

**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**
« ____ » _____ **2025 р.**

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на тему: Управління активами комерційного банку з метою підвищення
його ліквідності

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

Здобувачка

Дар'я МИРОНЕНКО

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

Юлія МАСЮК

Дніпро – 2025

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 _____
« _____ » _____ 2025 р.

ЗАВДАННЯ на підготовку кваліфікаційної роботи

Мироненко Дар'ї Євгенівни
(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи: Управління активами комерційного банку з метою підвищення його ліквідності

Науковий керівник: Масюк Юлія Володимирівна, к.е.н., професор
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом по ДДАЕУ від «14» жовтня 2025 р. № 3068

2. Термін подання здобувачем роботи: «06» грудня 2025 року.

3. Вихідні дані до роботи: офіційна фінансова і статистична звітність АТ «УКРСИББАНК» за 2020-2024 роки, дані НБУ, законодавчі і нормативно-правові акти, що регулюють діяльність банків, а також матеріали наукових публікацій, аналітичних оглядів, інформація з офіційних веб-сайтів банківських об'єднань тощо.

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

1. Вступ. 2. Теоретичне підґрунтя управління активами банку та забезпечення його ліквідності. 3. Дослідження стану управління активами та ліквідністю АТ «УКРСИББАНК». 4. Напрями вдосконалення системи управління активами банку для зміцнення його ліквідності. 5. Висновки і пропозиції.

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

1. Класифікація активів банку. 2. Концептуальні підходи до управління активами. 3. Позиція АТ «УКРСИББАНК» серед топ-10 банків України за прибутком (І півріччя 2025 р.). 4. Зміни частки кредитного та інвестиційного портфеля в активах банку АТ «УКРСИББАНК» за 2020-2024 рр. 5. Структура кредитного портфеля АТ «УКРСИББАНК» з урахуванням категорій позичальників у 2020-2024 роках. 6. Рівень непрацюючих кредитів (NPL) АТ «УКРСИББАНК» у порівнянні з банками іноземних банківських груп і загалом у банківській системі України, %. 7. Фінансові результати використання активів АТ «УКРСИББАНК» за 2020-2024 роках млн. грн. 8. Алгоритм управління проблемними активами банку. 9. Комплексна модель стратегічного управління активами банку. 10. Схема управління банківськими активами з ознаками потенційної проблемності. 11. Гістограма розподілу чистого приведенного доходу при симуляції сценаріїв методом Монте-Карло для реалізації застави проблемного кредиту.

6. Консультанти розділів роботи

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

7. Дата видачі завдання «19» травня 2025 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

| № з/п | Назва етапів кваліфікаційної роботи | Термін виконання етапів роботи | Примітка |
|-------|--|--------------------------------|----------|
| 1 | Теоретичне підґрунтя управління активами банку та забезпечення його ліквідності | травень-червень 2025 | виконано |
| 2 | Дослідження стану управління активами та ліквідністю АТ «УКРСИББАНК» | липень-серпень 2025 | виконано |
| 3 | Напрями вдосконалення системи управління активами банку для зміцнення його ліквідності | вересень-жовтень 2025 | виконано |
| 4 | Висновки і пропозиції | листопад 2025 | виконано |
| 5 | Оформлення роботи | грудень 2025 | виконано |

Здобувачка _____
(підпис)

Дар'я МИРОНЕНКО

Керівник роботи _____
(підпис)

Юлія МАСЮК

ЗМІСТ

| | |
|--|----|
| РЕФЕРАТ | 4 |
| ВСТУП | 5 |
| РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНЕ ПІДҐРУНТЯ УПРАВЛІННЯ АКТИВАМИ БАНКУ ТА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЙОГО ЛІКВІДНОСТІ | 8 |
| 1.1. Економічна природа та класифікація активів банку | 8 |
| 1.2. Концептуальні підходи до управління активами банку з позицій ліквідності та прибутковості | 21 |
| 1.3. Нормативні вимоги до ліквідності банків та механізми їх регулювання | 32 |
| Висновки до розділу 1 | 36 |
| РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ СТАНУ УПРАВЛІННЯ АКТИВАМИ ТА ЛІКВІДНІСТЮ АТ «УКРСИББАНК» | 38 |
| 2.1. Загальна характеристика діяльності АТ «УКРСИББАНК» | 38 |
| 2.2. Оцінка динаміки та структури активів банку | 46 |
| 2.3. Аналіз показників ліквідності та ризиків, пов'язаних із активними операціями банку | 57 |
| Висновки до розділу 2 | 66 |
| РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ АКТИВАМИ БАНКУ ДЛЯ ЗМІЦНЕННЯ ЙОГО ЛІКВІДНОСТІ | 68 |
| 3.1. Стратегічні підходи до підвищення ефективності управління активами банку | 68 |
| 3.2. Використання сучасних фінансових технологій в управлінні ліквідністю банку | 75 |
| 3.3. Оцінювання ризиків у процесі впровадження моделей управління проблемними банківськими активами | 82 |
| Висновки до розділу 3 | 89 |
| ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ | 91 |
| СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ | 94 |

РЕФЕРАТ

Тема: «Управління активами комерційного банку з метою підвищення його ліквідності»

Кваліфікаційна робота містить: 99 с., 11 рис., 15 табл., 59 літературних джерел.

Об'єкт дослідження – процес управління активами банку.

Предмет дослідження – теоретичні, методичні та практичні аспекти формування ефективної системи управління активами банку.

Метою роботи є дослідження сутності процесу управління активами банку, аналізі його впливу на рівень ліквідності та розробленні рекомендацій щодо підвищення ефективності цього процесу.

Методи дослідження – узагальнення, аналізу та порівняння, економіко-статистичні методи, ризик-аналіз та метод Монте-Карло, графічний метод.

В ході виконання кваліфікаційної роботи представлено вдосконаленні теоретичних і практичних підходів до управління активами банку для підвищення ліквідності та ефективності банківських операцій.

Результати рекомендовані до впровадження АТ «УКРСИББАНК» у м. Дніпро.

КЛЮЧОВІ СЛОВА

АКТИВИ БАНКУ, ЛІКВІДНІСТЬ, УПРАВЛІННЯ АКТИВАМИ, РИЗИКИ АКТИВНИХ ОПЕРАЦІЙ, НОРМАТИВИ ЛІКВІДНОСТІ, СТРАТЕГІЧНІ ПІДХОДИ, ФІНАНСОВІ ТЕХНОЛОГІЇ, ПРОБЛЕМНІ АКТИВИ

KEYWORDS

BANK ASSETS, LIQUIDITY, ASSET MANAGEMENT, RISKS OF ACTIVE OPERATIONS, LIQUIDITY RATINGS, STRATEGIC APPROACHES, FINANCIAL TECHNOLOGIES, PROBLEM ASSETS

ВСТУП

Стабільність банківської системи є основою ефективного функціонування національної економіки, оскільки саме банки забезпечують перерозподіл фінансових ресурсів, підтримують платоспроможність підприємств і сприяють інвестиційним процесам. В умовах воєнних ризиків, інфляційного тиску, коливань валютного курсу та зниження довіри до фінансових інститутів зростає потреба у підвищенні ліквідності комерційних банків як ключової умови їх фінансової стійкості.

Управління активами виступає центральним елементом банківського менеджменту, адже від ефективності розміщення коштів залежить не лише прибутковість, а й здатність банку своєчасно виконувати свої зобов'язання. Оптимальна структура активів забезпечує необхідний баланс між ліквідністю та доходністю, що дозволяє банку мінімізувати ризики та зберігати конкурентоспроможність на фінансовому ринку.

Важливим чинником сучасного управління активами є використання інноваційних фінансових технологій, автоматизованих систем моніторингу та аналітичних моделей прогнозування ліквідності. Водночас банківські установи мають діяти в межах жорстких регуляторних вимог НБУ, які визначають нормативи миттєвої, поточної та короткострокової ліквідності. Це створює потребу у формуванні гнучких механізмів управління активами, що враховують як зовнішні ризики, так і внутрішні фінансові обмеження.

Актуальність теми дослідження полягає у необхідності розроблення теоретико-методичних та практичних підходів до вдосконалення управління активами банку з метою підвищення його ліквідності в сучасних умовах.

Проблематика управління активами комерційних банків та забезпечення їх ліквідності широко висвітлюється у наукових працях. Зокрема, питання взаємозв'язку між структурою активів, рівнем ліквідності та прибутковістю досліджували Н.З. Блащук-Дев'яткіна, Л.І. Бровко, О.В.

Вінніченко, О.М. Грабчук, В.В. Дранус, І.В. Краснова, В.В. Лавренюк, Л.Б. Рябушка, О.С. Сергєєва, О.В. Третьякова, С.М. Халатур, В.М. Юрах й інші. В їхніх роботах акцентується увага на необхідності дотримання балансу між ризиком, дохідністю та ліквідністю банківських операцій. Окремі автори пропонують використання моделей активного управління ліквідністю з урахуванням впливу макроекономічних і регуляторних факторів. Водночас питання адаптації таких моделей до українських умов та їх удосконалення в умовах воєнної нестабільності потребує подальших досліджень.

Мета роботи полягає у дослідженні сутності процесу управління активами банку, аналізі його впливу на рівень ліквідності та розробленні рекомендацій щодо підвищення ефективності цього процесу.

Для досягнення поставленої мети передбачено вирішення таких завдань:

- розкрити економічну природу та класифікацію активів банку;
- дослідити концептуальні підходи до управління активами банку;
- проаналізувати нормативні вимоги НБУ щодо ліквідності банків;
- надати комплексну характеристику діяльності АТ «УКРСИББАНК»;
- оцінити динаміку, структуру та якість активів АТ «УКРСИББАНК»;
- проаналізувати показники ліквідності та ризики, пов'язані з активними операціями банку;
- обґрунтувати стратегічні підходи до вдосконалення управління активами банку;
- дослідити можливості використання сучасних фінансових технологій;
- оцінити ризики, що виникають під час впровадження моделей управління проблемними активами.

Об'єктом дослідження є процес управління активами банку.

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та практичні аспекти формування ефективної системи управління активами банку.

У роботі використано методи узагальнення, аналізу та порівняння для визначення теоретичних засад управління активами та ліквідністю банку.

Економіко-статистичні та фінансові методи застосовано для дослідження динаміки активів АТ «УКРСИББАНК», розрахунку показників ліквідності та оцінки ризиків активних операцій. Метод ризик-аналізу та моделювання, зокрема метод Монте-Карло, використано для прогнозування можливих сценаріїв управління проблемними активами та оцінювання ефективності запропонованих моделей. Графічний метод забезпечив візуалізацію ключових тенденцій та результатів дослідження.

Інформаційна база дослідження сформована на основі офіційної фінансової та статистичної звітності АТ «УКРСИББАНК» за 2020-2024 роки, даних НБУ, законодавчих і нормативно-правових актів, що регулюють діяльність банків, а також матеріалів наукових публікацій, аналітичних оглядів та інформації з офіційних веб-сайтів банківських об'єднань, які забезпечили комплексність і достовірність проведеного аналізу.

Наукова новизна роботи полягає у вдосконаленні теоретичних і практичних підходів до управління активами банку з метою підвищення ліквідності та ефективності банківських операцій.

Практичне значення отриманих результатів полягає у можливості використання запропонованих рекомендацій у діяльності банків для підвищення ефективності управління активами та забезпечення їх ліквідності.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНЕ ПІДГРУНТЯ УПРАВЛІННЯ АКТИВАМИ БАНКУ ТА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЙОГО ЛІКВІДНОСТІ

1.1. Економічна природа та класифікація активів банку

Економічна природа активів банку полягає у тому, що вони є матеріальним і нематеріальним виявом усіх ресурсів, якими володіє банківська установа і які використовує для забезпечення своєї операційної, фінансової та інвестиційної діяльності з метою отримання прибутку, підтримання ліквідності та виконання зобов'язань перед клієнтами, інвесторами та регулятором. Активи відображають напрями розміщення банківських ресурсів, тобто показують, як банк трансформує залучені кошти у доходні вкладення, інвестиції, кредитні операції чи інші форми господарських зв'язків. У своїй сутності активи є ключовою складовою фінансової стійкості банку, оскільки визначають його здатність генерувати прибуток, управляти ризиками, підтримувати достатній рівень капіталу та забезпечувати стабільне функціонування в умовах мінливої економічної кон'юнктури. Вони формують основу банківського бізнесу, оскільки характеризують якість і результативність основних банківських операцій, включно з кредитуванням, інвестиційною діяльністю, розміщенням ліквідних резервів, проведенням міжбанківських операцій [6].

Активи банку за своєю природою мають декілька фундаментальних властивостей, що визначають їхню роль у діяльності установи. Насамперед це ліквідність, яка характеризує здатність активів швидко перетворюватись у грошові кошти без значних втрат вартості, адже банки мають постійно забезпечувати виконання вимог щодо миттєвих та поточних платежів клієнтів. Другою важливою характеристикою є прибутковість, що вказує на потенціал активів генерувати дохід у вигляді процентів, дивідендів чи курсової різниці. Третім ключовим аспектом виступає ризиковість, оскільки

кожний вид активів пов'язаний із певним рівнем фінансових або кредитних ризиків, що можуть вплинути на ймовірність їх повного або часткового повернення. Особливе значення має також строковість, тобто період, на який розміщені активи, адже від цього залежить узгодженість активів і зобов'язань банку, необхідна для оптимального управління ліквідністю та процентним ризиком. Сукупність цих властивостей визначає якість активів, а відповідно – і фінансову стійкість банку [2].

Економічна природа активів банку проявляється і в їхньому впливі на реалізацію стратегічних цілей банку. Активи забезпечують можливість розширення кредитування, диверсифікації інвестицій, збільшення частки прибуткових операцій та зміцнення конкурентних позицій на ринку фінансових послуг. Оптимальна структура активів дозволяє банку підтримувати необхідний рівень ліквідності, виконувати нормативи регулятора та забезпечувати належний рівень фінансової безпеки. Активи формують основу для збалансованого управління банківськими ризиками, адже від рівня їх якості, диверсифікації та захищеності залежить стійкість установи до зовнішніх шоків, змін ринкових умов та фінансових криз. Тому активи банку розглядаються не лише як сукупність розміщених ресурсів, а як стратегічний інструмент впливу на ефективність, результативність та довгострокову стабільність банківської діяльності [18].

Економічна природа активів банку визначається їхньою роллю у формуванні фінансової бази банку, забезпеченні його операційної діяльності, реалізації прибуткових операцій, підтриманні ліквідності та виконанні нормативних вимог. Вони слугують ключовим елементом банківської моделі бізнесу, визначають фінансовий потенціал та можливості для розвитку, впливають на рівень ризиків, а також забезпечують необхідну гнучкість і стабільність банківської установи в умовах конкурентного та динамічного фінансового середовища [25].

Класифікація активів банку є ключовим інструментом управління його фінансовими ресурсами, оскільки забезпечує систематизацію різних видів

розміщення коштів відповідно до їх економічної сутності, ступеня ризику, ліквідності та рольового значення у забезпеченні стабільності банківської діяльності. Від правильного групування активів залежить ефективність управління ліквідністю, прибутковістю та ризиками, що прямо впливає на фінансові результати банку та його здатність виконувати нормативні вимоги регулятора. Класифікація дозволяє банку оптимально формувати структуру активів, поєднуючи ліквідні та високо ризикові, коротко- і довгострокові, прибуткові та неприбуткові складові, забезпечуючи їх збалансованість у межах стратегічних орієнтирів розвитку установи. Крім того, систематизація активів сприяє підвищенню прозорості обліку, покращує аналіз фінансового стану та спрощує процеси планування, контролю і прийняття управлінських рішень [28]. Класифікація активів виступає важливим елементом фінансового менеджменту банку, що формує основу для реалізації ефективної кредитної, інвестиційної та операційної політики (рис. 1.1).



Рис.1.1. Класифікація активів банку

Класифікація за ступенем ліквідності передбачає детальне розкриття того, як активи банку класифікуються залежно від їх здатності швидко перетворюватися на грошові кошти для виконання поточних та строкових зобов'язань. Ліквідність активів визначає можливість банку оперативно

реагувати на потреби клієнтів, забезпечувати стабільність, уникати дефіциту коштів та підтримувати нормативи ліквідності, встановлені регулятором. У межах цієї класифікації першою групою виступають первинні резерви, до яких належать готівкові кошти в касі, залишки на кореспондентському рахунку банку в НБУ, кошти на кореспондентських рахунках у інших банках, а також миттєві депозити та інші абсолютно ліквідні активи. Їх головна функція полягає в тому, щоб забезпечити можливість негайного виконання платіжних зобов'язань. Це активи, які не приносять значного доходу, проте виступають фундаментом платоспроможності та довіри клієнтів [31].

Другою групою є вторинні резерви, які за потреби можуть бути швидко реалізовані, однак не настільки оперативно, як первинні. До них належать короткострокові вкладення у високоліквідні державні цінні папери, міжбанківські кредити на короткі строки, депозитні сертифікати, легко реалізовані комерційні папери. Ці активи здатні генерувати певний дохід, зберігаючи при цьому високий рівень ліквідності. Третю групу становлять активи із середнім рівнем ліквідності, які включають короткострокові кредити клієнтам, інші фінансові вкладення з незначним ризиком, операції з купівлі-продажу на грошовому та фондовому ринках. Хоча їх можна перетворити в грошові кошти, це потребує певного часу та може супроводжуватися зниженням вартості. До малоліквідних активів належать довгострокові кредити, інвестиції у корпоративні цінні папери, довгострокові облігації, вкладення у дочірні структури, а також активи, що потребують тривалого періоду для продажу або погашення. Вони є більш ризиковими, проте часто забезпечують вищий рівень прибутковості та довгострокову фінансову стабільність [40].

Найнижчу ліквідність мають неліквідні активи, до яких відносять проблемні та прострочені кредити, заставлене майно, що втратило ринкову вартість, неліквідні або знецінені цінні папери, дебіторську заборгованість зі складно прогнозованим погашенням. Такі активи практично не можуть бути використані для оперативного забезпечення платоспроможності банку та є

джерелом підвищеного ризику. Загалом класифікація активів за ступенем ліквідності дозволяє банку балансувати між потребою в отриманні доходу та необхідністю забезпечення стабільності й можливості швидко реагувати на зовнішні виклики. Оптимізація структури активів за ліквідністю є ключовим інструментом ефективного управління фінансовими ресурсами банку та запорукою його стійкості в умовах мінливого ринкового середовища [51].

Класифікація за рівнем ризику характеризує класифікацію активів банку відповідно до ступеня ймовірності втрати їхньої вартості або невиконання зобов'язань позичальником, що безпосередньо впливає на фінансову стабільність банківської установи та формування резервів під можливі збитки. Класифікація за рівнем ризику є ключовим елементом системи управління активами банку, оскільки дозволяє оцінити якість кредитного портфеля, забезпечити відповідність нормативам регулятора, прогнозувати потенційні втрати та формувати адекватні резерви капіталу [46].

Основу цієї класифікації становить оцінювання фінансового стану позичальників, їхньої платоспроможності, дотримання графіка погашення боргових зобов'язань, якості заставного забезпечення та ринкових умов, що впливають на кредитний ризик. До першої категорії належать стандартні активи, що мають мінімальний рівень ризику і характеризуються своєчасним та повним обслуговуванням боргу. За такими активами прострочення не спостерігається, а фінансовий стан позичальників є стабільним, що дає змогу банку розглядати їх як якісні й низькоризикові. Наступна категорія – активи під контролем, яким властиві окремі ознаки погіршення фінансового стану позичальника або періодичні порушення умов договору. Хоча ці ризики поки не є критичними, банк повинен приділяти їм підвищену увагу, здійснювати моніторинг і за потреби переглядати умови кредитування чи додатково вимагати забезпечення [55].

До категорії субстандартних активів відносять кредити та інші вимоги, щодо яких ризик неповернення істотно підвищений. Для таких активів

характерні часті затримки платежів, зниження ліквідності або фінансової стійкості позичальника, недостатній обсяг забезпечення та підвищена ймовірність втрати частини вартості активу. Наступний рівень – це сумнівні активи, які демонструють високу ймовірність неповернення боргу. Позичальники зазвичай перебувають у складному фінансовому становищі, мають значні прострочення, а забезпечення або відсутнє, або не покриває потенційні збитки. Такі активи є критично ризиковими та потребують максимальної уваги з боку банку, включно з реструктуризацією, претензійно-позовною роботою чи продажем проблемних портфелів. Остання категорія – безнадійні (проблемні) активи, за якими фактично втрачено можливість стягнення боргу. Це кредити, що не обслуговуються тривалий час, позичальники-банкрути або активи, повернення яких є економічно недоцільним. У цій категорії ризик дорівнює 100%, тому банк має списувати такі активи або формувати під них повні резерви. Класифікація активів за рівнем ризику є критично важливою для забезпечення стабільності банку, дотримання вимог регулятора, оптимізації структури активів і своєчасного реагування на можливі фінансові загрози, що дозволяє підтримувати стійкість кредитного портфеля та запобігати надмірним збиткам [8].

Класифікація активів банку за видом здійснюваних операцій відображає напрямки практичної діяльності банківської установи та сутність операцій, у межах яких використовуються залучені й власні ресурси. Така класифікація дозволяє всебічно оцінити структуру розміщення активів, визначити рівень прибутковості та ризиковості окремих напрямів діяльності, а також забезпечити відповідність активів стратегії розвитку банку та нормативним вимогам регулятора. Насамперед у структурі активів виділяють кредитні, інвестиційні, міжбанківські, операційні та інші активи, кожна з груп яких виконує певні функції й має специфічні характеристики щодо ліквідності, дохідності, строковості та ризику [16].

Кредитні активи є найбільшою та ключовою групою активів банку, оскільки саме кредитування забезпечує основну частину процентних доходів

і формує основу фінансової стійкості банківської установи. До кредитних активів відносять короткострокові, середньострокові та довгострокові кредити, надані юридичним і фізичним особам, а також овердрафти, іпотечні кредити, споживче кредитування та кредитні лінії. Кредитні активи відрізняються підвищеним ризиком, оскільки банк бере на себе зобов'язання щодо повернення залучених коштів незалежно від здатності позичальників виконувати свої зобов'язання, тому якість кредитного портфеля є визначальним чинником фінансової стабільності банку. Окремо важливо зазначити, що кредитні активи поділяються за видами забезпечення, галузями кредитування, категоріями ризику, строками та цільовим призначенням, що дозволяє оптимізувати портфель та управляти ризиками [19].

Інвестиційні активи представляють собою вкладення банку у фінансові інструменти з метою отримання доходу, диверсифікації ризиків та підтримання ліквідності. До них належать державні та корпоративні цінні папери, депозитні сертифікати, пайові інструменти, інвестиції у дочірні та асоційовані компанії, а також довгострокові капітальні інвестиції. Державні цінні папери характеризуються низьким ризиком і високою ліквідністю, що дозволяє банкам використовувати їх для регулювання нормативів ліквідності та забезпечення стабільності операційної діяльності. Інвестиції у корпоративні цінні папери, навпаки, мають вищу ризиковість, але потенційно приносять більшу дохідність і можуть використовуватися для формування диверсифікованого інвестиційного портфеля. Інвестиційні активи також відіграють важливу роль у стратегічному розвитку банку, забезпечуючи довгострокові фінансові потоки та можливість розширення операцій [24].

Міжбанківські активи охоплюють операції з іншими банками, які забезпечують підтримання ліквідності, розподіл ризиків і можливість оперативно реагувати на зміни ринкової кон'юнктури. До таких активів належать кошти на кореспондентських рахунках, депозити, надані іншим банкам, короткострокові міжбанківські кредити та операції на

міжбанківському грошовому ринку. Ці активи, як правило, є високоліквідними та використовуються для оперативного балансування активів і пасивів, управління короткостроковою ліквідністю та виконання нормативів НБУ. Окремі види міжбанківських операцій можуть мати підвищений ризик, особливо у періоди фінансової нестабільності, однак вони залишаються важливим елементом функціонування фінансового ринку [38].

