

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ МІСЬКОГО
ГОСПОДАРСТВА ІМЕНІ О. М. БЕКЕТОВА
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ЕКОНОМІКИ І МЕНЕДЖМЕНТУ
КАФЕДРА ФІНАНСІВ, ОБЛІКУ ТА БЕЗПЕКИ БІЗНЕСУ

Пояснювальна записка
до кваліфікаційної роботи бакалавра
на тему:
Організація внутрішнього контролю, аудиту та
фінансового моніторингу в банківських установах

Виконала: здобувачка IV курсу групи
ОіА 2022-1
Спеціальності 071 – Облік і оподаткування
Костенко Зоя Сергіївна
(прізвище, ім'я, по батькові)

Керівник роботи: **к.е.н., доц. Крайівська І. А.**
(прізвище, ім'я, по батькові)

Рецензент: **к.е.н., доц. Угоднікова О. І.**
(прізвище, ім'я, по батькові)

Харків – 2026 рік

Кваліфікаційна робота магістра виконана у відповідності до встановлених вимог. Допускається до захисту.

Протокол № 18 від «08» червня 2026 р.

Завідувачка кафедри:  Олена УГОДНІКОВА

Секретар:  Ганна КЛИМОВА

«15» червня 2026 р.

.

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
МІСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА імені О. М. БЕКЕТОВА
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ЕКОНОМІКИ І МЕНЕДЖМЕНТУ
КАФЕДРА ФІНАНСІВ, ОБЛІКУ ТА БЕЗПЕКИ БІЗНЕСУ

Освітньо-кваліфікаційний рівень _____ бакалавр _____

Спеціальність 071 – Облік і оподаткування

Освітня програма Облік і аудит

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувачка кафедри ФОтаББ
доц. Олена УГОДНІКОВА

“20” травня 2026 року



З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ БАКАЛАВРА

Костенко Зої Сергіївни

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема Організація внутрішнього контролю, аудиту та фінансового моніторингу в банківських установах.

2. Керівник роботи к.е.н., доц. Крайівська І. А.

затверджені наказом вищого навчального закладу від "19" травня 2026 р. № 428-03

3. Строк подання роботи 15.06.2026 року.

Вихідні дані до роботи: теоретичний та практичний матеріал щодо теми роботи, дані синтетичного, аналітичного, первинного обліку досліджуваного підприємства, нормативна законодавча база, внутрішні положення, нормативні документи підприємства, літературні джерела (навчальні посібники, публікації в профільних виданнях).

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки: 1. Теоретико-методичні засади організації внутрішнього контролю, аудиту та фінансового моніторингу в банківських установах, 2. Дослідження системи внутрішнього контролю, аудиту та фінансового моніторингу в ПАТ «БАНК ВОСТОК», 3. Напрями вдосконалення системи внутрішнього контролю, аудиту та фінансового моніторингу в ПАТ «БАНК ВОСТОК».

5. Перелік графічного матеріалу Презентація за темою дослідження.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

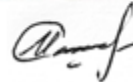
№ з/п	Назва етапів роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Ознайомлення з літературними джерелами та нормативними документами за темою кваліфікаційної роботи бакалавра	11.05.2026 – 15.05.2026	Виконано
2.	Ознайомлення з системою обліку та фінансовою звітністю бази дослідження і їх аналіз	16.05.2026 – 20.05.2026	Виконано
3.	Написання розділу 1 Теоретико-методичні засади організації внутрішнього контролю, аудиту та фінансового моніторингу в банківських установах,	21.05.2026 – 27.05.2026	Виконано
4.	Написання розділу 2 Дослідження системи внутрішнього контролю, аудиту та фінансового моніторингу в ПАТ «БАНК ВОСТОК»	28.05.2026 – 03.06.2026	Виконано
5.	Написання розділу 3 Напрями вдосконалення системи внутрішнього контролю, аудиту та фінансового моніторингу в ПАТ «БАНК ВОСТОК»	04.06.2026 – 09.06.2026	Виконано
6	Оформлення пояснювальної записки	10.06.2026 – 12.06.2026	
7.	Підготовка презентації та доповіді	13.06.2026 – 14.06.2026	Виконано
8.	Рецензування та перевірка роботи на плагіат	15.06.2026 – 16.06.2026	Виконано
9.	Попередній захист кваліфікаційної роботи магістра на кафедр	17.05.2025	Виконано

Здобувач вищої освіти



(Костенко З. С.)

Керівник роботи



(Краївська І. А.)

РЕФЕРАТ

Обсяг роботи: 97 сторінок, 11 таблиць, 11 рисунків, використано 42 джерел, 2 додатки.

Об'єктом дослідження є система внутрішнього контролю, внутрішнього аудиту та фінансового моніторингу в банківській установі.

Метою роботи є дослідження організації внутрішнього контролю, внутрішнього аудиту та фінансового моніторингу в банку та розроблення напрямів їх удосконалення в умовах цифровізації.

У роботі досліджено теоретичні засади та нормативно-правове забезпечення внутрішнього контролю, внутрішнього аудиту й AML/CFT у банках. Проведено оцінку фінансового стану та системи внутрішнього контролю ПАТ «БАНК ВОСТОК» за 2023–2025 роки. Встановлено позитивну динаміку основних показників діяльності банку та визначено ключові ризики функціонування контрольного середовища.

За результатами дослідження запропоновано напрями підвищення ефективності внутрішнього контролю на основі ризик-орієнтованого підходу, цифрової трансформації внутрішнього аудиту та фінансового моніторингу. Розроблено модель ризик-орієнтованого внутрішнього аудиту, цифрову модель удосконалення AML/CFT-процесів та інтегровану цифрову екосистему внутрішнього контролю, аудиту й управління ризиками.

Практичне значення роботи полягає у розробленні рекомендацій щодо впровадження сучасних інформаційних технологій, зокрема Data Analytics, AI/ML, безперервного аудиту та автоматизованого моніторингу операцій, що сприятиме підвищенню ефективності системи внутрішнього контролю та фінансової безпеки ПАТ «БАНК ВОСТОК».

Ключові слова: внутрішній контроль, внутрішній аудит, фінансовий моніторинг, AML/CFT, банківські ризики, цифровізація, Data Analytics, штучний інтелект.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ОРГАНІЗАЦІЇ ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ, АУДИТУ ТА ФІНАНСОВОГО МОНІТОРИНГУ В БАНКІВСЬКИХ УСТАНОВАХ.....	12
1.1. Економічна сутність внутрішнього контролю та його місце в системі корпоративного управління банку.....	12
1.2. Організація внутрішнього аудиту в банківських установах: принципи, функції та міжнародні стандарти.....	17
1.3. Нормативно-правове регулювання внутрішнього контролю, аудиту та фінансового моніторингу банків України.....	19
1.4. Фінансовий моніторинг як елемент системи управління ризиками та фінансової безпеки банку.....	22
Висновки до розділу 1.....	26
РОЗДІЛ 2. ДОСЛІДЖЕННЯ СИСТЕМИ ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ, АУДИТУ ТА ФІНАНСОВОГО МОНІТОРИНГУ В ПАТ «БАНК ВОСТОК».....	28
2.1. Організаційно-економічна характеристика ПАТ «БАНК ВОСТОК» та оцінка основних показників його діяльності.....	28
2.2. Організація та функціонування системи внутрішнього контролю в ПАТ «БАНК ВОСТОК».....	35
2.3. Особливості організації внутрішнього аудиту та оцінка його ролі в управлінні банківськими ризиками.....	41
2.4. Організація фінансового моніторингу в ПАТ «БАНК ВОСТОК» та виконання вимог законодавства у сфері AML/CFT.....	49
2.5. Інформаційно-аналітичне забезпечення внутрішнього контролю, аудиту та фінансового моніторингу банку.....	56
Висновки до розділу 2.....	61

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ, АУДИТУ ТА ФІНАНСОВОГО МОНІТОРИНГУ В ПАТ «БАНК ВОСТОК».....	64
3.1. Оцінка проблем та ризиків функціонування системи внутрішнього контролю банку.....	64
3.2. Удосконалення організації внутрішнього аудиту на основі ризик-орієнтованого підходу.....	72
3.3. Напрями підвищення ефективності фінансового моніторингу в умовах цифровізації банківської діяльності.....	76
3.4. Використання сучасних інформаційних технологій та аналітичних інструментів у внутрішньому контролі, аудиті та фінансовому моніторингу банку.....	84
Висновки до розділу 3.....	92
ВИСНОВКИ.....	95
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	97
ДОДАТКИ	

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Сучасний етап розвитку банківської системи України характеризується посиленням вимог до забезпечення фінансової стійкості банків, прозорості їх діяльності, ефективності системи корпоративного управління та управління ризиками. В умовах цифровізації фінансових послуг, зростання обсягів електронних операцій, посилення регуляторних вимог Національного банку України та необхідності протидії легалізації (відмиванню) доходів, одержаних злочинним шляхом, особливого значення набуває створення дієвої системи внутрішнього контролю, внутрішнього аудиту та фінансового моніторингу в банківських установах.

Внутрішній контроль є важливим інструментом забезпечення надійності банківської діяльності, дотримання законодавства, збереження активів, достовірності фінансової звітності та мінімізації операційних, кредитних, комплаєнс та інших ризиків. Водночас внутрішній аудит забезпечує незалежну оцінку ефективності системи внутрішнього контролю, системи управління ризиками та корпоративного управління банку.

Особлива роль у системі захисту фінансової системи належить фінансовому моніторингу, основною метою якого є запобігання використанню банків для проведення незаконних фінансових операцій, легалізації доходів, одержаних злочинним шляхом, фінансування тероризму та розповсюдження зброї масового знищення. Ефективність функціонування системи фінансового моніторингу значною мірою залежить від належної організації процедур ідентифікації та верифікації клієнтів, застосування ризик-орієнтованого підходу, постійного моніторингу фінансових операцій та використання сучасних інформаційних технологій.

Значний внесок у розвиток теоретичних і практичних аспектів внутрішнього контролю, аудиту та фінансового моніторингу зробили вітчизняні й зарубіжні науковці, зокрема питання організації внутрішнього контролю та аудиту

досліджувалися у працях багатьох вчених у сфері бухгалтерського обліку, банківської справи та управління ризиками. Однак постійна трансформація банківського середовища, цифровізація фінансових послуг, посилення вимог щодо AML/CFT та впровадження міжнародних стандартів обумовлюють необхідність подальшого удосконалення підходів до організації систем внутрішнього контролю та фінансового моніторингу банківських установ.

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження теоретичних, методичних і практичних аспектів організації внутрішнього контролю, аудиту та фінансового моніторингу в банківських установах, а також розроблення рекомендацій щодо удосконалення їх функціонування на прикладі ПАТ «БАНК ВОСТОК».

Для досягнення поставленої мети визначено такі завдання дослідження:

- дослідити економічну сутність та значення внутрішнього контролю в системі управління банком;
- розглянути теоретичні засади організації внутрішнього аудиту в банківських установах;
- дослідити нормативно-правове забезпечення внутрішнього контролю, аудиту та фінансового моніторингу банків;
- визначити особливості організації системи фінансового моніторингу в банках;
- надати організаційно-економічну характеристику ПАТ «БАНК ВОСТОК» та проаналізувати основні показники його діяльності;
- оцінити систему внутрішнього контролю та внутрішнього аудиту банку; – дослідити організацію фінансового моніторингу в ПАТ «БАНК ВОСТОК»;
- визначити проблеми функціонування системи внутрішнього контролю, аудиту та фінансового моніторингу;
- розробити напрями вдосконалення системи внутрішнього контролю, внутрішнього аудиту та фінансового моніторингу банку.

Об'єктом дослідження є процес організації та функціонування системи

внутрішнього контролю, внутрішнього аудиту та фінансового моніторингу в банківській установі.

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та практичні аспекти організації внутрішнього контролю, внутрішнього аудиту та фінансового моніторингу ПАТ «БАНК ВОСТОК».

У процесі дослідження використано такі методи: методи теоретичного узагальнення та систематизації – для розкриття сутності внутрішнього контролю, аудиту та фінансового моніторингу; аналіз і синтез – для дослідження діяльності банку та його контрольних процедур; порівняльний аналіз – для оцінки динаміки фінансових показників; графічний метод – для наочного відображення результатів дослідження; методи економічного аналізу – для оцінювання ефективності діяльності банківської установи.

Інформаційною базою дослідження є законодавчі та нормативно-правові акти України, нормативні документи Національного банку України, міжнародні стандарти внутрішнього аудиту, наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених, офіційна фінансова звітність ПАТ «БАНК ВОСТОК», внутрішні положення та інформаційні матеріали банку.

Практичне значення одержаних результатів полягає у розробленні рекомендацій щодо вдосконалення системи внутрішнього контролю, внутрішнього аудиту та фінансового моніторингу в банківській установі, що сприятиме підвищенню ефективності управління ризиками, забезпеченню відповідності регуляторним вимогам та зміцненню фінансової безпеки банку.

Структура кваліфікаційної роботи зумовлена метою і завданнями дослідження та складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків.

Апробація результатів роботи. Основні результати досліджень кваліфікаційної роботи надобуття ступеня магістра опубліковано в науковій праці – тези: Крайівська І. А., Костенко З. С. Організація внутрішнього аудиту та

фінансового моніторингу в банківських установах // Сталий розвиток міст: поствоєнний період : Матеріали XIX Всеукраїнської науково-технічної конференції здобувачів вищої освіти (91-ї науково-технічної конференції ХНУМГ ім. О. М. Бекетова) : в 5-и ч. / Ч. 4. – Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2026. 304 с. - https://science.kname.edu.ua/images/dok/konferentsii/2026/Tezi%20konferencij/C.4%20Ekonomika%20i%20menedzment_26.pdf

РОЗДІЛ 1.

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ОРГАНІЗАЦІЇ ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ, АУДИТУ ТА ФІНАНСОВОГО МОНІТОРИНГУ В БАНКІВСЬКИХ УСТАНОВАХ

1.1. Економічна сутність внутрішнього контролю та його місце в системі корпоративного управління банку

Ефективне функціонування банківських установ у сучасних умовах неможливе без формування надійної системи внутрішнього контролю, яка забезпечує стабільність діяльності банку, дотримання вимог законодавства, захист інтересів вкладників і акціонерів, своєчасне виявлення ризиків та підтримання належного рівня фінансової безпеки. Особливого значення внутрішній контроль набуває в умовах цифровізації банківських послуг, розширення спектра фінансових операцій, посилення регуляторних вимог та необхідності забезпечення прозорості діяльності банківських установ [1, 2].

Поняття внутрішнього контролю є багатограним та розглядається як одна із ключових функцій управління, спрямована на забезпечення досягнення стратегічних і операційних цілей організації. У загальному розумінні внутрішній контроль являє собою сукупність організаційних заходів, процедур, правил і механізмів, які впроваджуються керівництвом установи для забезпечення ефективності діяльності, достовірності облікової та фінансової інформації, дотримання законодавчих та внутрішніх нормативних документів.

У банківській сфері внутрішній контроль має особливе значення, оскільки діяльність банку пов'язана із високим рівнем фінансових, кредитних, операційних, інформаційних та комплаєнс-ризиків. Відповідно до підходів Базельського комітету з банківського нагляду, система внутрішнього контролю банку є невід'ємною складовою системи управління ризиками та корпоративного управління, що сприяє безпечному й ефективному веденню банківської діяльності.

Належна система внутрішнього контролю повинна охоплювати всі види діяльності банку та забезпечувати безперервний процес ідентифікації, оцінювання, моніторингу та контролю ризиків [1].

Важливе місце у розвитку концепції внутрішнього контролю займає ризик-орієнтований підхід, згідно з яким контрольні процедури мають формуватися з урахуванням характеру та рівня ризиків, властивих окремим напрямам діяльності банку. Такий підхід дозволяє не лише виявляти порушення після їх виникнення, але й попереджати реалізацію ризиків шляхом своєчасного застосування превентивних контрольних заходів [3].

Система внутрішнього контролю в банку є складовою загальної системи корпоративного управління. Корпоративне управління банку охоплює систему взаємовідносин між акціонерами, наглядовою радою, правлінням, керівниками структурних підрозділів та іншими зацікавленими сторонами щодо визначення цілей банку, шляхів їх досягнення та контролю за результатами діяльності [2].

Згідно з принципами корпоративного управління для банків, розробленими Базельським комітетом, система внутрішнього контролю включає сукупність правил, процедур та контрольних функцій, що забезпечують належну організаційну структуру банку, процеси звітування, управління ризиками, комплаєнс-контроль та внутрішній аудит [2]. Саме тому ефективність корпоративного управління значною мірою залежить від рівня організації контрольного середовища та незалежності контрольних функцій.

Сучасна модель внутрішнього контролю банківських установ ґрунтується на концепції «трьох ліній захисту». Першу лінію захисту формують бізнес-підрозділи банку, які здійснюють поточний контроль операцій та відповідають за управління ризиками у межах своєї діяльності. Друга лінія захисту представлена незалежними функціями управління ризиками та комплаєнсу, що здійснюють контроль за дотриманням встановлених вимог, політик і процедур. Третю лінію захисту становить внутрішній аудит, який забезпечує незалежну оцінку ефективності

системи внутрішнього контролю, управління ризиками та корпоративного управління банку [4].

Внутрішній контроль у банківській установі виконує низку важливих функцій: превентивну, інформаційну, аналітичну, захисну та регулятивну. Превентивна функція полягає у запобіганні помилкам, порушенням та шахрайським діям; інформаційна – у забезпеченні керівництва достовірною інформацією для прийняття управлінських рішень; аналітична – у виявленні причин відхилень та оцінці ефективності діяльності; захисна – у забезпеченні збереження активів і ресурсів банку; регулятивна – у підтриманні відповідності діяльності банку законодавчим та внутрішнім вимогам.

Особливого значення система внутрішнього контролю набуває у сфері протидії легалізації доходів, одержаних злочинним шляхом, фінансуванню тероризму та розповсюдженню зброї масового знищення. Контрольні механізми банку мають забезпечувати належну перевірку клієнтів, моніторинг фінансових операцій, виявлення підозрілих операцій та своєчасне інформування уповноважених органів. Таким чином, внутрішній контроль тісно пов'язаний із системою фінансового моніторингу та виступає одним із ключових інструментів забезпечення фінансової безпеки банківської установи [5].

Отже, внутрішній контроль є невід'ємною складовою системи корпоративного управління банку та являє собою комплекс взаємопов'язаних процедур, методів і заходів, спрямованих на забезпечення ефективності діяльності банківської установи, управління ризиками, дотримання нормативних вимог, достовірності фінансової звітності та захисту інтересів усіх зацікавлених сторін. В умовах зростання ризиків, цифровізації фінансового сектору та посилення регуляторного нагляду роль внутрішнього контролю постійно зростає, що вимагає його подальшого розвитку на основі міжнародних стандартів і ризик-орієнтованого підходу.

Нормативно-правове регулювання внутрішнього контролю, внутрішнього

аудиту та фінансового моніторингу в банківських установах базується на розмежуванні їх функціонального призначення, суб'єктів здійснення, об'єктів контролю та механізмів реалізації. З метою узагальнення основних відмінностей між внутрішнім контролем, внутрішнім аудитом та фінансовим моніторингом доцільно провести їх порівняльну характеристику (табл. 1.1).

Таблиця 1.1 – Порівняльна характеристика внутрішнього контролю, внутрішнього аудиту та фінансового моніторингу в банківських установах

Критерій порівняння	Внутрішній контроль	Внутрішній аудит	Фінансовий моніторинг
Економічна сутність	Система процедур, правил та заходів, спрямованих на забезпечення ефективності діяльності банку, достовірності інформації, дотримання нормативних вимог і управління ризиками	Незалежна діяльність із надання впевненості та консультацій щодо оцінювання ефективності внутрішнього контролю, управління ризиками та корпоративного управління	Сукупність заходів щодо виявлення, аналізу та запобігання проведенню фінансових операцій, пов'язаних із відмиванням коштів, фінансуванню тероризму та розповсюдженням зброї масового знищення
Основна мета	Забезпечення законності, ефективності та надійності банківських операцій	Надання незалежної оцінки та рекомендацій щодо вдосконалення системи управління банком	Запобігання використанню банку для незаконних фінансових операцій та забезпечення виконання вимог AML/CFT
Об'єкт впливу	Усі бізнес-процеси, операції, активи, інформаційні системи та персонал банку	Система внутрішнього контролю, управління ризиками, корпоративне управління та окремі процеси банку	Клієнти банку, фінансові операції, джерела походження коштів, ризики клієнтів та операцій
Суб'єкти виконання	Усі працівники банку відповідно до своїх повноважень; керівники структурних підрозділів	Підрозділ внутрішнього аудиту, який є незалежним від операційної діяльності	Відповідальний працівник з фінансового моніторингу, комплаєнс-підрозділ та інші визначені працівники банку
Характер здійснення	Безперервний, щоденний процес, інтегрований у діяльність банку	Періодичні планові та позапланові аудиторські перевірки на основі оцінки ризиків	Безперервний моніторинг клієнтів та їх фінансових операцій

Полдовження табл. 1.1			
Критерій порівняння	Внутрішній контроль	Внутрішній аудит	Фінансовий моніторинг
Основні інструменти	Контрольні процедури, розподіл повноважень, авторизація операцій, перевірка документів, управління доступом, контроль ризиків	Аудиторські перевірки, тестування контролів, аналіз процесів, оцінка ризиків, підготовка висновків та рекомендацій	Ідентифікація та верифікація клієнтів (KYC), належна перевірка клієнтів (CDD), посилена перевірка (EDD), аналіз операцій, ризик-профілювання
Місце в системі корпоративного управління	Формує першу та частково другу лінії захисту, забезпечує виконання політик і процедур банку	Виконує функцію третьої лінії захисту та здійснює незалежну оцінку системи контролю	Є складовою системи комплаєнс-контролю та управління ризиком легалізації доходів
Кінцевий результат	Зниження операційних ризиків, підвищення надійності та ефективності діяльності банку	Підвищення якості корпоративного управління та вдосконалення системи внутрішнього контролю	Мінімізація ризиків AML/CFT, виконання законодавчих вимог та захист репутації банку

Джерело: складено автором на основі [1], [2], [4], [5], [6], [9].

