ринку як за кількістю відділень, так і за розмірами капіталу,

активів, зобов'язань, прибутку. Аналіз дає підстави зробити певні висновки. ROE банку на рівні 18,33% позначає високий рівень рентабельності капіталу. ROA має 6,46%, що вказує на високу результативність використання активів. NIM має 12,44%, що вказує на ефективне використання ресурсів для отримання доходів від кредитних операцій.

5. Діагностики фінансової стійкості ПриватБанку із застосуванням методики коефіцієнтного аналізу дозволила проаналізувати різнобічні пропорційні співвідношення між складовими капіталу, зобов'язань чи банківських активів. Так, коефіцієнт власного капіталу до активів відображає певне зниження капіталізації відносно активів, хоча банк залишається стійким; коефіцієнт залученого капіталу до власного зростає, що визнає зростання для банку залежності від зовнішніх коштів, але у допустимих межах, а це підтверджує ефективне управління залученим капіталом. Загалом ПриватБанк демонструє ефективне управління своїм капіталом і підтримує прийнятний рівень фінансової стійкості.

6. Аналіз інтегрального індексу фінансової безпеки ПриватБанку за 2021-2024 роки показує значні коливання, що свідчить про нестабільність фінансових показників банку. Найвищий інтегральний індекс у III кварталі 2022 року (95,6) свідчить про максимальний рівень фінансової безпеки за досліджуваний період. У той же час, різке зниження в IV кварталі 2022 року до 31,2 відображає вплив факторів, які суттєво знизили стабільність банку. Подальше зростання інтегрального індексу фінансової безпеки до кінця 2023 року свідчить про покращення фінансової ситуації, однак нестабільність коефіцієнтів вказує на необхідність посилення заходів для підтримання надійності банку.

7. Оскільки на систему ФББ впливає багато факторів бізнесового середовища, то для ефективного моніторингу ФББ необхідне чітке формулювання завдань і функцій системи. Реалізація функцій управління, спрямованих на вирішення локальних та глобальних проблем управління ФББ, обґрунтовує необхідність побудови концептуальної схеми оцінки ФББ.

Ця схема відображає безперервність процесу управління, паралельне виконання різних завдань, створення єдиного інтегрованого комплексу процесів управління, оцінки потенціалу та ефективності діяльності. Розробка концептуальних положень є передумовою ефективною оцінки ФББ.

8. Для зменшення можливих загроз функціонуванню інновацій банкам необхідно: провести навчання та підвищити обізнаність серед персоналу; вдосконалити українське законодавство у сфері ІТ-технологій; реалізувати ефективну цифрову інфраструктуру з покриттям ширококутовим Інтернетом усієї країни; активізувати партнерство зі стартапами та компаніями, що займаються розробкою новітніх технологій у сфері фінансових інновацій і кібербезпеки. Запровадження банківських інновацій є ключовим чинником для зміцнення фінансової безпеки банків. Хоча існують певні загрози, новітні технології дозволяють розробляти ефективні системи спостереження та контролю фінансових транзакцій, сприяючи виявленню та усуненню ризиків у реальному часі. Автоматизація та застосування технологій штучного інтелекту сприяють запобіганню шахрайствам і кібератакам, що підвищує загальний рівень безпеки. Основна частина інновацій орієнтована на покращення продуктивності та стабільності фінансових послуг, що зміцнює довіру клієнтів до банків. У результаті, банківські інновації не лише забезпечують фінансову безпеку, а й підтримують сталий розвиток банківської системи, адаптуючись до викликів сучасного фінансового ландшафту.

9. Основною метою кореляційно-регресійного аналізу постає виявлення потенційних варіантів регулювання процесів менеджменту фінансової безпеки, орієнтуючись на ризики діяльності банку, а також оцінка потенційних шляхів досягнення необхідного результату. У цьому контексті керівництву ПриватБанку варто звернути увагу на ці фактори. Якщо така тенденція збережеться, рівень захищеності банку від небезпек і ризиків зменшуватиметься.



## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аналітика. Майже половину від прибутку банки мають сплатити як податок за 2023 рік. URL: <https://opendatabot.ua/analytics/banks-2023>
2. Асоціація українських банків. Аналітика. URL: <https://aub.org.ua/index.php/analitika-aub>
3. Барановський О.І., Путінцева Т.В. Місце і роль ліквідності комерційних банків у забезпеченні їх фінансової безпеки. *Financial and credit activity problems of theory and practice*. 2020. Т. 3, № 34. С. 4-17.
4. Бітнер І., Коротких О. Кредитна політика комерційного банку в умовах економічної нестабільності. *Економіка та суспільство*. 2023. № 56. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-36>
5. Бортніков Г.П., Любіч О.О., Гладких Д.М. Державні банки в умовах воєнного стану: ключові проблеми та заходи реагування. *Фінанси України*. 2022. № 4. С. 67-91.
6. Васильєв О.М. Модель економічної самоорганізації на прикладі розподілу банківських активів. *Economic synergy*. 2023. Iss. 4. С. 87-96.
7. Водолазська О.А., Таран Т.В. Вплив кредитування на доходність банків в Україні. *Агросвіт*. 2023. № 22. С. 71-77. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2023.22.71>
8. Волкова Н.І., Панченко А.В. Вибір методів оцінювання фінансової безпеки банків та прогнозування індикаторів. *Ефективна економіка*. 2022. № 11. URL: <https://nauka.com.ua/index.php/ee/article/view/763/771>
9. Гасій О., Скорба О., Рошко Н. Вплив інтернет-банкінгу та мобільних додатків на зручність та доступність банківських послуг для клієнтів в Україні. *Економіка та суспільство*. 2024. № 59. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-100>
10. Давиденко Н.М., Колодяжна В.О. Оцінювання фінансової безпеки банківської системи України. *Науковий вісник Херсонського державного*



університету. Серія «Економічні науки». 2020. № 40. С. 51-58.

11. Дзюблюк О. Проблеми активізації банківського кредитування реального сектору економіки в умовах воєнного стану. *Вісник економіки*. 2023. Вип. 3. С. 8-25.

12. Дробязко А., Любич О., Олійник Д. Оптимізація моделей бізнесу державних банків в умовах посилення вимог до фінансової безпеки у 2022 році. *Фінанси України*. 2022. № 1. С. 74-89.

13. Заруцька О.П., Пономарьова О.Б. Банківська система на захисті фінансової безпеки України. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2023. № 1. С. 177-185.

14. Заславська О.І. Оцінка фінансової стійкості банку за методикою В.Кромонава (на прикладі ПАТ КБ «ПриватБанк»). *Економіка. Фінанси. Право*. 2019. № 10/2. С. 36-40.

15. Заячківська О.В. Сиротюк О.Ю. Фінансова безпека банківського сектору України. *Вісник Національного університету водного господарства та природокористування. Економічні науки*. 2023. Вип. 1. С. 33-41.

16. Звіт АТ КБ «Приватбанк». Офіційний сайт АТ КБ «Приватбанк». URL: <https://privatbank.ua>

17. Звіти про фінансову стабільність. Національний банк України. URL: <https://bank.gov.ua/stability>

18. Квасницька Р.С., Доценко І.О., Приступа Д.В. Формування механізму забезпечення фінансової безпеки банківської установи. *Modern Economics*. 2021. № 25. С. 73-78.

19. Ключка О., Богріновцева Л., Козій Н. Оцінка ефективності впровадження інноваційних технологій в діяльність вітчизняних банків під впливом цифрової трансформації фінансового ринку. *Економіка та суспільство*. 2024. № 62. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-33>

20. Ключка О.В., Богріновцева Л.М., Федорчук Н.М. Особливості використання сучасних банківських продуктів та технологій в діяльності банків як суб'єктів фінансового ринку. *Актуальні проблеми економіки*. 2023.

№ 12 (270). С. 86-97

21. Коваленко В. Фінансова безпека банків: реалії та перспективи забезпечення. *Економічний форум*. 2022. № 2. С.141-151.