Операційні активи включають матеріальні, нематеріальні та інші ресурси, необхідні для забезпечення щоденної діяльності банку. До них належать основні засоби (будівлі, споруди, обладнання, офісна техніка), програмне забезпечення, ліцензії, інтелектуальні активи, а також інші необоротні ресурси, що використовуються у процесі надання банківських послуг. Хоча операційні активи безпосередньо не генерують значного прибутку, вони є необхідною умовою функціонування банківської установи та визначають її технологічну спроможність, ефективність бізнес-процесів і можливість впровадження сучасних цифрових рішень [47].

Інші активи охоплюють залишки за рахунками, які не належать до основних класифікаційних груп, але мають суттєве значення для фінансового обліку та управління банком. До них відносять дебіторську заборгованість, нараховані, але ще не отримані доходи, активи, отримані у заставу за проблемними кредитами, та інші непрофільні ресурси. У цій категорії також можуть обліковуватися активи, що тимчасово перебувають у банку внаслідок виконання гарантійних та забезпечувальних операцій. У сукупності різні види активів, класифікованих за здійснюваними операціями, формують збалансовану структуру активів, яка дозволяє банку одночасно підтримувати ліквідність, забезпечувати прибутковість і контролювати рівень фінансових ризиків [43].

Строкова класифікація активів банку базується на періоді, протягом якого ці активи можуть бути перетворені у грошові кошти або приносять економічну вигоду банку. Поділ активів за строками розміщення є ключовим елементом управління ліквідністю, адже банк повинен своєчасно виконувати

зобов'язання перед вкладниками та кредиторами, зберігаючи водночас оптимальну прибутковість активних операцій. Першою групою активів за строками розміщення виступають активи до запитання, тобто ресурси, що можуть бути використані негайно без будь-яких обмежень. До них належать готівка в касі, залишки на кореспондентському рахунку в НБУ, кошти на поточних рахунках клієнтів, а також миттєво ліквідні міжбанківські активи. Ці активи характеризуються найнижчою прибутковістю, але забезпечують високу ліквідність і є обов'язковими для покриття щоденних розрахункових потреб та дотримання нормативів резервування [48].

Наступною групою є короткострокові активи зі строком розміщення до одного року. Сюди відносять короткострокові кредити фізичним і юридичним особам, депозити в інших банках, короткі інвестиції в державні цінні папери, а також кошти, розміщені на умовах короткострокових міжбанківських операцій. Такі активи забезпечують вищий рівень прибутковості, ніж ресурси до запитання, однак мають певну строковість, що знижує їх ліквідність, тому банк повинен ретельно прогнозувати потребу в коштах, аби уникнути дефіциту ліквідності. До середньострокових активів належать активи строком від одного до п'яти років, серед яких переважають інвестиційні операції, середньострокові кредити підприємствам, фінансовий лізинг, вкладення у боргові цінні папери з відповідним періодом погашення. Ці активи спрямовані на отримання стабільного доходу протягом тривалого періоду, хоча вони вимагають більш уважного управління ризиком процентних ставок і кредитним ризиком [33].

До довгострокових активів належать активи зі строком понад п'ять років, серед яких домінують іпотечні кредити, капітальні інвестиції, довгострокові боргові інструменти, а також вкладення у розвиток інфраструктури банку, у тому числі придбання основних засобів та нематеріальних активів. Вони забезпечують стратегічний розвиток банку та формують його інвестиційну базу, хоча характеризуються низькою ліквідністю та підвищеною ризиковістю через тривалі строки окупності.

Раціональне співвідношення активів за строками розміщення є фундаментом ефективної політики управління ліквідністю та дохідністю, оскільки дозволяє банку збалансувати оперативні потреби, інвестиційні цілі та вимоги нормативного регулювання [26].

Класифікація за джерелами формування характеризує активи банку через призму походження ресурсів, за рахунок яких вони були сформовані, що дозволяє глибше зрозуміти їх економічну природу, рівень ризиковості, ліквідності та вплив на фінансову стійкість банку. Активи, сформовані за рахунок власного капіталу, мають найвищий рівень стабільності, оскільки ґрунтуються на власних ресурсах банку, включаючи статутний капітал, резервні та інші фонди, нерозподілений прибуток. Зазвичай такі активи використовуються для фінансування довгострокових вкладень, інвестицій у матеріальні та нематеріальні активи, модернізацію інфраструктури, розвиток інформаційних систем та інші стратегічні напрями. Вони не потребують повернення зовнішнім контрагентам, тому не створюють додаткового навантаження на ліквідність і дозволяють банку підтримувати нормативи капіталу, визначені НБУ [29].

На противагу цьому, активи, сформовані за рахунок залучених коштів, включають ресурси клієнтів, юридичних і фізичних осіб, які розміщені в банку у формі депозитів, поточних рахунків, коштів до запитання, сертифікатів та інших інструментів. Основна особливість таких активів полягає в тому, що вони мають чітку строковість і підлягають обов'язковому поверненню, що вимагає від банку ефективного управління ліквідністю та ризиком вилучення коштів. Залучені ресурси є найдоступнішим і водночас наймасовішим джерелом фінансування активних операцій, зокрема кредитування, інвестування в короткострокові цінні папери, міжбанківські операції. Однак їх використання потребує дотримання балансу між прибутковістю і ризиками, оскільки надмірна концентрація таких активів створює потенційні загрози для виконання банком своїх зобов'язань перед вкладниками [10].

Окрему групу становлять активи, сформовані за рахунок позикових коштів, тобто ресурсів, отриманих від інших фінансових установ, зокрема кредитів та рефінансування НБУ, міжбанківських позик, випуску власних боргових інструментів. Використання позикових ресурсів дозволяє банку оперативнo нарощувати ліквідність, покривати тимчасові розриви між активами і пасивами та підтримувати стабільність операційної діяльності у періоди високого навантаження. Однак позикові кошти завжди мають підвищену вартість і супроводжуються жорсткими умовами повернення, що робить такі активи більш ризиковими у разі неефективного управління. Позикові ресурси застосовуються переважно для короткострокових операцій або для фінансування активів високої ліквідності, які можуть швидко повернути витрачені кошти [17].

Загалом класифікація активів за джерелами формування є важливим інструментом аналізу фінансової стійкості та ефективності діяльності банку. Вона дає змогу оцінити ступінь залежності банку від різних типів ресурсів, визначити оптимальну структуру активів, прогнозувати потреби в ліквідності та рівень ризиків, пов'язаних із виконанням зобов'язань. Правильно сформована структура джерел фінансування активних операцій є ключовим чинником забезпечення стабільності банку, його здатності підтримувати прибутковість, відповідати нормативним вимогам та адаптуватися до змін економічного середовища [22].

Класифікація активів банку за доходністю ґрунтується на здатності окремих видів активів генерувати прибуток у процесі здійснення банківських операцій і формувати загальну фінансову результативність установи. У структурі балансу банку кожен актив має різний рівень потенційної прибутковості, що обумовлює необхідність їх ретельного аналізу, оптимізації та узгодження з потребами ліквідності й ризик-менеджменту. До прибуткових активів належать ті, що прямо забезпечують формування доходів банку: кредитні операції з корпоративними та роздрібними клієнтами, іпотечні кредити, овердрафти, фінансовий лізинг, інвестиції в

державні, муніципальні та корпоративні цінні папери, а також депозити, розміщені в інших банках. Ці активи формують процентні, комісійні та інвестиційні доходи, суттєво впливаючи на рентабельність і конкурентоспроможність банківської установи. Водночас їхня доходність супроводжується підвищеним рівнем кредитного, процентного та ринкового ризику, що вимагає постійного контролю, диверсифікації інвестиційного портфеля, застосування моделей управління ризиками та формування відповідних резервів [36].

До неприбуткових активів відносять ті ресурси, які не приносять безпосереднього доходу, але є необхідними для забезпечення стабільної діяльності банку та дотримання нормативів регулятора. Це насамперед касові залишки, обов'язкові резерви в НБУ, операційні та адміністративні активи, зокрема будівлі, обладнання, програмне забезпечення, нематеріальні активи. Такі активи не генерують прибутку, а навпаки потребують значних витрат на утримання, але водночас забезпечують функціонування інфраструктури банку, здійснення операцій, дотримання вимог безпеки та стандартів обслуговування клієнтів. Хоча їхню доходність не можна виміряти прямо, їхнє стратегічне значення полягає в підтриманні операційної ефективності, іміджу банку та можливості надавати широкий спектр фінансових послуг [49].

Окремо виділяють умовно-прибуткові активи, до яких належать ресурси, здатні приносити дохід лише за певних умов або в довгостроковій перспективі. До них належать дебіторська заборгованість за розрахунками, активи, отримані у заставу, а також майно, вилучене у позичальників унаслідок неповернення кредитів. Такі активи можуть бути реалізовані або повернуті у вигляді грошових коштів, але їх доходність залежить від зовнішніх факторів, економічного стану боржника, юридичного супроводу, якості застави та ринкової кон'юнктури. Попри потенційну можливість отримання фінансових вигод у майбутньому, ці активи часто пов'язані з високим ступенем невизначеності та необхідністю додаткових витрат. Саме

тому в банківському менеджменті особливе значення має оптимізація співвідношення між прибутковими, неприбутковими та умовно-прибутковими активами, що дає змогу забезпечити стійкість, ліквідність і максимізацію прибутку банку в умовах конкуренції та мінливості фінансових ринків [53].

Активи банку за функціональним призначенням поділяються на операційні, фінансові та стратегічні, і кожна з цих груп відіграє окрему роль у забезпеченні ефективності функціонування банківської установи. Операційні активи становлять основу щоденної діяльності банку, оскільки саме вони забезпечують можливість здійснення розрахунково-касових операцій, обслуговування клієнтів та підтримання необхідного рівня ліквідності. До таких активів належать готівкові кошти в касі, залишки на кореспондентських рахунках у НБУ та інших банках, обов'язкові резерви, обладнання, програмне забезпечення, офіси та інші матеріальні активи, необхідні для операційного процесу. Основна функція операційних активів полягає у забезпеченні стабільності та безперервності банківських операцій, а також у підтриманні належної операційної інфраструктури, що дозволяє банку виконувати поточні обов'язки перед клієнтами й регулятором [20].

Фінансові активи є ключовим елементом портфеля банку, оскільки саме вони формують його дохідність, впливають на рівень ризиків і визначають стратегію управління ресурсами. До таких активів належать кредитні операції, інвестиції в державні та корпоративні цінні папери, міжбанківські кредити, депозити в інших банках, операції з похідними фінансовими інструментами. Основною функцією фінансових активів є формування процентного та інвестиційного доходу, забезпечення приросту капіталу, диверсифікація ризиків та підтримання відповідного рівня фінансової стійкості банку. Саме через розміщення коштів у фінансові активи банк реалізує свою головну функцію – трансформацію залучених ресурсів у дохідні вкладення [27].

Стратегічні активи банку мають довгостроковий характер та

спрямовані на розвиток, зміцнення конкурентних позицій і розширення ринкових можливостей. До них відносять інвестиції у дочірні та асоційовані компанії, інтелектуальний капітал, інноваційні проекти, розвиток цифрових платформ, інформаційних систем, стратегічних партнерств та інфраструктури, що впливають на довгостроковий потенціал банку. Головною функцією стратегічних активів є підтримка стабільного зростання, удосконалення бізнес-моделі, посилення позицій на фінансовому ринку та формування конкурентних переваг, які забезпечать банку стійкість в умовах технологічних змін і зростаючої конкуренції [39].

Класифікація активів банку за функціональним призначенням дозволяє чітко визначати роль кожного виду активів у загальному механізмі управління ресурсами, оптимізувати структуру балансу, збалансувати ліквідність, прибутковість і ризики та забезпечити стратегічний розвиток банку в умовах динамічних ринкових змін.

1.2. Концептуальні підходи до управління активами банку з позицій ліквідності та прибутковості

Сутність управління активами банку полягає у цілеспрямованому формуванні, розміщенні та оптимізації структури активів з урахуванням їхньої ліквідності, прибутковості та рівня ризику. Це процес, спрямований на забезпечення здатності банку виконувати свої зобов'язання перед клієнтами та контрагентами у будь-який момент, водночас генеруючи стабільний дохід і підтримуючи фінансову стійкість. Управління активами охоплює аналіз ліквідності та строковості ресурсів, вибір оптимальних напрямів кредитування, інвестування та розміщення коштів у фінансові інструменти, а також регулювання ризиків, пов'язаних із кредитною діяльністю, ринковими коливаннями, процентними ставками та валютними курсами. Важливою

складовою цього процесу є забезпечення диверсифікації активів, що мінімізує ймовірність втрат та підвищує надійність банківської діяльності. Управління активами передбачає постійний моніторинг їх якості, контролювання повернення кредитів, аналіз рентабельності інвестицій та використання сучасних моделей прогнозування й оцінювання ризиків. У результаті ефективне управління активами забезпечує оптимальний баланс між потребою банку у високоліквідних коштах і його прагненням отримувати максимальний можливий прибуток без перевищення допустимого рівня ризикованості [41].

В умовах динамічного розвитку банківського сектора та постійної зміни ринкової кон'юнктури формування ефективної системи управління активами потребує науково обґрунтованих концептуальних підходів, які дозволяють банку забезпечувати оптимальне співвідношення ліквідності та прибутковості [30]. Саме концептуальні підходи, що розкривають логіку та філософію формування активів, є ключовою основою прийняття управлінських рішень, адже вони визначають принципи добору, структурування, оцінки та балансування активних операцій (рис. 1.2).

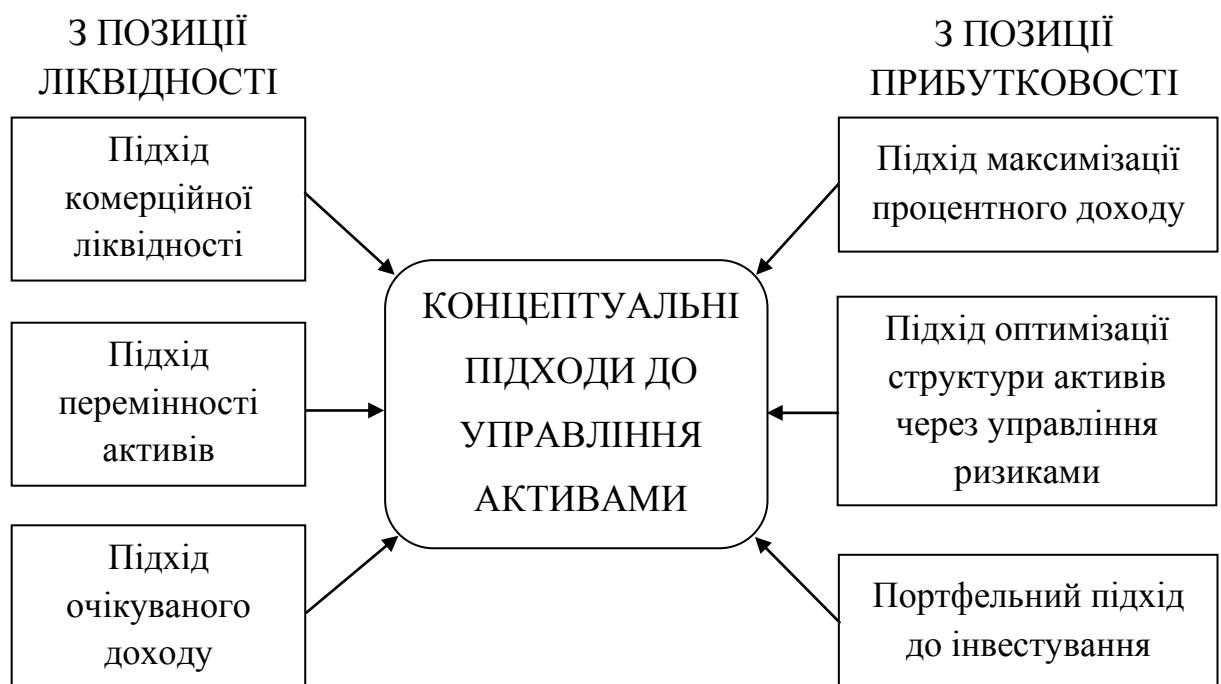


Рис. 1.2. Концептуальні підходи до управління активами

У той же час підходи до управління активами з позицій прибутковості спрямовані на максимізацію доходності активних операцій шляхом раціонального формування кредитного портфеля, оптимізації інвестиційної діяльності та застосування сучасних методів управління ризиками. У межах цих підходів банк прагне не лише збільшити чисту процентну маржу та операційний дохід, а й забезпечити стабільність та прогнозованість прибутковості на горизонті середньо- та довгострокового планування. Концептуальні підходи до прибутковості враховують чинники ринкової динаміки, кредитні й процентні ризики, диверсифікацію портфеля та можливість використання інноваційних фінансових інструментів [23].

Підхід комерційної ліквідності ґрунтується на ідеї, що ліквідність банку забезпечується насамперед за рахунок надання короткострокових, самозабезпечених кредитів, пов'язаних з реальними торговельними операціями, які швидко обертаються у грошову форму. Згідно з цією концепцією, банк повинен фінансувати переважно оборотний капітал клієнтів, а не довгострокові інвестиційні проекти, причому кредити мають видаватися під комерційні операції (закупівля сировини, формування товарних запасів, фінансування торговельного циклу), які в процесі своєї реалізації генерують грошові потоки, достатні для своєчасного повернення позики. Тобто джерелом погашення кредиту є кошти від продажу товарів чи послуг, а строки кредиту чітко прив'язуються до тривалості виробничо-збутового циклу позичальника. У межах цієї теорії вважається, що якщо банк дотримується правила «короткостроковості та товарної забезпеченості» кредитів, то проблем із ліквідністю не виникатиме, адже позичальник швидко реалізує товар, отримує виручку і розраховується з банком, що дозволяє останньому своєчасно виконувати свої зобов'язання перед вкладниками й іншими кредиторами [5].

Практична реалізація підходу комерційної ліквідності означає, що структура активів банку формується з домінуванням короткострокових

кредитів, які мають чітке економічне підґрунтя та забезпечення у вигляді товарно-матеріальних цінностей, товарних документів, дебіторської заборгованості з малим строком обігу. Банк, який дотримується цієї концепції, обережно ставиться до довгострокових кредитів, інвестицій у цінні папери з тривалим строком погашення, масштабного іпотечного кредитування чи фінансування капіталомістких проєктів, тому що такі активи «зв'язують» ресурси на тривалий період і знижують гнучкість управління ліквідністю. Основна логіка полягає в тому, що активи мають відповідати за строками й характером зобов'язанням банку: короткострокові депозити населення та бізнесу мають покриватися переважно короткостроковими активами, які у разі потреби швидко повертаються в грошову форму. Такий підхід історично добре працював у періоди відносної стабільності ринків, коли товарні потоки були прогнозованими, а цикли виробництва й обігу – більш-менш сталими [1].

Разом з тим концепція комерційної ліквідності має низку суттєвих обмежень, які знижують її універсальність у сучасних умовах. По-перше, вона майже не враховує циклічність економіки, ризики ринкової кон'юнктури, інфляції, криз ліквідності та фінансових шоків, коли навіть короткострокові кредити можуть не повертатися вчасно через падіння попиту, зниження цін або проблеми з реалізацією продукції. По-друге, ця теорія значною мірою обмежує участь банків у довгостроковому інвестуванні, що важливо для розвитку реального сектору, модернізації виробництва, інфраструктурних проєктів, інновацій тощо. Орієнтація лише на короткострокові торговельні операції звужує можливості отримання більш високої прибутковості, якою часто характеризуються довгострокові активи. По-третє, структура сучасних банківських балансів значно складніша, ніж на етапі формування цієї концепції: банки активно здійснюють операції з цінними паперами, використовують деривативи, беруть участь у міжнародних ринках капіталу, застосовують складні інструменти управління ризиками, що виходить за рамки класичної моделі «короткострокового

комерційного кредиту» [21].

Незважаючи на критичні зауваження, підхід комерційної ліквідності залишається важливою методологічною основою для формування політики управління активами, особливо в частині кредитування оборотного капіталу, фінансування торговельних операцій та підтримання необхідного рівня ліквідності. Багато сучасних принципів prudent banking – обережного, консервативного банківського менеджменту – частково відображають ідеї цієї концепції: пріоритетність реальних економічних операцій, вимоги до забезпечення, оцінка ділового циклу позичальника, прив'язка погашення кредиту до прогнозованих грошових потоків. У поєднанні з більш сучасними підходами – теорією перемінності активів, очікуваного доходу, ALM-моделями, регулятивними вимогами до ліквідності та stress-testing'ом – концепція комерційної ліквідності може використовуватися як базовий консервативний орієнтир: банк повинен завжди мати достатній обсяг короткострокових, добре забезпечених активів, що швидко обертаються, і лише на цьому фундаменті нарощувати більш ризикові, довгострокові та високоприбуткові напрями діяльності [12].

Підхід перемінності активів (shiftability theory) ґрунтується на концепції, згідно з якою ліквідність банку забезпечується не лише за рахунок накопичення значного обсягу готівкових коштів або надання короткострокових кредитів, а насамперед завдяки здатності швидко трансформувати певні активи у грошову форму шляхом їх продажу на вторинному фінансовому ринку. В основі цього підходу лежить ідея про те, що банк може зберігати власну ліквідність навіть тоді, коли значна частина ресурсів інвестована у фінансові інструменти з довгими строками, за умови, що ці активи є високоліквідними та мають стабільний попит серед інших учасників ринку. Увага зміщується з вузької орієнтації на строковість кредитів до здатності активів бути «переміщеними» або реалізованими без значних втрат вартості [32].

У межах цього підходу особливої ваги набувають державні цінні

папери, високоліквідні корпоративні облігації та інші інструменти, які мають активний вторинний ринок, стандартизовані параметри та мінімальні ризики. Ключовою передумовою ефективності цього підходу є стабільність ринкової інфраструктури: функціонуючі біржі, наявність дилерів, прозорість операцій, регуляторна підтримка. Проте реалізація підходу перемінності активів має свої обмеження: у періоди фінансової нестабільності або кризи ринкова ліквідність різко падає, що унеможлиблює швидкий продаж активів без втрат. Це означає, що покладатися виключно на *shiftability theory* ризиковано, адже вона не гарантує ліквідності в умовах системних шоків. Незважаючи на це, даний підхід займає важливе місце в сучасному банківському управлінні, оскільки дозволяє гнучко формувати портфель активів, поєднуючи інвестиційний потенціал та можливість їх оперативної реалізації, а також стимулює банки активно використовувати ринкові інструменти, інтегруючись у фінансову систему з високим рівнем ліквідності [42].

Підхід оптимізації структури активів через управління ризиками ґрунтується на ідеї, що основою ефективного управління активами банку є не максимізація абсолютної прибутковості, а досягнення оптимального, контрольованого співвідношення між доходністю та рівнем ризиків, які супроводжують активні операції. У межах цього підходу банк розглядає кожен актив як джерело певного спектра ризиків – кредитного, процентного, валютного, ринкового, ліквідності – і оцінює не лише потенційний дохід, а й можливі втрати, волатильність грошових потоків та чутливість активів до змін зовнішнього середовища. Для цього застосовуються сучасні методи кількісного ризик-менеджменту, зокрема моделі оцінки ймовірності дефолту позичальників (PD), передбачених збитків (LGD), обсягу ризикованих активів (EAD), а також інтегровані підходи згідно з міжнародними стандартами Basel III [52].

Додатково банк використовує інструменти Value-at-Risk для визначення максимально можливих втрат за певного рівня довіри, проводить stress-testing для оцінки впливу екстремальних економічних сценаріїв на

прибутковість і ліквідність активів, а також застосовує аналіз чутливості, що дозволяє прогнозувати зміни вартості активів залежно від коливань процентних ставок, валютних курсів чи ринкової кон'юнктури. Оптимізація активів реалізується шляхом диверсифікації портфеля, зниження концентрації ризиків, формування резервів, корегування строкової структури та застосування хеджування через деривативи [54].

Даний підхід забезпечує комплексне управління активами, яке не допускає надмірної концентрації ризиків, підтримує стабільну маржу та дозволяє банку отримувати стабільний прибуток навіть за несприятливих ринкових умов. Він формує більш стійку модель розвитку банку, що поєднує оптимальну прибутковість із прийнятним рівнем ризиковості активів і відповідає сучасним міжнародним стандартам фінансової надійності [7].