Дані таблиці 1.1 свідчать, що внутрішній контроль, внутрішній аудит та фінансовий моніторинг є взаємопов'язаними складовими єдиної системи управління банком, проте кожен із них виконує самостійну функцію. Внутрішній контроль має найбільш широкий характер і є постійним процесом, інтегрованим у всі напрями діяльності банку, що спрямований на забезпечення ефективності операцій, достовірності інформації та дотримання нормативних вимог.

Внутрішній аудит, на відміну від внутрішнього контролю, здійснює незалежне оцінювання ефективності контрольного середовища, процесів управління ризиками та корпоративного управління. Він виступає третьою лінією захисту банку та забезпечує керівні органи об'єктивною інформацією щодо надійності системи внутрішнього контролю.

Фінансовий моніторинг має спеціалізований характер і зосереджується на

протидії легалізації доходів, отриманих злочинним шляхом, фінансуванню тероризму та розповсюдженню зброї масового знищення. Його ключовими інструментами є застосування ризик-орієнтованого підходу, ідентифікація та верифікація клієнтів, аналіз фінансових операцій і виявлення підозрілої діяльності.

Таким чином, ефективна система корпоративного управління банку передбачає комплексне функціонування внутрішнього контролю, внутрішнього аудиту та фінансового моніторингу. Їх взаємодія забезпечує своєчасне виявлення та мінімізацію ризиків, підвищення прозорості діяльності банку, дотримання регуляторних вимог і зміцнення його фінансової безпеки [1, 2, 4, 5, 6, 9].

1.2. Організація внутрішнього аудиту в банківських установах: принципи, функції та міжнародні стандарти

Внутрішній аудит є одним із найважливіших елементів системи корпоративного управління банківської установи та виконує функцію незалежної оцінки ефективності внутрішнього контролю, управління ризиками та процесів управління банком. На відміну від поточного внутрішнього контролю, який здійснюється всіма структурними підрозділами банку в процесі виконання операцій, внутрішній аудит є незалежною контрольною функцією, що надає об'єктивну оцінку надійності та ефективності функціонування системи внутрішнього контролю [1, 2].

Відповідно до сучасних міжнародних підходів, внутрішній аудит визначається як незалежна, об'єктивна діяльність із надання впевненості та консультацій, спрямована на створення доданої вартості та вдосконалення діяльності організації. Основним призначенням внутрішнього аудиту є сприяння досягненню стратегічних цілей організації шляхом систематичної та послідовної оцінки процесів корпоративного управління, управління ризиками та внутрішнього контролю [6].

Важливим принципом організації внутрішнього аудиту в банку є забезпечення його незалежності та об'єктивності. Підрозділ внутрішнього аудиту має бути організаційно відокремленим від операційних підрозділів, а його керівник повинен мати можливість безпосередньо взаємодіяти з наглядовою радою банку. Такий підхід забезпечує неупередженість висновків внутрішнього аудиту та підвищує ефективність корпоративного управління [2, 6].

У міжнародній практиці діяльність внутрішнього аудиту базується на принципах професійної компетентності, незалежності, об'єктивності, конфіденційності та належної професійної ретельності. Ці принципи закріплені у Global Internal Audit Standards, які є складовою Міжнародної концептуальної основи професійної практики внутрішнього аудиту (IPPF) та визначають вимоги до організації, управління й здійснення внутрішньої аудиторської діяльності [6].

Організація внутрішнього аудиту в банківських установах також регулюється вимогами Національного банку України. Відповідно до нормативних документів НБУ, система внутрішнього контролю банку повинна включати незалежну функцію внутрішнього аудиту, завданням якої є оцінювання ефективності системи управління ризиками, контролю та корпоративного управління, а також надання рекомендацій щодо їх удосконалення [4].

Функціонування внутрішнього аудиту в банку передбачає виконання низки взаємопов'язаних завдань. До основних функцій внутрішнього аудиту належать контрольна, оцінювальна, аналітична, консультативна та превентивна функції. Контрольна функція пов'язана з перевіркою дотримання внутрішніх політик, процедур і законодавчих вимог. Оцінювальна функція спрямована на визначення ефективності внутрішнього контролю та управління ризиками. Аналітична функція полягає у виявленні причин відхилень і недоліків у діяльності банку, а консультативна – у розробленні рекомендацій щодо підвищення ефективності бізнес-процесів [6, 7].

Сучасна організація внутрішнього аудиту банку ґрунтується на ризик-

орієнтованому підході. Планування аудиторських перевірок здійснюється з урахуванням рівня ризиків окремих процесів, підрозділів і банківських операцій. Це дозволяє спрямовувати ресурси внутрішнього аудиту на найбільш критичні напрями діяльності банку та своєчасно виявляти потенційні загрози фінансовій стійкості установи [1, 6].

Особливого значення внутрішній аудит набуває в умовах цифрової трансформації банківської діяльності. Зростання обсягів дистанційного банківського обслуговування, використання інформаційних систем, автоматизованих процесів обробки даних та технологій штучного інтелекту обумовлюють необхідність розширення сфери внутрішнього аудиту на оцінювання ІТ-контролів, кібербезпеки, захисту інформації та надійності цифрових бізнес-процесів [7].

Таким чином, внутрішній аудит у банківських установах є незалежною та об'єктивною функцією системи корпоративного управління, яка забезпечує оцінювання ефективності внутрішнього контролю, управління ризиками та процесів управління. Дотримання міжнародних стандартів внутрішнього аудиту, застосування ризик-орієнтованого підходу та використання сучасних цифрових інструментів сприяють підвищенню надійності банківської діяльності та забезпеченню її відповідності регуляторним вимогам.

1.3. Нормативно-правове регулювання внутрішнього контролю, аудиту та фінансового моніторингу банків України

Функціонування ефективної системи внутрішнього контролю, внутрішнього аудиту та фінансового моніторингу в банківських установах України ґрунтується на комплексі законодавчих і нормативно-правових актів, які регламентують вимоги до організації банківської діяльності, корпоративного управління,

управління ризиками, контролю за дотриманням законодавства та запобігання використанню банківської системи для здійснення незаконних фінансових операцій.

Базовим нормативним актом, що визначає правові засади створення, діяльності, реорганізації та ліквідації банків в Україні, є Закон України «Про банки і банківську діяльність». Відповідно до його положень банки зобов'язані створювати ефективну систему корпоративного управління, яка включає систему внутрішнього контролю, систему управління ризиками та незалежні контрольні функції, що спрямовані на забезпечення стабільної та безпечної діяльності банківської установи [3].

Важливе місце в регулюванні системи внутрішнього контролю посідають нормативні акти Національного банку України. Відповідно до Положення про організацію системи внутрішнього контролю в банках України та банківських групах, система внутрішнього контролю розглядається як сукупність процедур, правил та заходів, що забезпечують ефективність діяльності банку, достовірність фінансової звітності, дотримання законодавства, управління ризиками та досягнення стратегічних цілей банку [4].

Невід'ємною складовою системи корпоративного управління банку є система управління ризиками, порядок організації якої визначений Положенням НБУ про організацію системи управління ризиками в банках України та банківських групах. Документ встановлює основні принципи побудови системи управління ризиками, розподіл відповідальності між органами управління банку, вимоги до процесів ідентифікації, оцінювання, моніторингу та контролю банківських ризиків, а також передбачає застосування ризик-орієнтованого підходу [8].

Важливим напрямом державного регулювання діяльності банків є забезпечення належної організації фінансового моніторингу. Основою правового

регулювання у сфері запобігання та протидії легалізації доходів, одержаних злочинним шляхом, є Закон України № 361-IX, який визначає обов'язки банків як суб'єктів первинного фінансового моніторингу. Зокрема, банки повинні здійснювати належну перевірку клієнтів, застосовувати ризик-орієнтований підхід, проводити моніторинг фінансових операцій та повідомляти спеціально уповноважений орган про підозрілі операції [5].

Крім загального законодавчого регулювання, Національний банк України встановлює спеціальні вимоги щодо організації системи фінансового моніторингу в банках. Ці вимоги визначають порядок здійснення банками ідентифікації та верифікації клієнтів, встановлення кінцевих бенефіціарних власників, аналізу фінансових операцій, оцінки ризиків клієнтів та застосування заходів належної перевірки відповідно до міжнародних стандартів FATF [9].

Важливе значення у нормативному забезпеченні внутрішнього аудиту мають міжнародні стандарти професійної практики внутрішнього аудиту та вимоги Національного банку України щодо організації незалежної функції внутрішнього аудиту в системі корпоративного управління банку. Внутрішній аудит повинен здійснювати періодичну оцінку ефективності внутрішнього контролю, управління ризиками та корпоративного управління, а результати аудиторських перевірок мають використовуватися керівництвом банку для усунення виявлених недоліків і вдосконалення діяльності установи [6, 7].

Важливим напрямом розвитку нормативно-правового забезпечення діяльності банків є його гармонізація з міжнародними стандартами та практикою Європейського Союзу. Останні зміни у нормативних документах НБУ спрямовані на посилення ризик-орієнтованого підходу, удосконалення процедур управління ризиками, підвищення якості корпоративного управління та забезпечення фінансової стійкості банківської системи України [8, 10].

Таким чином, нормативно-правове регулювання внутрішнього контролю,

аудиту та фінансового моніторингу банків України являє собою багаторівневу систему, що включає закони України, нормативно-правові акти Національного банку України, міжнародні стандарти внутрішнього аудиту та рекомендації у сфері управління ризиками й протидії відмиванню коштів. Комплексне застосування цих документів забезпечує формування надійної системи корпоративного управління, ефективного контролю за банківськими операціями та належного управління ризиками.

1.4. Система фінансового моніторингу банківських установ та її значення для забезпечення фінансової безпеки банку

У сучасних умовах розвитку фінансового сектору та зростання транскордонних фінансових потоків особливого значення набуває протидія використанню банківських установ для легалізації доходів, одержаних злочинним шляхом, фінансування тероризму та розповсюдження зброї масового знищення. Саме тому система фінансового моніторингу є одним із ключових елементів системи управління ризиками та забезпечення фінансової безпеки банку, оскільки сприяє захисту його ділової репутації, зменшенню регуляторних ризиків і забезпеченню відповідності вимогам національного та міжнародного законодавства [5, 11].

Фінансовий моніторинг у банківських установах являє собою комплекс організаційних, правових та інформаційно-аналітичних заходів, спрямованих на виявлення, оцінювання та мінімізацію ризиків, пов'язаних із здійсненням клієнтами незаконних фінансових операцій. Особливістю сучасної системи фінансового моніторингу є застосування ризик-орієнтованого підходу, відповідно до якого банк визначає рівень ризику клієнта, характер його діяльності, джерела походження коштів та особливості фінансових операцій [5, 9].

Важливим елементом системи фінансового моніторингу є належна перевірка клієнтів (Customer Due Diligence – CDD), яка включає ідентифікацію та верифікацію клієнта, встановлення кінцевого бенефіціарного власника, визначення мети та характеру майбутніх ділових відносин, а також здійснення постійного моніторингу фінансових операцій. Для клієнтів із підвищеним рівнем ризику банки застосовують заходи поглибленої перевірки (Enhanced Due Diligence – EDD) [9, 12].

Сучасна модель фінансового моніторингу базується на міжнародних стандартах FATF, які визначають основні принципи запобігання відмиванню коштів і фінансуванню тероризму. Відповідно до рекомендацій FATF, фінансові установи повинні застосовувати ризик-орієнтований підхід, здійснювати належну перевірку клієнтів, забезпечувати зберігання інформації щодо операцій та повідомляти уповноважені органи про підозрілі фінансові операції [11].

Одним із найважливіших напрямів організації фінансового моніторингу в банку є формування ефективної системи управління AML/CFT-ризиками. До її складових належать внутрішні документи банку з питань фінансового моніторингу, процедури оцінювання ризиків клієнтів, автоматизовані системи аналізу фінансових операцій, внутрішній контроль за дотриманням вимог законодавства та постійне навчання персоналу [9, 13].

Цифровізація банківської діяльності суттєво трансформує підходи до здійснення фінансового моніторингу. Використання автоматизованих систем моніторингу операцій, технологій штучного інтелекту, машинного навчання та аналізу великих даних дозволяє банкам підвищити швидкість виявлення нетипових операцій, покращити оцінку ризиків клієнтів та забезпечити більш ефективне виконання вимог AML/CFT [14].

Система фінансового моніторингу банківської установи є комплексом взаємопов'язаних організаційних, інформаційно-аналітичних та контрольних

заходів, спрямованих на управління ризиками легалізації незаконних доходів, фінансування тероризму та фінансування розповсюдження зброї масового знищення. Її ефективність визначається не окремими процедурами, а комплексною взаємодією всіх елементів системи AML/CFT. Основні складові системи фінансового моніторингу банку наведено в таблиці 1.2.

Таблиця 1.2 – Основні елементи системи фінансового моніторингу банківської установи

Елемент системи	Характеристика та зміст
Політика та внутрішні документи з питань фінансового моніторингу	Визначають принципи організації AML/CFT, розподіл повноважень, порядок ідентифікації клієнтів, управління ризиками та реагування на підозрілі операції
Ризик-орієнтований підхід (Risk-Based Approach)	Передбачає оцінювання рівня ризику клієнта, продукту, послуги, каналу обслуговування та географічного фактору з метою застосування відповідних контрольних заходів
Ідентифікація та верифікація клієнтів (KYC)	Забезпечує встановлення особи клієнта, перевірку його документів, визначення кінцевого бенефіціарного власника та розуміння мети ділових відносин
Належна перевірка клієнтів (CDD/EDD)	Передбачає здійснення стандартних або посиленних заходів перевірки залежно від рівня ризику клієнта та характеру його діяльності
Моніторинг фінансових операцій	Включає постійний аналіз операцій клієнтів, виявлення незвичних або підозрілих операцій та застосування відповідних заходів реагування
Автоматизовані інформаційні системи AML/CFT	Забезпечують автоматичне виявлення ризикових операцій, аналіз великих масивів даних, формування повідомлень та підтримку прийняття рішень
Внутрішній контроль і комплаєнс	Забезпечують контроль дотримання працівниками банку законодавства, внутрішніх правил та процедур фінансового моніторингу
Внутрішній аудит системи фінансового моніторингу	Здійснює незалежну оцінку ефективності AML/CFT-процедур, якості управління ризиками та відповідності діяльності банку регуляторним вимогам
Підготовка та навчання персоналу	Спрямована на підвищення професійних знань працівників щодо виявлення підозрілих операцій та дотримання вимог законодавства
Взаємодія з державними органами	Передбачає виконання вимог Національного банку України та Державної служби фінансового моніторингу України щодо надання інформації про визначені законодавством операції

Джерело: складено автором на основі [5], [9], [11], [12], [13].

Дані таблиці 1.2 свідчать, що сучасна система фінансового моніторингу

банку має комплексний характер і охоплює організаційні, технологічні та контрольні компоненти. Центральне місце в її функціонуванні займає ризик-орієнтований підхід, відповідно до якого інтенсивність заходів контролю залежить від рівня ризику клієнта, виду банківського продукту та особливостей фінансових операцій.

Особливу роль у забезпеченні ефективності системи фінансового моніторингу відіграє інтеграція процедур KYC, CDD/EDD, автоматизованих систем аналізу операцій, функцій комплаєнсу та внутрішнього аудиту. Така взаємодія дозволяє банку своєчасно виявляти потенційні загрози, мінімізувати AML/CFT-ризики та забезпечувати відповідність вимогам національного законодавства і міжнародних стандартів FATF.

Таким чином, фінансовий моніторинг слід розглядати не лише як виконання регуляторних вимог, а як важливий елемент системи управління ризиками та забезпечення фінансової безпеки банківської установи. Ефективність функціонування цієї системи є одним із чинників підтримання ділової репутації банку, довіри клієнтів і стабільності його діяльності.

Ефективність системи фінансового моніторингу значною мірою залежить від її інтеграції із системою внутрішнього контролю, управління ризиками та внутрішнього аудиту. Внутрішній контроль забезпечує дотримання працівниками банку встановлених процедур, комплаєнс-функція здійснює контроль за виконанням вимог законодавства у сфері фінансового моніторингу, а внутрішній аудит проводить незалежну оцінку ефективності функціонування системи AML/CFT та надає рекомендації щодо її удосконалення [6, 9].

Таким чином, система фінансового моніторингу є невід'ємною складовою системи фінансової безпеки та корпоративного управління банку. Її ефективне функціонування ґрунтується на поєднанні міжнародних стандартів FATF, вимог національного законодавства, ризик-орієнтованого підходу, сучасних цифрових

технологій і взаємодії всіх контрольних функцій банку. Удосконалення системи фінансового моніторингу сприяє зниженню ризиків легалізації незаконних доходів, зміцненню довіри клієнтів та підвищенню стійкості банківської установи.

Висновки до розділу 1

У першому розділі кваліфікаційної роботи досліджено теоретичні, методичні та нормативно-правові засади організації внутрішнього контролю, внутрішнього аудиту та фінансового моніторингу в банківських установах.

Встановлено, що внутрішній контроль є невід'ємною складовою системи корпоративного управління банку та являє собою комплекс взаємопов'язаних процедур, методів і заходів, спрямованих на забезпечення ефективності банківської діяльності, достовірності фінансової інформації, дотримання вимог законодавства та внутрішніх нормативних документів, а також своєчасне виявлення і мінімізацію банківських ризиків. Сучасна система внутрішнього контролю базується на ризик-орієнтованому підході та концепції трьох ліній захисту, що забезпечує розмежування відповідальності між бізнес-підрозділами, функціями управління ризиками й комплаєнсу та внутрішнім аудитом.

Визначено, що внутрішній аудит є незалежною функцією системи корпоративного управління банку, основним призначенням якої є надання об'єктивної оцінки ефективності внутрішнього контролю, управління ризиками та процесів управління. Діяльність внутрішнього аудиту ґрунтується на міжнародних стандартах професійної практики та передбачає застосування ризик-орієнтованого підходу до планування і проведення аудиторських перевірок.

Дослідження нормативно-правового забезпечення показало, що організація внутрішнього контролю, аудиту та фінансового моніторингу в банках України

регулюється багаторівневою системою нормативних документів, яка включає закони України, нормативно-правові акти Національного банку України, міжнародні принципи корпоративного управління банками, стандарти внутрішнього аудиту та рекомендації FATF у сфері протидії легалізації доходів, одержаних злочинним шляхом, фінансуванню тероризму та фінансуванню розповсюдження зброї масового знищення.

Установлено, що система фінансового моніторингу банку є важливим елементом забезпечення його фінансової безпеки та управління комплаєнс-ризиками. Її ефективність залежить від належної організації внутрішніх процедур, застосування ризик-орієнтованого підходу, здійснення належної перевірки клієнтів (KYC, CDD, EDD), використання сучасних інформаційних технологій для аналізу фінансових операцій, а також взаємодії підрозділів внутрішнього контролю, комплаєнсу та внутрішнього аудиту.

Таким чином, внутрішній контроль, внутрішній аудит і фінансовий моніторинг утворюють взаємопов'язану систему захисту банківської установи, спрямовану на забезпечення її стабільної діяльності, мінімізацію ризиків, дотримання регуляторних вимог та підтримання довіри клієнтів і інших зацікавлених сторін. Теоретичні положення, розглянуті у першому розділі, є методичною основою для проведення подальшого аналізу організації внутрішнього контролю, аудиту та фінансового моніторингу у ПАТ «БАНК ВОСТОК», оцінювання ефективності існуючих процедур та розроблення пропозицій щодо їх удосконалення.

РОЗДІЛ 2

ДОСЛІДЖЕННЯ СИСТЕМИ ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ, АУДИТУ ТА
ФІНАНСОВОГО МОНІТОРИНГУ В ПАТ «БАНК ВОСТОК»2.1. Організаційно-економічна характеристика ПАТ «БАНК ВОСТОК» та
оцінка основних показників його діяльності

Сучасний етап розвитку банківської системи України характеризується високим рівнем динамічності, макроекономічною нестабільністю та посиленням регуляторних вимог з боку Національного банку України (НБУ). За таких умов комплексне оцінювання фінансово-економічного стану, організаційної структури та динаміки ключових показників діяльності конкретної фінансової установи набуває першочергового значення для визначення її ринкової стійкості та стратегічних перспектив. Об'єктом нашого аналітичного дослідження обрано Публічне акціонерне товариство «БАНК ВОСТОК» (далі за текстом — ПАТ «БАНК ВОСТОК» або Банк).

З позицій організаційно-правового забезпечення ПАТ «БАНК ВОСТОК» функціонує як універсальний комерційний банк, діяльність якого регламентується Законом України «Про банки і банківську діяльність», Законом України «Про акціонерні товариства», нормативно-правовими актами НБУ та Статутом Банку. Установа орієнтована на комплексне обслуговування як корпоративного сектору (юридичних осіб), так і роздрібного сегменту (фізичних осіб), пропонуючи широкий спектр класичних та інноваційних фінансових продуктів і послуг.