22. Коваленко В.В. Цифрова трансформація банківського сектору економіки України. *Фінанси України*. 2021. № 3. С. 84-98.

23. Комендо І.К. Міжнародний досвід використання державних банків розвитку як інструмента активізації економічного зростання. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2022. № 6. С. 20-27.

24. Кришталь Г. Фінансова безпека банківської системи України в умовах воєнного стану: класифікація можливих загроз. *Менеджмент та підприємництво: тренди розвитку*. 2023. Вип. 4. С. 39-47.

25. Левицький В. Формування системи адміністративного менеджменту активів та пасивів банківської установи у стратегічному аспекті. *Економічний часопис Волинського національного університету імені Лесі Українки*. 2023. № 4. С. 113-119.

26. Литвиненко О.В. Поняття і характеристика загроз фінансовій безпеці системно важливих банків. *Вісник університету банківської справи*. 2021. № 3 (42). С. 47-54.

27. Масюк Ю.В. Безпека банківської системи в контексті фінансово-економічної безпеки держави. *Міжнародний науковий журнал "Інтернаука". Серія : Економічні науки*. 2023. № 5(2). С. 136-140.

28. Методика розрахунку економічних нормативів регулювання діяльності банків в Україні, схвалено Рішенням Правління НБУ від 15.12.2017 № 803-рш. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/vr803500-17#n19434>

29. Методичні рекомендації щодо порядку проведення стрес-тестування в банках України, схвалено Рішенням Правління НБУ від 06.08.2009 р. № 460. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0460500-09>

30. Офіційний веб-сайт Незалежної асоціації банків України. URL: <https://nabu.ua/ua/makroekonomichni-pokazniki.html>

31. Офіційний сайт Національного банку України. URL: <https://bank.gov.ua>
32. Павленко Л.Д., Криклій О.А., Чумак О.В. Ризики банків України та організаційна система управління ними в умовах воєнного стану. *Інвестиції: практика та досвід*. 2024. № 5. С. 126-132.
33. Прасолова С. П. Порівняльна оцінка конкурентної позиції вітчизняних та іноземних банків на ринку України: актуальні аспекти. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. 2021. Вип. 1 (102). С. 51-60.
34. Про банки і банківську діяльність: Закон України від 07.12.2000р. № 2121-III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2121-14#Text>
35. 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>
36. Рабчун А. О. Еволюційна модель побудови систем інформаційної безпеки фінансових організацій та перехід до адаптивного управління інформаційною безпекою в умовах інформаційних гібридних загроз. *Ефективна економіка*. 2024. № 5. URL: <https://nauka.com.ua/index.php/ee/article/view/3788/3823>
37. Рейтинг надійних банків України 2024. Форіншурер : веб-сайт. URL: <https://forinsurer.com/rating-banks>
38. Рейтинги надійності банків України за даними НБУ. URL: [https://bankchart.com.ua/spravochniki/rejtingi\\_bankov](https://bankchart.com.ua/spravochniki/rejtingi_bankov)
39. Романовська Ю., Складанюк М. Діджиталізація банківського сектору в умовах пандемії. *Економіка та суспільство*. 2022. № 36. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1120>
40. Романовська Ю.А., Паршивлюк Д.В. Оцінка фінансової безпеки банківських установ України. *Інвестиції: практика та досвід*. 2023. № 4. С. 96-102.
41. Теслюк С., Матвійчук Н., Левчук А. Фінансова безпека банківських

установ в умовах цифровізації. *Економіка та суспільство*. 2024. № 60. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-117>

42. Тяжкороб І., Циганчук Р., Циганчук Т. Функціонування банків з іноземним капіталом у контексті забезпечення фінансової безпеки України. *Галицький економічний вісник*. 2024. № 3. С. 82-93.

43. Український портал про фінанси і інвестиції «Мінфін». URL: <https://minfin.com.ua/>

44. Федорущенко Б., Барановський О. Формування системи забезпечення фінансової безпеки банківського сектору. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2021. № 5 (40). С. 16-27.