Підхід максимізації процентного доходу в управлінні активами банку ґрунтується на стратегічній орієнтації установи на розширення обсягу і підвищення якості активних операцій, які формують основну частину чистого процентного прибутку. Його сутність полягає у тому, що банк прагне спрямувати найбільшу частку своїх ресурсів на ті активи, які забезпечують найвищу дохідність, насамперед на кредитні операції з більш високими процентними ставками. З огляду на те, що кредитування традиційно є ключовим джерелом доходів, у межах цього підходу банк збільшує частку довгострокових і середньострокових кредитів бізнесу та населенню, впроваджує нові кредитні продукти, проводить активну політику ціноутворення на кредитні ресурси й намагається оптимізувати структуру кредитного портфеля за рівнем ризику та прибутковості. Водночас важливим компонентом є зважене управління ризиками, адже прагнення отримати максимальний процентний дохід супроводжується підвищенням кредитного ризику, особливо у високоприбуткових сегментах, що вимагає ретельного скорингового аналізу, моніторингу кредитоспроможності, регулярної переоцінки застави та диверсифікації портфеля [11].

Такий підхід також передбачає активне використання процентної

політики для формування привабливої маржі, застосування гнучкого управління процентними ставками з урахуванням змін ринкової кон'юнктури та прогнозування динаміки процентних доходів у різних економічних сценаріях. Разом із тим, максимізація процентного доходу потребує дотримання балансу між довгостроковою прибутковістю та достатнім рівнем ліквідності, оскільки надмірна концентрація у кредитних активах може призвести до зниження можливостей банку оперативно виконувати свої зобов'язання. Отже, даний підхід є доцільним лише за умови одночасного використання інструментів управління ліквідністю, ризиками та диверсифікацією активів, що дає змогу забезпечити стабільність доходів і фінансову стійкість банку [6].

Портфельний підхід до інвестування в управлінні активами банку ґрунтується на концепції диверсифікації та оптимізації співвідношення «ризик–прибутковість» шляхом формування збалансованого набору фінансових інструментів, що відрізняються за строками обігу, рівнем ліквідності, дохідністю та ризиковістю. У контексті банківської діяльності цей підхід передбачає створення інвестиційного портфеля, у якому одночасно присутні як високоліквідні та низькоризикові активи (державні цінні папери, депозити в НБУ), так і більш ризикові, але потенційно прибуткові фінансові інструменти (корпоративні облігації, акції, структуровані продукти) [45].

Основна ідея полягає в тому, щоб мінімізувати можливі втрати за рахунок розподілу вкладень між різними емітентами й секторами ринку, зменшивши тим самим залежність від поведінки одного активу або класу активів. При цьому банк застосовує сучасні портфельні моделі, зокрема теорію Марковіца, модель CAPM та інші інструменти кількісного аналізу, які дозволяють визначити оптимальну структуру портфеля, оцінити його очікувану дохідність і варіативність, а також визначити межу ефективності [2].

Важливою складовою є й активне управління: банк регулярно

переглядає структуру портфеля відповідно до змін ринкової кон'юнктури, процентних ставок, кредитних рейтингів емітентів і власної стратегії ризик-менеджменту. Портфельний підхід забезпечує підвищення стабільності прибутків за рахунок поєднання різних видів активів, дозволяє більш гнучко реагувати на ринкові коливання, підтримувати необхідний рівень ліквідності та водночас отримувати конкурентну дохідність, що робить його одним із ключових інструментів стратегічного управління активами банку [25].

Підхід оптимізації структури активів через управління ризиками ґрунтується на тому, що прибутковість активів банку може бути підвищена лише за умови контролю рівня ризиків, оскільки надмірно ризикові активи здатні не тільки знизити очікуваний дохід, але й спричинити втрати, що загрожують ліквідності та платоспроможності банку. Такий підхід передбачає формування активів не за принципом максимальної дохідності, а за принципом оптимального співвідношення «ризик – дохід», коли рівень ризику, здатність банку його приймати та очікувана прибутковість узгоджуються між собою. Основою цього підходу є комплексний ризик-менеджмент, який використовує систему інструментів для аналізу, оцінювання та прогнозування ризиків за всіма видами активних операцій. Передусім це методи кількісної оцінки ризиків, що базуються на моделях VAR, аналізі чутливості, Monte Carlo-симуляціях, кредитних моделях PD/LGD/EAD, які дозволяють визначати ймовірність дефолту контрагента, очікувані збитки та потенційний вплив ризикової ситуації на капітал банку. У межах такого підходу банк приділяє особливу увагу кредитному ризику, оскільки кредити становлять найбільшу частку активів і визначають рівень процентного доходу [41].

Регулярний перегляд якості кредитного портфеля, моніторинг фінансового стану позичальників, диверсифікація видів кредитування та лімітів дозволяють підтримувати прийнятний ризиковий рівень і знижувати ймовірність неповернення коштів [38].

Важливою складовою є управління ринковими ризиками, до яких

належать процентний, валютний та фондовий ризику. Оптимізація активів у цьому контексті передбачає формування портфеля цінних паперів із врахуванням волатильності ринку, строків погашення, рівня процентних ставок та можливих коливань курсу валют. Застосування моделей портфельного аналізу, таких як модель Марковіца або CAPM, дає змогу визначати структуру інвестиційного портфеля, яка забезпечує мінімізацію ринкових коливань при збереженні цільового рівня доходності. Крім того, банк активно використовує інструменти хеджування – форварди, ф'ючерси, опціони та свопи – які дозволяють зменшити вплив несприятливих змін ринку на прибутковість активів. Залучення цих механізмів робить структуру активів більш стійкою, що позитивно впливає на фінансові результати [33].

Управління ризиками також охоплює процес оптимізації строкової структури активів, оскільки невідповідність строків між активами та зобов'язаннями здатна створювати розриви ліквідності та призводити до труднощів у виконанні зобов'язань банку. Використання ALM-моделей, GAP-аналізу та аналізу ліквідності дозволяє банку підтримувати збалансовану структуру активів, яка одночасно забезпечує належний рівень ліквідності, стабільний процентний дохід і мінімальну чутливість до ринкових коливань. Підхід, що ґрунтується на управлінні ризиками, підсилюється регулярним проведенням stress-testing, який моделює різні кризові ситуації та дає можливість оцінити стійкість активів до зовнішніх шоків [59].

Таким чином, оптимізація структури активів через управління ризиками є інтегрованим та науково обґрунтованим інструментом підвищення ефективності банківської діяльності, який забезпечує здатність банку отримувати прибуток при прийнятному рівні ризику та одночасно підтримувати стабільну ліквідність у мінливих економічних умовах [40].

Механізм моделювання ліквідності та прибутковості банківських активів, охоплює сукупність сучасних аналітичних інструментів, що дозволяють банку забезпечувати оптимальне співвідношення між рівнем

ризик, доходністю та строковістю активів у динамічних ринкових умовах. Одним із ключових методів є GAP-аналіз, який дає змогу визначати часові розриви між строками погашення активів і зобов'язань, що прямо впливають на процентний ризик, ризик ліквідності та можливість ефективного управління грошовими потоками. GAP-моделі дозволяють банку прогнозувати, як зміна процентних ставок або коливання ринкових умов вплинуть на чистий процентний дохід, а також розробляти сценарії реагування на потенційні розриви ліквідності.

Наступним важливим інструментом є моделі ALM, які ґрунтуються на комплексному управлінні активами і пасивами банку та забезпечують стратегічне планування структури балансу, оптимізацію строків, вартості ресурсної бази та рівня ризику. ALM-підхід дає змогу не лише досягати збалансованості між ліквідністю та прибутковістю, але й формувати ризик-орієнтовану політику банку з урахуванням макроекономічних тенденцій та поведінкових особливостей клієнтів [42].

Важливе значення у моделюванні прибутковості активів має застосування ризик-моделей кредитного портфеля – насамперед PD, LGD та EAD, які дозволяють оцінювати ймовірність дефолту позичальника, очікуваний рівень втрат та величину заборгованості під ризиком. Ці моделі забезпечують прозоре й обґрунтоване формування резервів, прогнозування доходів і визначення допустимих меж кредитної активності.

При управлінні інвестиційним портфелем банку вагоме місце займають методи портфельної теорії, зокрема моделі Марковіца та CAPM, які забезпечують оптимізацію співвідношення «ризик–дохідність» шляхом диверсифікації активів. Саме ці інструменти допомагають визначати структуру портфеля, яка забезпечить максимально можливу дохідність за прийняттого рівня ризику з урахуванням ринкової волатильності та динаміки процентних ставок [58].

Завершальним інструментом комплексного моделювання є stress-testing, що дозволяє банку оцінити вплив екстремальних або несприятливих

економічних умов на ліквідність, дохідність та стабільність активів. Стрес-тести охоплюють аналіз зміни процентних ставок, різкого відтоку депозитів, зниження вартості цінних паперів, зростання рівня дефолтів за кредитами та інших шоків, що можуть порушити фінансову стійкість банку. Використання цих моделей забезпечує підготовленість банківської установи до непередбачуваних ситуацій, підтримання достатнього рівня ліквідності та збереження прибутковості навіть в умовах турбулентності ринку [56].

Сукупне застосування GAP-аналізу, ALM-моделей, кредитних ризик-моделей, портфельних підходів та stress-testing формує цілісну систему управління активами, що дозволяє банку приймати стратегічно обґрунтовані рішення, оптимізувати структуру активів і забезпечувати стабільну рівновагу між ліквідністю та прибутковістю.

1.3. Нормативні вимоги до ліквідності банків та механізми їх регулювання

Норматив короткострокової ліквідності в сучасній банківській системі виступає одним із ключових інструментів забезпечення фінансової стійкості банків та запобігання кризовим явищам. Він регламентує здатність банківської установи покривати потенційні відтоки коштів у короткостроковому періоді за рахунок достатнього обсягу високоліквідних активів або стабільних джерел фінансування [18].

У світовій практиці цей норматив представлений двома основними показниками – LCR (Liquidity Coverage Ratio) та NSFR (Net Stable Funding Ratio), які були запроваджені Базельським комітетом з банківського нагляду в рамках стандартів Базель III. Показник LCR спрямований на оцінку короткострокової ліквідності, тобто здатності банку покрити чистий прогнозований відтік коштів протягом найближчих 30 календарних днів. Для цього банк повинен мати достатній обсяг високоліквідних активів першого

рівня, які зберігають свою вартість навіть за умов кризових ситуацій і можуть бути швидко конвертовані в готівку без значних втрат. До таких активів належать, передусім, готівка, кошти на кореспондентських рахунках у центральному банку, а також державні цінні папери найвищої надійності. Розрахунок LCR ґрунтується на співвідношенні запасу високоліквідних активів і чистого відтоку коштів, що формуються за попередньо встановленими коефіцієнтами стабільності зобов'язань та можливими відтоками за різних сценаріїв поведінки вкладників і контрагентів. Таким чином, LCR забезпечує банку можливість виживання у стані короткострокового стресу, коли значна частина вкладників може одночасно вимагати повернення коштів [15].

На відміну від LCR, норматив NSFR відображає довгострокову стабільність банківського фондування та визначає, наскільки структура зобов'язань банку є достатньою для фінансування його активів і позабалансових позицій у горизонті понад один рік. Цей показник спрямований на мінімізацію ризику надмірного використання короткострокових ресурсів для фінансування довгострокових активів, оскільки така практика створює серйозні розриви ліквідності та підвищує ймовірність неплатоспроможності. NSFR передбачає, що банк має підтримувати обсяг стабільних джерел фінансування – власного капіталу, строкових депозитів, довгострокових запозичень – на рівні не нижче визначеного регулятором значення, яке забезпечує збалансоване фінансування активів з різними строками погашення. У розрахунку NSFR використовується система коефіцієнтів, що відображають ступінь стабільності окремих джерел фінансування, а також ступінь ліквідності та строковості активів. Банк зобов'язаний забезпечити таку структуру зобов'язань, за якої сума доступного стабільного фінансування буде не меншою за суму необхідного стабільного фінансування [13].

Обидва нормативи – LCR і NSFR – є взаємодоповнювальними та спрямовані на зміцнення ліквідності банківської системи на різних часових

горизонтах. LCR гарантує здатність банку витримати короткостроковий стрес, тоді як NSFR забезпечує його фінансову стійкість у середньо- та довгостроковій перспективі. Запровадження цих нормативів в Україні, відповідно до стандартів Базель III, сприяє гармонізації національної системи регулювання з міжнародною практикою, посилює стійкість банків до зовнішніх шоків і зміцнює довіру вкладників. Таким чином, нормативи короткострокової ліквідності не лише регламентують поведінку банків щодо структури активів і пасивів, але й формують систему превентивного контролю, що є ключовою для запобігання фінансовим кризам та підтримання стабільності банківського сектору [14].

Нормативне регулювання ліквідності банків передбачає визначення оптимальної структури капіталу, оскільки достатній обсяг регулятивного капіталу є одним із ключових чинників забезпечення стабільної ліквідної позиції банківської установи. Капітал виконує функцію фінансової подушки безпеки, що дає змогу банку покривати потенційні збитки, стримувати негативні наслідки ризикових операцій та підтримувати довіру вкладників і контрагентів навіть у періоди підвищеної волатильності ринку. Регулятивний капітал, який визначається НБУ відповідно до міжнародних стандартів Базельського комітету, включає основний та додатковий капітал, кожен з яких виконує свою роль у формуванні фінансової стійкості. Достатність основного капіталу свідчить про наявність у банку власних ресурсів, що здатні покривати збитки без залучення зовнішніх джерел, у той час як додатковий капітал підсилює стійкість у довгостроковій перспективі. Високий рівень капіталізації банку дозволяє йому утримувати певний запас ліквідних активів, що зменшує ризик виникнення тимчасових касових розривів і забезпечує виконання нормативів ліквідності, таких як норматив миттєвої, поточної та короткострокової ліквідності [50].

Регулятивний капітал безпосередньо впливає на ліквідність, оскільки формує можливості банку щодо управління активами і пасивами, визначає його спроможність залучати дешево фондуювання, підтримувати

конкуентоспроможність на фінансовому ринку та оперативно реагувати на стресові ситуації. Банк із достатнім капіталом здатний швидко адаптувати структуру активів, збільшувати портфель високоліквідних інструментів і мінімізувати ризик неплатоспроможності, тоді як низька капіталізація підвищує вразливість до відтоків коштів і обмежує можливості виконання нормативних вимог регулятора, що в кінцевому підсумку знижує загальну фінансову стійкість та ліквідність установи [57].

Пункт 3, присвячений міжнародним стандартам регулювання ліквідності банків відповідно до вимог Базель III, розкриває систему методологічних підходів, які сформовані Базельським комітетом з банківського нагляду для підвищення стійкості банківського сектору, запобігання кризовим явищам і забезпечення достатнього рівня ліквідності на глобальному рівні. Центральним елементом стандартів Базель III є посилення вимог до капіталу, ліквідності та ризик-менеджменту, що передбачає комплексний підхід до оцінки здатності банку функціонувати в умовах ринкової волатильності. Стандарти інтегрують два ключові нормативи ліквідності – коефіцієнт короткострокової ліквідності LCR та коефіцієнт стабільного довгострокового фінансування NSFR [39].

Коефіцієнт LCR (Liquidity Coverage Ratio) визначає спроможність банку витримувати короткостроковий стресовий відтік ліквідності протягом 30 днів за рахунок наявності достатнього обсягу високоліквідних активів, які легко конвертуються у грошові кошти без значних втрат вартості. До таких активів належать державні цінні папери, високоліквідні інструменти з низьким рівнем ризику, кошти на кореспондентських рахунках тощо. Метою запровадження LCR є забезпечення банків «ліквідним буфером», який дозволить їм виконувати зобов'язання навіть за умов різкого відтоку депозитів або обмеження доступу до зовнішніх ринків капіталу [38].

Коефіцієнт NSFR (Net Stable Funding Ratio) спрямований на оцінку довгострокової стійкості банку та визначає співвідношення між наявними стабільними джерелами фондування і потребою в такому фондуванні

відповідно до структури активів. Стандарт вимагає, щоб банки забезпечували покриття своїх довгострокових активів джерелами фінансування зі строком погашення понад один рік, що дає змогу уникати значних строкових розривів і знижує ризик втрати ліквідності внаслідок необхідності швидкого рефінансування дорогих або нестабільних короткострокових запозичень. Такий механізм стимулює банки формувати більш надійну структуру пасивів, підвищує стійкість до тривалих шоків та помірковано зменшує залежність від ринків міжбанківського кредитування [40].

Окрім LCR та NSFR, стандарти Базель III містять вимоги до покращення системи управління ризиками, включаючи впровадження регулярного стрес-тестування ліквідності, аналізу сценаріїв, оптимізації структури активів і пасивів, контролю концентрації ризиків, управління ризиком репутації та фондового ризику. Також важливим елементом є підвищення якості капіталу – основний капітал має бути високоякісним, здатним поглинати збитки та підтримувати ліквідність у кризових умовах [28].

Таким чином, міжнародні стандарти регулювання ліквідності Базель III забезпечують цілісну рамку для підвищення стійкості як окремих банків, так і банківських систем у світовому масштабі. Вони змінюють підхід до управління ліквідністю з реактивного на превентивний, формуючи в банків постійний запас ліквідних активів, стійке довгострокове фондування і розвинену систему ризик-менеджменту, що мінімізує ймовірність кризових ситуацій і забезпечує більш прогнозований розвиток фінансової системи.

Висновки до розділу 1

1. Активи є ключовим елементом фінансової стійкості, ліквідності та прибутковості банку, оскільки відображають ефективність розміщення

ресурсів. Їх економічна сутність полягає у здатності забезпечувати дохід, платоспроможність та виконання зобов'язань. Структура активів визначає рівень доходності, ліквідності й ризиковості діяльності, що потребує постійного аналізу та оптимізації. Класифікація активів за ліквідністю, ризиковістю, доходністю й строками розміщення дозволяє оцінити їх якість і вибудувати ефективну політику управління. Правильне управління активами забезпечує конкурентоспроможність банку та його стійкий розвиток у нестабільному фінансовому середовищі.

2. Ефективне управління активами є ключовим чинником фінансової стійкості та результативності банку, оскільки структура й якість активів визначають його здатність виконувати зобов'язання та формувати стабільний результат. Управління активами потребує балансу між ліквідністю та прибутковістю, що зумовлює необхідність оптимального співвідношення швидкості їх перетворення в гроші та здатності генерувати дохід. Ліквідність забезпечує фінансову безпеку банку, але надмірна її концентрація знижує потенційний прибуток, тоді як орієнтація виключно на прибутковість підвищує ризики й може послабити стійкість. Оптимізація структури активів повинна враховувати кредитні, ринкові та ліквідні ризики, а також змінність фінансового середовища. Концепція управління активами передбачає збалансування ліквідності, прибутковості та ризиковості, диверсифікацію та відповідність нормативним вимогам. В умовах конкуренції та цифрової трансформації ефективне управління активами потребує використання сучасних фінтех-рішень і автоматизованих систем моніторингу.

3. Нормативи ліквідності відіграють ключову роль у забезпеченні макрофінансової стабільності та мінімізації системних ризиків у банківській системі. Використання нормативів миттєвої, поточної та короткострокової ліквідності, а також стандартів LCR і NSFR, формує достатній запас високоліквідних активів для стійкості банків у періоди коливань ринку. Важливим елементом є належна капіталізація банків, що дозволяє покривати можливі збитки без загрози виконанню зобов'язань. Регулятор впливає на

ліквідність через контроль нормативів, нагляд за активами та інструменти монетарної політики, включаючи рефінансування, резервування та операції на відкритому ринку. Внутрішні механізми банків – управління активами й пасивами, планування потоків і диверсифікація джерел – забезпечують ефективне реагування на зміни ринкової ситуації. Збалансоване поєднання регуляторних вимог і внутрішніх стратегій є основою фінансової стійкості банків та запорукою стабільності економіки.

РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ СТАНУ УПРАВЛІННЯ АКТИВАМИ ТА ЛІКВІДНІСТЮ АТ «УКРСИББАНК»

2.1. Загальна характеристика діяльності АТ «УКРСИББАНК»

АТ «УКРСИББАНК» є одним із провідних системно важливих банків України, що входить до групи банків з іноземним капіталом [34]. Банк функціонує на фінансовому ринку України понад тридцять років, демонструючи стабільність, надійність і здатність до адаптації в умовах динамічних макроекономічних змін та воєнних ризиків.

АТ «УКРСИББАНК» було засновано в 1990 році у м. Харків як комерційний банк для обслуговування підприємств промисловості та торгівлі. З 2006 року стратегічним інвестором банку стала міжнародна фінансова група BNP Paribas – один із найбільших банківських холдингів Європи з більш ніж 200-річною історією. У 2009 році до складу акціонерів увійшов Європейський банк реконструкції та розвитку, що сприяло посиленню міжнародної довіри до банку та підвищенню його корпоративних стандартів управління [4].

Наразі структура власності банку є такою: BNP Paribas S.A. володіє 60% акцій, а ЄБРР – 40%. Завдяки такій структурі акціонерного капіталу АТ «УКРСИББАНК» має доступ до передових банківських технологій, європейських практик ризик-менеджменту, стандартів комплаєнсу та систем корпоративного управління, що відповідають міжнародним вимогам Базельського комітету.

Банк зареєстрований у НБУ і здійснює діяльність на підставі банківської ліцензії № 75 від 24.12.2001 року [35]. Головний офіс розташований у м. Київ.

На сьогодні УКРСИББАНК надає повний спектр фінансових послуг як фізичним особам, так і суб'єктам господарювання: роздрібно

обслуговування, кредитування, депозитні операції, міжнародні перекази, обслуговування корпоративних клієнтів, послуги у сфері private banking, операції з цінними паперами, факторинг, документарні операції, trade finance, treasury-операції тощо.

Місією банку є створення довгострокової цінності для клієнтів, акціонерів та суспільства шляхом впровадження надійних, інноваційних та екологічно відповідальних фінансових рішень [4].

Основна стратегічна мета банку – бути лідером серед універсальних банків з іноземним капіталом на українському ринку, забезпечуючи клієнтам доступ до найкращих банківських сервісів у поєднанні з високими стандартами безпеки та управління ризиками.

Серед ключових стратегічних пріоритетів діяльності:

- цифровізація банківських процесів;
- розвиток дистанційних каналів обслуговування клієнтів;
- підвищення операційної ефективності;
- інтеграція принципів сталого розвитку та ESG-підходів у банківську політику;
- нарощення капіталу та посилення фінансової стійкості.

З 2022 року стратегія банку адаптована до умов воєнного стану та економічної турбулентності, зосереджуючись на підтримці клієнтів, безперебійному функціонуванні платіжної інфраструктури та збереженні фінансової стабільності. Банк активно реалізує соціальні ініціативи спільно з BNP Paribas Group і ЄБРР, спрямовані на гуманітарну допомогу, підтримку енергетичної незалежності та відбудову України [4].

Організаційна структура банку є багаторівневою та включає корпоративний, роздрібний, операційний і ризик-блоки, що забезпечують ефективну взаємодію підрозділів.

Система корпоративного управління відповідає вимогам законодавства України та політиці групи BNP Paribas, ґрунтуючись на принципах прозорості, підзвітності та контролю. До органів управління входять:

- 1) загальні збори акціонерів – вищий орган управління;
- 2) наглядова рада – здійснює стратегічний нагляд, визначає політику ризиків і контролює діяльність правління;
- 3) правління банку – виконавчий орган, що реалізує поточну діяльність і стратегічні рішення;
- 4) комітети: кредитний, ризик-комітет, комітет з аудиту, комплаєнсу та винагород.

Організаційна структура банку включає близько 5000 працівників, понад 200 відділень по всій території України та 700 банкоматів, що забезпечує ефективне обслуговування близько 1,9 млн. клієнтів-фізичних осіб і понад 165 тис. клієнтів малого та середнього бізнесу.

АТ «УКРСИББАНК» є універсальною фінансовою установою, яка обслуговує всі сегменти банківського ринку:

- роздрібний бізнес – депозити, кредити готівкою, автокредити, іпотека, платіжні картки, інтернет-банкінг, преміальні послуги;
- корпоративний бізнес – обслуговування великих клієнтів, кредитування торговельних операцій, факторинг, фінансування оборотного капіталу, документарні операції;
- МСП-сегмент – програми підтримки малого та середнього бізнесу спільно з ЄБРР та ЄІБ;
- інвестиційний бізнес – операції з цінними паперами, валютні операції, управління ліквідністю;
- фінансовий лізинг та private banking для заможних клієнтів.