Важливою складовою стійкості Банку є його інтеграція у міжнародний фінансовий простір та співпраця з іноземними фінансовими інститутами розвитку. Зокрема, Банк підтримує довгострокові партнерські відносини з іноземними кредиторами, серед яких ключове місце посідає фінансова

корпорація *WorldBusiness Capital, Inc. (США)*, що виступає суттєвим фактором забезпечення довгострокової ліквідності та підвищення рівня довіри з боку клієнтів.

Економічна характеристика будь-якої банківської установи першочергово базується на аналізі архітектури її балансу, тобто структури та динаміки активів і зобов'язань. Офіційні дані Звіту про фінансовий стан (image_5360c7.jpg) дозволили розширити часовий горизонт дослідження та сформувати динамічний трирічний ряд показників. У таблиці 2.1 зведено ключові балансові показники ПАТ «БАНК ВОСТОК» за період 2023–2025 рр.

Таблиця 2.1. Динаміка та структура ключових балансових показників ПАТ «БАНК ВОСТОК» за 2023–2025 рр. (у тис. грн)

Балансовий показник	На 31.12.2023 р.	На 31.12.2024 р.	На 31.12.2025 р.	Абсолютна зміна за 2023–2025 рр. (+/-)
1. Активні операції (чисті)				
1.1. Інвестиційний портфель (цінні папери)	11 746 019	15 940 038	24 469 885	+12 723 866
1.2. Кредитний портфель клієнтів	8 243 854	11 843 406	13 260 034	+5 016 180
2. Зобов'язання (кошти клієнтів)	24 853 445	30 510 257	39 337 941	+14 484 496
2.1. Поточні рахунки юридичних осіб	17 483 112	21 525 052	27 254 362	+9 771 250
2.2. Поточні рахунки фізичних осіб	3 131 343	4 416 969	4 738 786	+1 607 443
2.3. Строкові депозити юридичних осіб	2 114 995	2 418 241	4 030 988	+1 915 993
2.4. Строкові депозити фізичних осіб	2 123 995	2 149 995	3 313 805	+1 189 810

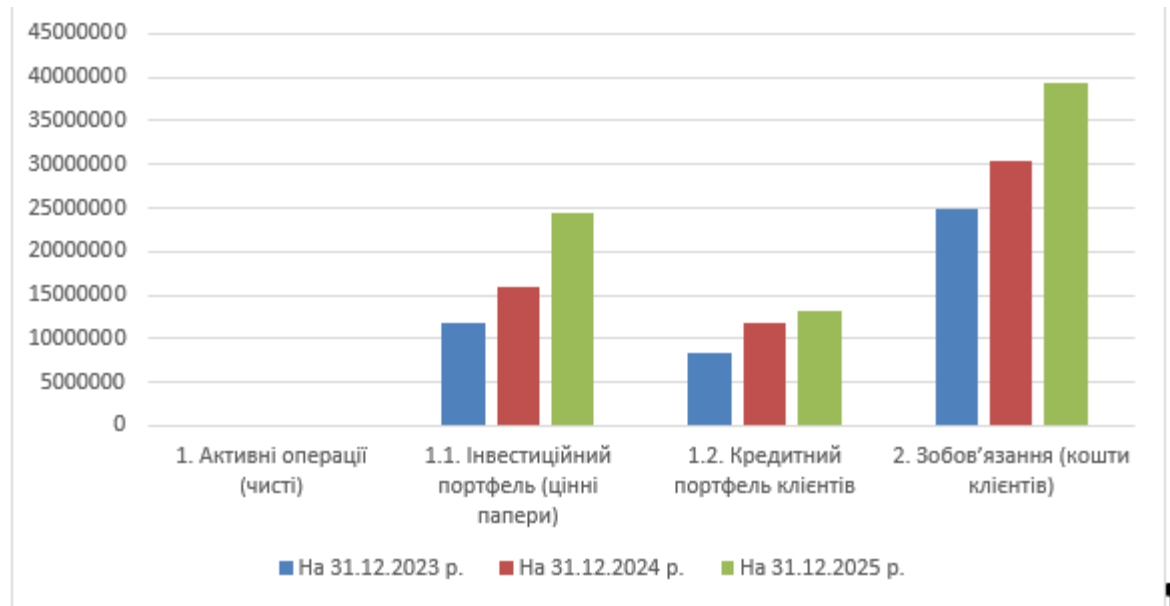


Рисунок 2.1 Динаміка та структура ключових балансових показників ПАТ «БАНК ВОСТОК» за 2023–2025 рр. (у тис. грн)

Аналіз даних таблиці 2.1 (рис. 2.1) свідчить про безперервне та стрімке масштабування діяльності ПАТ «БАНК ВОСТОК» протягом 2023–2025 років. Найбільш вражаюче зростання зафіксовано за статтею інвестиційного портфеля цінних паперів, який за три роки збільшився більш ніж удвічі: з 11 746 019 тис. грн до 24 469 885 тис. грн. Основним драйвером цього процесу у 2024–2025 роках виступило акумулювання високонадійних Депозитних сертифікатів НБУ, обсяг яких наприкінці періоду досяг 17 835 388 тис. грн. Це підтверджує реалізацію Банком консервативної, але високоефективної з позицій ліквідності стратегії розміщення ресурсів у безризикові державні інструменти.

Чистий кредитний портфель клієнтів також демонстрував стійку позитивну динаміку, зрісши за аналізований період на 5 016 180 тис. грн (або на 60,85%) — до 13 260 034 тис. грн у 2025 році. При цьому частина портфеля (533 041 тис. грн) традиційно виступає забезпеченням під довгострокові запозичення від іноземних фінансових інститутів (зокрема WBC).

Дослідження ресурсної бази демонструє стабільний приплив ліквідності. Сукупний обсяг коштів клієнтів збільшився з 24 853 445 тис. грн до 39 337 941 тис. грн (приріст склав 58,28%). В інституційній структурі пасивів базовим

ядром залишаються поточні рахунки юридичних осіб, які на кінець 2025 року сформували понад 69% усієї клієнтської бази (27 254 362 тис. грн). Водночас якісним зрушенням є активне відновлення та прискорене зростання строкових депозитів корпоративного (+90,59% порівняно з 2023 р.) та приватного секторів (+56,02% порівняно з 2023 р.) протягом 2025 року, що значно підвищує прогнозованість та часову стабільність ресурсного потенціалу установи.

Проте менеджменту слід зважати на ризики високої концентрації вкладів: станом на кінець досліджуваного періоду 10 найбільших клієнтів акумулювали 27% поточних коштів та 37% строкових депозитів, а у розрізі галузей зберігається значна залежність від секторів торгівлі (23%) та транспорту (22%).

Наступним кроком є оцінювання динаміки фінансових результатів та операційної ефективності діяльності Банку, базові індикатори якої залучено зі Звіту про сукупний дохід (image_536107.jpg) та зведено у таблицю 2.2.

Таблиця 2.2. Аналіз фінансових результатів та ефективності діяльності ПАТ «БАНК ВОСТОК» за 2023–2025 рр. (у тис. грн)

Показник дохідності та ефективності	2023 рік	2024 рік	2025 рік	Динаміка за 2023–2025 рр. (+/-)
Чистий процентний дохід	1 587 553	1 897 289	2 081 253	+493 700
Чистий комісійний дохід	551 398	549 336	607 714	+56 316
Зменшення корисності (МСФЗ 9)	(416 804)	(195 940)	204 244	Перехід від збитку до прибутку
Прибуток до оподаткування	490 833	515 574	828 562	+337 729
Витрати з податку на прибуток	254 799	260 724	204 158	–50 641

Генерація фінансових результатів ПАТ «БАНК ВОСТОК» у трирічній ретроспективі свідчить про суттєве покращення операційної спроможності. Прибуток до оподаткування планомірно зростає: з 490 833 тис. грн у 2023 році до 828 562 тис. грн у 2025 році (сумарне зростання на 68,81%). Фундаментом дохідності є стабільне нарощення чистого процентного доходу (+31,10% за три роки), забезпечене як розширенням кредитування корпоративних клієнтів, так і високою дохідністю портфеля ОВДП та сертифікатів НБУ.

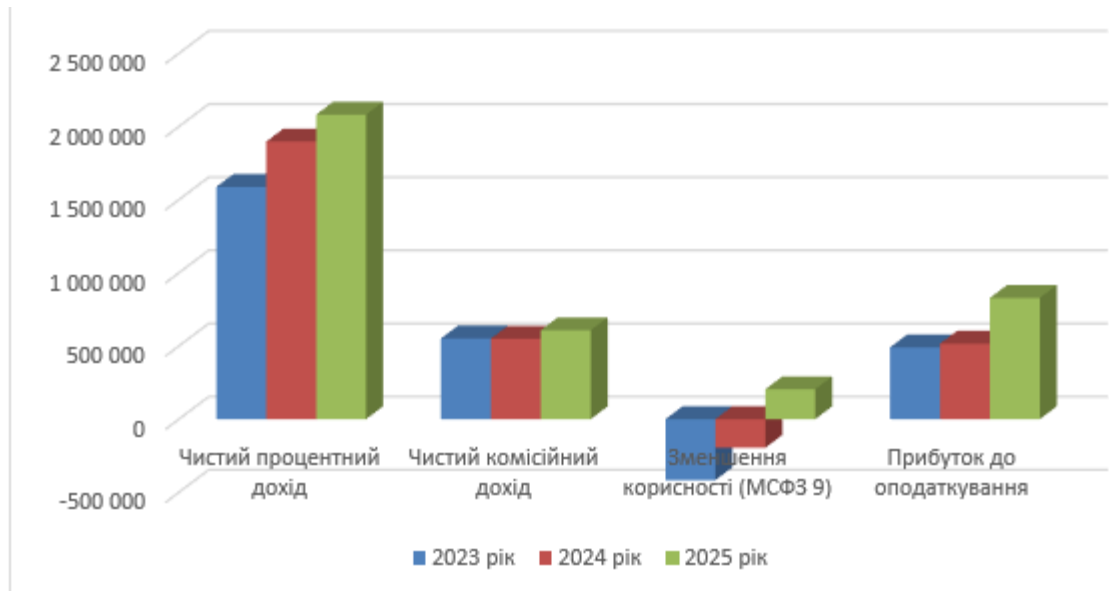


Рисунок 2.2 Динаміка фінансових результатів та ефективності діяльності ПАТ «БАНК ВОСТОК» за 2023–2025 рр. (у тис. грн)

Динаміка чистого комісійного доходу після незначного просідання у 2024 році (до 549 336 тис. грн) у 2025 році продемонструвала якісне відновлення, досягнувши 607 714 тис. грн, переважно завдяки масштабуванню операцій з розрахунково-касового обслуговування клієнтів.

Ключовим фактором прискорення прибутковості у 2025 році стало радикальне покращення якості активів та управління ризиками відповідно до вимог МСФЗ 9. Якщо у 2023 та 2024 роках Банк змушений був спрямовувати значні обсяги ресурсів на формування резервів під знецінення фінансових активів (416 804 тис. грн та 195 940 тис. грн відповідно), то у 2025 році поліпшення фінансового стану позичальників дозволило сторнувати резерви та відобразити чистий дохід за цією статтею у розмірі 204 244 тис. грн.

При аналізі фіскального навантаження зафіксовано суттєве зниження абсолютних витрат на сплату податку на прибуток у 2025 році (204 158 тис. грн проти 254 799 тис. грн у 2023 році). Зазначений ефект має виключно нормативно-законодавчу природу: у 2025 році базова ставка податку на прибуток для фінансових установ знизилася до 25% (у 2024 р. вона становила 50%). Оскільки з 2026 року фіскальні правила знову передбачають повернення до 50%-ої ставки,

Банку необхідно оптимізувати операційну маржинальність для упередження падіння чистого прибутку.

Одним із важливих показників оцінки ефективності діяльності банківської установи є аналіз співвідношення між обсягами залучених коштів клієнтів та кредитним портфелем. Кошти клієнтів формують основну ресурсну базу банку та визначають його можливості щодо здійснення активних операцій, насамперед кредитування. Тому дослідження динаміки цих показників дозволяє оцінити рівень довіри клієнтів до банку, тенденції розвитку кредитної діяльності та збалансованість ресурсної політики ПАТ «БАНК ВОСТОК».

Динаміку коштів клієнтів та кредитного портфеля ПАТ «БАНК ВОСТОК» за 2023–2025 роки представлено на рисунку 2.3.

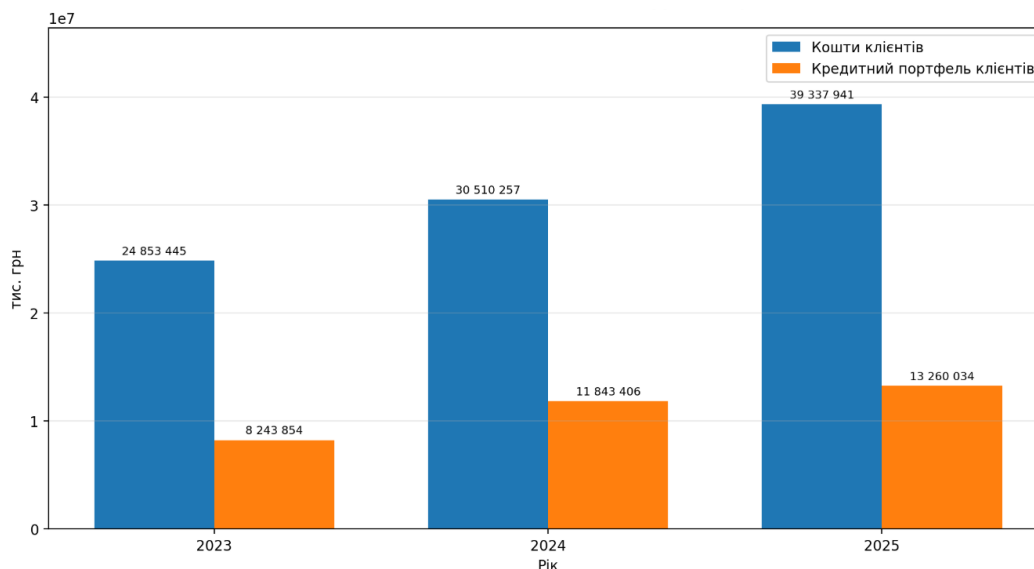


Рисунок 2.3 Динаміка коштів клієнтів та кредитного портфеля ПАТ «БАНК ВОСТОК» за 2023–2025 роки

Як свідчать дані рисунка 2.3, протягом 2023–2025 років ПАТ «БАНК ВОСТОК» демонстрував стабільне зростання як обсягів залучених коштів клієнтів, так і кредитного портфеля. Обсяг коштів клієнтів збільшився з 24 853 445 тис. грн у 2023 році до 39 337 941 тис. грн у 2025 році, тобто на 14 484 496 тис. грн або 58,3 %, що свідчить про зміцнення ресурсної бази банку та зростання рівня довіри з боку юридичних і фізичних осіб.

Кредитний портфель клієнтів за аналізований період також зріс з 8 243 854 тис. грн до 13 260 034 тис. грн, або на 5 016 180 тис. грн (60,9 %). Така тенденція свідчить про активізацію кредитної діяльності банку та розширення його участі у фінансуванні клієнтів.

Водночас співвідношення між обсягом коштів клієнтів і кредитним портфелем свідчить про наявність достатньої ресурсної бази для здійснення кредитних операцій та підтримання ліквідності банку. Частка кредитного портфеля у структурі коштів клієнтів у 2025 році становила близько **33,7 %**, що характеризує помірний рівень використання залучених ресурсів для кредитування та створює потенціал для подальшого розвитку активних операцій.

Отже, позитивна динаміка обох показників підтверджує посилення фінансової стійкості ПАТ «БАНК ВОСТОК», ефективне управління ресурсною базою та здатність банку забезпечувати подальше розширення кредитної діяльності в умовах нестабільного економічного середовища.

Невід'ємним критерієм оцінювання фінансового стану є моніторинг дотримання регулятивних та договірних вимог надійності (табл. 2.3).

Таблиця 2.3. Стан виконання фінансових ковенант ПАТ «БАНК ВОСТОК» станом на 31.12.2025 р.

Фінансовий ковенант (норматив)	Граничне нормативне значення	Фактичне значення Банку	Стан виконання
Коефіцієнт достатності капіталу (CAR)	Не менше 12,0 %	14,61 %	Виконано
Коефіцієнт короткострокової ліквідності	Не менше 60,0 %	177,93 %	Виконано із запасом
Коефіцієнт максимального кредитного ризику	Не більше 25,0 %	20,13 %	Виконано

Дані таблиці 2.3 підтверджують бездоганну фінансову дисципліну ПАТ «БАНК ВОСТОК». Показник достатності капіталу на рівні 14,61% надійно захищає інтереси вкладників від неочікуваних ризиків. Коефіцієнт короткострокової ліквідності (177,93%) майже втричі перевищує встановлений мінімум, підтверджуючи здатність Банку миттєво реагувати на будь-які зовнішні

шоки ліквідності. Крім того, протягом аналізованого періоду повністю нівельовано валютний ризик за ключовою іноземною валютою: відкрита балансова позиція за Доларом США була зведена до мінімального рівня у (12 480) тис. грн, що робить фінансовий результат стійким до девальваційних процесів.

Узагальнюючи організаційно-економічну характеристику, можна констатувати, що ПАТ «БАНК ВОСТОК» демонструє зрілу, фінансово стійку та динамічну модель розвитку. Позитивні тренди капіталізації, ліквідності та чистого процентного доходу створюють міцну основу для подальшого функціонування фінансової установи. Наявні структурні ризики концентрації пасивів та посилення фіскального тиску з 2026 року будуть враховані при розробці рекомендацій у наступних розділах дослідження.

2.2. Організація та функціонування системи внутрішнього контролю в ПАТ «БАНК ВОСТОК»

Ефективність діяльності банківської установи значною мірою залежить від побудови дієвої системи внутрішнього контролю, яка забезпечує досягнення стратегічних цілей банку, надійність та безперервність операційних процесів, достовірність фінансової звітності, своєчасне виявлення та мінімізацію ризиків, а також дотримання вимог законодавства і внутрішніх нормативних документів банку [19].

Відповідно до вимог Національного банку України, система внутрішнього контролю банку є сукупністю організаційної структури, процедур контролю, внутрішніх правил та заходів, спрямованих на забезпечення ефективності управління, належного управління ризиками та відповідності діяльності банку встановленим регуляторним вимогам [19]. Для ПАТ «БАНК ВОСТОК» (з 2025 року – АТ «ВСТ БАНК») внутрішній контроль є складовою системи

корпоративного управління та охоплює всі рівні управління і напрями діяльності банку.

Організаційна структура внутрішнього контролю банку базується на чіткому розподілі повноважень між Наглядовою радою, Правлінням, підрозділами управління ризиками, комплаєнс-контролю, внутрішнього аудиту та операційними підрозділами. Наглядова рада здійснює контроль за ефективністю системи внутрішнього контролю, затверджує внутрішні політики, контролює діяльність Правління та забезпечує незалежність функцій управління ризиками й внутрішнього аудиту [20].

Правління банку відповідає за впровадження та підтримання ефективної системи внутрішнього контролю, забезпечує реалізацію затверджених політик, розподіл повноважень між структурними підрозділами, організацію контрольних процедур та формування культури управління ризиками в банку [19].

Система внутрішнього контролю ПАТ «БАНК ВОСТОК» функціонує на основі міжнародної моделі трьох ліній захисту, яка передбачає розмежування відповідальності між учасниками контрольного процесу [21].

Перша лінія захисту представлена бізнес-підрозділами банку: управлінням корпоративного бізнесу, підрозділами роздрібного обслуговування, кредитними підрозділами, операційними службами та працівниками відділень. Саме вони здійснюють первинний контроль під час проведення банківських операцій, забезпечують перевірку документів клієнтів, правильність оформлення кредитних договорів, дотримання встановлених лімітів, повноту відображення операцій у бухгалтерському обліку та виконання внутрішніх процедур.

Важливим напрямом операційного контролю є контроль кредитних операцій. Він включає оцінювання фінансового стану позичальників, перевірку кредитної документації, контроль забезпечення кредитів, моніторинг своєчасності погашення заборгованості та оцінювання якості кредитного портфеля відповідно до вимог МСФЗ 9. Ефективність кредитного контролю є особливо важливою з урахуванням того, що кредитний портфель банку зріс з 8 243 854 тис. грн у 2023

році до 13 260 034 тис. грн у 2025 році, тобто на 60,9 %, що свідчить про розширення активних операцій банку та потребує посилення процедур управління кредитним ризиком.

Друга лінія захисту включає незалежні контрольні функції – управління ризиками та комплаєнс-контроль. Підрозділ управління ризиками здійснює ідентифікацію, оцінювання, моніторинг та контроль кредитного, ліквідного, операційного, ринкового та інших видів ризиків. Комплаєнс-функція контролює відповідність діяльності банку вимогам законодавства України, нормативно-правовим актам НБУ, міжнародним стандартам та внутрішнім документам банку [19].

Особливе значення для банку має контроль ліквідності та достатності капіталу. Аналіз фінансових нормативів показав, що станом на 2025 рік коефіцієнт достатності капіталу (CAR) становив 14,61 % при нормативному значенні не менше 12 %, а коефіцієнт короткострокової ліквідності – 177,93 % при нормативі не менше 60 %, що свідчить про наявність достатнього запасу фінансової стійкості та ефективність системи контролю за ключовими ризиками банку.