45. Халатур С.М., Водолазська О.А., Солодовникова І.Л., Титаренко А.В. Менеджмент формування кредитної політики комерційного банку в сучасних умовах. *Інноваційна економіка*. 2022. №4 (92). С.40-45. URL: <http://inneco.org/index.php/innecoua/article/view/973>

46. Халатур С.М., Грабчук О.М., Карамушка О.М., Бондар Т.О. Розвиток оподаткування фінансових результатів комерційних банків України. *Агросвіт*. 2023. № 3-4. С. 18-23. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2023.3-4.18>

47. Халатур С.М., Масюк Ю.В., Брусенцева А.В. Інноваційні підходи модернізації управління фінансовою безпекою банку. *Інвестиції: практика та досвід*. 2024. № 21.

48. Хома І., Папірник С. Вплив іноземного капіталу на стабільність банківської системи України. *Економіка та суспільство*. 2022. № 43. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-10>

49. Чуницька І.І., Богріновцева Л.М. Вплив цифрових технологій на розвиток фінансового ринку України. *Економіка та суспільство*. 2023. № 49. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2342/2263>

50. Шевців Л.Ю., Сенишин Б.Б. Шляхи підвищення фінансової безпеки банків України в умовах глобалізаційних процесів. *Бізнес-Інформ*. 2020. № 9. С. 254-262.

51. Шелеметьева Т., Трохимець О., Перекрест М. Оцінка рівня фінансової безпеки комерційного банку з використанням кількісного методу. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2020. № 6 (117). С. 174-181.

52. Khalatur S., Kravchenko M., Masliaieva O., Ilchenko O., Shramko I. (2024). Influence parameters identification of resource potential components on food security. *E3S Web of Conferences*, 538/03001. DOI: <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202453803001>

53. Khalatur, S.; Tvaronavičienė, M.; Dovgal, O.; Levkovich, O.; Vodolazska, O. (2022). Impact of selected factors on digitalization of financial sector, *Entrepreneurship and Sustainability*. Issues 10(1), pp. 358-377. DOI: [https://doi.org/10.9770/jesi.2022.10.1\(19\)](https://doi.org/10.9770/jesi.2022.10.1(19))

54. Margasova, V., Muravskiy, O., Vodolazska, O., Nakonechna, H., Fedyshyn, M., & Dovgan, L. (2019). Commercial Banks as a Key Element in Regulating Cash Flows in the Business Environment. *In International Journal of Recent Technology and Engineering (IJRTE)* (Vol. 8, Issue 4, pp. 4537-4543). DOI: <https://doi.org/10.35940/ijrte.d8465.118419>

55. Slatvinska M., Belinska Ya., Vodolazska O., Nakonechna H., Ruzhytskyi I., Koliada T. The model of the impact of changes in the national currency on key macroeconomic indicators in the face of uncertainty. *International journal of management*. 2020. Vol. 11 (5). Pp. 908-919. URL: [https://iaeme.com/MasterAdmin/Journal\\_uploads/IJM/VOLUME\\_11\\_ISSUE\\_5/IJM\\_11\\_05\\_083.pdf](https://iaeme.com/MasterAdmin/Journal_uploads/IJM/VOLUME_11_ISSUE_5/IJM_11_05_083.pdf)

56. Velychko O., Velychko L., Khalatur S., Roubík H. (2020) A guarantor in the quality management system of educational programs: a case of Ukrainian universities. *Problems and Perspectives in Management*, vol.18(4), pp.153-166. DOI: [https://doi.org/10.21511/ppm.18\(4\).2020.14](https://doi.org/10.21511/ppm.18(4).2020.14)

57. Velychko, O., Khalatur, S., Bondarchuk, N., Bahorka, M. (2022). Self-regulation system of continual improvement of quality and efficiency in higher education: A case of Ukraine. *Knowledge and Performance Management*, 6(1), 11-