Банк активно розвиває цифрові сервіси: мобільний додаток UKRSIB online, інтернет-платформу для бізнес-клієнтів, цифрові підписи та системи моніторингу операцій у режимі реального часу. У 2023-2024 роках він запровадив нові функції: віддалене відкриття рахунків, онлайн-іпотеку, електронне страхування та інструменти для дистанційного фінансового консалтингу.

Завдяки участі у міжнародних програмах (наприклад, Women in Business, Green Finance) банк фінансує проєкти енергоефективності та гендерної рівності в підприємстві, що узгоджується зі стратегією сталого розвитку ЄБРР.

АТ «УКРСИББАНК» стабільно входить до топ-10 найбільших банків за основними фінансовими показниками діяльності та має репутацію одного з найнадійніших банків України (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Місце АТ «УКРСИББАНК» у банківській системі України (01.07.2025 р.) [3]

| Показники | АТ «УКРСИББАНК» | Рейтинг | |
|-------------------------------------|--------------------|--|--------------------------------------|
| | | по групі банків з іноземним капіталом | загалом по банківській системі |
| Чисті активи, млрд. грн. | 172,98 | 2 | 2 |
| Власний капітал, млрд. грн. | 24,02 | 2 | 5 |
| Зобов'язання, млрд. грн. | 148,96 | 2 | 7 |
| Чистий прибуток, млрд. грн. | 2,65 | 2 | 6 |
| Кредити, млрд. грн. | 14,45 | 5 | 15 |
| Депозити фізичних осіб, млрд. грн. | 51,66 | 2 | 6 |
| Депозити юридичних осіб, млрд. грн. | 92,99 | 2 | 7 |
| CIR, % | 49,43 | 9 | 14 |
| ROA, % | 3,2 | 5 | 5 |
| NPL, % | 8,8 | 4 | 14 |

Наведені у таблиці 2.1 дані дають змогу комплексно оцінити позицію АТ «УКРСИББАНК» у структурі українського банківського сектору станом на 01.07.2025 року, демонструючи його сильні фінансові позиції, високу капіталізацію та стабільну прибутковість у порівнянні як із групою банків з іноземним капіталом, так і з усією банківською системою.

АТ «УКРСИББАНК» входить до трійки лідерів за чистими активами, займаючи 2 місце як у групі іноземних банків, так і в системі загалом, що свідчить про масштаб діяльності, значний обсяг ресурсної бази та стійке

зростання активів. Таке саме високе місце спостерігається за власним капіталом у групі (2 позиція), хоча в системному рейтингу банк опускається до 5 місця, що все одно демонструє його достатню капіталізацію та здатність покривати ризики.

За рівнем зобов'язань банк також є одним із найбільших гравців (2 місце в групі), однак за системним показником він займає 7 позицію, що може вказувати на менший рівень залучених ресурсів порівняно з національними фінустановами, орієнтованими на масовий сегмент. Прибутковість залишається високою: чистий прибуток 2,65 млрд. грн. забезпечує 2 місце у групі та 6 місце в системі, що сигналізує про ефективну роботу активних операцій та контроль витрат.

Водночас за обсягом кредитного портфеля банк втрачає позиції – 5 місце в групі та 15 місце у системі, що пояснюється консервативною кредитною політикою, характерною для міжнародних банків, і орієнтацією на низькоризикові сегменти. Натомість банк є одним із лідерів за депозитами: депозити фізичних осіб – 2 місце у групі та 6 у системі, депозити юридичних осіб – 2 місце та 7 місце відповідно, що підтверджує високий рівень довіри клієнтів.

Операційна ефективність, виміряна показником CIR = 49,43%, є задовільною, хоча рейтинги (9 місце у групі та 14 у системі) свідчать, що витрати банку залишаються відносно вищими, ніж у більшості конкурентів. Прибутковість активів (ROA = 3,2%) демонструє середні для ринку позиції (5 місце в обох рейтингах), що підтверджує збалансованість моделі управління активами.

Показник проблемної заборгованості (NPL = 8,8%) є помірним: 4 місце серед банків з іноземним капіталом, але 14 місце у системі, що пояснюється більш якісною кредитною політикою у групі іноземних банків та загалом кращою структурою портфеля порівняно з ринком. Загалом АТ «УКРСИББАНК» демонструє сильні позиції у сфері активів, капіталу та

депозитів, зберігаючи стабільну прибутковість і якість портфеля, хоча має потенціал для підвищення ефективності та активізації кредитної діяльності.

Аналіз структури прибутковості банківського сектору на рисунку 2.1 свідчить, що АТ «УКРСИББАНК» упевнено утримує позицію серед найбільш прибуткових банків України, посідаючи 6-те місце з часткою прибутку 2,65% від загального обсягу у вибірці топ-10. Хоча банк не входить до трійки лідерів, його позиція є стабільною та відображає зважену бізнес-модель, орієнтовану на помірний ризик-профіль і високу операційну ефективність.

Структурна діаграма демонструє, що найбільша частка прибутку припадає на ПриватБанк (34,88%), що суттєво домінує над іншими учасниками ринку. Держава загалом представлена у рейтингу трьома системно важливими банками (ПриватБанк, Ощадбанк, Укрексімбанк), які акумулюють значну частину галузевих фінансових результатів. На цьому тлі показник УКРСИББАНКу виглядає конкурентоспроможним, особливо з огляду на те, що банк працює в сегменті іноземних банків із переважно консервативною кредитною політикою і високими стандартами ризик-менеджменту групи BNP Paribas.

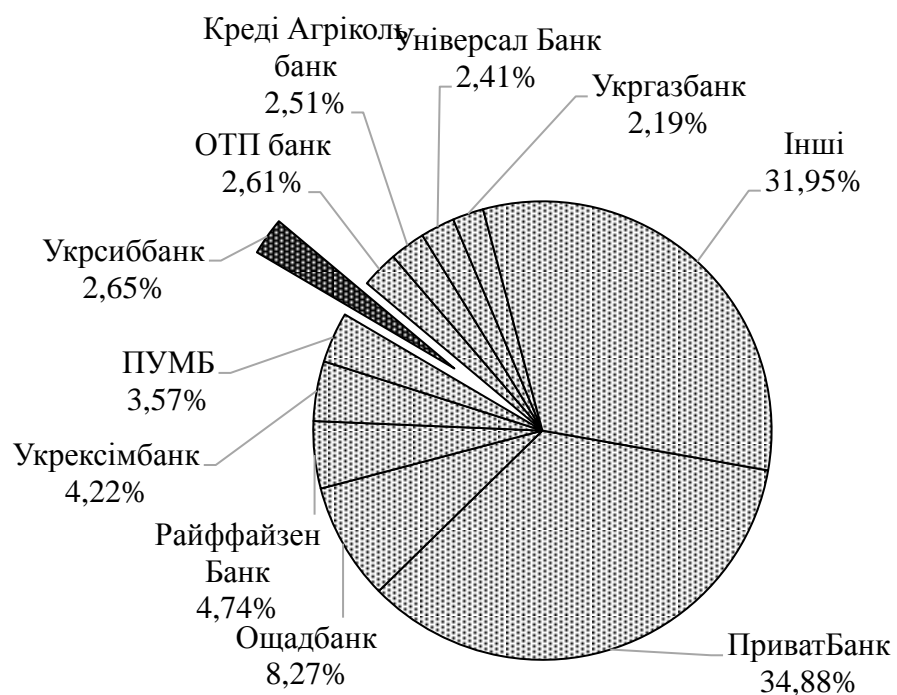


Рис. 2.1. Позиція АТ «УКРСИББАНК» серед топ-10 банків України за прибутком (I півріччя 2025 р.) [35]

Важливим є те, що УКРСИББАНК демонструє вищий рівень прибутковості, ніж низка інших іноземних банків, зокрема ОТП Банку (2,61%), Креді Агріколь Банку (2,51%) та Універсал Банку (2,41%). Відрив між цими банками є мінімальним, що свідчить про щільну конкуренцію у сегменті середніх банківських установ. Проте саме УКРСИББАНК випереджає основних конкурентів, що підкреслює його стійкі ринкові позиції та здатність ефективно трансформувати активи в прибуток.

Окремо варто зазначити, що частка «Інших банків» у загальній структурі складає 31,95%, тобто сукупний прибуток середніх і малих установ майже дорівнює результату ПриватБанку. Це свідчить про значну фрагментацію банківського сектору. У таких умовах входження УКРСИББАНКу до топ-10 підтверджує його роль як одного з ключових гравців, який впливає на загальну фінансову стабільність ринку.

Таким чином, АТ «УКРСИББАНК» зберігає міцні конкурентні позиції, забезпечуючи помітний внесок у загальну прибутковість банківського сектору країни. Його результат у 2,65% свідчить про ефективність операційної діяльності, збалансованість портфеля та здатність адаптуватися до умов воєнної економіки й високих фінансових ризиків. У порівнянні з іншими іноземними банками банк демонструє достатньо високий рівень конкурентоспроможності, що підтверджує його стратегію сталого розвитку.

Банк активно співпрацює з міжнародними партнерами у сфері торговельного фінансування, бере участь у програмах ЄБРР із підтримки МСП, що підсилює його позиції у корпоративному секторі.

У сегменті роздрібного бізнесу УКРСИББАНК має частку близько 4% від загального обсягу депозитів фізичних осіб та близько 3,5% від обсягу кредитів фізичних осіб. У корпоративному сегменті частка банку становить близько 5%.

Завдяки партнерству з BNP Paribas банк дотримується європейських стандартів обслуговування клієнтів, активно впроваджує інновації, що підвищує рівень довіри населення до іноземних банків в Україні.

Важливим напрямом діяльності банку є реалізація принципів корпоративної соціальної відповідальності (КСВ). АТ «УКРСИББАНК» реалізує програми з екологічної відповідальності (зменшення вуглецевого сліду, електронний документообіг, green office), підтримує освітні ініціативи для молоді та волонтерські проекти працівників.

Зокрема, у 2023-2024 рр. банк долучився до гуманітарних програм BNP Paribas Group, спрямованих на підтримку українських лікарень, навчальних закладів та переселенців. Також банк фінансує «зелені кредити» для малого бізнесу – модернізацію енергоефективного обладнання, встановлення сонячних панелей та інші ESG-проекти.

АТ «УКРСИББАНК» є потужним гравцем банківського сектору України, який поєднує міжнародний досвід, стабільність та гнучкість у реагуванні на кризові виклики. Упродовж 2020-2024 рр. банк продемонстрував зростання основних фінансових показників, зберіг високу платоспроможність і виконав усі нормативи НБУ.

Завдяки підтримці акціонерів – BNP Paribas та ЄБРР – банк має доступ до зовнішнього капіталу, сучасних технологій ризик-менеджменту й систем корпоративного управління, що забезпечує йому конкурентні переваги.

В умовах воєнних ризиків АТ «УКРСИББАНК» залишається стабільним учасником фінансового ринку, активно впроваджує цифрові інновації, підтримує соціальні ініціативи та сприяє розвитку фінансової культури в Україні. Його діяльність характеризується високим рівнем прозорості, ефективною структурою управління, диверсифікованою клієнтською базою та стабільним фінансовим результатом, що дає підстави оцінювати його як один із найнадійніших банків країни.

Узагальнюючи, можна зазначити, що АТ «УКРСИББАНК» демонструє високу фінансову стійкість, сильні ринкові позиції та стабільну

прибутковість. Банк має одну з найпотужніших ресурсних баз у країні та входить до групи найбільших банків за ключовими структурними показниками. Його слабкими сторонами залишаються порівняно низькі обсяги кредитування та підвищена частка непрацюючих кредитів, що значною мірою зумовлено макроекономічними та воєнними факторами.

Загалом банк характеризується як надійний, капіталізований та орієнтований на помірковані ризики учасник банківського ринку, який зберігає провідні позиції в умовах нестабільного середовища.

2.2. Оцінка динаміки та структури активів банку

Аналіз активів банку є необхідним для оцінки їхньої якості, прибутковості та рівня ризикованості, що безпосередньо впливає на ліквідність банківської установи. Він дає змогу визначити оптимальну структуру активів, своєчасно виявляти проблемні кредити та інші ризикові елементи. Регулярний аналіз допомагає банку підвищувати ефективність управління ресурсами та забезпечувати відповідність нормативним вимогам. Завдяки цьому формується обґрунтована стратегія розвитку та зміцнюється довіра клієнтів і партнерів. У таблиці 2.2 проаналізовано динаміку складових активів АТ «УКРСИББАНК».

Динаміка активів АТ «УКРСИББАНК» у 2020-2024 рр., надана у таблиці 2.2, демонструє суттєве зростання масштабів діяльності банку та структурну трансформацію його активів. Найшвидше зростали цінні папери та інвестиції: їхній обсяг збільшився більш ніж у п'ять разів (+76,3 млрд. грн.), що свідчить про переорієнтацію банку на більш ліквідні та менш ризикові інструменти в умовах підвищеної невизначеності. Значно зросли кошти в інших банках (+17,3 млрд. грн.), що може означати посилення співпраці з міжнародними фінансовими установами або збільшення

розміщення в надійних банках-кореспондентах. Грошові кошти та їхні еквіваленти також продемонстрували приріст майже на 8 млрд. грн., відображаючи підвищення ліквідності та зростання обсягу поточних операцій.

Таблиця 2.2

Динаміка активів АТ «УКРСИББАНК» за 2020-2024 рр., млн. грн.

| Показник | Рік | | | | | Зміна (+,-) 2024 від 2020 |
|---------------------------------------|---------|---------|----------|----------|----------|---------------------------------|
| | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | |
| Грошові кошти та їхні еквіваленти | 6601,9 | 5950,5 | 7978,3 | 13808,5 | 14469,8 | +7867,9 |
| Кошти в інших банках | 23502,8 | 24132,6 | 34819,7 | 28532,8 | 40769,7 | +17266,9 |
| Кредити і борги клієнтів | 21067,0 | 28459,8 | 16315,9 | 12427,3 | 13857,3 | -7209,7 |
| Цінні папери та інвестиції | 18268,9 | 16314,5 | 45428,0 | 82600,3 | 94593,4 | +76324,5 |
| Основні засоби і нематеріальні активи | 2053,4 | 2057,9 | 2197,0 | 2812,4 | 3301,2 | +1247,8 |
| Інші активи | 822,0 | 1344,5 | -95883,8 | 1754,1 | 2113,1 | +1291,1 |
| Чисті активи | 72316,0 | 78259,8 | 10855,1 | 141935,4 | 169104,5 | +96788,5 |
| Резерви – всього | 2322,1 | 1260,2 | 4617,8 | 4648,3 | 2978,2 | +656,1 |
| Загальні активи | 74638,1 | 79520,0 | 113072,9 | 146583,7 | 172082,7 | +97444,6 |

У той же час кредити і борги клієнтів скоротилися на 7,2 млрд. грн., що пояснюється зниженням кредитного попиту, зростанням кредитних ризиків у воєнний період і більш консервативною політикою банку щодо кредитування. Основні засоби та нематеріальні активи зростали помірно (+1,25 млрд. грн.), що відповідає поступовій модернізації інфраструктури та технологічного забезпечення. Інші активи після різкого провалу у 2022 р., ймовірно пов'язаного з дооцінками чи списаннями, відновилися та збільшилися на понад 1,2 млрд. грн. Сукупний результат відображає значне зростання загальних активів банку майже на 97,5 млрд. грн., що свідчить про успішне масштабування діяльності, підвищення фінансової стійкості та адаптацію до складних економічних умов.

Структура активів АТ «УКРСИББАНК» у 2020-2024 рр. зазнала суттєвих змін, що свідчить про зміну пріоритетів банку в управлінні ризиками та ліквідністю. У 2020-2021 рр. значну частку активів становили кредити клієнтам (29-36%), однак уже з 2022 р. їхня частка різко скоротилася до 15%, а у 2023-2024 рр. – до рівня близько 8%. Це вказує на обережну кредитну політику банку в умовах воєнних ризиків і зростання неплатоспроможності позичальників.

Натомість найбільш помітним трендом стало різке зростання частки цінних паперів та інвестицій: з 25,3% у 2020 р. до піку 58,2% у 2023 р. та 55,9% у 2024 р. Таке переорієнтування свідчить про вибір банком більш захищених і ліквідних інструментів, переважно державних цінних паперів, які є менш ризиковими та приносять стабільний дохід. Частка коштів в інших банках коливалася: зберігаючи високий рівень у 2020-2022 рр. (30-32%), вона зменшилась до 20,1% у 2023 р., але знову підвищилася до 24,1% у 2024 р., що може свідчити про активізацію міжнародних операцій чи тимчасове розміщення ліквідності.

Грошові кошти та їх еквіваленти залишалися відносно стабільними (7-10%), забезпечуючи необхідний рівень миттєвої ліквідності. Частки основних засобів та інших активів протягом досліджуваного періоду практично не змінювались і залишалися незначними, що вказує на операційну компактність банку та його фокус на фінансових, а не матеріальних активах. Загалом, динаміка структури активів демонструє стратегічний перехід банку від кредитної моделі до більш консервативної інвестиційної, орієнтованої на збереження капіталу та підтримання стійкості в умовах невизначеності.

Розглянемо зміни частки кредитного та інвестиційного портфеля в активах банку більш детально, спираючись на дані діаграми, наведеної на рисунку 2.2.

Аналіз змін частки кредитного та інвестиційного портфеля в активах АТ «УКРСИББАНК» за 2020-2024 роки, відображений на рисунку 2.2, демонструє суттєву трансформацію структури активів та зміну стратегічних

пріоритетів банку. У 2020-2021 роках кредитний портфель відігравав ключову роль, займаючи 28,23% та 35,79% активів відповідно. Це свідчило про орієнтацію банку на традиційну модель фінансового посередництва з переважанням кредитних операцій. Проте вже у 2022 році частка кредитів різко зменшилася до 14,43%, що було пов'язано з високими ризиками та зниженням платоспроможності клієнтів у період воєнної та економічної нестабільності. У 2023-2024 роках частка кредитного портфеля продовжила скорочуватися до 8,48% та 8,05%, що свідчить про обережну політику банку щодо нарощування кредитних ризиків.

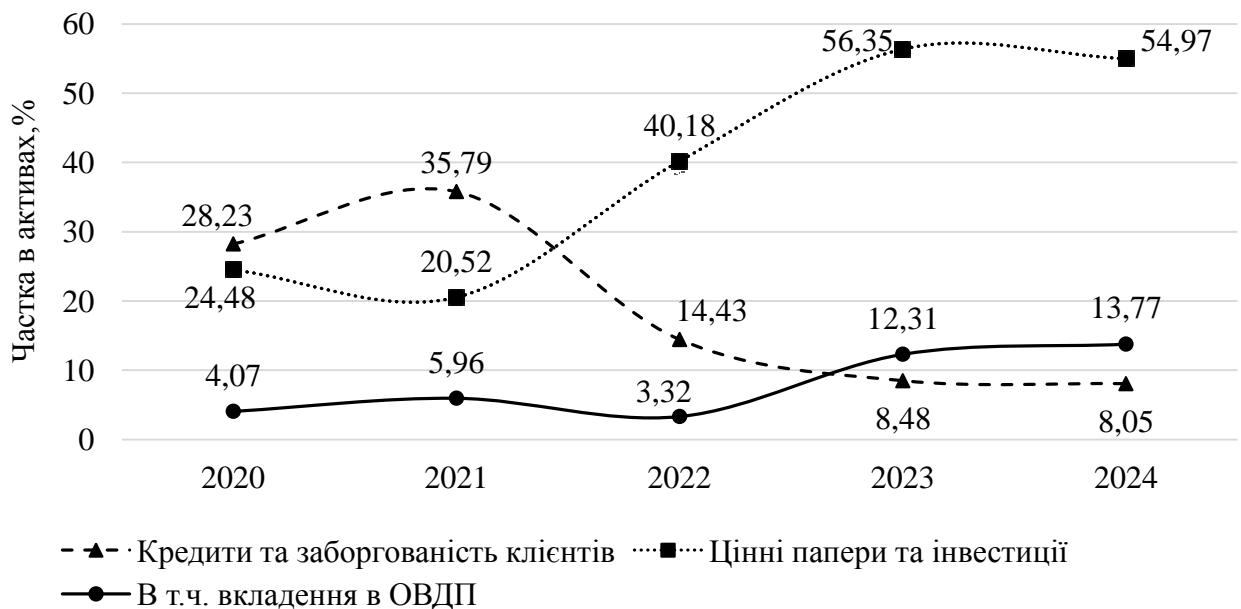


Рис. 2.2. Зміни частки кредитного та інвестиційного портфеля в активах банку АТ «УКРСИББАНК» за 2020-2024 рр.

На протипагу цьому, інвестиційний портфель банку значно зріс. Частка цінних паперів та інвестицій збільшилася з 24,48% у 2020 році до максимуму 56,35% у 2023 році, залишаючись на високому рівні 54,97% у 2024 році. Особливо показовим є зростання вкладень в ОВДП: з 4,07% у 2020 році до рекордних 13,77% у 2024 році. Це демонструє стратегічний перехід банку до більш консервативної моделі управління активами, орієнтованої на високоліквідні та низькоризикові державні цінні папери.

Загалом, динаміка показників відображає перехід АТ «УКРСИББАНК» від кредитно-орієнтованої моделі до інвестиційно-орієнтованої структури активів, що дозволяє банку підтримувати високу ліквідність, диверсифікувати ризики та забезпечувати стабільну прибутковість в умовах підвищених зовнішніх загроз.

Дослідження активних операцій банку є необхідним елементом ефективного управління його активами, оскільки саме вони формують основну частину дохідних вкладень і визначають рівень ризику. Аналіз цих операцій дає змогу оцінити їхню прибутковість, ліквідність та якість, що важливо для прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Крім того, системне дослідження активних операцій забезпечує оптимальний розподіл ресурсів і сприяє підвищенню фінансової стійкості банку в умовах мінливої економічної ситуації.

Кредитні операції традиційно займають важливе місце в структурі активів банку, оскільки формують значну частину його дохідних надходжень. В таблиці 2.3 проведено оцінювання кредитного портфеля УКРСИББАНКу з урахуванням категорій позичальників.

Таблиця 2.3

Зміни кредитного портфеля АТ «УКРСИББАНК» за 2020-2024 роки
з урахуванням категорій позичальників, млн. грн.

| Показники | Рік | | | | | Зміна (+,-) 2024 від 2020 |
|---|---------|---------|---------|---------|---------|------------------------------|
| | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | |
| Кредити юридичним особам | 16456,1 | 22034,4 | 14508,1 | 11207,0 | 11702,4 | -4753,7 |
| Резерви під заборгованість і знецінення кредитів юридичних осіб | -118,7 | -198,7 | -866,4 | -900,4 | -246,5 | -127,8 |
| Кредити фізичним особам | 4610,9 | 6425,4 | 1807,9 | 1220,3 | 2154,8 | -2456,1 |
| Резерви під заборгованість і знецінення кредитів фізичних осіб | -1858,7 | -719,8 | -3219,3 | -2239,4 | -1023,2 | 835,5 |
| Кредити та клієнтська | 21067,0 | 28459,8 | 16315,9 | 12427,2 | 13857,2 | -7209,8 |

| | | | | | | |
|--|---------|--------|---------|---------|---------|-------|
| заборгованість – всього | | | | | | |
| Резерви під заборгованість і знецінення – всього | -1977,4 | -918,5 | -4085,7 | -3139,8 | -1269,7 | 707,7 |

Дані таблиці 2.3 свідчать про істотні зміни в кредитному портфелі АТ «УКРСИББАНК» за 2020-2024 роки, що відображають адаптацію банку до економічних та ризикових умов.

По-перше, кредити юридичним особам зменшилися з 16,46 млрд. грн. у 2020 р. до 11,7 млрд. грн. у 2024 р., що складає скорочення на 4,75 млрд. грн. Це може бути наслідком зростання кредитних ризиків серед корпоративних клієнтів, зниження попиту на фінансування або політики банку щодо консервативного управління корпоративним портфелем у період нестабільності. Водночас резерви під знецінення кредитів юридичних осіб коливалися, досягнувши піку у 2023 р. (-900,4 млн. грн.), а у 2024 р. зменшились до -246,5 млн. грн., що свідчить про часткове відновлення якості кредитного портфеля.