Третя лінія захисту представлена службою внутрішнього аудиту, яка здійснює незалежну оцінку ефективності системи внутрішнього контролю, управління ризиками та корпоративного управління. Внутрішній аудит підпорядковується Наглядовій раді банку, що забезпечує його незалежність від операційної діяльності та відповідає міжнародній моделі трьох ліній захисту [21].

Окремим елементом системи внутрішнього контролю є контроль інформаційних технологій та захисту інформації. В умовах цифровізації банківських послуг особливого значення набувають контроль доступу до інформаційних систем, розмежування прав користувачів, моніторинг операцій, резервне копіювання даних та забезпечення кібербезпеки.

Крім того, внутрішній контроль тісно пов'язаний із системою фінансового моніторингу банку. Контрольні процедури щодо ідентифікації та верифікації клієнтів, оцінювання ризиків клієнтів, моніторингу фінансових операцій та

виявлення підозрілих транзакцій є невід’ємною складовою комплаєнс-контролю та спрямовані на запобігання легалізації доходів, отриманих злочинним шляхом, та фінансуванню тероризму [19].

Таким чином, система внутрішнього контролю ПАТ «БАНК ВОСТОК» побудована відповідно до сучасних регуляторних вимог і міжнародних підходів та охоплює всі рівні управління банком. Позитивна динаміка фінансових показників у 2023–2025 роках, зокрема збільшення коштів клієнтів з 24 853 445 тис. грн до 39 337 941 тис. грн, зростання кредитного портфеля та покращення показників прибутковості, свідчить про результативність системи внутрішнього контролю, управління ризиками та корпоративного управління банку.

Важливим елементом системи корпоративного управління ПАТ «БАНК ВОСТОК» є ефективно організована система внутрішнього контролю, яка забезпечує надійність банківських операцій, своєчасне виявлення та мінімізацію ризиків, дотримання вимог регулятора, достовірність фінансової звітності та захист інтересів клієнтів і власників банку. Організація внутрішнього контролю здійснюється відповідно до ризик-орієнтованого підходу та базується на моделі трьох ліній захисту, що передбачає розподіл контрольних функцій між операційними підрозділами, підрозділами управління ризиками та комплаєнсу, а також службою внутрішнього аудиту [19; 21].

Архітекtonіку системи внутрішнього контролю ПАТ «БАНК ВОСТОК» представлено на рисунку 2.4.

Як видно з рисунка 2.4, центральне місце в системі внутрішнього контролю ПАТ «БАНК ВОСТОК» посідає Наглядова рада, яка здійснює стратегічний нагляд за діяльністю банку, контролює ефективність функціонування системи внутрішнього контролю, управління ризиками та внутрішнього аудиту. Правління банку забезпечує формування належного контрольного середовища, розробляє внутрішні політики й процедури та організовує систему управління ризиками.

Перша лінія захисту представлена операційними підрозділами банку, які здійснюють поточний контроль банківських операцій, зокрема кредитних,

касових, розрахункових та облікових процесів.



Рисунок 2.4 – Система внутрішнього контролю ПАТ «БАНК ВОСТОК»

Друга лінія захисту включає підрозділи управління ризиками, комплаєнс-контролю та фінансового моніторингу, які забезпечують незалежний контроль за дотриманням внутрішніх політик банку, вимог законодавства та нормативно-правових актів Національного банку України. Третя лінія захисту представлена службою внутрішнього аудиту, яка здійснює незалежну оцінку ефективності внутрішнього контролю та надає рекомендації щодо його вдосконалення.

Запровадження такої багаторівневої системи контролю дозволяє ПАТ «БАНК ВОСТОК» забезпечувати належний рівень управління кредитними, операційними, комплаєнс-ризиками та ризиками легалізації доходів, отриманих злочинним шляхом. Наявність чіткого розподілу функцій між лініями захисту, використання внутрішніх політик, інформаційних систем та процедур постійного

моніторингу створює основу для стабільної діяльності банку, дотримання вимог НБУ та підвищення довіри клієнтів і партнерів банку.

Важливим етапом дослідження організації внутрішнього контролю в ПАТ «БАНК ВОСТОК» є оцінка основних елементів контрольного середовища, що визначають ефективність управління банківськими ризиками, дотримання внутрішніх процедур та забезпечення надійності банківських операцій. Згідно з міжнародними підходами та вимогами Національного банку України, ефективна система внутрішнього контролю має охоплювати контрольне середовище, систему управління ризиками, контрольні процедури, інформаційно-комунікаційне забезпечення та постійний моніторинг її функціонування.

З метою комплексної оцінки рівня організації системи внутрішнього контролю ПАТ «БАНК ВОСТОК» проведено аналіз її ключових складових, результати якого узагальнено в таблиці 2.4.

Таблиця 2.4 – Оцінка системи внутрішнього контролю ПАТ «БАНК ВОСТОК»

Елемент системи	Характеристика організації в банку	Оцінка
Контрольне середовище	Система корпоративного управління передбачає розмежування повноважень між органами управління, наявність внутрішніх політик та процедур	Високий рівень
Управління ризиками	У банку функціонує система управління ризиками відповідно до вимог НБУ та принципу трьох ліній захисту	Високий рівень
Контрольні процедури	Контроль здійснюється на всіх рівнях проведення банківських операцій, включаючи попередній, поточний та подальший контроль	Достатній рівень
Інформаційне забезпечення	Використовуються автоматизовані банківські системи для обробки інформації та контролю операцій	Достатній рівень
Моніторинг системи контролю	Внутрішній аудит здійснює незалежну оцінку ефективності системи внутрішнього контролю	Високий рівень

Дані таблиці 2.4 свідчать, що система внутрішнього контролю ПАТ «БАНК ВОСТОК» загалом характеризується високим рівнем організації та відповідає сучасним вимогам банківського регулювання. Найбільш розвиненими елементами є контрольне середовище, система управління ризиками та моніторинг системи

контролю, що забезпечується чітким розподілом повноважень між органами управління, функціонуванням моделі трьох ліній захисту та незалежною діяльністю служби внутрішнього аудиту.

Водночас інформаційне забезпечення та контрольні процедури оцінено як достатні, оскільки банк використовує сучасні автоматизовані інформаційні системи та здійснює контроль операцій на всіх етапах їх проведення. Разом із тим подальший розвиток цифрових технологій, зростання обсягів даних та посилення кіберризиків обумовлюють необхідність удосконалення інструментів автоматизованого контролю, використання Data Analytics, систем безперервного моніторингу (Continuous Control Monitoring) та інтегрованих аналітичних платформ.

Отже, результати проведеної оцінки свідчать про достатній рівень надійності системи внутрішнього контролю ПАТ «БАНК ВОСТОК», її здатність забезпечувати ефективне управління ризиками та дотримання нормативних вимог. Подальше вдосконалення системи контролю доцільно спрямувати на розширення цифрових інструментів аналізу й моніторингу банківських операцій, що стане підґрунтям для підвищення ефективності внутрішнього аудиту та фінансового моніторингу в умовах цифровізації банківської діяльності.

2.3 Особливості організації внутрішнього аудиту та оцінка його ролі в управлінні банківськими ризиками

Внутрішній аудит є невід'ємним елементом системи корпоративного управління банку, який забезпечує незалежну та об'єктивну оцінку ефективності системи внутрішнього контролю, управління ризиками та процесів управління. У структурі трьох ліній захисту внутрішній аудит виконує роль третьої лінії, надаючи керівним органам банку незалежну впевненість щодо надійності контрольного середовища, ефективності процедур управління ризиками та дотримання внутрішніх політик.

У ПАТ «БАНК ВОСТОК» внутрішній аудит організовується як незалежна контрольна функція, що підпорядковується Наглядовій раді банку та здійснює свою діяльність незалежно від операційних підрозділів. Основними завданнями внутрішнього аудиту є оцінка ефективності системи внутрішнього контролю, перевірка правильності здійснення банківських операцій, оцінка ефективності управління ризиками, перевірка достовірності фінансової звітності, оцінка дотримання вимог законодавства та внутрішніх нормативних документів.

Внутрішній аудит у банку реалізує ризик-орієнтований підхід, відповідно до якого планування аудиторських перевірок здійснюється з урахуванням рівня ризиковості окремих напрямів діяльності. Найбільша увага приділяється сферам, які можуть мати суттєвий вплив на фінансову стійкість банку: кредитним операціям, управлінню ліквідністю, операційним процесам, інформаційним системам, комплаєнс-контролю та фінансовому моніторингу.

Особливого значення для ПАТ «БАНК ВОСТОК» набуває аудит кредитного ризику, оскільки кредитний портфель банку протягом 2023–2025 років збільшився з 8 243 854 тис. грн до 13 260 034 тис. грн, тобто на 60,9 %. В таких умовах служба внутрішнього аудиту здійснює оцінку якості кредитних процесів, правильності оцінювання фінансового стану позичальників, адекватності сформованих резервів відповідно до МСФЗ 9, дотримання кредитних політик та процедур прийняття рішень.

Важливим напрямом роботи внутрішнього аудиту є оцінка управління ризиком ліквідності та достатності капіталу. Аналіз фінансових показників АТ «ВСТ БАНК» свідчить, що станом на 2025 рік коефіцієнт достатності капіталу (CAR) становив 14,61 % за нормативного значення не менше 12 %, а коефіцієнт короткострокової ліквідності – 177,93 % за мінімально допустимого рівня 60 %. Це свідчить про належний рівень управління ключовими фінансовими ризиками, а внутрішній аудит виконує функцію незалежної перевірки ефективності

відповідних контрольних процедур.

Окремим напрямом діяльності внутрішнього аудиту є оцінка операційного ризику та надійності інформаційних систем банку. Аудиторські процедури охоплюють перевірку розмежування повноважень працівників, ефективності автоматизованих контрольних процедур, захисту інформаційних ресурсів, безперервності діяльності та реагування на потенційні кіберзагрози.

Важливою складовою сучасної системи внутрішнього аудиту є взаємодія зі службою управління ризиками, підрозділом комплаєнс-контролю та службою фінансового моніторингу. При цьому внутрішній аудит не виконує функції поточного контролю, а здійснює незалежну оцінку ефективності роботи інших ліній захисту та надає рекомендації щодо вдосконалення системи управління ризиками.

Результати аудиторських перевірок оформлюються у вигляді аудиторських звітів, які містять виявлені порушення, оцінку рівня ризиків, рекомендації щодо усунення недоліків та заходи з підвищення ефективності контрольного середовища. Надалі служба внутрішнього аудиту здійснює моніторинг виконання наданих рекомендацій, що забезпечує безперервне вдосконалення системи внутрішнього контролю банку.

Таким чином, внутрішній аудит ПАТ «БАНК ВОСТОК» виконує стратегічну функцію незалежного оцінювання системи внутрішнього контролю та управління ризиками. Його діяльність сприяє своєчасному виявленню слабких місць у бізнес-процесах, підвищенню ефективності управління кредитним, операційним та комплаєнс-ризиками, забезпеченню фінансової стійкості банку та зміцненню довіри клієнтів і регулятора.

Важливим елементом забезпечення ефективності системи внутрішнього контролю та управління банківськими ризиками ПАТ «БАНК ВОСТОК» є діяльність служби внутрішнього аудиту. На відміну від підрозділів першої та

другої лінії захисту, внутрішній аудит не здійснює поточного управління ризиками та не бере участі у виконанні операційних функцій, а забезпечує незалежну й об'єктивну оцінку ефективності системи внутрішнього контролю, управління ризиками та корпоративного управління банку [21; 22].

Організація внутрішнього аудиту в банківських установах ґрунтується на принципах незалежності, об'єктивності, професійної компетентності та ризик-орієнтованого підходу до проведення аудиторських перевірок [23; 24]. Внутрішній аудит здійснює оцінювання процесів управління основними видами банківських ризиків, зокрема кредитним, ризиком ліквідності, операційним, комплаєнс-ризиком, ІТ- та кіберризиками, а також ризиком легалізації доходів, отриманих злочинним шляхом (AML/CFT). Місце служби внутрішнього аудиту в системі управління банківськими ризиками ПАТ «БАНК ВОСТОК» представлено на рисунку 2.5.

Рисунок 2.5 – Місце внутрішнього аудиту в системі управління банківськими ризиками ПАТ «БАНК ВОСТОК»

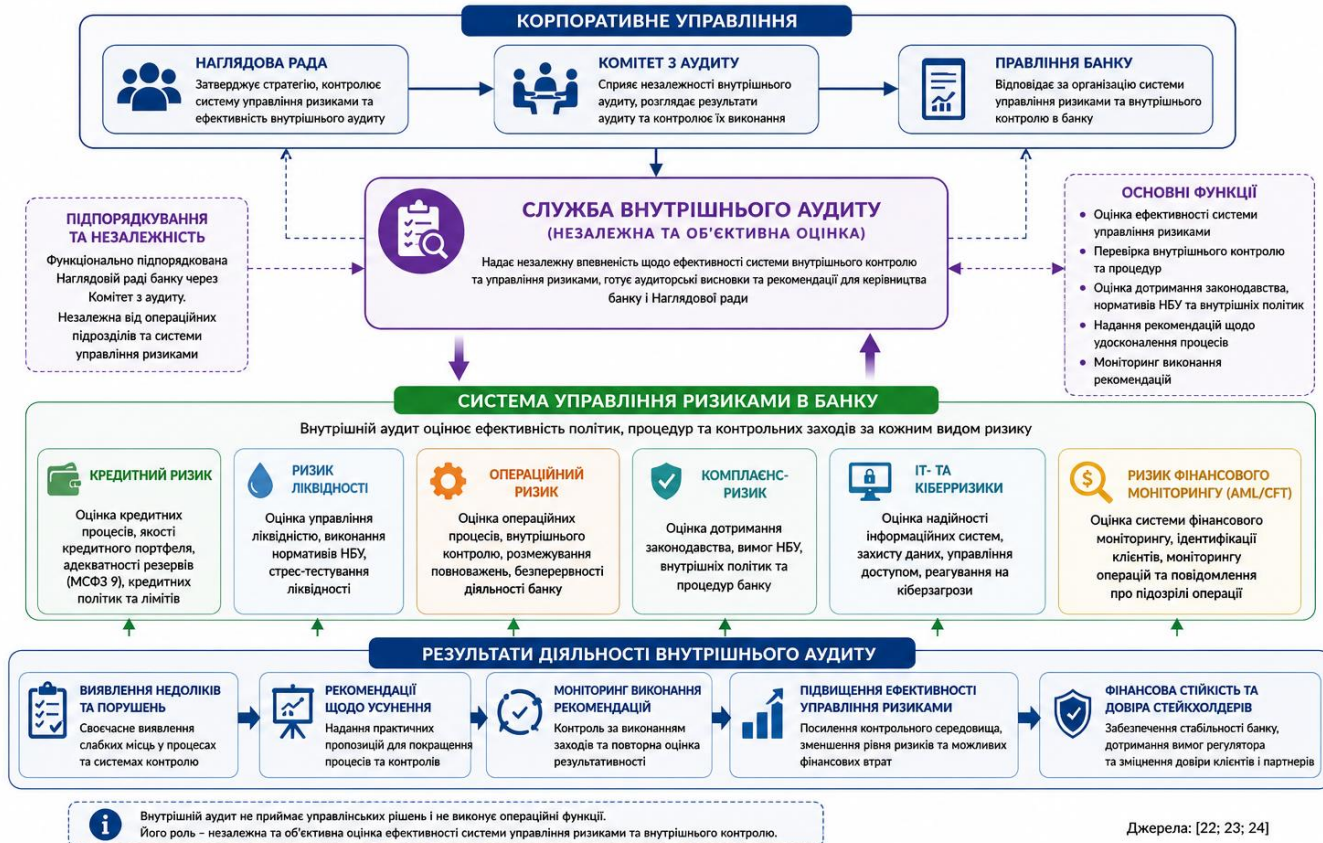


Рисунок 2.5 – Місце внутрішнього аудиту в системі управління банківськими ризиками ПАТ «БАНК ВОСТОК»

Як видно з рисунка 2.5, служба внутрішнього аудиту займає особливе місце в системі корпоративного управління банку та взаємодіє з Наглядовою радою, Комітетом з аудиту, Правлінням банку, підрозділами управління ризиками та комплаєнс-контролю. При цьому функціональна незалежність внутрішнього аудиту забезпечується його підзвітністю Наглядовій раді через Комітет з аудиту, що відповідає вимогам Національного банку України та міжнародним стандартам професійної практики внутрішнього аудиту [22; 23].

Ризик-орієнтований характер внутрішнього аудиту передбачає концентрацію аудиторських процедур на найбільш суттєвих напрямках діяльності банку. Зокрема, аудит кредитного ризику передбачає оцінювання якості кредитних процесів, дотримання кредитної політики, адекватності формування резервів відповідно до МСФЗ 9 та ефективності контролю кредитного портфеля. З огляду на те, що кредитний портфель ПАТ «БАНК ВОСТОК» збільшився з 8 243 854 тис. грн у 2023 році до 13 260 034 тис. грн у 2025 році, роль внутрішнього аудиту у контролі кредитного ризику та оцінці якості кредитних процедур набуває особливого значення.

Крім кредитного ризику, внутрішній аудит оцінює ефективність управління ризиком ліквідності, операційними та інформаційними ризиками, перевіряє ефективність процедур комплаєнс-контролю та фінансового моніторингу. Так, підтримання нормативу достатності капіталу банку на рівні 14,61 % при мінімально допустимому значенні 12 %, а також високий рівень короткострокової ліквідності (177,93 % при нормативі не менше 60 %) свідчать про результативність системи управління ключовими ризиками та необхідність постійного незалежного контролю за її функціонуванням.

Результатом діяльності внутрішнього аудиту є не лише виявлення недоліків та

порушень, а й формування рекомендацій щодо вдосконалення контрольного середовища, оптимізації бізнес-процесів, посилення системи управління ризиками та забезпечення відповідності діяльності банку вимогам НБУ. Подальший моніторинг виконання рекомендацій внутрішнього аудиту створює механізм постійного вдосконалення системи внутрішнього контролю та сприяє підтриманню фінансової стійкості й конкурентоспроможності ПАТ «БАНК ВОСТОК».

Таким чином, внутрішній аудит у ПАТ «БАНК ВОСТОК» виконує стратегічну функцію незалежної оцінки ефективності системи управління ризиками та внутрішнього контролю. Його роль полягає у своєчасному виявленні слабких місць у діяльності банку, наданні обґрунтованих рекомендацій щодо їх усунення та підвищенні загального рівня безпеки й надійності банківської установи.

Ефективність системи внутрішнього аудиту банку значною мірою визначається його здатністю здійснювати незалежну оцінку процесів управління ключовими банківськими ризиками. В умовах зростання масштабів діяльності ПАТ «БАНК ВОСТОК», збільшення обсягів кредитного портфеля, розширення цифрових банківських послуг та посилення регуляторних вимог особливого значення набуває ризик-орієнтований підхід до організації внутрішнього аудиту [22; 24].

Внутрішній аудит не здійснює безпосереднє управління ризиками, а оцінює ефективність функціонування системи внутрішнього контролю, процедур ризик-менеджменту та діяльності підрозділів першої й другої ліній захисту. Залежно від виду ризику змінюються об'єкти аудиторської перевірки, застосовувані контрольні процедури та значення результатів аудиту для підвищення фінансової стійкості банку. Найбільша увага приділяється кредитному, ліквідному, операційному, комплаєнс-ризикові, ризику фінансового моніторингу (AML/CFT), ІТ- та кіберризикам, оскільки саме ці напрями мають суттєвий вплив на стабільність діяльності банківської установи [22; 23].

З метою узагальнення ролі внутрішнього аудиту в процесі контролю та мінімізації основних банківських ризиків проведено оцінку напрямів його впливу, об'єктів перевірки та результативності аудиторських процедур у системі управління ризиками ПАТ «БАНК ВОСТОК», що представлено в таблиці 2.5.