26. DOI: [https://doi.org/10.21511/kpm.06\(1\).2022.02](https://doi.org/10.21511/kpm.06(1).2022.02)

ДОДАТКИ

## ДОДАТОК А

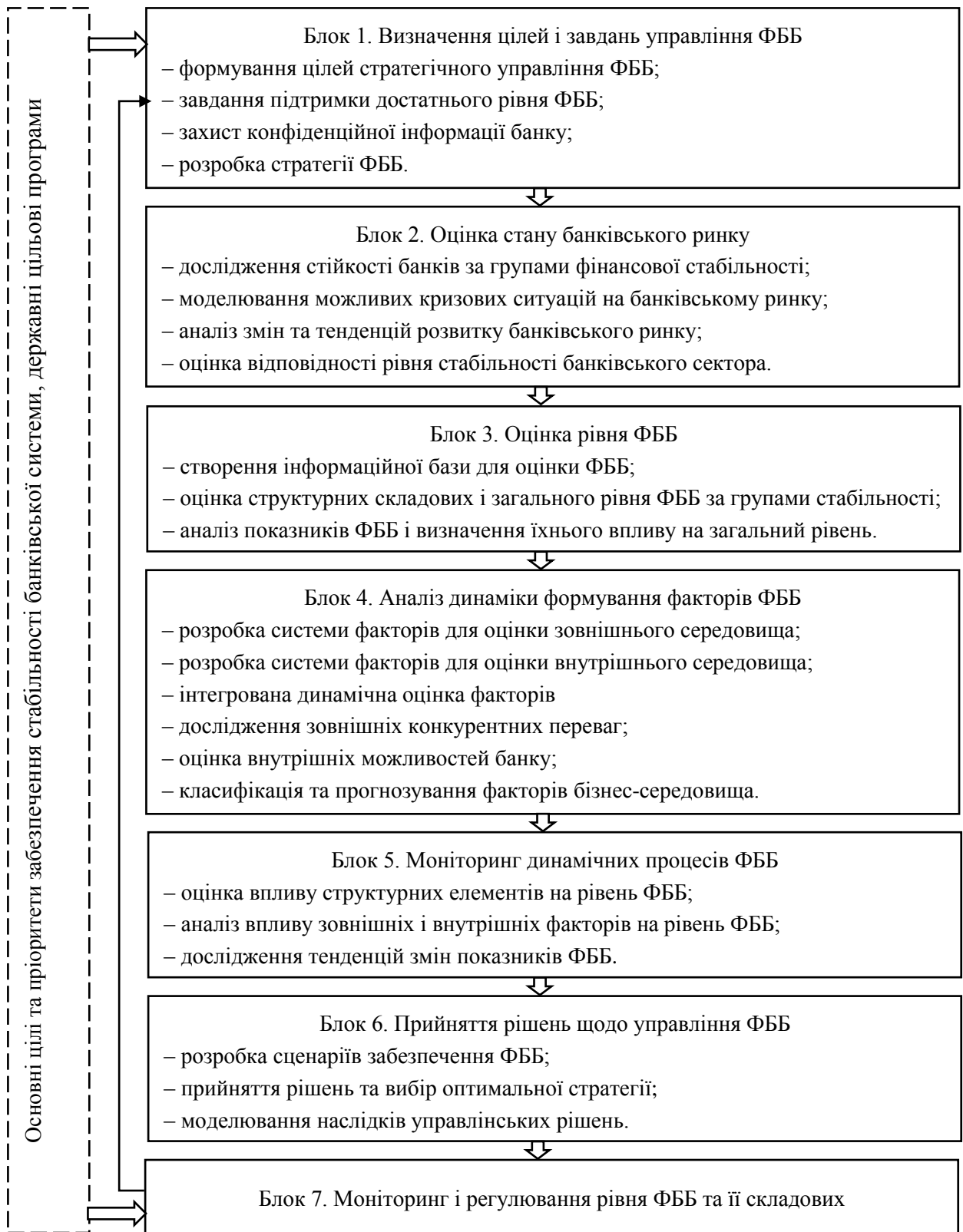