Кредити фізичним особам демонструють ще більше скорочення: з 4,61 млрд. грн. у 2020 р. до 2,15 млрд. грн. у 2024 р. (-2,46 млрд. грн.), що свідчить про обережну політику банку щодо роздрібного кредитування в умовах високих ризиків та економічної невизначеності. Резерви під знецінення кредитів фізичних осіб, навпаки, зменшилися від піку -3219,3 млн. грн. у 2022 р. до -1023,2 млн. грн. у 2024 р., що говорить про часткову стабілізацію портфеля та перегляд оцінки ризиків.

У сумарному вигляді загальний обсяг кредитів і клієнтської заборгованості скоротився на 7,2 млрд. грн., а загальні резерви під знецінення кредитів зменшилися на 707,7 млн. грн., що вказує на оптимізацію кредитного портфеля та консервативний підхід до управління ризиками. Загальна тенденція відображає стратегічне зміщення банку від активного кредитування до більш збалансованого і контрольованого

управління активами, з метою збереження фінансової стабільності в умовах невизначеності.

Структуру кредитного портфеля банку представлено на рисунку 2.3. Аналіз структури кредитного портфеля АТ «УКРСИББАНК» за 2020-2024 роки демонструє суттєві зміни у співвідношенні між корпоративними та роздрібними позичальниками, що відображає адаптацію банку до ризикованих та економічно нестабільних умов.

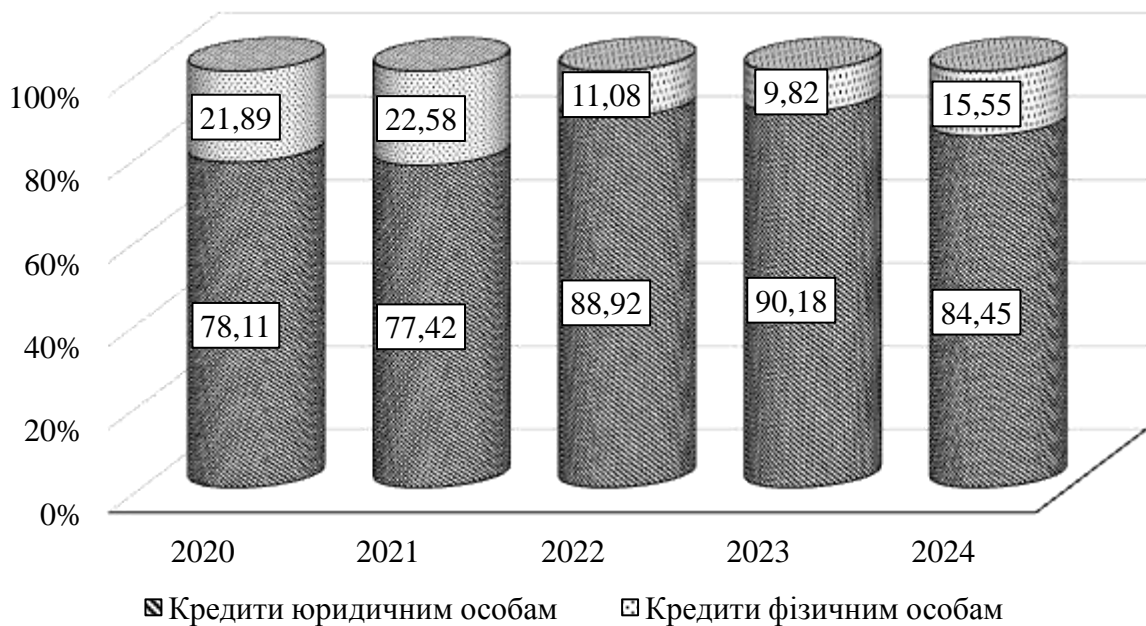


Рис. 2.3. Структура кредитного портфеля АТ «УКРСИББАНК» з урахуванням категорій позичальників у 2020-2024 роках

У 2020-2021 роках кредити юридичним особам займали близько 77-78% від загального портфеля, а кредити фізичним особам – відповідно 22-23%. Це свідчило про традиційно високий фокус банку на корпоративному сегменті, водночас збереження значної частки роздрібною портфеля забезпечувало диверсифікацію ризиків.

У 2022 році частка кредитів юридичним особам різко зросла до 88,9%, тоді як частка роздрібних кредитів впала до 11,1%, що відображає значне скорочення роздрібною кредитування, ймовірно через підвищені ризики

неплатежів і економічну невизначеність, пов'язану з воєнним конфліктом. У 2023 році частка корпоративних кредитів досягла максимуму 90,2%, а фізичні особи отримали лише 9,8% портфеля, що підкреслює консервативну політику банку щодо ризикових сегментів.

У 2024 році спостерігається незначне зменшення частки юридичних осіб до 84,5% та одночасне збільшення роздрібного сегмента до 15,6%, що може свідчити про поступове відновлення роздрібного кредитування і диверсифікацію кредитного портфеля. Загалом, динаміка структури кредитів відображає стратегічне зміщення банку в бік корпоративного портфеля у період високих ризиків, із поступовим відновленням роздрібного сегмента на фоні стабілізації економічного середовища.

Аналіз змін обсягів кредитів АТ «УКРСИББАНК» за валютою у 2020-2024 роках (табл. 2.4) демонструє суттєві коливання в структурі портфеля як для юридичних, так і для фізичних осіб.

Таблиця 2.4

Зміни обсягів кредитів АТ «УКРСИББАНК» за валютою
у 2020-2024 роках, млн грн.

| Показники | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | Зміна (+,-) 2024 від 2020 |
|--------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|------------------------------|
| Кредити юридичним особам | | | | | | |
| у валюті національній | 14394,2 | 17869,1 | 13118,4 | 7756,9 | 7844,5 | -6549,7 |
| у валюті іноземній | 2061,9 | 4165,3 | 1389,6 | 3450,1 | 3857,9 | 1796,0 |
| Разом | 16456,1 | 22034,4 | 14508,1 | 11207,0 | 11702,4 | -4753,7 |
| Кредити фізичним особам | | | | | | |
| у валюті національній | 4154,7 | 5851,5 | 1656,9 | 1148,5 | 2095,5 | -2059,2 |
| у валюті іноземній | 456,2 | 573,9 | 151,0 | 71,8 | 59,3 | -396,9 |
| Разом | 4610,9 | 6425,4 | 1807,9 | 1220,3 | 2154,8 | -2456,1 |

У сегменті юридичних осіб кредити у національній валюті зменшилися з 14,39 млрд. грн. у 2020 р. до 7,84 млрд. грн. у 2024 р., що свідчить про

скорочення корпоративного кредитування у гривні на 6,55 млрд. грн. Водночас кредити у іноземній валюті зросли з 2,06 млрд. грн. до 3,86 млрд. грн. (+1,8 млрд. грн.), що свідчить про зростаючу потребу корпоративних клієнтів у фінансуванні зовнішньоекономічної діяльності та про стратегію банку щодо диверсифікації валютного портфеля. Загальний обсяг кредитів юридичних осіб скоротився на 4,75 млрд. грн., що відображає консервативний підхід до кредитування корпоративного сегмента в умовах економічної невизначеності.

У сегменті фізичних осіб кредитування у національній валюті скоротилося майже вдвічі – з 4,15 млрд. грн. у 2020 р. до 2,1 млрд. грн. у 2024 р., тоді як кредити у валюті іноземній знизилися ще різкіше – з 456,2 млн. грн. до 59,3 млн. грн. Це підкреслює обережну політику банку щодо роздрібного кредитування та ризику валютних коливань для населення.

Загалом, динаміка портфеля за валютою свідчить про зменшення обсягів кредитів у національній валюті як серед корпоративних, так і серед роздрібних позичальників, з одночасним зростанням іноземної валюти для юридичних осіб і скороченням для фізичних осіб. Така тенденція відображає прагнення банку оптимізувати валютний ризик і підвищити ліквідність кредитного портфеля в умовах нестабільної економічної ситуації.

Ефективність управління активами визначається також рівнем непрацюючих кредитів у загальному кредитному портфелі банку (рис. 2.4).

Представлений на рисунку 2.4 порівняльний аналіз даних показника непрацюючих кредитів АТ «УКРСИББАНК» у порівнянні з іншими банками з іноземним капіталом та загальною банківською системою України демонструє значні відмінності у якості кредитного портфеля.

Загальний рівень NPL у банківській системі України у 2020-2024 рр. залишався високим і коливався від 27,3% до 38,1%, що відображає значні ризики неплатежів у період економічної нестабільності. У банках з іноземним капіталом показник непрацюючих кредитів був значно нижчим, у

межах 2,9-15%, що свідчить про більш консервативну кредитну політику та ефективні механізми управління ризиками.

АТ «УКРСИББАНК» демонстрував NPL у межах 1,7-19,1%, що практично повторює тренд банків з іноземним капіталом і значно нижче середнього рівня по системі. Пікове зростання до 19,1% у 2023 році, ймовірно, пов'язане з негативними економічними і воєнними факторами, тоді як зниження до 12,5% у 2024 році свідчить про покращення якості кредитного портфеля та ефективну роботу банку з проблемними кредитами.

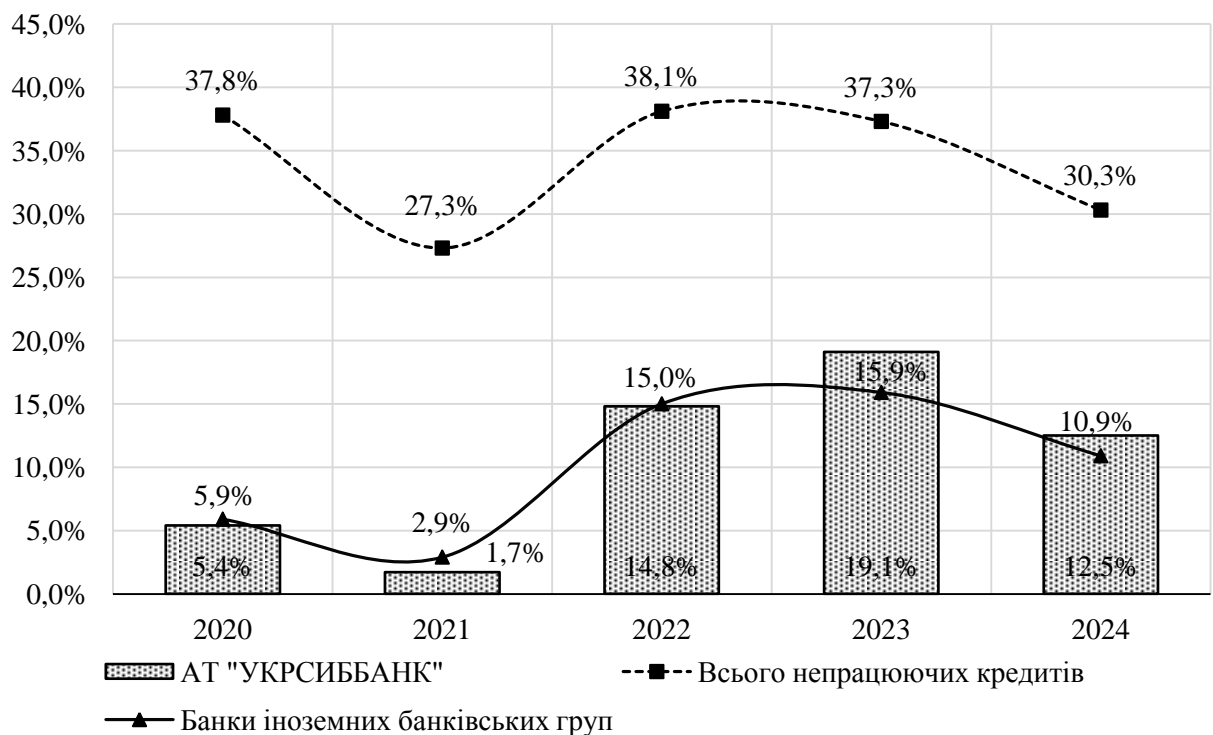


Рис. 2.4. Рівень непрацюючих кредитів (NPL) АТ «УКРСИББАНК» у порівнянні з банками іноземних банківських груп і загальною банківською системою України, %

Загалом, дані показують, що АТ «УКРСИББАНК» підтримує високий рівень кредитної дисципліни і демонструє стійкість до ризиків неплатежів у порівнянні з середнім рівнем по банківській системі.

У ході своєї діяльності банки повинні забезпечувати наявність достатніх грошових коштів для кредитування клієнтів, розвитку

інвестиційної діяльності, створення резервів та підтримки ліквідності. Одним із показників ефективності використання активів АТ «УКРСИББАНК» є отриманий прибуток, динаміка якого за 2020-2024 роки наведена на рисунку 2.5.

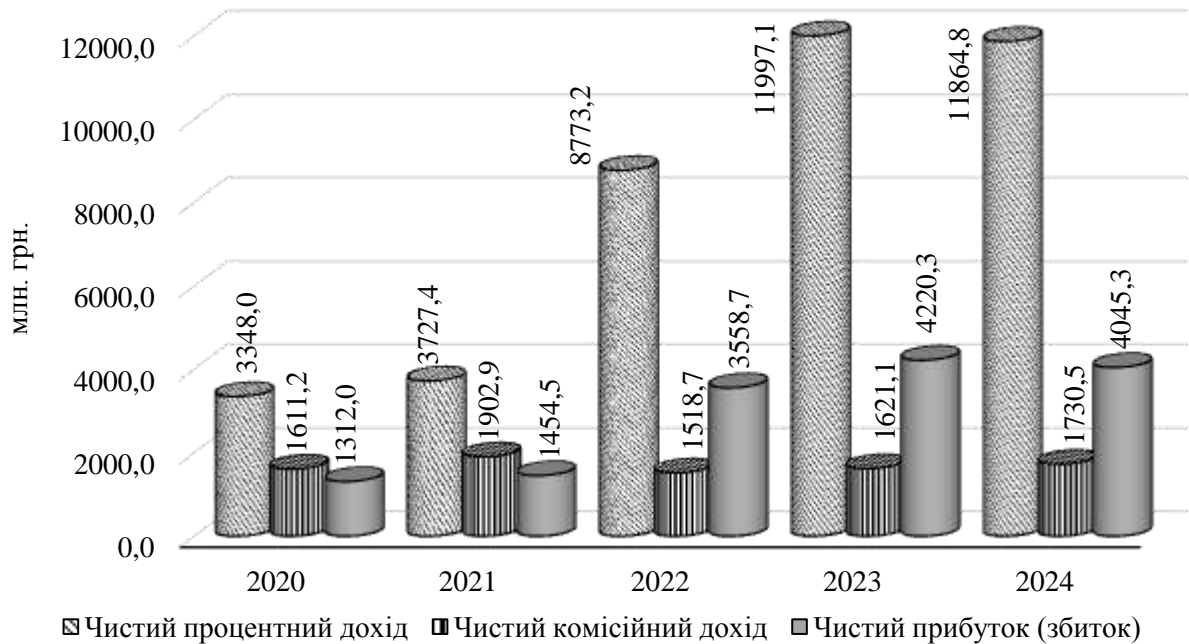


Рис. 2.5. Фінансові результати використання активів АТ «УКРСИББАНК» за 2020-2024 роках млн. грн.

Аналіз фінансових результатів використання активів АТ «УКРСИББАНК» за 2020-2024 роки, відображений діаграмою на рисунку 2.5, демонструє стабільне зростання прибутковості банку та ефективність управління його активами.

Чистий процентний дохід протягом цього періоду значно зріс – з 3,35 млрд. грн. у 2020 р. до 11,86 млрд. грн. у 2024 р., що свідчить про збільшення доходів від кредитних і депозитних операцій та про ефективне управління кредитним портфелем. Чистий комісійний дохід залишався відносно стабільним, коливаючись у межах 1,5-1,9 млрд. грн., що відображає стабільну роботу банку у сфері обслуговування клієнтів та надання фінансових послуг.

Чистий прибуток банку також демонструє суттєве зростання – з 1,31 млрд. грн. у 2020 р. до пікового значення 4,22 млрд. грн. у 2023 р., з незначним зниженням до 4,05 млрд. грн. у 2024 р. Це зниження може бути пов'язане з тимчасовими витратами або впливом макроекономічних факторів, проте загальна тенденція підтверджує високий рівень ефективності активних операцій та стійкість банку до коливань ринку.

Загалом, динаміка показників свідчить про те, що АТ «УКРСИББАНК» успішно використовує свої активи для генерування доходів і підтримки стабільного фінансового результату навіть в умовах економічної нестабільності.

Отже, аналіз динаміки активів АТ «УКРСИББАНК» за 2020-2024 роки показує суттєве зростання загальних активів майже на 97,5 млрд. грн., що свідчить про успішне масштабування діяльності та підвищення фінансової стійкості банку. Структурна трансформація активів відображає стратегічне зміщення банку від кредитної моделі до більш консервативної інвестиційної політики з пріоритетом на цінні папери та інвестиції, що забезпечує ліквідність і зниження ризиків. Загалом, дослідження активів підтверджує ефективне управління ресурсами, оптимізацію кредитного портфеля та здатність банку адаптуватися до мінливих умов ринку.

2.3. Аналіз показників ліквідності та ризиків, пов'язаних із активними операціями банку

Ліквідність банку визначає його здатність своєчасно виконувати свої зобов'язання перед вкладниками та іншими кредиторами, а також забезпечує фінансову стабільність установи у короткостроковому періоді. Ефективне управління ліквідністю є ключовим елементом банківського ризик-менеджменту, адже від його рівня залежить фінансова стійкість банку та

довіра клієнтів. Основними показниками, що характеризують ліквідність банку, є нормативи Н6, LCR (Liquidity Coverage Ratio), NSFR (Net Stable Funding Ratio), які відображають відповідність активів та зобов'язань банку вимогам НБУ та міжнародним стандартам.

У таблиці 2.5 представлено оцінку індикаторів ризику ліквідності АТ «УКРСИББАНК» за період 2020-2024 рр.

Таблиця 2.5

Оцінка індикаторів ризику ліквідності АТ «УКРСИББАНК»

| Норматив, % | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | Зміна (+,-) 2024 від 2020 |
|-------------------|--------|--------|--------|--------|--------|---------------------------|
| Н6 | 101,08 | 101,17 | – | – | – | 0,09* |
| LCR _{BV} | 249,9 | 253,7 | 307,64 | 289,29 | 313,03 | 63,13 |
| LCR _{IB} | 161,61 | 220,27 | 286,73 | 242,28 | 345,31 | 183,7 |
| NSFR | – | 171,63 | 327,35 | 338,24 | 296,65 | 125,02** |

* відхилення 2021/2020

** відхилення 2024/2021

Аналіз показників ризику ліквідності АТ «УКРСИББАНК», представлених у таблиці 2.5, свідчить про високий рівень фінансової стійкості банку та ефективність управління його активами і пасивами. Короткострокова ліквідність, яка оцінюється за нормативом Н6, у 2020-2021 рр. зберігалася стабільною та перевищувала нормативне значення 100%, досягнувши у 2021 році 101,17%. Незначне збільшення на 0,09% порівняно з 2020 роком свідчить про підтримку достатнього рівня покриття термінових зобов'язань ліквідними активами, що відображає стабільність фінансового положення банку у короткостроковому періоді.

Оцінка показників ліквідності за стандартом LCR демонструє значне перевищення нормативних значень як у базовій валюті (LCR_{BV}), так і в іноземній валюті (LCR_{IB}). Зокрема, LCR_{BV} зросла з 249,9% у 2020 році до 313,03% у 2024 році, що свідчить про здатність банку повністю покривати очікувані чисті відтоки коштів у гривні протягом 30 днів за рахунок високоліквідних активів. Водночас LCR у іноземній валюті демонструє ще більш виражену позитивну динаміку, збільшившись із 161,61% у 2020 році

до 345,31% у 2024 році, що вказує на суттєве зменшення ризику валютної ліквідності та підвищення фінансової стійкості банку в умовах коливань валютного ринку. Така динаміка свідчить про ефективну політику управління валютними активами та пасивами, а також про вміння банку оперативно реагувати на зовнішні економічні коливання.

Середньострокова ліквідність, оцінювана за показником NSFR, також демонструє стійке зростання. Значення NSFR у 2021 році становило 171,63%, а у 2024 році досягло 296,65%, що значно перевищує нормативний рівень 100%. Це свідчить про надійне покриття довгострокових активів стабільними джерелами фінансування та оптимізацію структури пасивів банку. Підвищення цього показника на 125,02% порівняно з 2021 роком є результатом стратегічного розширення довгострокових ресурсів та зменшення частки короткострокових зобов'язань, що забезпечує банку високу фінансову стійкість і знижує ризик дефіциту ресурсів у середньостроковій перспективі.

Таким чином, динаміка всіх ключових індикаторів ліквідності АТ «УКРСИББАНК» у період 2020-2024 рр. демонструє не тільки стабільність короткострокової ліквідності, але й істотне покращення здатності банку покривати свої зобов'язання у валюті та забезпечувати довгострокову фінансову стійкість. Високі значення LCR та NSFR відображають ефективну політику управління активами та пасивами, яка дозволяє банку мінімізувати ризики дефіциту ліквідності та підвищувати довіру клієнтів і контрагентів. Загалом, наведені показники свідчать про здатність банку зберігати фінансову стабільність навіть у складних економічних умовах та ефективно реагувати на коливання ринкових факторів, що робить АТ «УКРСИББАНК» одним із найбільш ліквідних та фінансово стійких банків України.

Кредитний ризик є одним із ключових видів ризику для банківської діяльності, оскільки визначає ймовірність неповернення позичальниками кредитних коштів. Оцінка кредитного ризику здійснюється за допомогою нормативів Н7-Н9, що дозволяють визначити якість кредитного портфеля

банку та ефективність управління ним. У таблиці 2.6 наведено показники кредитного ризику АТ «УКРСИББАНК» за 2020-2024 рр.

Аналіз показників кредитного ризику АТ «УКРСИББАНК», обчислених у таблиці 2.6, свідчить про суттєві зміни в структурі кредитного портфеля банку протягом періоду 2020-2024 рр. Показник Н7, який відображає частку проблемних кредитів у загальному кредитному портфелі, знизився з 19,99% у 2020 році до 15,92% у 2024 році, що свідчить про покращення якості активів банку та зменшення ризику неповернення позик. Зниження на 4,07 процентних пункти вказує на підвищення ефективності процесів кредитного контролю та управління проблемними позиками, що позитивно впливає на фінансову стійкість установи.

Таблиця 2.6

Оцінка індикаторів кредитного ризику АТ «УКРСИББАНК»

| Норматив, % | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | Зміна (+,-) 2024 від 2020 |
|-------------|--------|--------|-------|-------|-------|---------------------------|
| Н7 | 19,99 | 18,6 | 10,21 | 14,81 | 15,92 | -4,07 |
| Н8 | 233,45 | 214,64 | 21,66 | 25,72 | 60,69 | -172,76 |
| Н9 | 12,33 | 11,72 | 3,44 | 1,03 | 0,82 | -11,51 |

Показник Н8, який оцінює співвідношення обсягу проблемних кредитів до власного капіталу банку, продемонстрував значне зниження з 233,45% у 2020 році до 60,69% у 2024 році. Таке падіння на 172,76 процентних пункти відображає суттєве зменшення кредитного навантаження на капітал та зниження потенційних збитків у випадку неповернення позик. Це свідчить про успішну реалізацію банком політики реструктуризації проблемних кредитів та активне управління ризиком концентрації кредитного портфеля.

Норматив Н9, який характеризує частку прострочених кредитів у загальному портфелі, також показав стійку тенденцію до зниження – з 12,33% у 2020 році до 0,82% у 2024 році. Зменшення на 11,51 процентних пункти відображає ефективну роботу банку щодо моніторингу

позичальників, своєчасного виявлення проблемних кредитів та вжиття заходів щодо їх своєчасного повернення.