Таблиця 2.5 – Оцінка ролі внутрішнього аудиту у контролі основних банківських ризиків ПАТ «БАНК ВОСТОК»

Вид банківського ризику	Об'єкти аудиторської перевірки	Основні процедури внутрішнього аудиту	Значення внутрішнього аудиту для управління ризиком
Кредитний ризик	Кредитний портфель, кредитна політика, процедури оцінки позичальників, забезпечення кредитів, формування резервів за МСФЗ 9	Перевірка дотримання кредитних процедур, оцінка якості кредитних рішень, аналіз адекватності оцінки кредитного ризику та резервування	Забезпечує своєчасне виявлення проблемних кредитів, підвищує якість кредитного процесу та знижує ймовірність кредитних втрат
Ризик ліквідності	Управління ліквідністю, дотримання нормативів НБУ, політика управління активами та зобов'язаннями	Оцінка ефективності процедур моніторингу ліквідності, перевірка правильності розрахунку показників ліквідності, аналіз системи контролю ліквідних позицій	Сприяє підтриманню платоспроможності банку та своєчасному виконанню зобов'язань перед клієнтами і контрагентами
Операційний ризик	Банківські операції, бізнес-процеси, розподіл повноважень, внутрішні регламенти, контрольні процедури	Аналіз ефективності внутрішніх контролів, перевірка дотримання регламентів, оцінка системи управління операційними інцидентами	Дозволяє мінімізувати помилки персоналу, зловживання, шахрайство та втрати, пов'язані з недоліками внутрішніх процесів
Комплаєнс-ризик	Дотримання законодавства, нормативних актів НБУ, внутрішніх політик та кодексів етики	Перевірка відповідності внутрішніх процедур регуляторним вимогам, оцінка системи комплаєнс-контролю	Зменшує ризик застосування регуляторних санкцій, штрафів і репутаційних втрат

Вид банківського ризику	Об'єкти аудиторської перевірки	Основні процедури внутрішнього аудиту	Значення внутрішнього аудиту для управління ризиком
Ризик фінансового моніторингу (AML/CFT)	Процедури KYC, CDD, EDD, ідентифікація та верифікація клієнтів, моніторинг фінансових операцій	Оцінка ефективності системи виявлення підозрілих операцій, перевірка дотримання процедур фінансового моніторингу	Сприяє запобіганню легалізації злочинних доходів, фінансуванню тероризму та забезпечує відповідність вимогам законодавства
ІТ- та кіберризик	Інформаційні системи банку, доступ до даних, захист інформації, резервне копіювання, безперервність діяльності	Перевірка контролю доступу, надійності інформаційних систем, оцінка планів відновлення діяльності	Підвищує рівень інформаційної безпеки, захищає банківські дані та забезпечує стабільність цифрових сервісів
Репутаційний ризик	Якість обслуговування клієнтів, дотримання етичних норм, прозорість діяльності банку	Аналіз причин скарг клієнтів, перевірка дотримання стандартів обслуговування та внутрішніх правил	Сприяє збереженню довіри клієнтів, партнерів та підтриманню позитивного іміджу банку

Джерело: складено автором на основі Положення НБУ про організацію системи внутрішнього аудиту в банках України [22], Міжнародних стандартів професійної практики внутрішнього аудиту (IPPF) [23] та рекомендацій Базельського комітету щодо внутрішнього аудиту в банках [24].

Дані таблиці 2.5 свідчать, що внутрішній аудит ПАТ «БАНК ВОСТОК» виконує комплексну роль у системі управління банківськими ризиками та охоплює всі ключові напрями діяльності банку. На відміну від підрозділів управління ризиками та комплаєнс-контролю, які здійснюють поточний моніторинг і контроль ризиків, служба внутрішнього аудиту забезпечує незалежну оцінку ефективності відповідних процесів і контрольних процедур.

Особливого значення для банку набуває аудит кредитного ризику, що пов'язано зі зростанням кредитного портфеля з 8 243 854 тис. грн у 2023 році до 13 260 034 тис. грн у 2025 році. Крім того, зростання обсягу клієнтських коштів до 39 337 941 тис. грн та дотримання нормативів достатності капіталу і ліквідності

обумовлюють необхідність постійного незалежного контролю за якістю процесів управління активами, зобов'язаннями та фінансовими ризиками.

Таким чином, внутрішній аудит виступає не лише інструментом виявлення порушень, а й важливим елементом підвищення ефективності корпоративного управління, зміцнення системи внутрішнього контролю та забезпечення фінансової стійкості ПАТ «БАНК ВОСТОК».

2.4. Організація фінансового моніторингу в ПАТ «БАНК ВОСТОК» та виконання вимог законодавства у сфері AML/CFT

У сучасних умовах зростання масштабів фінансових операцій, розвитку цифрових банківських технологій та підвищення міжнародних вимог до прозорості фінансового сектору важливим елементом системи внутрішнього контролю банку є організація фінансового моніторингу. Для банківських установ система фінансового моніторингу є складовою комплаєнс-контролю та спрямована на запобігання використанню банківської системи з метою легалізації (відмивання) доходів, одержаних злочинним шляхом, фінансування тероризму та розповсюдження зброї масового знищення (AML/CFT) [25].

ПАТ «БАНК ВОСТОК» (з 2025 року – АТ «ВСТ БАНК») здійснює організацію фінансового моніторингу відповідно до вимог Закону України «Про запобігання та протидію легалізації (відмивання) доходів, одержаних злочинним шляхом, фінансуванню тероризму та фінансуванню розповсюдження зброї масового знищення», нормативно-правових актів Національного банку України, а також внутрішніх положень і процедур банку [25; 26].

Система фінансового моніторингу в ПАТ «БАНК ВОСТОК» базується на ризик-орієнтованому підході, відповідно до якого банк здійснює ідентифікацію, оцінювання та постійний моніторинг ризиків клієнтів і фінансових операцій.

Основним завданням банку є виявлення клієнтів та операцій, які можуть бути пов'язані з відмиванням доходів або фінансуванням терористичної діяльності, та застосування належних заходів контролю [25].

Ключовими елементами системи фінансового моніторингу банку є процедури KYC (Know Your Customer – «Знай свого клієнта»), CDD (Customer Due Diligence – належна перевірка клієнта) та EDD (Enhanced Due Diligence – поглиблена перевірка клієнта). На етапі встановлення ділових відносин банк здійснює ідентифікацію та верифікацію клієнтів, встановлює кінцевих бенефіціарних власників, визначає мету та характер майбутніх ділових відносин, оцінює рівень ризику клієнта та формує відповідний ризик-профіль [26].

У процесі обслуговування клієнтів ПАТ «БАНК ВОСТОК» забезпечує безперервний моніторинг фінансових операцій, аналізує їх відповідність фінансовому стану та профілю діяльності клієнта, контролює незвичні операції, складні схеми розрахунків та операції, що не мають очевидної економічної мети. За результатами такого аналізу банк може застосовувати додаткові заходи перевірки, отримувати уточнювальні документи та, у разі наявності відповідних ознак, подавати інформацію про підозрілі фінансові операції до Державної служби фінансового моніторингу України [25; 27].

Організаційна структура фінансового моніторингу в банку передбачає розподіл відповідальності між керівними органами банку, відповідальним працівником за проведення фінансового моніторингу, структурними підрозділами банку та працівниками першої лінії захисту. Наглядова рада та Правління забезпечують формування належної системи управління ризиками легалізації доходів, затверджують внутрішні документи та здійснюють контроль за функціонуванням системи AML/CFT. Підрозділ фінансового моніторингу здійснює методологічне забезпечення, контроль за дотриманням законодавства, аналіз ризикових операцій та взаємодію з уповноваженими державними органами [26].

Важливим напрямом роботи системи фінансового моніторингу є використання автоматизованих інформаційних систем, які забезпечують скринінг клієнтів, перевірку санкційних списків, моніторинг транзакцій у режимі реального часу та формування повідомлень про потенційно ризикові операції. Використання цифрових технологій дозволяє підвищити оперативність виявлення підозрілих операцій та зменшити ризик людської помилки [27].

Ефективність системи фінансового моніторингу безпосередньо пов'язана із загальною системою внутрішнього контролю, управління ризиками та внутрішнього аудиту банку. Служба внутрішнього аудиту здійснює незалежну оцінку організації AML/CFT-процесів, перевіряє ефективність процедур KYC, CDD та EDD, оцінює повноту документування операцій, дотримання внутрішніх процедур та своєчасність виконання вимог регулятора [22; 24].

Таким чином, система фінансового моніторингу ПАТ «БАНК ВОСТОК» є багаторівневим механізмом управління ризиками легалізації доходів та фінансування тероризму. Її ефективність забезпечується поєднанням ризик-орієнтованого підходу, сучасних інформаційних технологій, процедур належної перевірки клієнтів, постійного моніторингу операцій та незалежної оцінки внутрішнім аудитом. Дотримання вимог AML/CFT сприяє підвищенню фінансової безпеки банку, захисту його репутації та забезпеченню відповідності міжнародним стандартам у сфері боротьби з фінансовими злочинами.

В умовах посилення міжнародних вимог щодо протидії легалізації доходів, одержаних злочинним шляхом, фінансуванню тероризму та фінансуванню розповсюдження зброї масового знищення (AML/CFT), ефективна організація системи фінансового моніторингу є одним із ключових елементів забезпечення фінансової безпеки банківської установи. Відповідно до вимог Закону України № 361-IX та нормативно-правових актів Національного банку України, банки зобов'язані впроваджувати комплексну систему управління ризиками легалізації

злочинних доходів, яка ґрунтується на ризик-орієнтованому підході, принципах належної перевірки клієнтів та постійного моніторингу їх фінансових операцій [25; 26].

У ПАТ «БАНК ВОСТОК» система фінансового моніторингу є складовою загальної системи внутрішнього контролю та включає сукупність організаційних, методичних і технологічних заходів, спрямованих на своєчасне виявлення та оцінювання ризиків відмивання коштів і фінансування тероризму. Організація AML/CFT-процесів передбачає розподіл відповідальності між Наглядовою радою, Правлінням банку, відповідальним працівником з фінансового моніторингу, операційними підрозділами, підрозділами ризик-менеджменту, комплаєнс-контролю та службою внутрішнього аудиту [26; 27].

Для забезпечення ефективного функціонування системи фінансового моніторингу в банку застосовуються процедури KYC, CDD та EDD, автоматизований моніторинг транзакцій, санкційний скринінг, оцінювання ризикових профілів клієнтів, а також механізми реагування на підозрілі фінансові операції. Організаційна модель системи фінансового моніторингу ПАТ «БАНК ВОСТОК» наведена на рисунку 2.6.

Як видно з рисунка 2.6, система фінансового моніторингу ПАТ «БАНК ВОСТОК» побудована за принципом багаторівневого контролю, де кожний учасник виконує визначені функції щодо запобігання ризикам легалізації злочинних доходів та фінансування тероризму. Стратегічне управління системою AML/CFT здійснюють Наглядова рада та Правління банку, які забезпечують затвердження внутрішніх політик, визначення рівня ризик-апетиту та контроль ефективності функціонування системи фінансового моніторингу.

Ефективність системи фінансового моніторингу банку визначається не лише наявністю внутрішніх політик і процедур, а й практичною реалізацією комплексу

контрольних заходів, спрямованих на своєчасне виявлення, оцінювання та мінімізацію ризиків легалізації доходів, одержаних злочинним шляхом, фінансування тероризму та розповсюдження зброї масового знищення.

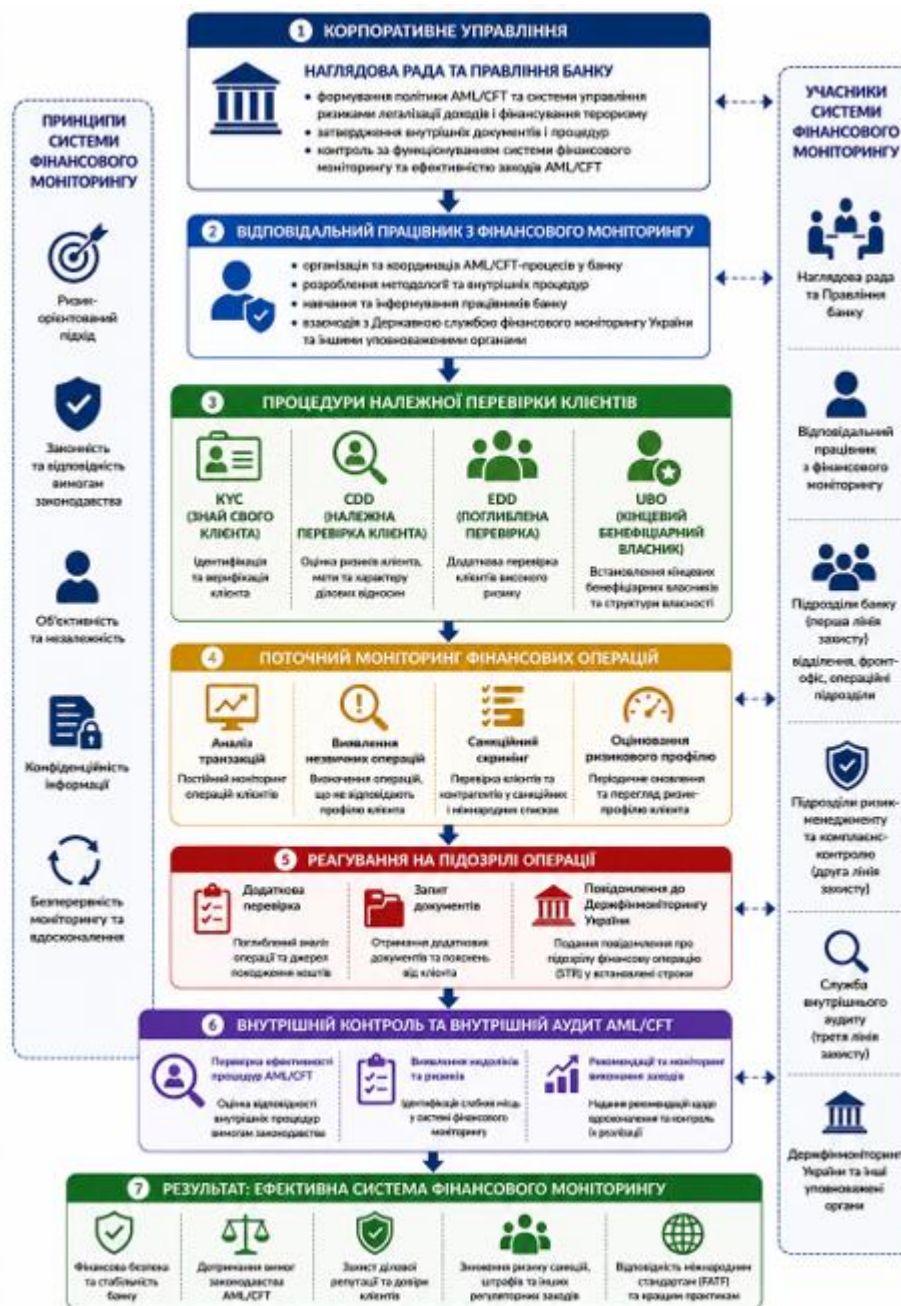


Рисунок 2.6 – Організаційна модель системи фінансового моніторингу ПАТ «БАНК ВОСТОК» Джерело: складено автором на основі Закону України №361-IX «Про запобігання та протидію легалізації (відмиванню) доходів...» [25], Положення НБУ про здійснення банками фінансового моніторингу №65 [26] та рекомендацій FATF [27].

Відповідно до вимог законодавства України та міжнародних стандартів FATF, банки зобов'язані застосовувати ризик-орієнтований підхід, який передбачає належну перевірку клієнтів, постійний моніторинг ділових відносин та фінансових операцій, а також своєчасне реагування на виявлені ознаки підозрілої діяльності [25; 27].

У ПАТ «БАНК ВОСТОК» система фінансового моніторингу охоплює весь життєвий цикл взаємодії з клієнтом — від встановлення ділових відносин та проведення процедур KYC, CDD, EDD і визначення кінцевих бенефіціарних власників до поточного моніторингу транзакцій, санкційного скринінгу, аналізу підозрілих операцій та проведення незалежної оцінки ефективності AML/CFT-процесів службою внутрішнього аудиту [26].

З огляду на складність та багатокomпонентність процесів фінансового моніторингу, доцільним є проведення комплексної оцінки основних AML/CFT-процедур за критеріями їх змісту, відповідності регуляторним вимогам та значення для забезпечення фінансової безпеки банку. Результати такої оцінки систематизовано в таблиці 2.6.

Таблиця 2.6 – Оцінка основних процедур фінансового моніторингу та їх відповідності вимогам AML/CFT у ПАТ «БАНК ВОСТОК»

Процедура фінансового моніторингу	Зміст та основні заходи контролю	Відповідність вимогам AML/CFT	Оцінка ефективності та значення для банку
Ідентифікація та верифікація клієнтів (KYC)	Збір і перевірка ідентифікаційних даних клієнтів, встановлення особи, перевірка документів, підтвердження достовірності інформації	Відповідає вимогам Закону України №361-IX щодо належної перевірки клієнтів та рекомендаціям FATF щодо принципу «Знай свого клієнта»	Забезпечує зниження ризику встановлення ділових відносин із фіктивними особами, особами з підвищеним рівнем ризику або використання банку в незаконних схемах
Належна перевірка клієнтів (CDD)	Визначення мети та характеру ділових відносин, оцінювання джерел походження коштів, встановлення рівня ризику клієнта, формування ризик-профілю	Відповідає ризик-орієнтованому підходу AML/CFT, передбаченому законодавством України та міжнародними стандартами FATF	Дозволяє банку диференціювати контрольні заходи залежно від рівня ризику клієнта та ефективно розподіляти ресурси фінансового моніторингу

Продовження табл. 2.6			
Процедура фінансового моніторингу	Зміст та основні заходи контролю	Відповідність вимогам AML/CFT	Оцінка ефективності та значення для банку
Поглиблена перевірка клієнтів (EDD)	Застосування додаткових заходів контролю щодо клієнтів із високим рівнем ризику, отримання додаткових документів, посилений моніторинг операцій	Відповідає вимогам щодо посилення заходів належної перевірки високоризикових клієнтів та операцій	Сприяє своєчасному виявленню складних схем легалізації доходів і зменшує ризик залучення банку до незаконної діяльності
Встановлення кінцевого бенефіціарного власника (UBO)	Аналіз структури власності клієнта, встановлення фізичних осіб, які здійснюють вирішальний вплив на діяльність юридичної особи	Забезпечує виконання вимог щодо прозорості структури власності клієнтів та ідентифікації кінцевих бенефіціарних власників	Зменшує ризик використання складних корпоративних структур для приховування справжніх власників коштів
Поточний моніторинг фінансових операцій	Аналіз операцій клієнтів, виявлення незвичних транзакцій, перевірка відповідності операцій фінансовому стану та профілю діяльності клієнта	Відповідає вимогам безперервного моніторингу ділових відносин та операцій клієнтів	Забезпечує своєчасне виявлення операцій, що можуть свідчити про відмивання коштів або фінансування тероризму
Санкційний скринінг	Перевірка клієнтів, контрагентів та фінансових операцій за національними та міжнародними санкційними списками	Відповідає вимогам міжнародних стандартів AML/CFT та внутрішнім процедурам управління санкційними ризиками	Дозволяє уникнути проведення операцій із особами, до яких застосовані санкційні обмеження, та мінімізує репутаційний ризик банку
Виявлення та повідомлення про підозрілі фінансові операції (STR)	Проведення додаткового аналізу операцій, документування результатів перевірки та направлення повідомлень до Державної служби фінансового моніторингу України у встановлених випадках	Відповідає обов'язкам суб'єктів первинного фінансового моніторингу щодо повідомлення про підозрілі операції	Забезпечує виконання регуляторних вимог, запобігає використанню банку для відмивання коштів і підтримує його ділову репутацію
Внутрішній контроль та аудит AML/CFT	Незалежна оцінка ефективності процедур фінансового моніторингу, перевірка дотримання внутрішніх документів, виявлення недоліків і контроль виконання рекомендацій	Відповідає вимогам НБУ щодо забезпечення ефективної системи внутрішнього контролю та незалежної оцінки AML/CFT-процесів	Забезпечує постійне вдосконалення системи фінансового моніторингу та підвищує рівень фінансової безпеки банку

Джерело: складено автором на основі Закону України № 361-IX «Про запобігання та протидію легалізації (відмиванню) доходів, одержаних злочинним шляхом, фінансуванню тероризму та фінансуванню розповсюдження зброї масового знищення» [25], Положення НБУ про здійснення банками фінансового моніторингу №65 [26] та Рекомендацій FATF [27].

Проведена оцінка процедур фінансового моніторингу свідчить, що система AML/CFT ПАТ «БАНК ВОСТОК» базується на комплексному ризик-орієнтованому підході та охоплює всі етапи взаємодії з клієнтом — від первинної ідентифікації та оцінки ризикового профілю до безперервного моніторингу фінансових операцій і

проведення внутрішнього аудиту. Особливу роль у забезпеченні ефективності системи відіграють процедури KYC, CDD та EDD, які дозволяють здійснювати диференційований підхід до клієнтів залежно від рівня ризику.

2.5 Інформаційно-аналітичне забезпечення внутрішнього контролю, аудиту та фінансового моніторингу банку

Ефективність систем внутрішнього контролю, внутрішнього аудиту та фінансового моніторингу банківської установи значною мірою залежить від якості інформаційно-аналітичного забезпечення, яке формує основу для прийняття управлінських рішень, своєчасного виявлення ризиків та здійснення належних контрольних процедур. В умовах цифровізації банківської діяльності інформаційні системи забезпечують автоматизацію обробки значних обсягів даних, моніторинг операцій у режимі реального часу, формування управлінської звітності та підвищення ефективності функцій контролю [19; 23].

У ПАТ «БАНК ВОСТОК» інформаційно-аналітичне забезпечення внутрішнього контролю та управління ризиками базується на використанні комплексної банківської інформаційної інфраструктури, до складу якої входять автоматизовані банківські системи, системи управлінського обліку та звітності, бази даних клієнтів, програмні засоби моніторингу транзакцій, системи управління ризиками та електронного документообігу. Інтеграція цих інформаційних ресурсів забезпечує отримання достовірної та своєчасної інформації для всіх рівнів управління банком.

Важливе значення для внутрішнього контролю має автоматизація операційних процесів. Банківські інформаційні системи забезпечують контроль правильності здійснення операцій, розмежування повноважень працівників, обмеження доступу до інформаційних ресурсів, автоматичну перевірку

відповідності операцій установленим лімітам та формування електронних журналів дій користувачів. Такі механізми дозволяють мінімізувати операційні ризики, ризики помилок персоналу та випадки несанкціонованого втручання в інформаційні системи банку [19].