Рис. А.1. Концептуальна схема управління ФББ

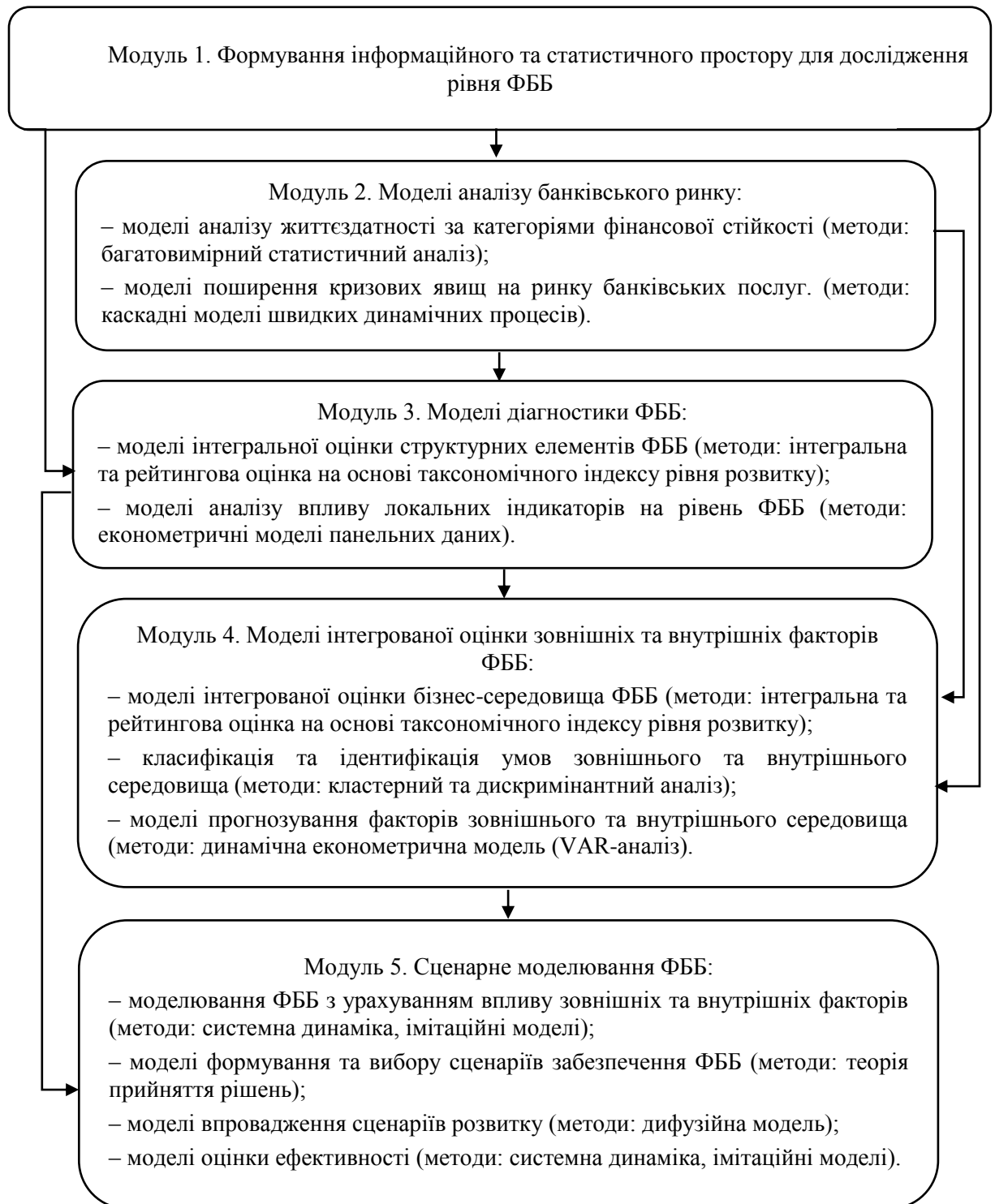


Рис. А.2. Комплекс моделей для оцінки ФББ