Загалом, динаміка усіх трьох основних індикаторів кредитного ризику свідчить про системне покращення якості кредитного портфеля АТ «УКРСИББАНК» у період 2020-2024 рр. Банк демонструє зниження частки проблемних та прострочених кредитів, а також суттєве зменшення навантаження на власний капітал, що відображає ефективне управління кредитним ризиком та підвищення фінансової стійкості установи в цілому. Така позитивна динаміка є результатом оптимізації процесів кредитування, впровадження сучасних методів оцінки позичальників та контролю за кредитними операціями.

Валютний ризик виникає у випадках коливання валютних курсів та може суттєво впливати на фінансовий результат банку. Для його оцінки використовуються нормативи Л13-1 та Л13-2 (табл. 2.7), що відображають співвідношення валютних активів і зобов'язань та обсяг валютної позиції банку.

Таблиця 2.7

Оцінка індикаторів валютного ризику АТ «УКРСИББАНК»

| Норматив, % | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | Зміна (+,-) 2024 від 2020 |
|-------------|-------|-------|-------|-------|-------|---------------------------|
| Л13-1 | 6,052 | 4,436 | 2,162 | 2,601 | 4,282 | -1,77 |
| Л13-2 | 0,053 | 0,016 | 1,206 | 1,002 | 0,925 | 0,872 |

Аналіз індикаторів валютного ризику АТ «УКРСИББАНК» за період 2020-2024 рр. свідчить про суттєві зміни у величині відкритої валютної позиції банку та його чутливості до коливань валютних курсів. Показник Л13-1, що відображає загальну відкриту валютну позицію банку у відсотках до регулятивного капіталу, протягом досліджуваного періоду знизився з 6,052% у 2020 році до 4,282% у 2024 році. Скорочення на 1,77 процентного пункта свідчить про те, що банк поступово зменшує частку активів і зобов'язань, номінованих в іноземній валюті, у своїй структурі. Це є ознакою

активного управління валютними ризиками та прагнення мінімізувати потенційні втрати від різких коливань валютних курсів, особливо в умовах економічної нестабільності.

Показник Л13-2, що характеризує довгу відкриту валютну позицію в розрізі окремих валют, демонструє більш змінну динаміку. Якщо у 2020-2021 рр. значення залишалися мінімальними (0,053% та 0,016%), то у 2022 році воно суттєво зросло до 1,206%, що пов'язано з девальваційними процесами та зміною структури валютних активів і зобов'язань банку в умовах шоків воєнного часу. У наступні роки цей показник поступово знижувався, досягнувши 0,925% у 2024 році. Незважаючи на те, що він залишається вищим порівняно з 2020 роком, загальне зростання на 0,872 процентного пункта залишається помірним і свідчить про контрольований рівень позиційної валютної відкритості.

Узагальнюючи, можна відзначити, що валютний ризик АТ «УКРСИББАНК» у 2020-2024 рр. перебував на прийнятному та контрольованому рівні. Зниження загальної відкритої валютної позиції (Л13-1) є позитивною ознакою з точки зору стабільності та стійкості банку до зовнішніх валютних шоків. Натомість коливання показника Л13-2 відображають реакцію банку на різкі зміни макроекономічних умов, проте значення залишаються у межах нормативних вимог НБУ. У цілому банк демонструє зважений підхід до управління валютними ризиками, що сприяє зміцненню його фінансової стійкості та підтримці стабільної структури активів і зобов'язань у розрізі валют.

Процентний ризик виникає у зв'язку зі зміною ринкових процентних ставок, що впливає на прибутковість активів і зобов'язань банку. Його оцінка здійснюється за допомогою таких показників, як рентабельність активів, чиста процентна маржа, GAP та чистий спред (табл. 2.8).

Таблиця 2.8

Оцінка індикаторів процентного ризику АТ «УКРСИББАНК»

| Показники | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | Зміна (+,-) 2024 від 2020 |
|---------------------------|--------|-------|--------|--------|--------|---------------------------|
| Рентабельність активів, % | 1,814 | 1,932 | 7,987 | 5,524 | 2,601 | 0,787 |
| Чиста процентна маржа | 0,046 | 0,050 | 0,197 | 0,157 | 0,076 | 0,030 |
| Коефіцієнт GAP | 7,921 | 2,421 | 10,725 | -7,167 | 8,633 | 0,712 |
| Чистий спред, % | 10,186 | 9,017 | 14,706 | 13,676 | 12,927 | 2,742 |
| Облікова ставка НБУ, % | 6,0 | 9,0 | 25,0 | 15,0 | 13,5 | 7,5 |

Аналіз індикаторів процентного ризику АТ «УКРСИББАНК» за період 2020-2024 рр. демонструє значні коливання впливу змін відсоткових ставок на фінансові результати банку. Рентабельність активів зросла з 1,814% до 2,601%, що свідчить про покращення ефективності використання активів, хоча після пікового значення у 2022 році спостерігається уповільнення. Зростання рентабельності на 0,787 п.п. за п'ять років відображає адаптивність банку до змін монетарних умов і здатність утримувати прибутковість навіть в умовах різкої волатильності.

Чиста процентна маржа, що характеризує різницю між доходами та витратами за процентними операціями, також демонструє позитивну динаміку – її рівень збільшився з 0,046 до 0,076. Хоча максимальне значення було досягнуто у 2022 році (0,197) на тлі підвищених процентних ставок, згодом маржа дещо знизилася, що є типовою реакцією для періодів нормалізації ринку після шоків. Проте загальне зростання маржі на 0,030 вказує на здатність банку ефективно управляти структурою процентних активів і зобов'язань.

Коефіцієнт GAP характеризує чутливість банку до змін ринкових процентних ставок. Його коливання впродовж періоду були суттєвими: різке розширення позитивного розриву у 2022 році (10,725) змінилося негативним значенням у 2023 році (-7,167), що свідчить про короткострокову невідповідність між активами та зобов'язаннями з фіксованими та плаваючими ставками. У 2024 році коефіцієнт повернувся до позитивного рівня (8,633), що свідчить про відновлення збалансованості структури

активів і зобов'язань. Загальне зростання показника на 0,712 свідчить про підвищення чутливості до процентних коливань, але в керованих межах.

Динаміка чистого спреду також демонструє покращення: показник зріс із 10,186% у 2020 році до 12,927% у 2024 році, що вказує на зростання прибутковості активних операцій та покращення умов залучення ресурсів. Збільшення спреду на 2,742 п.п. відображає покращення ефективності процентної політики та конкурентних позицій банку на ринку.

Особливо важливим зовнішнім фактором процентного ризику є облікова ставка НБУ, яка у 2022 році сягнула 25%, а до 2024 року знизилася до 13,5%. Підвищення ставки на 7,5 п.п. порівняно з 2020 роком різко збільшувало вартість ресурсів та стимулювало банківську систему до корекції процентної політики. АТ «УКРСИББАНК» продемонстрував здатність адаптуватися до цих умов, що підтверджується стабільною рентабельністю, зростанням маржі та позитивною динамікою спреду.

Узагальнюючи, варто зазначити, що банк ефективно управляв процентним ризиком у період значних зовнішніх шоків, зумівши зберегти прибутковість та підтримати збалансованість процентних активів і зобов'язань. Показники свідчать про гнучкість процентної політики, здатність швидко реагувати на зміну ринкової кон'юнктури та підтримувати фінансову стійкість банку навіть у нестабільному макроекономічному середовищі.

Операційний ризик виникає унаслідок недоліків внутрішніх процесів, систем, персоналу або зовнішніх факторів. Його оцінка здійснюється на основі показників чистого операційного доходу, середнього доходу, капіталу для покриття ризику та частки капіталу (табл. 2.9).

Таблиця 2.9

Оцінка показників операційного ризику АТ «УКРСИББАНК»

| Назви показників | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | Зміна (+,-) 2024 від 2020 |
|--------------------------------|--------|--------|---------|---------|---------|------------------------------|
| Чистий операційний дохід, млн. | 6086,5 | 6754,0 | 12574,5 | 15414,3 | 15272,3 | 9185,8 |

| | | | | | | |
|---|--------|--------|---------|---------|---------|---------|
| грн. | | | | | | |
| Середнє значення операційного доходу, млн. грн. | 6549,0 | 6420,2 | 9664,2 | 13994,4 | 15343,3 | 8794,3 |
| Капітал для покриття операційного ризику, млн. грн. | 982,4 | 963,0 | 1449,6 | 2099,2 | 2301,5 | 1319,1 |
| Власний капітал, млн. грн. | 8090,9 | 9545,4 | 13104,1 | 17324,4 | 21369,7 | 13278,8 |
| Частка капіталу для покриття операційного ризику у власному капіталі, % | 12,14 | 10,09 | 11,06 | 12,12 | 10,77 | -1,4 |

Аналіз показників операційного ризику АТ «УКРСИББАНК» за 2020-2024 рр. свідчить про суттєве зростання масштабів діяльності банку, що супроводжується підвищенням операційного навантаження, але одночасно – ефективним управлінням ризиками. Чистий операційний дохід за досліджуваний період збільшився більш ніж удвічі – з 6086,5 млн. грн. у 2020 році до 15272,3 млн. грн. у 2024 році. Приріст у 9185,8 млн. грн. відображає як загальне розширення бізнесу банку, так і підвищення ефективності ключових напрямів діяльності, особливо на тлі воєнних та економічних викликів 2022-2024 рр. Схожа тенденція спостерігається і щодо середнього значення операційного доходу, який зріс на 8794,3 млн. грн., що підтверджує системність та стабільність зростання операційної бази.

Показник капіталу, спрямованого на покриття операційного ризику, демонструє поступове та значне збільшення протягом усього періоду – з 982,4 млн грн у 2020 році до 2301,5 млн. грн. у 2024 році. Зростання більш ніж на 1,3 млрд. грн. підтверджує посилення регуляторних вимог, розширення операційної діяльності банку та необхідність накопичення додаткових буферів для захисту від непередбачуваних операційних збитків. Ця динаміка є показовою для періоду високої волатильності, коли банки стикаються з підвищеними кібератаками, операційними збоями, змінами кадрових та організаційних процесів.

Власний капітал банку протягом 2020-2024 рр. зріс на 13278,8 млн. грн., що свідчить про загальну фінансову стійкість АТ «УКРСИББАНК». Суттєве нарощування капітальної бази забезпечує достатній запас міцності

для поглинання операційних ризиків навіть у періоди системних потрясінь. Зростання власного капіталу також сприяє зниженню рівня операційного ризику в структурі ризик-профілю банку, даючи змогу збалансовано формувати резерви.

Частка капіталу, спрямованого на покриття операційного ризику, у структурі власного капіталу за аналізований період коливалася, але загалом знизилася з 12,14% у 2020 році до 10,77% у 2024 році. Незважаючи на зростання абсолютного обсягу капіталу для покриття операційних ризиків, частка цього капіталу у загальній структурі зменшилась на 1,4 п.п., що свідчить про випереджальне зростання власного капіталу порівняно з операційним ризиковим навантаженням. Це є позитивним сигналом щодо ризик-менеджменту, оскільки вказує на зміцнення капітальної позиції та покращення адаптивності банку до потенційних операційних збитків.

У цілому, аналіз даних свідчить, що АТ «УКРСИББАНК» демонструє стійку позитивну динаміку фінансових результатів і водночас підтримує ефективну систему управління операційними ризиками. Ріст доходів, збільшення капіталу та зниження частки ризикового навантаження у власному капіталі свідчать про те, що банк успішно підвищує свою операційну ефективність і забезпечує високий рівень фінансової стійкості в умовах зростаючої невизначеності та зовнішніх викликів.

Висновки до розділу 2

1. АТ «УКРСИББАНК» посідає провідні позиції в банківській системі України, утримуючи 2 місце за чистими активами (172,98 млрд. грн.) та 2 місце за власним капіталом (24,02 млрд. грн.), що свідчить про його високу фінансову стійкість. Банк забезпечив стабільну прибутковість, отримавши 2,65 млрд. грн. чистого прибутку, що дозволило йому увійти до топ-10

найприбутковіших банків країни. Значна ресурсна база формується завдяки 51,66 млрд. грн. депозитів фізичних осіб і 92,99 млрд. грн. депозитів юридичних осіб, що підтверджує високий рівень довіри клієнтів. Показник ROA на рівні 3,2% демонструє ефективне використання активів, тоді як рівень NPL у 8,8% свідчить про порівняно керований кредитний ризик у складних воєнно-економічних умовах. Загалом банк характеризується сильною ринковою позицією, помірним ризик-профілем та здатністю забезпечувати стабільний розвиток завдяки підтримці міжнародних акціонерів BNP Paribas та ЄБРР.

2. Динаміка активів АТ «УКРСИББАНК» у 2020-2024 рр. демонструє суттєве зростання їх загального обсягу майже на 97,5 млрд. грн., що свідчить про масштабування діяльності та зміцнення фінансової стійкості банку. Найвідчутніший приріст зафіксовано в сегменті цінних паперів та інвестицій, які збільшилися на 76,3 млрд. грн. і стали ключовим компонентом активів, досягаючи понад 55% їх структури у 2024 році. Натомість кредитний портфель скоротився на 7,2 млрд. грн., а його частка в активах знизилася з 28-36% у 2020-2021 рр. до лише 8% у 2023-2024 рр., що відображає обережну політику банку в умовах високих кредитних ризиків. Позитивним є зростання обсягу коштів в інших банках на 17,3 млрд. грн. та майже на 8 млрд. грн. грошових коштів, що забезпечило підвищення ліквідності. Загалом структура активів підтверджує перехід банку до інвестиційно-орієнтованої моделі управління, спрямованої на зниження ризиків, диверсифікацію та збереження капіталу в умовах економічної нестабільності.

3. Проведений аналіз показників ліквідності та ризиків активних операцій АТ «УКРСИББАНК» у 2020-2024 рр. засвідчив стабільність короткострокової ліквідності, про що свідчить норматив Н6 на рівні понад 101%, та суттєве зростання LCRBB і LCRIB відповідно на 63,13% і 183,7%. Довгострокова ліквідність банку зміцнилася завдяки підвищенню NSFR із 171,63% у 2021 році до 296,65% у 2024 році, що означає приріст на 125,02%. Показники кредитного ризику демонструють значне покращення: частка

проблемних кредитів (Н7) зменшилася з 19,99% до 15,92%, а навантаження на капітал за Н8 – на 172,76 п.п. Зниження відкритої валютної позиції за Л13-1 на 1,77 п.п. та контрольовані коливання Л13-2 підтверджують ефективність управління валютним ризиком. У сфері процентного та операційного ризиків спостерігається зміцнення фінансової стійкості: чистий операційний дохід зріс на 9185,8 млн. грн., а рентабельність активів підвищилася на 0,787 п.п., що підкреслює адаптивність банку до коливань ринкових умов.

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ АКТИВАМИ БАНКУ ДЛЯ ЗМІЦНЕННЯ ЙОГО ЛІКВІДНОСТІ

3.1. Стратегічні підходи до підвищення ефективності управління активами банку

Управління активами банку є одним із ключових процесів, що визначають його фінансову стійкість, здатність забезпечувати ліквідність, підтримувати конкурентоспроможність і формувати довгострокову прибутковість. У сучасних умовах структурної трансформації економіки України, турбулентності фінансових ринків, зростання кредитних ризиків, а також необхідності адаптації банківського сектору до міжнародних регуляторних вимог формування стратегічних напрямів удосконалення управління активами набуває особливого значення. Ефективна система управління активами забезпечує оптимальний розподіл ресурсів, збалансованість між доходністю та ризикованістю, своєчасність реагування на зміни ринкової кон'юнктури, а також підвищує здатність банку виконувати свої зобов'язання перед вкладниками та інвесторами.

Стратегічне управління активами банку охоплює комплекс довгострокових рішень щодо структури, обсягів, прибутковості та ліквідності активних операцій з урахуванням внутрішніх і зовнішніх факторів. До ключових елементів цього процесу належать:

- встановлення цільових орієнтирів активних операцій (доходність, рівень ризику, ліквідність);
- розроблення політики управління фінансовими ризиками (кредитним, ринковим, валютним, процентним);
- консолідація управлінської інформації та застосування аналітичних моделей для прогнозування наслідків управлінських рішень;

– формування оптимальної структури активів, яка відповідає бізнес-моделі та ринковим можливостям банку.

Формування стратегічних напрямів управління активами неможливе без урахування циклічності економічного розвитку, змін у поведінці позичальників, технологічних інновацій, а також ризиків, пов'язаних із макрофінансовою нестабільністю.

Раціональна структура активів має забезпечувати баланс між ризиком і прибутковістю, що є основою стабільності банківської діяльності. У сучасних умовах оптимізація структури активів повинна враховувати три ключові аспекти:

1) балансування короткострокових і довгострокових активів. Одним із ключових стратегічних викликів є узгодження термінів розміщення активів із термінами залучення ресурсів. Недостатнє узгодження строкowości може призвести до: втрати ліквідності, зростання ризиків рефінансування, підвищення процентної волатильності.

Стратегічним підходом є впровадження ALM-моделей, які поєднують інструменти GAP-аналізу, дюраційного аналізу та сценарного прогнозування. Такі моделі дозволяють оптимально розподілити активи за строками погашення та чутливістю до змін ринкових процентних ставок;

2) диверсифікація активів як стратегічний інструмент зниження ризиків (табл. 3.1). Диверсифікація активних операцій є методом зниження кредитного, ринкового та концентраційного ризику. Стратегічні орієнтири диверсифікації включають:

- розширення спектра кредитування (МСБ, агросектор, інфраструктурні проекти, інноваційні підприємства);
- зростання частки інвестиційних інструментів;
- залучення нових сегментів ринку;
- зниження залежності від окремих груп позичальників.

Диверсифікація набуває особливої ваги в умовах воєнної та економічної нестабільності, коли ризики окремих галузей зростають нерівномірно.

Таблиця 3.1

Порівняльна характеристика основних груп активів банку

| Група активів | Рівень ризику | Ліквідність | Дохідність | Стратегічна роль |
|--|--------------------|-------------|------------|-----------------------------|
| Високоліквідні активи (каса, коррахунок у НБУ) | Низький | Висока | Низька | Забезпечення ліквідності |
| Кредитний портфель | Високий | Низька | Висока | Формування основного доходу |
| Інвестиційні активи | Середній | Середня | Середня | Диверсифікація ризику |
| Міжбанківські операції | Середній | Висока | Середня | Управління ліквідністю |
| Валютні активи | Залежить від ринку | Середня | Змінна | Хеджування ризиків |

3) формування портфеля високоліквідних активів.

Високоліквідні активи є «подушкою безпеки» для банку, що дозволяє своєчасно виконувати зобов'язання та підтримувати фінансову стабільність. Стратегічне управління ліквідними активами повинно передбачати:

- підтримання оптимального рівня резервів у НБУ;
- інвестиції у державні цінні папери (ОВДП);
- формування портфеля високоліквідних іноземних активів;
- застосування інтегрованих моделей прогнозування відтоку коштів.

Таке управління дозволяє забезпечити банку не лише стійкість, а й додатковий стабільний дохід.

Кредитні операції є найбільш дохідною, але й найбільш ризикованою частиною активів банку. У цьому контексті стратегічні напрями підвищення ефективності кредитного портфеля включають (табл. 3.2):

1) розвиток ризик-орієнтованого кредитування. У межах цього напрямку необхідно забезпечити:

- удосконалення системи скорингу та оцінки кредитоспроможності;

- застосування стрес-тестування кредитного портфеля;
- посилення внутрішніх стандартів оцінювання ризикових активів;
- формування індивідуальних моделей оцінки ризиків для різних сегментів позичальників.

Застосування ризик-орієнтованого підходу дозволяє скоротити частку проблемних активів та підвищити стабільність кредитного портфеля.

Таблиця 3.2

Інструменти управління кредитним портфелем та їх ефекти

| Стратегічний інструмент | Механізм впливу | Очікуваний результат |
|----------------------------------|--------------------------------|--|
| Скоринг і ШП-моделі | Оцінка ризику на базі ML | Зниження NPL |
| Реструктуризація | Перегляд умов кредиту | Повернення частини проблемних кредитів |
| Диверсифікація за секторами | Розподіл ризику | Сталість портфеля |
| Стрес-тестування | Моделювання кризових сценаріїв | Підвищення стійкості |
| Гарантії та страхування кредитів | Переклад частини ризику | Зниження збитків |

2) управління проблемними активами. Ефективне управління NPL є важливою умовою підвищення прибутковості активів. Стратегічно обґрунтованими є такі інструменти:

- реструктуризація боргу;
- застосування механізмів фінансового оздоровлення позичальників;
- передача проблемних активів до спеціалізованих компаній (SPV);
- використання колекторської інфраструктури;
- активний продаж NPL.

У світовій практиці банки застосовують інструменти «bad banks», що дозволяє очищати баланс від проблемних активів і концентруватися на розвитку якісного кредитування.

3) стратегія розвитку кредитування в пріоритетних секторах економіки. У сучасних умовах банки України активно підтримують: аграрний сектор,

енергетичні та інфраструктурні проєкти, сектор МСБ, оборонно-промисловий комплекс.



Рис. 3.1. Алгоритм управління проблемними активами банку

Таке стратегічне спрямування забезпечує стійке зростання, диверсифікацію ризиків і формування соціально-економічного ефекту.

У сучасному банківському середовищі цифровізація стає одним з основних чинників підвищення ефективності управління активами. Застосування цифрових інструментів дозволяє:

- скоротити операційні витрати;
- підвищити точність аналітичних розрахунків;
- автоматизувати моніторинг ризиків;
- підвищити швидкість прийняття рішень.

Серед заходів запровадження цифрових інструментів слід виділити такі:

1) використання систем Business Intelligence. ВІ-платформи сприяють: аналізу активів у режимі реального часу; побудові прогнозних моделей ризику; оцінюванню впливу ринкових трендів на кредитний портфель; виявленню неефективних сегментів активів;

2) інтеграція штучного інтелекту та машинного навчання. ШІ-моделі дозволяють: покращити точність скорингу; прогнозувати кредитні дефолти;

виявляти шахрайські операції; оптимізувати структуру портфеля за принципом максимізації доходності та мінімізації ризику;

3) автоматизація ALM-процесів. Сучасні ALM-системи забезпечують: моделювання динаміки процентних ставок; сценарний аналіз майбутніх грошових потоків; оптимізацію ліквідності та структури активів; оцінку ризиків ринкової волатильності.

Інвестиційна діяльність банку є важливою складовою управління активами. Інвестиційний портфель банку зазвичай включає: державні цінні папери; корпоративні облігації; операції з інструментами грошового ринку; інвестиції в міжнародні фінансові інструменти.

Серед стратегічних напрямів удосконалення інвестиційної діяльності можливо відзначити:

1) формування дохідного та збалансованого інвестиційного портфеля: збільшення частки високоліквідних інструментів; інвестування в державні цінні папери з оптимальними строками погашення; розвиток операцій з інструментами валютного хеджування; запровадження портфеля з різними рівнями ризику;

2) використання ESG-фінансування. Світова практика свідчить, що банки активно впроваджують принципи сталого фінансування, що дозволяє: знижувати ризики неповернення кредитів; залучати міжнародні інвестиції; підвищувати довіру клієнтів; формувати позитивний імідж на ринку.

Ефективне управління активами неможливе без відповідної системи внутрішньої мотивації персоналу. Стратегічні рекомендації включають:

- запровадження KPI, що враховують якість і дохідність портфеля;
- використання системи преміювання за результатами управління ризиками;
- забезпечення професійної підготовки та сертифікації персоналу (CFA, FRM).

Професійність персоналу є критичним чинником успішного управління активами.

Стратегічні напрями вдосконалення активних операцій банку повинні відповідати нормативним вимогам НБУ та міжнародним стандартам. Основними орієнтирами є:

- Базель III: норми достатності капіталу, ліквідності, концентрації ризику;
- IFRS 9: вимоги до оцінювання кредитних збитків і формування резервів;
- Стандарти NBU щодо управління ризиками.

У цьому контексті стратегічне управління активами має базуватися на: забезпеченні прозорості обліку; формуванні достатніх резервів; регулярному стрес-тестуванні портфеля; удосконаленні політики внутрішнього контролю.