Інформаційно-аналітичні системи є важливим інструментом діяльності підрозділів управління ризиками. Вони забезпечують збір та аналіз даних щодо кредитного, ліквідного, операційного, ринкового та комплаєнс-ризиків, проведення стрес-тестування, контроль дотримання встановлених лімітів та формування звітності для Правління і Наглядової ради банку. Наприклад, аналіз кредитного портфеля ПАТ «БАНК ВОСТОК», який збільшився з 8 243 854 тис. грн у 2023 році до 13 260 034 тис. грн у 2025 році, потребує застосування сучасних аналітичних інструментів для оцінки якості активів, концентрації кредитного ризику та прогнозування можливих втрат.

У сфері фінансового моніторингу інформаційні технології відіграють ключову роль у реалізації процедур AML/CFT. Спеціалізовані програмні рішення забезпечують автоматизований аналіз фінансових операцій, перевірку клієнтів за санкційними списками, виявлення нетипової поведінки клієнтів, аналіз взаємозв'язків між операціями та формування повідомлень про потенційно підозрілі транзакції. Використання цифрових інструментів значно підвищує ефективність процедур KYC, CDD та EDD, а також забезпечує дотримання вимог законодавства у сфері фінансового моніторингу [25; 27].

Важливим користувачем інформаційно-аналітичних систем є служба внутрішнього аудиту. Доступ до інформаційних баз даних, електронних архівів документів, журналів операцій та аналітичних звітів дозволяє аудиторам застосовувати ризик-орієнтований підхід до планування перевірок, проводити аналіз великих масивів даних, оцінювати ефективність контрольних процедур та своєчасно виявляти слабкі місця в системі внутрішнього контролю [22; 23].

Одним із перспективних напрямів розвитку інформаційно-аналітичного забезпечення банків є використання технологій Big Data, штучного інтелекту (Artificial Intelligence, AI) та машинного навчання (Machine Learning, ML). Їх застосування дозволяє автоматизувати виявлення аномальних операцій, прогнозувати ризики, удосконалювати системи скорингу клієнтів, підвищувати точність оцінювання кредитного ризику та ефективність систем AML/CFT [27].

Таким чином, інформаційно-аналітичне забезпечення є інтегруючим елементом систем внутрішнього контролю, внутрішнього аудиту та фінансового моніторингу ПАТ «БАНК ВОСТОК». Використання сучасних інформаційних технологій забезпечує своєчасне отримання якісної аналітичної інформації, підвищує рівень автоматизації контрольних процедур, сприяє ефективному управлінню банківськими ризиками та зміцнює фінансову безпеку банку.

В умовах цифрової трансформації банківського сектору інформаційно-аналітичне забезпечення стає ключовим фактором ефективного функціонування систем внутрішнього контролю, внутрішнього аудиту та фінансового моніторингу. Значні обсяги банківських даних, зростання кількості дистанційних фінансових операцій, посилення вимог щодо управління ризиками та дотримання стандартів AML/CFT зумовлюють необхідність використання сучасних цифрових технологій для автоматизації процесів збору, обробки та аналізу інформації [28; 30].

У ПАТ «БАНК ВОСТОК» інформаційно-аналітична система забезпечує інтеграцію даних із різних джерел, зокрема клієнтських баз даних, банківських операцій, кредитної інформації, бухгалтерського обліку, фінансової звітності та зовнішніх інформаційних ресурсів. Отримані дані обробляються в межах цифрової інфраструктури банку із застосуванням автоматизованих банківських систем, систем управлінської звітності, електронного документообігу, аналітичних платформ та інструментів моніторингу ризиків. Це дозволяє забезпечити своєчасне отримання достовірної інформації для всіх учасників контрольного

процесу [28].

Використання сучасних технологій Data Analytics, Big Data, штучного інтелекту та автоматизованого моніторингу транзакцій розширює можливості банку щодо виявлення ризикових операцій, оцінювання поведінки клієнтів, контролю дотримання внутрішніх політик і вимог законодавства у сфері AML/CFT. Загальна модель інформаційних потоків та цифрових інструментів забезпечення внутрішнього контролю, внутрішнього аудиту та фінансового моніторингу ПАТ «БАНК ВОСТОК» представлена на рисунку 2.7.

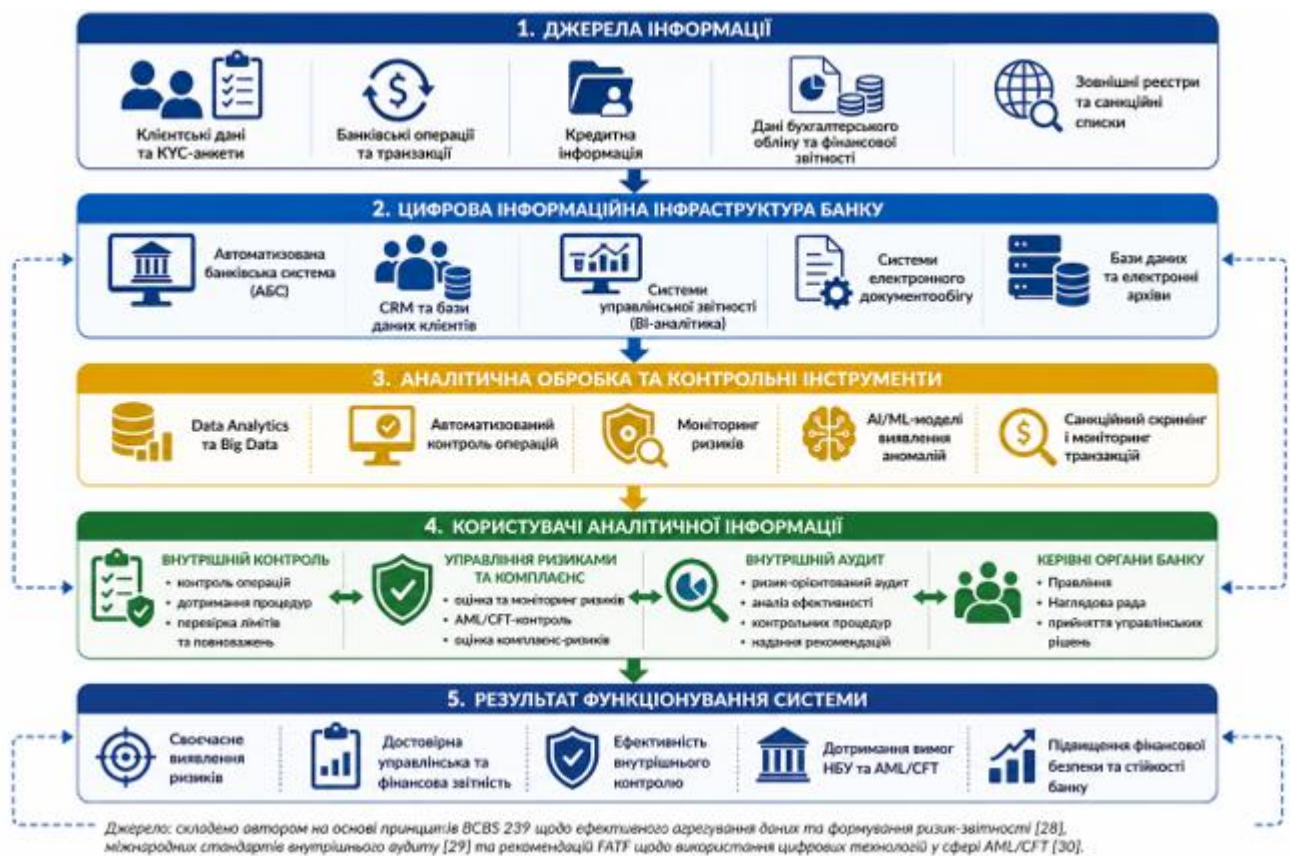


Рисунок 2.7 – Інформаційні потоки та цифрові інструменти забезпечення внутрішнього контролю, аудиту та фінансового моніторингу ПАТ «БАНК ВОСТОК»

Джерело: складено автором на основі принципів BCBS 239 щодо ефективного агрегування даних та формування ризик-звітності [28], міжнародних стандартів внутрішнього аудиту [29] та рекомендацій FATF щодо використання цифрових технологій у сфері AML/CFT [30].

Як видно з рисунка 2.7, інформаційно-аналітичне забезпечення банку має комплексний характер і ґрунтується на безперервному русі інформаційних потоків від джерел первинних даних до кінцевих користувачів аналітичної інформації. На першому етапі відбувається накопичення даних щодо клієнтів, фінансових операцій, кредитної діяльності та фінансової звітності, які надалі інтегруються в єдину цифрову інформаційну інфраструктуру банку.

Наступним етапом є аналітична обробка інформації із застосуванням сучасних цифрових інструментів, що дозволяють автоматизувати контрольні процедури, здійснювати моніторинг банківських ризиків, проводити аналіз великих масивів даних та виявляти нетипові операції. Особливо важливе значення такі технології мають у сфері фінансового моніторингу, де автоматизований аналіз транзакцій та санкційний скринінг забезпечують своєчасне виявлення ознак можливих порушень вимог AML/CFT [27; 30].

Сформована аналітична інформація використовується різними учасниками системи внутрішнього контролю банку. Підрозділи внутрішнього контролю здійснюють контроль операцій та дотримання внутрішніх процедур, підрозділи ризик-менеджменту й комплаєнсу оцінюють рівень банківських та регуляторних ризиків, служба внутрішнього аудиту проводить незалежну оцінку ефективності контрольного середовища, а керівні органи банку використовують отримані аналітичні дані для прийняття управлінських рішень [19; 29].

Таким чином, ефективне інформаційно-аналітичне забезпечення є інтегруючим елементом систем внутрішнього контролю, внутрішнього аудиту та фінансового моніторингу ПАТ «БАНК ВОСТОК». Використання цифрових технологій, автоматизованих систем контролю та сучасних аналітичних інструментів забезпечує своєчасне виявлення ризиків, підвищує якість управлінських рішень, сприяє дотриманню регуляторних вимог та зміцненню фінансової безпеки банку.

Висновки до розділу 2

У другому розділі кваліфікаційної роботи проведено комплексне дослідження організації внутрішнього контролю, внутрішнього аудиту та фінансового моніторингу в ПАТ «БАНК ВОСТОК» (з 2025 року – АТ «ВСТ БАНК»), що дозволило оцінити ефективність функціонування контрольного середовища банку, його відповідність сучасним регуляторним вимогам та міжнародним практикам корпоративного управління.

За результатами аналізу фінансового стану встановлено, що у 2023–2025 роках банк демонстрував позитивну динаміку основних показників діяльності. Зокрема, обсяг чистих активних операцій зріс з 11 746 019 тис. грн до 24 469 885 тис. грн, або на 108,3 %, кредитний портфель клієнтів збільшився з 8 243 854 тис. грн до 13 260 034 тис. грн, або на 60,9 %, а обсяг коштів клієнтів зріс з 24 853 445 тис. грн до 39 337 941 тис. грн, або на 58,3 %. Позитивні тенденції спостерігалися також у сфері фінансових результатів: чистий процентний дохід у 2025 році становив 2 081 253 тис. грн проти 1 587 553 тис. грн у 2023 році, а прибуток до оподаткування збільшився з 490 833 тис. грн до 828 562 тис. грн, що свідчить про підвищення ефективності діяльності банку.

Проведений аналіз показав, що система внутрішнього контролю ПАТ «БАНК ВОСТОК» побудована відповідно до принципу трьох ліній захисту та забезпечує розмежування контрольних функцій між операційними підрозділами, підрозділами управління ризиками й комплаєнс-контролю та службою внутрішнього аудиту. Така організація сприяє ефективному управлінню кредитним, ліквідним, операційним, комплаєнс-ризиком та ризиком легалізації доходів, одержаних злочинним шляхом.

Встановлено, що внутрішній аудит відіграє важливу роль у забезпеченні незалежної оцінки системи внутрішнього контролю та управління ризиками.

Застосування ризик-орієнтованого підходу до планування аудиторської діяльності дозволяє концентрувати контрольні процедури на найбільш суттєвих напрямках діяльності банку. Особливого значення набуває аудит кредитних процесів з огляду на суттєве збільшення кредитного портфеля, а також аудит процедур управління ліквідністю, операційними ризиками, комплаєнс-контролю та інформаційної безпеки.

Дослідження організації фінансового моніторингу засвідчило, що система AML/CFT у ПАТ «БАНК ВОСТОК» ґрунтується на ризик-орієнтованому підході та включає процедури KYC, CDD, EDD, встановлення кінцевих бенефіціарних власників, постійний моніторинг фінансових операцій, санкційний скринінг та механізми виявлення й повідомлення про підозрілі фінансові операції. Взаємодія підрозділу фінансового моніторингу, комплаєнс-контролю та внутрішнього аудиту забезпечує належний рівень відповідності діяльності банку вимогам національного законодавства та міжнародним стандартам FATF.

Важливою складовою сучасної системи контролю є інформаційно-аналітичне забезпечення, яке базується на використанні автоматизованих банківських систем, електронного документообігу, систем управлінської звітності, цифрових інструментів аналізу даних, автоматизованого моніторингу транзакцій та технологій Big Data і штучного інтелекту. Використання цифрових технологій сприяє підвищенню оперативності контрольних процедур, своєчасному виявленню ризиків та покращенню якості управлінських рішень.

Разом із позитивними аспектами функціонування системи внутрішнього контролю, внутрішнього аудиту та фінансового моніторингу визначено напрями її подальшого вдосконалення. Зокрема, потребують подальшого розвитку цифрові аналітичні інструменти для прогнозування ризиків, розширення застосування технологій штучного інтелекту при моніторингу фінансових операцій, удосконалення системи безперервного контролю (continuous auditing), підвищення рівня інтеграції інформаційних ресурсів та автоматизації процесів формування управлінської звітності.

Отже, результати проведеного дослідження свідчать, що ПАТ «БАНК ВОСТОК» сформував ефективну систему внутрішнього контролю, внутрішнього аудиту та фінансового моніторингу, яка відповідає сучасним вимогам банківського регулювання та забезпечує належний рівень управління ризиками. Водночас динамічний розвиток фінансових технологій, посилення кіберризиків і зростання регуляторних вимог обумовлюють необхідність подальшої цифрової трансформації контрольних процесів банку, що є підґрунтям для розроблення практичних рекомендацій у третьому розділі кваліфікаційної роботи.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ, АУДИТУ ТА ФІНАНСОВОГО МОНІТОРИНГУ В ПАТ «БАНК ВОСТОК»

3.1. Оцінка проблем та ризиків функціонування системи внутрішнього контролю банку

Сучасні умови функціонування банківських установ характеризуються високим рівнем невизначеності, прискоренням цифрової трансформації фінансового сектору, посиленням регуляторних вимог, зростанням кількості кіберзагроз та ускладненням фінансових операцій. У таких умовах навіть ефективно побудована система внутрішнього контролю потребує постійної адаптації, удосконалення контрольних процедур та своєчасного реагування на нові ризики [19; 20].

Проведений у другому розділі аналіз свідчить, що ПАТ «БАНК ВОСТОК» сформував комплексну систему внутрішнього контролю, яка відповідає принципам моделі трьох ліній захисту, забезпечує належний рівень управління ризиками, підтримує стабільність банківської діяльності та сприяє дотриманню регуляторних вимог. Зокрема, банк демонструє позитивну динаміку фінансових показників: зростання кредитного портфеля на 60,9 %, збільшення коштів клієнтів на 58,3 %, дотримання нормативів достатності капіталу та ліквідності. Водночас розвиток діяльності банку супроводжується підвищенням вимог до якості контрольного середовища, автоматизації процесів контролю та ефективності управління ризиками.

Однією з ключових проблем є зростання кредитного ризику внаслідок розширення активних операцій банку. Збільшення кредитного портфеля з 8 243 854 тис. грн у 2023 році до 13 260 034 тис. грн у 2025 році потребує посилення

процедур попереднього аналізу позичальників, безперервного моніторингу кредитного ризику, використання сучасних скорингових моделей та аналітичних інструментів прогнозування можливого погіршення якості кредитного портфеля.

Наступним важливим напрямом ризику є операційний ризик, який пов'язаний із помилками персоналу, недоліками внутрішніх процедур, порушенням розподілу повноважень, шахрайськими діями та збоями в роботі інформаційних систем. Незважаючи на впровадження автоматизованих процедур контролю, збільшення кількості цифрових банківських сервісів потребує постійного оновлення контрольних механізмів та розвитку системи безперервного моніторингу операцій [19].

Суттєвим викликом для сучасного банку є інформаційний та кіберризик. Активне використання дистанційних каналів обслуговування клієнтів, електронного документообігу, систем управління даними та автоматизованих механізмів фінансового моніторингу збільшує залежність банку від інформаційних технологій. Недостатній рівень кіберзахисту може призвести до втрати конфіденційної інформації, фінансових збитків, порушення безперервності діяльності та репутаційних втрат.

Окрему групу становлять ризики недостатньої інтеграції інформаційних потоків та аналітичних систем. Значні обсяги інформації, що надходять із різних джерел (операційні системи, бухгалтерський облік, системи управління ризиками, AML/CFT-платформи), потребують високого рівня узгодженості, якості та оперативності обробки даних. Недостатня інтеграція інформаційних ресурсів може знижувати швидкість виявлення ризикових операцій і впливати на якість управлінських рішень [28].

Важливе місце посідають ризики у сфері фінансового моніторингу (AML/CFT), що пов'язані зі зростанням складності фінансових схем, використанням нових цифрових інструментів та необхідністю своєчасного

виявлення підозрілих операцій. Незважаючи на наявність процедур KYC, CDD, EDD, санкційного скринінгу та моніторингу транзакцій, банк має постійно вдосконалювати ризик-орієнтовані підходи, підвищувати якість аналізу поведінки клієнтів і застосовувати сучасні цифрові технології у сфері AML/CFT [25; 27].

Окремим викликом є забезпечення ефективної діяльності служби внутрішнього аудиту в умовах цифрової трансформації банківської діяльності. Традиційні підходи до проведення періодичних перевірок поступово втрачають ефективність, що зумовлює необхідність переходу до безперервного аудиту (continuous auditing), застосування технологій аналізу великих масивів даних та автоматизованого тестування контрольних процедур [23; 29].

Для систематизації виявлених проблем та оцінювання їх впливу на ефективність системи внутрішнього контролю ПАТ «БАНК ВОСТОК» доцільно здійснити групування основних ризиків за джерелами виникнення, потенційними наслідками та пріоритетністю управлінського реагування (табл. 3.1).

Таким чином, незважаючи на достатній рівень організації внутрішнього контролю в ПАТ «БАНК ВОСТОК», сучасне банківське середовище формує нові виклики, пов'язані із цифровізацією фінансових послуг, зростанням кіберзагроз, збільшенням обсягів кредитних операцій та посиленням вимог щодо AML/CFT. Виявлені проблеми не свідчать про недоліки функціонування системи контролю, а відображають необхідність її постійного розвитку та адаптації до змін зовнішнього середовища. Подальше вдосконалення системи внутрішнього контролю банку має бути спрямоване на посилення ризик-орієнтованого підходу, розвиток цифрових інструментів аналізу даних, автоматизацію контрольних процедур та підвищення ефективності взаємодії між підрозділами внутрішнього контролю, управління ризиками, фінансового моніторингу та внутрішнього аудиту.

Результативність системи внутрішнього контролю банку визначається її

здатністю своєчасно ідентифікувати ризики, забезпечувати надійність бізнес-процесів та адаптуватися до змін зовнішнього і внутрішнього середовища. Незважаючи на сформовану в ПАТ «БАНК ВОСТОК» ефективну систему внутрішнього контролю, яка ґрунтується на принципі трьох ліній захисту та відповідає вимогам Національного банку України, розвиток банківської діяльності, зростання обсягів операцій і цифровізація фінансових послуг формують нові виклики для контрольного середовища [19; 20].

Аналіз фінансових показників банку за 2023–2025 роки засвідчив позитивну динаміку розвитку установи, зокрема збільшення кредитного портфеля на 60,9 % та зростання обсягу коштів клієнтів на 58,3 %. Водночас розширення активних операцій підвищує вимоги до якості управління кредитним ризиком, ефективності операційного контролю, надійності інформаційних систем і своєчасності виявлення потенційних загроз. Це зумовлює необхідність регулярного оцінювання слабких місць існуючої системи внутрішнього контролю та визначення пріоритетних напрямів її подальшого розвитку.

В умовах цифрової трансформації банківського сектору особливої уваги потребують ризики, пов'язані із захистом інформації, безперервністю функціонування цифрових сервісів, інтеграцією інформаційних потоків, ефективністю процедур фінансового моніторингу та використанням сучасних аналітичних інструментів. Крім того, постійне оновлення нормативно-правових вимог Національного банку України, міжнародних стандартів Базельського комітету та рекомендацій FATF вимагає від банку систематичного вдосконалення внутрішніх політик, процедур контролю та механізмів управління ризиками [27–29].

З метою систематизації виявлених проблем та визначення пріоритетності управлінського реагування доцільно провести комплексну оцінку основних ризиків функціонування системи внутрішнього контролю ПАТ «БАНК ВОСТОК» за такими критеріями, як причини виникнення, потенційні наслідки для діяльності

банку, рівень впливу та можливі заходи реагування, що представлено в таблиці 3.1.