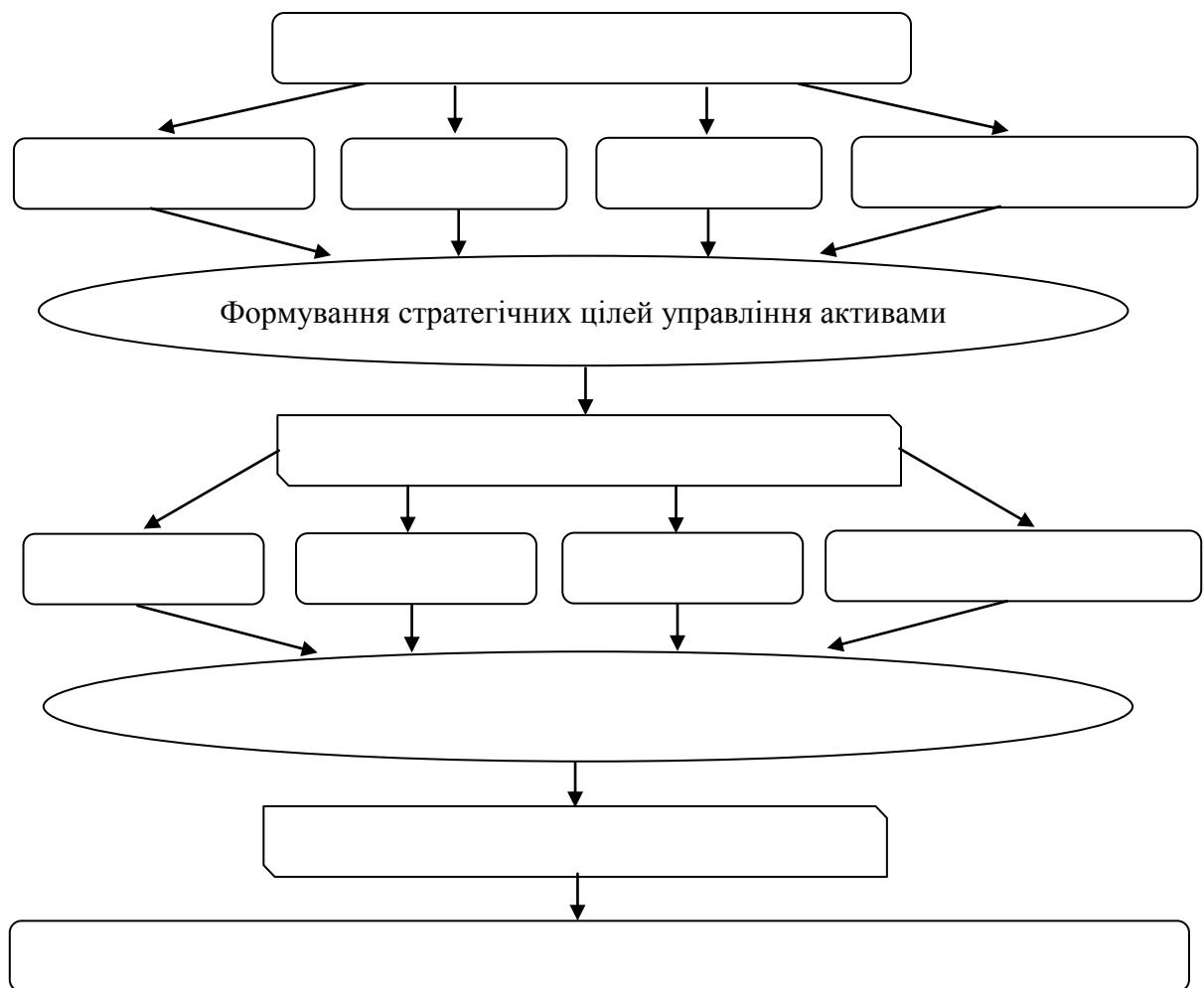


Рис. 3.2. Комплексна модель стратегічного управління активами банку

На основі проведеного аналізу виокремлено такі ключові стратегічні напрями підвищення ефективності управління активами банку:

- 1) оптимізація структури активів із використанням ALM-підходів;
- 2) ризик-орієнтоване управління кредитним портфелем;
- 3) диверсифікація активних операцій;
- 4) розвиток інвестиційного портфеля з урахуванням ESG-стандартів;
- 5) цифровізація процесів управління активами;
- 6) удосконалення системи моніторингу ризиків і стрес-тестування;
- 7) розвиток системи персональної відповідальності та мотивації персоналу;
- 8) підвищення якості управлінської звітності та аналітики.

Кожен із цих напрямів сприяє зростанню ефективності активних операцій, забезпечує стабільність фінансових результатів і покращує позиції банку на ринку.

Обґрунтовані стратегічні напрями підвищення ефективності управління активами банку відображають сучасні тенденції розвитку фінансового ринку та регуляторні вимоги. Вони формують основу для побудови комплексної системи, яка забезпечить стабільну дохідність, високу ліквідність, оптимальну структуру активів і контроль над ризиками. Реалізація цих напрямів сприятиме зміцненню позицій банку в умовах економічної нестабільності та підвищенню його конкурентоспроможності на фінансовому ринку.

3.2. Використання сучасних фінансових технологій в управлінні ліквідністю банку

Сучасні банки функціонують у високодинамічному економічному середовищі, де коливання ринкових ставок, нестабільність валютних курсів і

зміни попиту на кредитні ресурси створюють серйозні виклики для підтримки ліквідності. Ефективне управління ліквідністю є критично важливим для забезпечення фінансової стійкості банку та задоволення нормативних вимог центральних банків щодо достатності ліквідності.

В умовах цифровізації фінансової сфери дедалі більшу роль у контролі ліквідності та оптимізації управління активами та пасивами відіграють сучасні фінансові технології (FinTech). Вони дозволяють автоматизувати моніторинг потоків коштів, прогнозувати потребу в ліквідності та оперативно реагувати на ризики.

Фінансові технології – це сукупність цифрових інструментів і платформ, які дозволяють банкам оптимізувати процеси управління фінансами, підвищувати ефективність внутрішнього контролю та мінімізувати ризики. У контексті управління ліквідністю FinTech-рішення виконують кілька ключових функцій:

- моніторинг та аналіз грошових потоків – автоматизація збору та обробки даних про надходження та виплати коштів;
- прогнозування ліквідності – моделювання короткострокових і середньострокових потреб у коштах;
- оптимізація резервів – забезпечення балансу між прибутковістю та безпекою шляхом управління резервами та розподілом активів;
- реагування на ринкові зміни – інтеграція з фінансовими ринками для швидкої ліквідації надлишкової ліквідності або залучення коштів у разі дефіциту.

Сучасні банки впроваджують комплексні платформи для управління ліквідністю, які включають модулі:

- ALM (Asset-Liability Management) – забезпечує баланс активів і пасивів, оцінює ризики процентних ставок та ліквідності;
- TMS (Treasury Management System) – автоматизує управління грошовими потоками, включає планування платежів, внутрішні перекази та облік ліквідних коштів;

– ERP-системи з банківським модулем – інтегрують управління фінансами на рівні всієї організації, забезпечуючи прозорість і контроль над грошовими потоками.

АТ «УКРСИББАНК» застосовує платформу FIS Treasury для управління ліквідністю, яка дозволяє в реальному часі відстежувати залишки коштів на рахунках та прогнозувати потребу в міжбанківських позиках.

Традиційні методи прогнозування ліквідності базуються на історичних даних і експертних оцінках. Сучасні технології FinTech дозволяють перейти до більш точного прогнозування завдяки машинному навчанню та аналітиці великих даних (Big Data).

Збір і обробка великих обсягів даних (транзакції клієнтів, ринкові індикатори, макроекономічні показники) дозволяє створювати моделі:

- короткострокові прогнози ліквідності – 1-7 днів, важливі для управління касовими операціями;
- середньострокові прогнози – 1-3 місяці, корисні для планування кредитних ліній та депозитних пропозицій.

Таблиця 3.3

Приклад прогнозування потреби в ліквідності на 5 днів, млн. грн.

| Дата | Прогноз надходжень | Прогноз виплат | Чистий рух коштів |
|------------|--------------------|----------------|-------------------|
| 17.11.202X | 1200 | 1150 | +50 |
| 18.11.202X | 1350 | 1400 | -50 |
| 19.11.202X | 1100 | 1050 | +50 |
| 20.11.202X | 1250 | 1200 | +50 |
| 21.11.202X | 1300 | 1250 | +50 |

Отже, завдяки Big Data банки збирають великі масиви даних (транзакції клієнтів, поведінка клієнтів, макроекономічні показники, ринкові індикатори), щоб створювати прогнози ліквідності з великою точністю.

Моделі машинного навчання дозволяють враховувати нестандартні ситуації, наприклад: різкі коливання валютних курсів; масові зняття

депозитів; зміни обсягів міжбанківських позик. Машинне навчання допомагає банку прогнозувати ймовірність дефіциту ліквідності та вчасно приймати рішення про залучення ресурсів. Такі ML-моделі використовуються для навчання на історичних даних й виявлення складних патернів, які традиційні статистичні методи не можуть врахувати. Наприклад, для прогнозування нормативів LCR дослідники пропонують використовувати рекурентні нейронні мережі (GRU), що показали кращу точність порівняно зі звичайними методами. Такі моделі можуть передбачати, коли банк може потрапити у ліквідний дефіцит, даючи змогу заздалегідь вживати заходів (залучення позик, продаж активів тощо).

У свою чергу, сучасні алгоритмічні системи дозволяють банкам: автоматично перерозподіляти кошти між різними рахунками та депозитними продуктами; визначати оптимальні обсяги короткострокових і довгострокових кредитів; контролювати нормативи ліквідності (LCR, NSFR) відповідно до Basel III.

АТ «УКРСИББАНК» використовує алгоритмічне перерозподілення коштів між депозитами корпоративних клієнтів та міжбанківським ринком для підтримки LCR на рівні 120%.

Таблиця 3.4

Порівняння традиційного та цифрового управління ліквідністю

| Параметр | Традиційний підхід | Сучасний FinTech-підхід |
|-----------------------|--------------------------|--------------------------------|
| Прогнозування | Історичні дані, експерти | Big Data, ML-моделі |
| Автоматизація | Ручна обробка | RPA, алгоритмічне управління |
| Моніторинг | Затримка у 1–2 дні | Реальний час |
| Регуляторна звітність | Ручне формування | Автоматичне оновлення |
| Оптимізація резервів | Консервативний підхід | Баланс прибутковості та ризику |

Роботизація процесів управління ліквідністю із застосуванням RPA (Robotic Process Automation) дозволяє автоматизувати: звітність за

грошовими потоками; внутрішні трансакції між структурними підрозділами; моніторинг нормативних обмежень.

Таким чином, RPA-роботи автоматизують рутинні операції, що значно знижує людський фактор, мінімізує помилки і прискорює реакцію банку.

Для управління ліквідністю можливо використовувати також цифрові платформи:

1) Cloud-технології. Хмарні платформи забезпечують: доступ до аналітики у режимі реального часу, масштабованість обчислень та зберігання даних, інтеграцію з різними банківськими системами та ринковими даними;

2) Blockchain та цифрові валюти. Блокчейн-технології використовуються для: прискорення міжбанківських платежів, зменшення ризиків затримок у трансакціях, використання цифрових валют центробанку (CBDC) для управління ліквідністю. У випадку впровадження CBDC банки зможуть здійснювати швидкі трансакції між інституціями, балансуючи ліквідність в цифровому просторі.

Європейські банки тестують платформи на основі DLT (Distributed Ledger Technology) для швидких міжбанківських розрахунків у євро та цифрових валютах.

Сучасні банки все частіше впроваджують інтегровані системи, які поєднують контрольні ALM, TMS, RPA та аналітичні модулі на базі Big Data:

– моніторинг ризиків – автоматичне виявлення потенційних дефіцитів коштів;

– прийняття рішень – система пропонує оптимальні варіанти залучення або розміщення коштів;

– прогнозування та планування – автоматична генерація коротко- і середньострокових прогнозів.

Сучасні системи ризик-аналітики інтегрують: автоматичні сценарні моделі стрес-тестування, раннє виявлення ризиків ліквідності, інтеграцію з регуляторними вимогами (RegTech), візуалізацію даних (дашборди) для керівництва. Наприклад, модуль аналітики може виводити прогнози за

кількома сценаріями (базовим, агресивним, шоковим) і пропонувати варіанти дій (залучити ресурс, диверсифікувати джерела, перерозподіляти кошти).

Хоча FinTech-технології значно підвищують ефективність управління ліквідністю, банки стикаються з низкою викликів:

1) кібербезпека та захист даних. Використання хмарних сервісів, машинного навчання й цифрових платформ підвищує ризики кібератак. Необхідні значні інвестиції у безпеку даних, шифрування, моніторинг аномалій;

2) інтеграція зі старими системами. Банки нерідко мають застарілі IT-інфраструктури, і інтеграція нових FinTech-рішень може бути складною та дорогою. Крім того, ризики помилок при інтеграції, незлагодженості даних, несумісності інтерфейсів;

3) регуляторні бар'єри. Регуляторні вимоги змінюються, і банки мають дотримуватися нормативів ліквідності (LCR, NSFR) та нормативів звітності. Використання блокчейну, цифрових валют або нових технологій може стикатися з невизначеністю регулювання. Потрібно відповідати нормативам конфіденційності, захисту персональних даних;

4) моделі помилок і пояснюваність. Моделі машинного навчання можуть бути «чорними скриньками»: складно пояснити, чому вони приймають ті чи інші рішення. Це створює проблеми для аудиту, внутрішнього контролю й регуляторів;

5) людський фактор. Персоналу банку може бракувати навичок для роботи з новими технологіями (AI, ML, Big Data). Необхідне навчання, зміна культури роботи, адаптація процесів.

Перспективи розвитку включають:

1) штучний інтелект та адаптивні моделі. Використання глибокого навчання (Deep Learning) і рекурентних нейронних мереж дозволяє створювати адаптивні прогнози ліквідності, які можуть реагувати на нові тенденції в даних. Наприклад, модель GRU для прогнозування LCR показує високу точність. Використання диференційного машинного навчання

(Differential ML) для оцінки ризиків, де моделі працюють не лише з вхідними даними, а й з їх похідними;

2) інтеграція з регуляторними технологіями (RegTech). Банки можуть поєднувати ліквідне управління з RegTech-рішеннями для автоматизації нормативної звітності, моніторингу ризиків, аудиту. RegTech допомагає прискорити відповідь на нові регуляторні вимоги, знижує операційні витрати та підвищує прозорість;

3) впровадження CBDC та DLT. З появою цифрових валют центральних банків (CBDC) ліквідні кошти зможуть більш гнучко переміщатися між банками. Blockchain / DLT-платформи для внутрішніх ліквідних розрахунків можуть скоротити час і вартість платежів, підвищити надійність;

4) стрес-тестування в реальному часі. Майбутні системи аналізу ризику можуть здійснювати стрес-тестування в режимі реального часу, об'єднуючи аналітику ринкових даних, внутрішніх грошових потоків і макроекономічних шоків;

5) автоматизація управління «внутрішнім банком» (In house banking). Банки зі складною корпоративною структурою можуть створювати віртуальні внутрішні казначейства, які оптимізують перерозподіл коштів між дочірніми підрозділами. API-рішення (як у Fennec Financial) дозволяють інтегрувати ці віртуальні казначейства з ERP-системами та реальними банківськими рахунками.

Сучасні фінансові технології надають банкам потужні інструменти для управління ліквідністю, дозволяють підвищити швидкість прийняття рішень, прогнозувати потреби у коштах, оптимізувати структуру активів і пасивів та підтримувати нормативні вимоги. Інтеграція FinTech-рішень у банківські процеси сприяє підвищенню фінансової стійкості та конкурентоспроможності установи. УКРСИББАНК є прикладом успішного впровадження цифрових платформ для управління ліквідністю, демонструючи ефективність автоматизації та аналітики на практиці.

3.3. Оцінювання ризиків у процесі впровадження моделей управління проблемними банківськими активами

Управління ліквідністю банку охоплює багато сфер його діяльності, тому його ефективність залежить не лише від збалансування активів і пасивів чи контролю грошових потоків, а й від якості управління кредитним, відсотковим, валютним та іншими видами ризиків. Взаємозв'язок між ризиком ліквідності та іншими ризиками визначає ключові напрями вдосконалення методів його управління.

Ефективне управління кредитним портфелем, особливо його проблемною частиною, є для банку одним із центральних чинників забезпечення фінансової стійкості та зміцнення ліквідності. Саме від якості роботи з такими активами значною мірою залежить здатність банку мінімізувати ризики та підтримувати стабільність своїх фінансових потоків.

Кредитний портфель містить різні види кредитів, кожен із яких має власний рівень ризику неповернення. За принципами ризик-менеджменту, підвищений ризик потребує відповідно вищої доходності, що має покривати як очікувані, так і неочікувані втрати. Якісний портфель забезпечує оптимальний баланс між прибутковістю та ризиком.

Управління потенційно проблемними активами починається вже на етапі розгляду кредитної заявки, коли формується ризик-профіль позичальника з урахуванням його кількісних і якісних характеристик. Раннє виявлення високоризикових кредитів дає змогу запобігти виходу клієнта на прострочення. Це завдання реалізується в межах кредитного процесу через оцінку ймовірності дефолту.

Процес управління потенційно проблемною заборгованістю має бути інтегрованим у роботу всіх учасників кредитного процесу, щоб забезпечити

ефективну взаємодію з позичальником, оперативне коригування лімітів та встановлення необхідних ковенантів.

На рисунку 3.3 подано узагальнений алгоритм керування потенційно проблемними активами позичальників корпоративного сектору. Управління в цьому сегменті є значно складнішим, ніж у роздрібному, оскільки корпоративні клієнти мають більш неоднорідні ризикові профілі та складніші фінансові моделі. Саме тому для цього напряму потрібні глибші аналітичні підходи та розширені інструменти портфельного менеджменту.

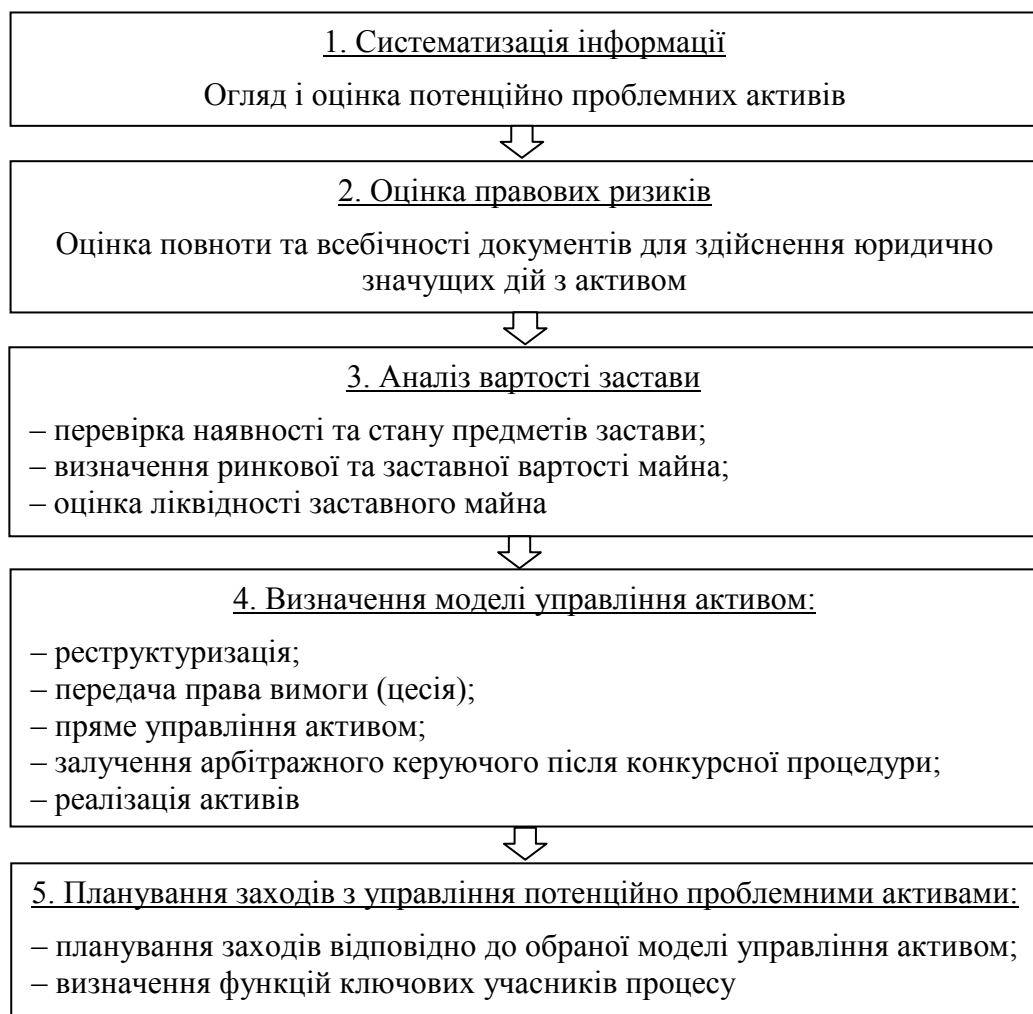


Рис. 3.3. Схеми управління банківськими активами з ознаками потенційної проблемності

Процес управління розпочинається з ідентифікації активів, метою якої є виявлення потенційно проблемних позичальників на основі даних

внутрішніх систем та зовнішніх джерел. Для цього застосовують набір критеріїв ранньої діагностики, що сигналізують про можливі ризикові ситуації в корпоративних клієнтів:

1) критерії, сформовані на основі аналізу операцій за розрахунковим рахунком:

- зниження або відсутність кредитових оборотів за рахунком;
- низький середній залишок коштів протягом останніх 30 днів;
- наявність картотеки чи негативного сальдо на рахунку;
- зменшення кількості операцій, що формують кредитовий оборот;
- зміна кількості або складу контрагентів за операціями;
- ознаки припинення чи порушення умов орендних договорів;

2) критерії, визначені на підставі зовнішніх джерел інформації:

– наявність заборгованості перед бюджетом або позабюджетними фондами;

- судові позови до позичальника чи контрагентів;
- ініціація банкрутства або ліквідації;
- зміни у структурі пов'язаних осіб або реєстраційних даних;
- результати участі у тендерах чи державних закупівлях;
- втрата або відсутність заставного майна чи обтяження нерухомості;

3) критерії, сформовані на основі інформації з бюро кредитних історій:

– прострочення платежів за кредитом (1-29, 30-59, 60-89 і понад 90 днів);

- значна зміна кредитного ліміту (понад n%);
- суттєва зміна поточної заборгованості перед кредиторами (понад n%);
- накопичене прострочення або відхилення у фінансових показниках клієнта.

Кількісні критерії формуються на основі аналізу ретроспективних змін ключових показників, зокрема критичних відхилень. Підрозділ моніторингу може організувати цей процес, результатом якого стає чек-лист потенційно проблемних активів.

Другий етап передбачає оцінку юридичних і податкових ризиків активів та формування заходів для їх мінімізації.

Третій етап передбачає експертизу застави проблемного активу, результатом якої є заставний висновок із оцінкою ринкової та ліквідаційної вартості, ліквідності з прогнозним терміном експозиції, описом ризиків і рекомендаціями щодо оптимального використання застави.

На четвертому етапі розробляються моделі ефективного використання кожного активу, що можуть включати реструктуризацію, цесію, залучення арбітражного керуючого або продаж застави, що забезпечує кредит.

Ключовим критерієм доцільності обраної моделі роботи з проблемним кредитом є наявність доданої вартості з урахуванням усіх необхідних витрат, таких як утримання майна, судові та рекламні витрати, оцінка, консультації, державні збори, комісії та заробітна плата задіяних працівників.

На п'ятому етапі управління потенційно проблемними активами розробляється комплекс заходів для відповідних підрозділів відповідно до обраної моделі роботи з активом. Визначаються функції ключових учасників процесу, а також здійснюється контроль якості та своєчасності виконання всіх запланованих заходів, що забезпечує ефективне управління ризиками.

Приріст вартості бізнесу можливий за умови створення доданої вартості при реалізації моделі роботи з проблемними активами, наприклад через грошовий потік від продажу застави. Ефективність угоди оцінюють за показником NPV, обираючи модель із найбільшим значенням цього показника. Ризики реалізації кожної моделі кількісно оцінюють, наприклад методом Монте-Карло з урахуванням діапазону цін та розподілу впливових факторів.

Оцінка ризиків обраної моделі роботи з проблемним активом за методом Монте-Карло включає кілька послідовних етапів.

На першому етапі формується фінансова модель обраного сценарію роботи з проблемним активом, наприклад реалізації заставного майна, з основними параметрами доходів та витрат, наведені у таблиці 3.5. До витрат

включають рекламу, оцінку, консалтингові послуги, утримання майна (70 тис. грн. на місяць), державне мито, виконавський збір (6% вартості застави) та комісію організатора торгів (4% вартості застави).

Таблиця 3.5

Фінансова модель сценарію управління проблемним кредитом банку через реалізацію заставного майна

| Показники | Квартали року | | | |
|---|---------------|--------|--------|--------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 |
| Сума основного боргу та нарахованих відсотків разом із витратами на формування резерву під можливі кредитні втрати, млн. грн. | -32,0 | 0 | 0 | 0 |
| Доходи від продажу застави, млн. грн. (параметр 1) | 0 | 0 | 0 | 41,0 |
| Витрати, пов'язані з процедурою стягнення, млн. грн. (параметр 2) | -1,85 | -0,21 | -0,21 | -2,67 |
| Доходи банку від реалізації обраного сценарію роботи з проблемним активом, млн. грн. | -33,85 | -0,21 | -0,21 | 38,33 |
| Річна ставка дисконту, % (параметр 3) | 14,0 | 14,0 | 14,0 | 14,0 |
| Квартальний коефіцієнт дисконтування | 0,968 | 0,937 | 0,907 | 0,879 |
| Приведений до теперішньої вартості дохід, млн. грн. | -32,767 | -0,197 | -0,191 | 33,696 |
| Чиста приведена вартість доходу, млн. грн. | 0,542 | | | |

Процедура стягнення застави носить примусовий характер, тому прогнозний термін експозиції майна становить близько 10 місяців. Аналіз ринку показав, що заставне майно може бути реалізоване на відкритому ринку за ринковою вартістю приблизно 41 млн. грн. При цьому мінімальна ціна продажу оцінюється у 39 млн. грн, а максимальна – у 46 млн. грн. Витрати, пов'язані з процедурою стягнення, можуть досягати 6 млн грн, проте існує потенціал їх зниження до 4 млн. грн. Ці показники дозволяють оцінити фінансову ефективність сценарію реалізації застави та врахувати можливі коливання ринку при плануванні доходів і витрат.

На другому етапі визначаються статистичні розподіли параметрів моделі: для «доходу від застави» та «витрат на стягнення» використовують

трикутний розподіл, а для ставки дисконтування – нормальний (табл. 3.6). Це дозволяє точніше моделювати можливі коливання показників.

Таблиця 3.6

Ймовірнісний розподіл параметрів моделі управління проблемним кредитом через реалізацію заставного майна

| Параметри | Оцінка параметрів | | |
|--|-------------------|---------|-------------|
| | мінімальна | середня | максимальна |
| Доходи від продажу застави, млн. грн. | 39,0 | 41,0 | 46,0 |
| Витрати, пов'язані з процедурою стягнення, млн. грн. | 4,74 | 4,94 | 5,44 |
| Ставка дисконтування, % | 12,0 | 14,0 | 16,0 |

На третьому етапі за допомогою програмного інструменту @RISK від розробника Palisade проводяться численні ітерації, під час яких випадкові значення параметрів моделюються відповідно до їхніх законів розподілу. Кожна ітерація генерує сценарій – конкретний набір параметрів, на основі якого обчислюється величина NPV. В результаті формується статистичне розподілення NPV залежно від кількості змодельованих сценаріїв, що дозволяє оцінити ймовірнісні характеристики результату.

На завершальному, четвертому, етапі результати моделювання всіх сценаріїв візуалізуються у вигляді гістограми, яка демонструє частотний розподіл чистого приведенного доходу від реалізації заставного майна. Така графічна подача дозволяє наочно оцінити ймовірність отримання різних рівнів доходу і полегшує аналіз ризиків і прийняття управлінських рішень (рис. 3.4).

Згідно з даними, показаними на рисунку 3.4, з 1000 змодельованих сценаріїв ймовірність отримання NPV менше нуля становить 28%, що свідчить про певні ризики негативного результату. Важливим етапом управління потенційно проблемними активами є визначення ключових показників ефективності цього процесу. Метриками ефективності мають бути не лише показники зниження частки NPL90+, а й інші фінансові та операційні параметри. Робота з потенційно проблемними активами зазвичай

охоплює кілька підрозділів банку, включаючи службу кредитування, службу моніторингу та підрозділ роботи з проблемною заборгованістю після виникнення прострочення. Такий міжфункціональний підхід дозволяє комплексно оцінювати ефективність управління активами та своєчасно реагувати на ризики.



Рис. 3.4. Гістограма розподілу чистого приведеного доходу при симуляції сценаріїв методом Монте-Карло для реалізації застави проблемного кредиту

Поки прострочення відсутнє, за кредит відповідають служба моніторингу та кредитна служба. При погіршенні фінансових показників позичальника кредитні фахівці актуалізують кредитний рейтинг, що впливає на розмір резервів. У випадках, коли служба кредитування не встигає реалізувати план заходів щодо врегулювання потенційно проблемної заборгованості, доцільно залучати службу роботи з проблемними боргами на ранньому етапі. Для підвищення ефективності цього процесу рекомендується використовувати відповідні показники управління потенційно проблемними активами:

1) для служби кредитування:

– кількість зафіксованих і опрацьованих сигналів ризику прострочення

позичальника;

- виконання плану резервів та його вплив на можливі кредитні втрати;
- зниження простроченої заборгованості понад 90 днів та від 5-90 днів у абсолютному та відносному виразі;

- своєчасне реагування на порушення позичальниками ковенантів кредитного договору;

2) для підрозділу з управління потенційно проблемними активами:

- скорочення простроченої заборгованості понад 90 днів у абсолютному та відносному виразі;

- кількість опрацьованих сигналів ризику виникнення прострочення у позичальника;

- виконання плану витрат, пов'язаних із реалізацією моделі управління проблемною заборгованістю.

Ключовими показниками ефективності роботи з проблемною заборгованістю є скорочення прострочених платежів понад 90 днів у абсолютному та відносному виразі. Також враховується кількість опрацьованих сигналів ризику прострочення у позичальника. Крім того, оцінюється виконання плану витрат, пов'язаних із реалізацією обраної моделі управління проблемною заборгованістю.

Висновки до розділу 3

1. Стратегічні напрями підвищення ефективності управління активами банку забезпечують комплексне поєднання дохідності, ліквідності та контрольованого рівня ризиків, що є критичним для його фінансової стійкості. Реалізація запропонованих підходів дозволяє оптимізувати структуру активів, знизити частку проблемних кредитів і підвищити якість кредитного та інвестиційного портфелів. Інтеграція цифрових технологій,

сучасних аналітичних моделей і регуляторних стандартів формує багаторівневу систему управління, здатну швидко реагувати на зміни ринкової кон'юнктури. У цілому системне впровадження окреслених стратегічних рішень зміцнює конкурентні позиції банку та створює передумови для стабільного довгострокового розвитку.

2. Сучасні фінансові технології істотно підвищують ефективність управління ліквідністю банку, забезпечуючи точніший моніторинг грошових потоків і прогнозування потреб у ресурсах. Інтеграція Big Data, машинного навчання, RPA та автоматизованих казначейських систем дозволяє банкам оперативно реагувати на ринкові зміни та підтримувати нормативи LCR і NSFR на стабільному рівні. Використання цифрових платформ, включаючи ALM, TMS і хмарні рішення, сприяє скороченню ручних операцій та мінімізації ризику помилок. Водночас застосування FinTech-технологій потребує вирішення питань кібербезпеки, інтеграції з наявною IT-інфраструктурою та підвищення кваліфікації персоналу. Досвід АТ «УКРСИББАНК» свідчить, що впровадження сучасних технологій формує конкурентні переваги та підвищує фінансову стійкість банку завдяки більш гнучкому, точному й автоматизованому управлінню ліквідністю.

3. Управління проблемними та потенційно проблемними активами є ключовим елементом ризик-менеджменту банку, оскільки визначає рівень ліквідності та можливі фінансові втрати. Комплексний підхід – від раннього виявлення ризикових позичальників до вибору оптимальної моделі роботи з активом – дозволяє суттєво зменшити ймовірність формування дефолтів. Моделювання ризиків методом Монте-Карло підвищує точність управлінських рішень, показуючи як потенційну вигоду від реалізації застави, так і ризик отримання негативного NPV. Загалом результативність роботи з проблемними активами визначається якістю взаємодії між кредитною службою, підрозділом моніторингу та службою роботи з проблемною заборгованістю, що потребує узгоджених дій, чітких функціональних ролей і системи ключових показників ефективності.

ВИСНОВКИ І ПРОПОЗИЦІЇ

Проведені дослідження щодо напрямів удосконалення управління активами комерційного банку з метою підвищення його ліквідності дозволили напрацювати наступні висновки і пропозиції:

1. Активи є ключовим елементом фінансової стійкості та ліквідності банку, відображаючи ефективність використання ресурсів. Їх здатність формувати дохід і підтримувати платоспроможність визначає ефективність діяльності банку. Структура та класифікація активів за ліквідністю, ризиковістю й строками розміщення дають змогу оцінювати їх якість і оптимізувати управління. Раціональне управління активами забезпечує баланс між ризиком і прибутковістю та сприяє стійкому розвитку банку.

2. Ефективне управління активами визначає фінансову стійкість банку, оскільки їх структура та якість забезпечують виконання зобов'язань і формування стабільного результату. Баланс між ліквідністю та прибутковістю є ключовим завданням, адже надмірна орієнтація на ліквідність знижує дохідність, а надмірна концентрація на прибутковості підвищує ризики. Оптимізація структури активів має враховувати кредитні, ринкові й ліквідні ризики та відповідати нормативним вимогам. В умовах конкуренції та цифрової трансформації ефективне управління активами потребує сучасних фінтех-технологій і автоматизованих систем моніторингу.

3. Нормативи ліквідності забезпечують макрофінансову стабільність і мінімізують системні ризики в банківській системі. Використання нормативів миттєвої, поточної, короткострокової ліквідності та стандартів LCR і NSFR формує достатній запас високоліквідних активів і посилює стійкість банків. Регулятор впливає на рівень ліквідності через нагляд, контроль нормативів та інструменти монетарної політики, зокрема рефінансування, резервування та операції на відкритому ринку. Внутрішні стратегії банків, включаючи управління активами й пасивами та планування грошових потоків,

доповнюють регуляторні вимоги й забезпечують фінансову стійкість.

4. АТ «УКРСИББАНК» займає 2 місце за чистими активами (172,98 млрд. грн.) та 2 місце за власним капіталом (24,02 млрд. грн.), демонструючи високу фінансову стійкість. Чистий прибуток банку становить 2,65 млрд. грн., що забезпечує йому місце у топ-10 найприбутковіших банків України. Ресурсна база підтримується 51,66 млрд. грн. депозитів фізичних осіб та 92,99 млрд. грн. депозитів юридичних осіб, а ROA на рівні 3,2% свідчить про ефективне використання активів. Рівень NPL 8,8% показує помірний кредитний ризик, що разом із підтримкою BNP Paribas та ЄБРР забезпечує банку стабільний розвиток і конкурентні позиції.

5. Частка кредитного портфеля АТ «УКРСИББАНК» у структурі активів у 2020-2024 рр. суттєво скоротилася, знизившись із 28,23% до 8,05%, що свідчить про згортання традиційного кредитування. Натомість банк активно нарощував інвестиційний портфель, частка якого зросла з 24,48% у 2020 р. до майже 55% у 2024 р. Особливо швидко зросли вкладення в ОВДП, які збільшилися більш ніж утричі, до 13,77%. Такі зміни структури активів демонструють стратегічний перехід банку від кредитних операцій до інвестицій у державні цінні папери як більш безризикового інструмента в умовах воєнної нестабільності.

6. Проведений аналіз ризиків активних операцій АТ «УКРСИББАНК» показав зміцнення ліквідності, що підтверджується зростанням індикаторів LCRBB на 63,13% і LCRIB на 183,7%, а також підвищенням NSFR до 296,65%. Показники кредитного ризику демонструють помітне покращення: норматив Н7 зменшився до 15,92%, а Н8 – на 172,76 п.п. порівняно з 2020 роком. Валютні ризики залишаються контрольованими, про що свідчить скорочення показника Л13-1 на 1,77 п.п. та стабільність Л13-2. Операційні та процентні ризики також знижуються, що підтверджують зростання операційного доходу на 9185,8 млн грн і підвищення рентабельності активів на 0,787 п.п., що вказує на підвищення загальної фінансової стійкості банку.

7. Стратегічні напрями підвищення ефективності управління активами

забезпечують баланс між дохідністю, ліквідністю та контрольованим рівнем ризиків, що зміцнює фінансову стійкість банку. Оптимізація структури активів, зниження частки проблемних кредитів та розвиток інвестиційного портфеля разом із цифровізацією й аналітичними моделями підвищують якість управління та адаптивність до ринкових змін. Реалізація цих заходів зміцнює конкурентні позиції банку та створює умови для стабільного довгострокового розвитку.

8. Сучасні фінансові технології підвищують ефективність управління ліквідністю банку, забезпечуючи точніший моніторинг грошових потоків і прогнозування потреб у ресурсах. Інтеграція Big Data, машинного навчання, RPA та цифрових платформ дозволяє автоматизувати ключові процеси та підтримувати нормативи ліквідності на стабільному рівні. Водночас впровадження FinTech-рішень вимагає вирішення питань кібербезпеки, сумісності з існуючими системами та підготовки персоналу. Досвід АТ «УКРСИББАНК» демонструє, що цифровізація значно підвищує гнучкість і стійкість банку в управлінні ліквідністю.

9. Управління проблемними та потенційно проблемними активами є ключовим елементом ризик-менеджменту банку, оскільки визначає рівень ліквідності та можливі фінансові втрати. Комплексний підхід – від раннього виявлення ризикових позичальників до вибору оптимальної моделі роботи з активом – дозволяє суттєво зменшити ймовірність формування дефолтів. Моделювання ризиків методом Монте-Карло підвищує точність управлінських рішень, показуючи як потенційну вигоду від реалізації застави, так і ризик отримання негативного NPV. Загалом ефективність роботи з проблемними активами залежить від узгодженості дій кредитної служби, моніторингу та підрозділу з проблемної заборгованості.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Аванесова Н., Бакало І. Фінансова стабільність банківської системи України в умовах воєнного стану: виклики та шляхи зміцнення. *Економіка та суспільство*. 2025. № 73. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-73-78>
2. Агрес О., Дубинецька П., Содома Р. Ризики банківського сектору в умовах макроекономічної нестабільності. *Економіка та суспільство*. 2025. № 71. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-71-151>
3. Аналітика: веб-сайт Асоціації українських банків. URL: <https://aub.org.ua/index.php/analitika-aub>
4. АТ «Укрсиббанк»: офіційний сайт. URL: <https://www.ukrsibbank.com/>
5. Банківські операції і технології : навч.-метод. посіб. / уклад.: О.М. Гладчук, М.Г. Марич, А.В. Марич, М.П. Федішин. Чернівці : Чернівець. нац. ун-т ім. Ю. Федьковича, 2024. 254 с.
6. Береславська О., Кондаурова Д. Фінансова стійкість банків України в умовах воєнного стану. *Сталий розвиток економіки*. 2025. № 2(53). С. 536-542.
7. Блащук-Дев'яткіна Н., Маруніч К. Управління ліквідністю банків. *Молодий вчений*. 2023. № 9 (121). С. 7-12.
8. Бровко Л.І., Михалькова І.Ю. Розвиток інструментів управління ліквідністю банку у системі банківського менеджменту. *Агросвіт*. 2024. № 23. С. 139-144.
9. Вақун О.В., Вінтоняк А.М., Заяць М.Я. Особливості розвитку необанків як складової цифрової економіки. *Економіка, управління та адміністрування*. 2025. № 1(111). С. 103-108.
10. Васильєв О.М. Модель економічної самоорганізації на прикладі розподілу банківських активів. *Economic synergy*. 2023. Iss. 4. С. 87-96.

11. Вінниченко О.В. Ліквідність банку: сутність, фактори впливу та методи оцінки. *Бізнес Інформ*. 2024. № 4. С. 199-206.
12. Водолазська О.А., Герман Г.В. Управління державним боргом України. *Економічний простір*. 2020. № 160. С. 108-112.
13. Водолазська О.А., Таран Т.В. Вплив кредитування на доходність банків в Україні. *Агросвіт*. 2023. № 22. С. 71-77.
14. Гарагонич О.В, Мулик А.К. Банківський комплаєнс операцій із віртуальними активами: виклики та перспектив. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Право*. 2025. Вип. 87(2). С. 11-16.
15. Гаркуша Ю., Антонюк А. забезпечення банківської ліквідності в сучасних умовах. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*. 2024. № 330(3). С. 241-245.
16. Гладких Д.М., Любіч О.О. Чинники активізації банківського кредитування в Україні. *Фінанси України*. 2025. № 1. С. 64-76.
17. Гладчук О., Марич М. Капіталізація нематеріальних активів банків у сучасних умовах. *Економіка та суспільство*. 2022. № 44. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1782>
18. Горбачова О., Петрова А. Теоретичні засади ліквідності та платоспроможності банківської установи. *Науковий вісник Львівського державного університету внутрішніх справ (серія економічна)*. 2024. № 1. С. 19-29.
19. Грабчук О.М., Марецька О.С. Забезпечення ефективності функціонування механізму активних банківських операцій в умовах війни. *Інвестиції: практика та досвід*. 2023. № 22. С. 75-80.
20. Гриценко Р.А. Суперечлива роль цифрових активів і технологій блокчейн у підвищенні довіри до фінансово-банківської системи. *Інвестиції: практика та досвід*. 2024. № 22. С. 241-249.
21. Дзюблюк О. Детермінанти депозитної політики банків в умовах фінансової нестабільності. *Економічний аналіз*. 2025. Том 35. № 1. С. 10-21.

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

23. Дранус В.В., Гавриленко В.Д. Сучасні вимоги до управління ліквідністю банків в Україні. *Ефективна економіка*. 2023. № 1. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.1.36>

24. Єрохін С.А., Підбуртний В.В. Управління фінансовими ресурсами банку в сучасних умовах на прикладі АТ КБ «ПриватБанк». *Актуальні проблеми економіки*. 2023. № 1 (259). С. 35-42.

25. Заруцька О.П., Лаптев І.О. Про системний підхід до організації внутрішнього контролю та фінансового моніторингу у банках. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2024. № 1 (85). С. 33-44.

26. Затворницький К. Роль фінансового прогнозування у формуванні оптимальних кредитних портфелів українських банків. *Облік і фінанси*. 2025. № 1. С. 40-48.

27. 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>

28. Коробчук Т. Сучасні підходи до аналізу ліквідності комерційних банків в Україні. *Економічний форум*. 2022. Т. 1. № 3. С. 179-184.

29. Краснова І.В., Громицька І.Ю. Структурна позиція ліквідності банківської системи в циклічних умовах. *Ефективна економіка*. 2023. № 9. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2023_9_21.

30. Краснова І.В., Громицька І.Ю., Васьківська Н.О. Модель стрес-тестування ризику ліквідності банків в Україні. *Підприємництво та інновації*. 2023. Вип. 29. С. 122-131.

31. Краснова І.В., Примостка Л.О., Степанець В.С., Чепіжко О.В. Проблеми оцінки активів у процесі ліквідації банку. *Проблеми економіки*. 2023. № 3. С. 254-264.

32. Лавренюк В.В., Журавльов О.С. Управління ліквідністю банків на макро- та мікрорівнях. *Проблеми економіки*. 2023. № 2. С. 213-223.

33. 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.

34. Мінфін: український портал про фінанси і інвестиції. Рейтинг стійкості банків. URL: <https://minfin.com.ua/>

35. Національний банк України: офіційний веб-сайт. URL: <https://bank.gov.ua>

36. Павленко Л.Д., Крухмаль О.В., Заріцька А.І. Інструменти управління ліквідності банку в умовах трансформації міжнародних правових норм у національне законодавство. *Ефективна економіка*. 2021. № 1. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=8500>

37. Про банки і банківську діяльність: Закон України від 07.12.2000р. № 2121-III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2121-14#Text>

38. Рябушка Л.Б., Пігуль Н.Г., Батанін В.Д. Особливості регулювання ліквідності банків в умовах воєнного стану. *Бізнес Інформ*. 2023. №10. С. 276-285.

39. Сергєєва О.С. Міжнародні стандарти моделей оцінки ліквідності банків в умовах невизначеного операційного середовища. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2024. № 3 (39). С. 309-318.

40. Сергєєва О.С., Яворський В.В. Управління ліквідністю як складова фінансової безпеки банку. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2024. № 1-2. С. 70-79.

41. Слюсаренко Є.Р. Управління проблемними активами банків у контексті надзвичайних викликів та загроз в Україні. *Інвестиції: практика та досвід*. 2024. № 14. С. 177-186.

42. Судомир С.М., Тшонковскі К., Колісніченко П. Управління ліквідністю банківського сектору України у воєнний період. *Міжнародний*

науковий журнал «Інтернаука». Серія : Економічні науки. 2023. № 10(2). С. 153-159.

43. Третьякова О.В., Харабара В.М., Грешко Р.І. Ліквідність банку та ефективність впровадження нових нормативів ліквідності для банківської системи. *Інвестиції: практика та досвід*. 2023. № 5. С. 37-43.

44. Форіншурер : веб-сайт. Рейтинг надійних банків України – 2025. URL: <https://forinsurer.com/rating-banks>

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.

46. Халатур С.М., Масюк Ю.В., Заїка К.А. Фінансовий інжиніринг в процесі управління активними операціями комерційного банку. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2024. № 1 (10). С. 14-18.

47. Халатур С.М., Масюк Ю.В., Мироненко Д.Є. Інструменти хеджування ризиків ліквідності банківського сектору України. *Агросвіт*. 2025. № 22. С. 113-120.

48. Халатур С.М., Олійник О.О., Азаров Є.В. Імперативи фінансового менеджменту банківських активів у контексті забезпечення ліквідності банку. *Агросвіт*. 2024. № 16. С. 35-40.

49. Халатур С.М., Рибаківа О.В. Сек'юритизація активів комерційного банку – як складова ефективного банківського менеджменту. *Агросвіт*. 2024. № 3. С. 35-40.

50. Халатур С.М., Сіренко Н.М., Мікуляк К.А. Цифрові технології організації обліку в банках. *Інвестиції: практика та досвід*. 2025. № 11. С. 63-66.

51. Харабара В.М., Грешко Р.І., Третьякова О.В., Гладчук О.М. Стан розвитку активних операцій в банківській системі України. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія : Економічні науки*. 2023. № 2. С. 76-82.

52. Чайковський Є. Фактори впливу на фінансову стабільність банків в Україні. *Економічний аналіз*. 2024. Том 34. № 2. С. 141-157.

53. Шульга Н., Белянко Л. Ризик-апетит у банках. *Scientia fructuosa*. 2022. № 145. С. 138-152.

54. Юрах В.М., Юхименко К.А. Деякі аспекти публічно-правового регулювання відносин у сфері управління проблемними банківськими активами. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Право*. 2024. Вип. 85(3). С. 199-204.

55. Ященко К.Ю. Відокремлення активів як інструмент виведення неплатоспроможного банку з ринку. *Наукові записки НаУКМА. Юридичні науки*. 2023. Т. 12. С. 77-83.

56. ECB Guide to the internal liquidity adequacy assessment process. European Central Bank. 2018. P. 34. URL: https://www.bankingsupervision.europa.eu/ecb/pub/pdf/ssm.ilaap_guide_201811.en.pdf

57. Khalatur S. The impact of nanotechnological innovations on the competitiveness of the global market. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*. 2024. № 328(2). Pp. 434-439.

58. Khalatur S., Dovgal O., Karamushka O., Brovko L., Vodolazska O. Innovative trends of financial engineering to the way of digital economy. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2024. Vol. 6(59). Pp. 136-150.

59. 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.