Таблиця 3.1 – Оцінка основних проблем і ризиків функціонування системи внутрішнього контролю ПАТ «БАНК ВОСТОК»

Проблема / вид ризику	Основні причини виникнення	Можливі наслідки для діяльності банку	Рівень впливу	Заходи реагування та напрями удосконалення
Кредитний ризик та зростання складності контролю кредитного портфеля	Збільшення обсягу кредитного портфеля, ускладнення структури кредитних продуктів, вплив макроекономічної нестабільності та воєнних ризиків	Погіршення якості кредитного портфеля, збільшення частки проблемної заборгованості, необхідність додаткового формування резервів, зниження прибутковості банку	Високий	Посилення системи раннього виявлення проблемних кредитів (Early Warning System), удосконалення скорингових моделей, використання прогностичної аналітики та постійний моніторинг позичальників
Операційний ризик	Помилки персоналу, недосконалість внутрішніх процедур, недостатній розподіл повноважень, зростання кількості цифрових операцій	Фінансові втрати, порушення бізнес-процесів, шахрайські дії, погіршення якості обслуговування клієнтів	Високий	Автоматизація контрольних процедур, удосконалення системи розмежування повноважень, застосування принципу «чотирьох очей», регулярне навчання працівників
ІТ- та кіберризик	Зростання використання дистанційних каналів обслуговування, залежність від інформаційних систем, розвиток кіберзагроз	Несанкціонований доступ до інформації, витік даних клієнтів, зупинка роботи сервісів, репутаційні та фінансові втрати	Високий	Посилення кіберзахисту, багатофакторна автентифікація, постійний моніторинг кіберінцидентів, резервування даних та тестування планів безперервності діяльності

Проблема / вид ризику	Основні причини виникнення	Можливі наслідки для діяльності банку	Рівень впливу	Заходи реагування та напрями удосконалення
Недостатня інтеграція інформаційних систем та даних	Розподіленість інформаційних ресурсів, різні джерела формування даних, складність їх об'єднання	Затримка отримання управлінської інформації, зниження якості аналізу ризиків, імовірність помилок у звітності	Середній	Розвиток єдиної інформаційної платформи, інтеграція АБС, CRM, систем управління ризиками та AML/CFT, використання технологій Big Data та BI-аналітики
Ризик недостатньої ефективності AML/CFT-процедур	Ускладнення схем легалізації коштів, збільшення кількості транзакцій, поява нових цифрових фінансових інструментів	Регуляторні санкції, штрафи, репутаційні втрати, використання банку для незаконних фінансових операцій	Високий	Удосконалення KYC, CDD та EDD, автоматизація моніторингу транзакцій, застосування AI/ML для виявлення аномальних операцій, постійне оновлення ризик-профілів клієнтів
Обмеження традиційного внутрішнього аудиту	Періодичний характер перевірок, зростання обсягів даних, складність сучасних банківських процесів	Несвоєчасне виявлення окремих порушень та слабких місць у системі контролю	Середній	Впровадження концепції безперервного аудиту (Continuous Auditing), використання Data Analytics, автоматизованого тестування контролів та ризик-орієнтованого планування аудиту
Людський фактор та недостатній рівень контрольної культури	Помилки персоналу, недостатня обізнаність щодо процедур контролю, недотримання внутрішніх регламентів	Помилки при здійсненні операцій, порушення процедур, зростання операційного та комплаєнс-ризiku	Середній	Регулярне навчання персоналу, підвищення культури внутрішнього контролю, посилення персональної відповідальності та системи внутрішніх комунікацій

Продовження табл. 3.1				
Проблема / вид ризику	Основні причини виникнення	Можливі наслідки для діяльності банку	Рівень впливу	Заходи реагування та напрями удосконалення
Зростання регуляторних вимог та необхідність постійної адаптації внутрішніх політик	Оновлення вимог НБУ, міжнародних стандартів Basel, FATF та внутрішнього банківського регулювання	Ризик невідповідності нормативним вимогам, застосування заходів впливу з боку регулятора	Середній	Постійний моніторинг регуляторних змін, своєчасне оновлення внутрішніх документів, посилення ролі комплаєнс-контролю

Джерело: складено автором на основі аналізу діяльності ПАТ «БАНК ВОСТОК» за 2023–2025 рр., вимог Національного банку України щодо організації системи внутрішнього контролю [19], міжнародних принципів корпоративного управління банків [20], стандартів внутрішнього аудиту [23; 29], рекомендацій FATF у сфері AML/CFT [27] та принципів BCBS 239 щодо управління ризиковими даними [28].

Проведена оцінка свідчить, що найбільш критичними для системи внутрішнього контролю ПАТ «БАНК ВОСТОК» є кредитний, операційний, ІТ- та кіберризик, а також ризики, пов'язані з ефективністю процедур фінансового моніторингу. Високий рівень їхнього впливу обумовлений активним розвитком банківських операцій, зростанням обсягів цифрових сервісів та посиленням вимог щодо протидії фінансовим злочинам.

Водночас значна частина виявлених проблем має не критичний характер, а відображає необхідність подальшого розвитку системи внутрішнього контролю відповідно до сучасних тенденцій цифровізації банківського сектору. Основними стратегічними напрямами удосконалення повинні стати розвиток автоматизованих систем контролю, інтеграція інформаційних ресурсів, застосування технологій штучного інтелекту та аналітики даних, а також перехід від традиційних контрольних процедур до моделі безперервного моніторингу ризиків та контролів.

Для визначення пріоритетних напрямів удосконалення системи внутрішнього контролю доцільно здійснити візуалізацію виявлених ризиків за рівнем їх потенційного впливу на діяльність банку та ймовірністю виникнення. Побудова карти ризиків дозволяє визначити найбільш критичні напрями, на яких мають бути зосереджені контрольні заходи, ресурси підрозділів управління ризиками та внутрішнього аудиту.



Джерело: складено автором на основі результатів оцінки ризиків функціонування системи внутрішнього контролю ПАТ «БАНК ВОСТОК».

Рисунок 3.1 – Карта ризиків системи внутрішнього контролю ПАТ «БАНК ВОСТОК» Джерело: складено автором на основі результатів оцінки ризиків функціонування системи внутрішнього контролю ПАТ «БАНК ВОСТОК», представлених у таблиці 3.1.

Як свідчить карта ризиків, найбільший рівень пріоритетності для ПАТ «БАНК ВОСТОК» мають операційний, ІТ- та кіберризик, а також ризик недостатньої ефективності процедур AML/CFT, які характеризуються одночасно високим рівнем впливу та значною ймовірністю виникнення в умовах цифровізації банківських послуг і зростання складності фінансових операцій.

Кредитний ризик також залишається одним із ключових ризиків банку,

зважаючи на суттєве збільшення обсягів кредитного портфеля у 2023–2025 роках, однак його ймовірність частково стримується наявністю розвинених процедур оцінювання позичальників, моніторингу кредитної заборгованості та контролю якості активів.

Ризики, пов'язані з інтеграцією інформаційних систем, удосконаленням внутрішнього аудиту, людським фактором та необхідністю адаптації до регуляторних змін, мають нижчу критичність, проте потребують постійного контролю, оскільки їх накопичення може негативно вплинути на загальну ефективність системи внутрішнього контролю.

Таким чином, побудована карта ризиків підтверджує необхідність переходу до більш цифровізованої та проактивної моделі внутрішнього контролю, що передбачає використання автоматизованих систем моніторингу, технологій Data Analytics, штучного інтелекту, безперервного аудиту та інтегрованого управління ризиками.

3.2 Удосконалення організації внутрішнього аудиту на основі ризик-орієнтованого підходу

Сучасні умови функціонування банківської системи характеризуються зростанням складності фінансових операцій, цифровізацією банківських процесів, посиленням регуляторних вимог та появою нових видів ризиків. У цих умовах традиційна модель внутрішнього аудиту, яка переважно ґрунтується на періодичному проведенні перевірок окремих напрямів діяльності, поступово втрачає ефективність. Тому пріоритетним напрямом розвитку системи внутрішнього аудиту банків є впровадження ризик-орієнтованого підходу, що дозволяє спрямовувати аудиторські ресурси на найбільш критичні сфери діяльності банку [23; 24].

Результати оцінки ризиків системи внутрішнього контролю ПАТ «БАНК

ВОСТОК», представлені в таблиці 3.1 та на рисунку 3.1, свідчать, що найбільш пріоритетними напрямками аудиторської уваги мають бути операційний ризик, ІТ- та кіберризик, ефективність процедур фінансового моніторингу AML/CFT, а також контроль кредитних процесів. Саме ці сфери характеризуються високим рівнем потенційного впливу на фінансову стійкість банку та потребують постійного незалежного оцінювання.

Удосконалення організації внутрішнього аудиту ПАТ «БАНК ВОСТОК» доцільно здійснювати шляхом переходу від традиційної моделі вибіркового перевірок до ризик-орієнтованого та безперервного аудиту (Risk-Based Internal Audit і Continuous Auditing). Такий підхід передбачає систематичну ідентифікацію та оцінювання ризиків, визначення пріоритетності аудиторських завдань, застосування аналітичних інструментів обробки великих масивів даних та постійний моніторинг ключових контрольних показників [29].

Основою ризик-орієнтованого аудиту є формування ризик-профілю аудиторських об'єктів, відповідно до якого кожний бізнес-процес, структурний підрозділ або вид операцій оцінюється за критеріями ймовірності виникнення ризику, масштабів можливих наслідків та ефективності існуючих контрольних процедур. На підставі такої оцінки формується річний план роботи служби внутрішнього аудиту, що забезпечує раціональний розподіл часу та ресурсів аудиторів [22].

Враховуючи специфіку діяльності ПАТ «БАНК ВОСТОК», до першочергових напрямів удосконалення внутрішнього аудиту доцільно віднести:

- а) удосконалення аудиту кредитного процесу через застосування аналітичних моделей оцінки якості кредитного портфеля, раннього виявлення ознак погіршення фінансового стану позичальників (Early Warning System) та оцінювання ефективності процедур резервування за МСФЗ 9;
- б) розвиток ІТ-аудиту та аудиту кібербезпеки, що передбачає перевірку надійності інформаційних систем, контролю доступу до даних, систем

резервного копіювання, механізмів захисту від кіберзагроз і планів забезпечення безперервності діяльності банку;

- c) посилення аудиту процедур AML/CFT, включаючи оцінювання якості процедур KYC, CDD, EDD, ефективності санкційного скринінгу, автоматизованого моніторингу транзакцій та виконання вимог законодавства щодо фінансового моніторингу [25; 27];
- d) впровадження технологій Data Analytics та Continuous Auditing, що дозволить автоматизувати тестування контрольних процедур, аналізувати значні масиви операційних даних у режимі реального часу та своєчасно виявляти відхилення від встановлених нормативів;
- e) підвищення рівня цифрової компетентності внутрішніх аудиторів шляхом навчання сучасним методам аналізу даних, використання спеціалізованих аудиторських програмних продуктів, методів виявлення аномалій та оцінювання ІТ-ризиків.

Важливим напрямом удосконалення є інтеграція внутрішнього аудиту з інформаційно-аналітичною системою банку. Використання даних автоматизованої банківської системи, CRM-платформ, систем управління ризиками та AML/CFT-моніторингу забезпечить можливість переходу від ретроспективної оцінки операцій до проактивного контролю та прогнозування потенційних загроз [28].

З метою підвищення ефективності ризик-орієнтованого внутрішнього аудиту доцільним є використання системи ключових індикаторів ризику (Key Risk Indicators – KRI) та ключових показників ефективності контролю (Key Control Indicators – KCI), які дозволять здійснювати постійний моніторинг стану контрольного середовища та своєчасно реагувати на негативні тенденції.

Отже, удосконалення організації внутрішнього аудиту ПАТ «БАНК ВОСТОК» повинно бути спрямоване на розвиток ризик-орієнтованої моделі аудиту, активне використання цифрових технологій, автоматизацію аудиторських процедур та посилення аналітичної складової аудиторської

діяльності. Реалізація запропонованих заходів дозволить підвищити ефективність внутрішнього контролю, своєчасність виявлення ризиків, якість управлінських рішень та загальний рівень фінансової безпеки банку.

Ефективність внутрішнього аудиту в сучасному банку значною мірою залежить від його здатності концентрувати контрольні ресурси на найбільш ризикових напрямках діяльності. На відміну від традиційного підходу, який передбачає проведення планових перевірок через визначені проміжки часу, ризик-орієнтований внутрішній аудит ґрунтується на безперервному аналізі ризиків, оцінюванні ефективності контрольних процедур та оперативному коригуванні аудиторських пріоритетів [29].

З огляду на результати оцінки ризиків ПАТ «БАНК ВОСТОК», першочерговими об'єктами внутрішнього аудиту повинні бути кредитні процеси, операційна діяльність, інформаційні системи, кібербезпека та процедури фінансового моніторингу AML/CFT. Концептуальна модель організації ризик-орієнтованого внутрішнього аудиту наведена на рисунку 3.2.



Рисунок 3.2 – Модель ризик-орієнтованого внутрішнього аудиту ПАТ «БАНК ВОСТОК»

Як видно з рисунка 3.2, ризик-орієнтований внутрішній аудит є циклічним процесом, який починається з ідентифікації та оцінювання ризиків, продовжується формуванням пріоритетного плану аудиторських перевірок та завершується моніторингом виконання наданих рекомендацій. При цьому результати проведених перевірок стають основою для повторної оцінки ризиків та вдосконалення системи внутрішнього контролю.

Особливістю запропонованої моделі для ПАТ «БАНК ВОСТОК» є інтеграція сучасних цифрових інструментів – технологій Data Analytics, автоматизованого тестування контрольних процедур та концепції Continuous Auditing, що дозволяє перейти від ретроспективного виявлення порушень до проактивного управління ризиками.

Таким чином, впровадження ризик-орієнтованої моделі внутрішнього аудиту сприятиме підвищенню ефективності контрольного середовища банку, більш раціональному використанню ресурсів служби внутрішнього аудиту, своєчасному виявленню критичних ризиків та забезпеченню стійкості банку в умовах цифрової трансформації фінансового сектору.

3.3. Напрями підвищення ефективності фінансового моніторингу в умовах цифровізації банківської діяльності

Стрімкий розвиток цифрових фінансових технологій, поширення дистанційного банківського обслуговування, зростання обсягів електронних транзакцій та використання нових платіжних інструментів суттєво змінюють середовище функціонування банківських установ. Одночасно цифровізація створює не лише нові можливості для підвищення ефективності фінансового моніторингу, але й формує додаткові ризики, пов'язані з використанням складних схем легалізації коштів, анонімних цифрових каналів та високою

швидкістю проведення фінансових операцій. У таких умовах традиційні методи AML/CFT-контролю потребують трансформації на основі сучасних цифрових технологій, аналітики даних та ризик-орієнтованого підходу [27; 30].

Проведений у другому розділі аналіз показав, що система фінансового моніторингу ПАТ «БАНК ВОСТОК» загалом відповідає вимогам законодавства та міжнародним стандартам FATF та базується на використанні процедур KYC, CDD, EDD, санкційного скринінгу й поточного моніторингу фінансових операцій. Проте збільшення кількості цифрових операцій, розвиток фінансових технологій та ускладнення механізмів фінансового шахрайства зумовлюють необхідність подальшого вдосконалення системи AML/CFT шляхом переходу від переважно реактивного контролю до прогностичної аналітики та безперервного цифрового моніторингу.

Одним із перспективних напрямів удосконалення є впровадження технологій штучного інтелекту (Artificial Intelligence, AI) та машинного навчання (Machine Learning, ML) у процеси аналізу транзакцій. На відміну від традиційних правил контролю, які базуються на встановлених порогових значеннях та сценаріях, алгоритми машинного навчання здатні аналізувати великі масиви даних, виявляти приховані взаємозв'язки між операціями клієнтів, визначати аномальні моделі поведінки та прогнозувати потенційно підозрілі фінансові операції [30].

Важливим напрямом розвитку фінансового моніторингу є вдосконалення процедур цифрової ідентифікації клієнтів (e-KYC). Використання віддаленої верифікації особи, біометричних технологій, автоматичного аналізу документів та інтеграції з державними електронними реєстрами дозволяє підвищити швидкість і точність процедур ідентифікації клієнтів, знизити операційні витрати та мінімізувати ризики використання підроблених документів.

Також перспективним є впровадження систем безперервного моніторингу транзакцій (Real-time Transaction Monitoring), які забезпечують автоматичний аналіз фінансових операцій у режимі реального часу, перевірку відповідності

операцій ризик-профілю клієнта, виявлення незвичних моделей поведінки та оперативне реагування на потенційні порушення AML/CFT.

В умовах цифровізації банківської діяльності значно зростає роль інтегрованих інформаційних платформ AML/CFT, які об'єднують дані з автоматизованої банківської системи, CRM, зовнішніх інформаційних ресурсів, санкційних списків та баз даних ризикових клієнтів. Такий підхід дозволяє створити єдиний інформаційний простір для підрозділів фінансового моніторингу, комплаєнс-контролю, управління ризиками та внутрішнього аудиту.

Окрему увагу доцільно приділити розвитку аналітичних компетенцій працівників підрозділу фінансового моніторингу. Ефективне використання сучасних цифрових технологій потребує підвищення кваліфікації персоналу у сфері аналізу великих даних, роботи з автоматизованими AML-системами, виявлення нових типологій фінансових злочинів та застосування ризик-орієнтованого підходу [25; 27].

З урахуванням сучасних тенденцій розвитку фінансового сектору для ПАТ «БАНК ВОСТОК» доцільно реалізувати комплекс заходів, спрямованих на цифрову трансформацію системи фінансового моніторингу, що включає автоматизацію аналізу транзакцій, застосування AI/ML-технологій, удосконалення е-КУС, інтеграцію інформаційних ресурсів та розвиток професійних компетентностей персоналу.

Таким чином, підвищення ефективності фінансового моніторингу ПАТ «БАНК ВОСТОК» повинно здійснюватися шляхом переходу до інтелектуальної цифрової AML/CFT-моделі, яка поєднує автоматизований моніторинг операцій, прогнозу аналітику, сучасні технології ідентифікації клієнтів та безперервне управління ризиками. Реалізація запропонованих заходів сприятиме зниженню ризику використання банку у схемах легалізації доходів, підвищенню рівня відповідності регуляторним вимогам та зміцненню фінансової безпеки банківської установи.

В умовах стрімкої цифровізації банківського сектору підвищення ефективності фінансового моніторингу неможливе без впровадження сучасних інформаційних технологій, які забезпечують автоматизацію процесів виявлення, аналізу та оцінювання ризиків легалізації доходів, одержаних злочинним шляхом, фінансування тероризму та фінансування розповсюдження зброї масового знищення. Традиційні AML/CFT-процедури, засновані переважно на статичних правилах контролю та ретроспективному аналізі операцій, поступово поступаються місцем інтелектуальним системам, що використовують технології штучного інтелекту, машинного навчання, аналізу великих масивів даних та моніторингу транзакцій у режимі реального часу [27; 30].

Для ПАТ «БАНК ВОСТОК» перспективним напрямом розвитку системи фінансового моніторингу є створення інтегрованої цифрової AML/CFT-платформи, яка забезпечить об'єднання інформаційних потоків із внутрішніх та зовнішніх джерел, автоматизацію процедур належної перевірки клієнтів, підвищення точності виявлення ризикових операцій та посилення взаємодії між підрозділами фінансового моніторингу, комплаєнс-контролю, управління ризиками та внутрішнього аудиту.

Запропонована цифрова модель удосконалення системи фінансового моніторингу ПАТ «БАНК ВОСТОК» базується на комплексному поєднанні сучасних технологічних рішень, включаючи AI/ML-аналітику, цифрову ідентифікацію клієнтів (e-KYC), моніторинг фінансових операцій у режимі реального часу, інтеграцію великих масивів даних та розвиток професійних компетентностей персоналу. Концептуальна модель запропонованої цифрової трансформації системи AML/CFT представлена на рисунку 3.3.



Рисунок 3.3 – Цифрова модель удосконалення системи фінансового моніторингу ПАТ «БАНК ВОСТОК» Джерело: складено автором на основі рекомендацій FATF щодо використання цифрових технологій у сфері AML/CFT [27; 30], вимог Закону України №361-IX [25] та Положення НБУ про здійснення банками фінансового моніторингу №65 [26].

Як видно з рисунка 3.3, центральним елементом удосконаленої моделі є інтегрована цифрова AML/CFT-платформа, яка забезпечує об'єднання даних із автоматизованих банківських систем, клієнтських баз даних, зовнішніх інформаційних ресурсів та санкційних списків у єдиному інформаційному середовищі. Такий підхід дозволяє підвищити швидкість обробки інформації, покращити якість оцінювання ризиків та забезпечити комплексний контроль фінансових операцій.

Використання технологій штучного інтелекту та машинного навчання дає можливість здійснювати глибокий аналіз транзакційної активності клієнтів, виявляти нетипові моделі поведінки, прогнозувати ризикові сценарії та зменшувати кількість хибних спрацювань систем моніторингу. Одночасно

розвиток процедур е-KYC із використанням цифрової верифікації, біометричних технологій та інтеграції з державними реєстрами сприяє підвищенню достовірності ідентифікації клієнтів та зниженню ризику використання підроблених документів.

Важливу роль у запропонованій моделі відіграють системи моніторингу транзакцій у режимі реального часу, санкційного скринінгу та аналізу великих даних, які дозволяють оперативно виявляти підозрілі фінансові операції, встановлювати приховані взаємозв'язки між клієнтами та своєчасно реагувати на потенційні загрози. Водночас ефективність цифрових інструментів значною мірою залежить від рівня професійної підготовки працівників підрозділу фінансового моніторингу, їх здатності працювати із сучасними аналітичними системами та застосовувати ризик-орієнтований підхід.

Реалізація запропонованої цифрової моделі дозволить ПАТ «БАНК ВОСТОК» перейти від переважно реактивної моделі фінансового моніторингу до проактивної системи управління AML/CFT-ризиками, що ґрунтується на безперервному аналізі даних, автоматизованому виявленні ризикових операцій та прогнозуванні потенційних загроз. Очікуваними результатами її впровадження є підвищення якості процедур KYC/CDD/EDD, скорочення часу обробки повідомлень про підозрілі операції, зниження операційних і репутаційних ризиків, забезпечення відповідності вимогам НБУ та рекомендаціям FATF, а також зміцнення фінансової безпеки та конкурентоспроможності банку.

Ефективність ризик-орієнтованого внутрішнього аудиту в сучасних банках значною мірою залежить від рівня цифровізації аудиторських процесів та здатності служби внутрішнього аудиту використовувати сучасні інформаційно-аналітичні інструменти. Традиційні методи проведення аудиторських перевірок, що базуються на періодичному аналізі вибіркових операцій, уже не забезпечують необхідного рівня оперативності в умовах стрімкого зростання обсягів даних, розвитку дистанційних банківських сервісів та підвищення

складності фінансових операцій [28; 29].

Для ПАТ «БАНК ВОСТОК» особливої актуальності набуває перехід до цифрової моделі внутрішнього аудиту, яка поєднує ризик-орієнтоване планування аудиторських завдань із використанням технологій Data Analytics, штучного інтелекту, автоматизованого тестування контрольних процедур та концепції безперервного аудиту (Continuous Auditing). Такий підхід дозволяє не лише своєчасно виявляти порушення та слабкі місця системи внутрішнього контролю, а й прогнозувати потенційні ризики та попереджати їх виникнення.

Враховуючи результати проведеної у підрозділі 3.1 оцінки ризиків системи внутрішнього контролю ПАТ «БАНК ВОСТОК», першочергового вдосконалення потребують аудиторські процедури у сферах кредитної діяльності, операційних процесів, інформаційної безпеки, кіберзахисту та фінансового моніторингу AML/CFT. Використання цифрових технологій у цих напрямках забезпечить більш повне охоплення операційних процесів, підвищить якість аудиторських доказів та сприятиме більш ефективному управлінню банківськими ризиками.

З метою систематизації ключових напрямів цифрової трансформації внутрішнього аудиту та визначення очікуваних результатів їх реалізації в ПАТ «БАНК ВОСТОК» розроблено таблицю 3.2, у якій узагальнено основні цифрові рішення, їх вплив на ефективність аудиторської діяльності та потенційний ефект від їх упровадження.

Наведені в таблиці 3.2 напрями цифрової трансформації дозволяють перейти від традиційного ретроспективного аудиту до безперервної ризик-орієнтованої моделі контролю, заснованої на аналізі великих масивів даних та використанні сучасних інформаційних технологій. Найбільший потенціал для підвищення ефективності внутрішнього аудиту мають технології Data Analytics, AI/ML та Continuous Auditing, оскільки вони забезпечують своєчасне виявлення відхилень, підвищують якість оцінювання ризиків і дозволяють зосередити ресурси аудиту на найбільш критичних напрямках діяльності банку.

Таблиця 3.2 – Напрями цифрової трансформації внутрішнього аудиту та очікуваний ефект їх впровадження у ПАТ «БАНК ВОСТОК»

Напрямок цифрової трансформації внутрішнього аудиту	Зміст впроваджуваних цифрових рішень	Вплив на ефективність аудиту	Очікуваний ефект для ПАТ «БАНК ВОСТОК»
Впровадження технологій Data Analytics у внутрішній аудит	Використання інструментів аналізу великих масивів операційних даних, автоматизоване тестування транзакцій, виявлення аномалій та нетипових операцій	Перехід від вибіркового контролю до аналізу повної сукупності даних, підвищення якості аудиторських доказів	Своєчасне виявлення порушень, зниження операційних ризиків, підвищення достовірності результатів аудиту
Розвиток безперервного аудиту (Continuous Auditing)	Автоматизація регулярних контрольних процедур, постійний моніторинг ключових показників ризику та ефективності контролів	Скорочення часу між виникненням ризикової події та її виявленням	Підвищення оперативності реагування на відхилення та попередження значних фінансових втрат
Використання штучного інтелекту та машинного навчання (AI/ML)	Застосування алгоритмів для прогнозування ризиків, виявлення прихованих закономірностей, аналізу поведінкових моделей і автоматичного визначення аномалій	Підвищення точності оцінки ризиків та ефективності планування аудиторських перевірок	Формування проактивної моделі внутрішнього аудиту, зниження ймовірності невиявлення суттєвих порушень
Цифровізація процесу планування аудиту на основі ризиків (Risk-Based Audit Planning)	Формування електронного ризик-профілю бізнес-процесів, автоматизоване ранжування об'єктів аудиту за рівнем ризику	Оптимізація розподілу ресурсів служби внутрішнього аудиту	Зосередження аудиторських перевірок на найбільш критичних напрямках діяльності банку
Інтеграція внутрішнього аудиту з інформаційними системами банку	Доступ до автоматизованої банківської системи, CRM, систем управління ризиками, AML/CFT-платформ та електронного документообігу	Підвищення повноти інформаційного забезпечення аудиторських процедур	Комплексна оцінка системи внутрішнього контролю, оперативне отримання достовірної інформації

Напрямок цифрової трансформації внутрішнього аудиту	Зміст впроваджуваних цифрових рішень	Вплив на ефективність аудиту	Очікуваний ефект для ПАТ «БАНК ВОСТОК»
Автоматизація аудиторської документації та звітності	Використання спеціалізованих програмних продуктів для формування робочих документів, зберігання аудиторських доказів та контролю виконання рекомендацій	Зменшення часу на рутинні операції та підвищення стандартизації аудиторських процедур	Підвищення продуктивності служби внутрішнього аудиту та якості контролю за реалізацією рекомендацій
Розвиток цифрових компетентностей внутрішніх аудиторів	Навчання роботі з аналітичними платформами, інструментами Data Analytics, AI/ML та сучасними інформаційними системами	Підвищення професійної спроможності аудиторів працювати в цифровому середовищі	Формування сучасної компетентної служби внутрішнього аудиту, здатної ефективно оцінювати нові види ризиків

Джерело: складено автором на основі Міжнародних стандартів внутрішнього аудиту Інституту внутрішніх аудиторів (ІІА) [29], принципів ризик-орієнтованого внутрішнього аудиту [23] та сучасних підходів до цифрової трансформації систем внутрішнього контролю і управління ризиками [28].

Реалізація запропонованих заходів у ПАТ «БАНК ВОСТОК» сприятиме посиленню взаємодії служби внутрішнього аудиту з підрозділами управління ризиками, комплаєнс-контролю та фінансового моніторингу, підвищенню прозорості контрольних процедур, зниженню операційних і регуляторних ризиків та забезпеченню відповідності банку сучасним міжнародним стандартам корпоративного управління й внутрішнього аудиту.

3.4. Використання сучасних інформаційних технологій та аналітичних інструментів у внутрішньому контролі, аудиті та фінансовому моніторингу банку

Цифрова трансформація банківського сектору суттєво змінює підходи до

організації внутрішнього контролю, внутрішнього аудиту та фінансового моніторингу. Значне зростання обсягів фінансових операцій, поширення дистанційних каналів обслуговування клієнтів, збільшення кількості цифрових даних і посилення регуляторних вимог обумовлюють необхідність переходу від традиційних методів контролю до інтелектуальних інформаційно-аналітичних систем, здатних забезпечувати безперервний моніторинг ризиків та оперативне прийняття управлінських рішень [28–30].

Проведений у попередніх підрозділах аналіз показав, що для ПАТ «БАНК ВОСТОК» ключовими напрямками розвитку контрольної системи є впровадження ризик-орієнтованого внутрішнього аудиту, цифровізація процедур AML/CFT та підвищення рівня автоматизації внутрішнього контролю. Реалізація цих напрямів потребує створення інтегрованого цифрового середовища, у якому інформаційні технології забезпечують взаємозв'язок між операційними підрозділами, управлінням ризиками, комплаєнс-контролем, фінансовим моніторингом та внутрішнім аудитом.

Одним із ключових інструментів цифрової трансформації є Data Analytics та Big Data, які дозволяють аналізувати великі масиви структурованих і неструктурованих даних, виявляти приховані закономірності, оцінювати ризикові фактори та формувати прогнозні моделі. Використання таких технологій у внутрішньому аудиті дає можливість перейти від вибіркової перевірки операцій до аналізу повної сукупності даних, що підвищує якість аудиторських доказів та знижує ймовірність невиявлення суттєвих порушень [28].

Важливим напрямом є застосування технологій штучного інтелекту (Artificial Intelligence, AI) та машинного навчання (Machine Learning, ML). У сфері внутрішнього контролю вони можуть використовуватися для автоматичного виявлення аномальних операцій, прогнозування потенційних ризиків, оцінювання поведінки клієнтів та вдосконалення системи раннього попередження про можливі порушення. У сфері фінансового моніторингу

AI/ML забезпечує підвищення точності виявлення підозрілих операцій та скорочення кількості хибних спрацювань систем AML/CFT [30].

Перспективним напрямом є впровадження систем безперервного контролю (Continuous Control Monitoring) та безперервного аудиту (Continuous Auditing), які забезпечують автоматизований моніторинг ключових контрольних показників у режимі реального часу. Такі системи дозволяють оперативно виявляти відхилення від встановлених правил, автоматично формувати сигнали про ризикові події та підвищувати ефективність управління операційними ризиками.

Значну роль у цифровізації контрольних процесів відіграють Business Intelligence (BI) системи та інтерактивна управлінська аналітика. Використання інформаційних панелей (dashboards) дозволяє керівництву банку та контрольним підрозділам оперативно отримувати інформацію про стан ризиків, результати контрольних процедур, показники ефективності внутрішнього контролю та динаміку ключових ризикових індикаторів (KRI).

Важливою складовою сучасного інформаційного середовища банку є інтеграція автоматизованої банківської системи (АБС), CRM-платформ, систем електронного документообігу, програмних комплексів управління ризиками та AML/CFT-платформ. Формування єдиного інформаційного простору дозволяє забезпечити цілісність даних, усунути дублювання інформації, прискорити обмін даними між підрозділами та підвищити якість контрольних рішень.

Окрему увагу необхідно приділити розвитку RegTech (Regulatory Technology) та SupTech (Supervisory Technology), які спрямовані на автоматизацію процесів дотримання регуляторних вимог, формування звітності, моніторингу відповідності внутрішніх процедур законодавству та підвищення прозорості взаємодії банку з регуляторними органами.

Таким чином, сучасні інформаційні технології формують основу переходу ПАТ «БАНК ВОСТОК» до інтегрованої цифрової моделі внутрішнього контролю, аудиту та фінансового моніторингу. Використання технологій Big

Data, AI/ML, Data Analytics, Continuous Auditing, BI-аналітики та RegTech забезпечує своєчасне виявлення ризиків, підвищення якості управлінських рішень, зміцнення фінансової безпеки банку та відповідність міжнародним стандартам управління ризиками.

Сучасний етап розвитку банківської діяльності характеризується переходом від окремих автоматизованих контрольних процедур до формування єдиної цифрової екосистеми управління ризиками, внутрішнього контролю, внутрішнього аудиту та фінансового моніторингу. Такий підхід передбачає інтеграцію різних інформаційних систем банку, використання інтелектуальних методів аналізу даних та забезпечення безперервного контролю операційних процесів у режимі реального часу [28–30].

Для ПАТ «БАНК ВОСТОК» формування інтегрованої цифрової екосистеми є перспективним напрямом підвищення ефективності системи внутрішнього контролю, оскільки дозволяє об'єднати дані автоматизованої банківської системи, CRM, сховищ даних, систем електронного документообігу, платформ управління ризиками та AML/CFT-рішень в єдиний інформаційно-аналітичний простір. Це створює передумови для переходу від переважно реактивного виявлення порушень до проактивного управління ризиками на основі цифрової аналітики.

Ключову роль у такій екосистемі відіграють технології штучного інтелекту (AI), машинного навчання (ML), Big Data, Business Intelligence (BI), автоматизованого моніторингу операцій, безперервного внутрішнього контролю (Continuous Control Monitoring) та безперервного аудиту (Continuous Auditing). Їх комплексне застосування забезпечує оперативне виявлення відхилень, прогнозування потенційних загроз, автоматизацію контрольних процедур та підвищення якості управлінських рішень.

Запропонована модель інтегрованої цифрової екосистеми внутрішнього контролю, аудиту та фінансового моніторингу ПАТ «БАНК ВОСТОК», що об'єднує технологічні модулі, джерела даних та очікувані результати цифрової

трансформації контрольного середовища, представлена на рисунку 3.4.



Рисунок 3.4 – Інтегрована цифрова екосистема внутрішнього контролю, аудиту та фінансового моніторингу ПАТ «БАНК ВОСТОК» Джерело: складено автором на основі концепцій цифрової трансформації банківської діяльності, технологій Data Analytics, AI/ML, Continuous Auditing, RegTech та сучасних підходів до AML/CFT [23; 28–30].

Як видно з рисунка 3.4, центральним елементом запропонованої цифрової екосистеми є інтегрована інформаційно-аналітична платформа, яка забезпечує взаємозв'язок між усіма складовими системи внутрішнього контролю банку. Об'єднання даних з автоматизованої банківської системи, клієнтських баз, зовнішніх інформаційних ресурсів та регуляторних джерел дозволяє сформувати єдине інформаційне середовище для прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

Використання технологій AI/ML та Big Data розширює можливості банку щодо прогнозування ризиків, аналізу значних масивів даних і виявлення нетипових операцій. Інструменти ВІ-аналітики та системи управління ризиками

забезпечують постійний контроль ключових показників ризику (KRI), проведення стрес-тестування та формування інтерактивної управлінської звітності.

Важливе місце в цифровій екосистемі займають підсистеми внутрішнього контролю, внутрішнього аудиту та фінансового моніторингу. Використання концепцій Continuous Control Monitoring і Continuous Auditing дозволяє перейти від періодичних перевірок до постійного автоматизованого спостереження за контрольними процедурами. Водночас сучасні AML/CFT-рішення забезпечують автоматизацію процедур KYC/CDD/EDD, моніторинг транзакцій у реальному часі, санкційний скринінг та своєчасне виявлення підозрілих фінансових операцій.

Результатом функціонування запропонованої цифрової екосистеми є підвищення ефективності внутрішнього контролю та аудиту, зниження операційних, інформаційних і AML/CFT-ризиків, покращення якості управління банківськими ризиками та забезпечення відповідності вимогам Національного банку України і міжнародним стандартам FATF. Таким чином, впровадження інтегрованих цифрових технологій створює основу для формування сучасної проактивної моделі контролю та зміцнення фінансової безпеки ПАТ «БАНК ВОСТОК».

Підвищення ефективності системи внутрішнього контролю банку в сучасних умовах неможливе без активного використання цифрових технологій та інформаційно-аналітичних інструментів. Розвиток цифрового банкінгу, зростання обсягів даних, ускладнення фінансових операцій і посилення регуляторних вимог зумовлюють необхідність впровадження інтелектуальних систем, які забезпечують автоматизацію контрольних процедур, безперервний моніторинг ризиків та підтримку прийняття управлінських рішень.

Для ПАТ «БАНК ВОСТОК» використання сучасних інформаційних технологій має стати основою переходу від традиційної моделі контролю, що базується на періодичних перевітках та ретроспективному аналізі даних, до

інтегрованої цифрової системи внутрішнього контролю, аудиту та фінансового моніторингу. Основні технологічні рішення, напрями їх застосування та очікуваний ефект для діяльності банку систематизовано в таблиці 3.3.

Таблиця 3.3 – Сучасні інформаційні технології та їх функціональне призначення в системі внутрішнього контролю ПАТ «БАНК ВОСТОК»

Сучасна інформаційна технологія	Функціональне призначення у системі внутрішнього контролю	Напрямок застосування в діяльності банку	Очікуваний ефект від впровадження
Big Data та Data Analytics	Обробка великих масивів структурованих і неструктурованих даних, виявлення закономірностей, аномалій та прихованих ризиків	Аналіз банківських операцій, оцінка ризиків, виявлення нетипових транзакцій, підтримка управлінських рішень	Підвищення якості аналітики, своєчасне виявлення ризиків, зменшення ймовірності невиявлених порушень
Штучний інтелект (AI) та машинне навчання (ML)	Автоматизований аналіз поведінкових моделей, прогнозування ризикових подій, виявлення підозрілих операцій	Внутрішній контроль, аудит, фінансовий моніторинг AML/CFT, кредитний скоринг	Перехід до прогностного контролю, зниження кількості помилкових спрацювань, підвищення точності оцінки ризиків
Business Intelligence (BI) та аналітичні панелі (Dashboards)	Візуалізація даних, формування інтерактивної управлінської звітності, моніторинг ключових показників ризику (KRI)	Управління ризиками, внутрішній контроль, діяльність керівних органів банку	Оперативне отримання інформації та підвищення обґрунтованості управлінських рішень
Continuous Control Monitoring (CCM)	Автоматизований безперервний контроль дотримання внутрішніх процедур та контрольних правил	Внутрішній контроль операцій, контроль повноважень, моніторинг відхилень	Своєчасне виявлення порушень, скорочення часу реагування на ризикові події
Continuous Auditing (CA)	Автоматизація аудиторських процедур та постійний аналіз контрольних показників	Внутрішній аудит, оцінка ефективності контрольного середовища, перевірка ризикових операцій	Підвищення ефективності аудиту, розширення охоплення перевірок та зменшення аудиторського ризику

Сучасна інформаційна технологія	Функціональне призначення у системі внутрішнього контролю	Напрямок застосування в діяльності банку	Очікуваний ефект від впровадження
Системи автоматизованого моніторингу транзакцій (Transaction Monitoring Systems)	Аналіз фінансових операцій у режимі реального часу та виявлення підозрілих сценаріїв	Фінансовий моніторинг, AML/CFT-контроль	Зниження ризику використання банку у схемах легалізації незаконних доходів та підвищення відповідності вимогам законодавства
Цифрова ідентифікація клієнтів (e-KYC)	Автоматизація процедур ідентифікації та верифікації клієнтів із використанням електронних документів, біометрії та зовнішніх реєстрів	Процедури KYC, CDD, EDD, управління ризиком клієнта	Підвищення достовірності даних клієнтів, зменшення ризику шахрайства та прискорення обслуговування
RegTech-рішення	Автоматизація процесів дотримання регуляторних вимог, контролю нормативів та формування звітності	Комплаєнс-контроль, взаємодія з НБУ, виконання вимог AML/CFT	Зменшення регуляторного ризику, своєчасна адаптація до змін законодавства
Інтегровані інформаційні платформи (ABC, CRM, Data Warehouse, електронний документообіг)	Об'єднання внутрішніх і зовнішніх інформаційних потоків у єдиному цифровому середовищі	Внутрішній контроль, аудит, управління ризиками, фінансовий моніторинг	Підвищення цілісності даних, прозорості процесів та ефективності взаємодії між підрозділами
Технології кіберзахисту та управління інформаційною безпекою	Захист інформаційних ресурсів банку, контроль доступу, виявлення кіберінцидентів та забезпечення безперервності діяльності	ІТ-контроль, управління кіберризиками, захист клієнтських даних	Зниження ризику втрати інформації, забезпечення стабільності цифрових сервісів та зміцнення довіри клієнтів

Джерело: складено автором на основі сучасних підходів до цифрової трансформації банківської діяльності, рекомендацій Базельського комітету з банківського нагляду щодо управління ризиковими даними (BCBS 239), Міжнародних стандартів внутрішнього аудиту (ІА), рекомендацій FATF щодо використання цифрових технологій у сфері AML/CFT та нормативних вимог Національного банку України [23; 25–30].

Аналіз сучасних інформаційних технологій свідчить, що їх комплексне використання дозволяє сформувати якісно новий рівень організації внутрішнього контролю в банківській установі. Найбільший потенціал мають технології Big Data, AI/ML, Continuous Control Monitoring, Continuous Auditing та інтегровані AML/CFT-платформи, які забезпечують перехід від виявлення вже здійснених порушень до прогнозування ризикових подій та їх попередження.

Впровадження запропонованих цифрових інструментів у ПАТ «БАНК ВОСТОК» сприятиме підвищенню оперативності контрольних процедур, покращенню якості внутрішнього аудиту, зменшенню операційних, комплаєнс та AML/CFT-ризиків, забезпеченню відповідності вимогам Національного банку України та міжнародним стандартам управління банківськими ризиками.

Таким чином, цифрова трансформація системи внутрішнього контролю є одним із ключових напрямів зміцнення фінансової безпеки та забезпечення стійкого розвитку ПАТ «БАНК ВОСТОК» в умовах динамічного розвитку фінансових технологій.

Висновки до розділу 3

У третьому розділі кваліфікаційної роботи обґрунтовано напрями вдосконалення системи внутрішнього контролю, внутрішнього аудиту та фінансового моніторингу ПАТ «БАНК ВОСТОК» з урахуванням сучасних викликів цифрової трансформації банківського сектору, посилення регуляторних вимог та зростання складності банківських ризиків. На основі проведеного аналізу визначено ключові проблемні аспекти функціонування контрольного середовища банку та запропоновано комплекс організаційних і технологічних заходів щодо підвищення його ефективності.

За результатами оцінки ризиків системи внутрішнього контролю встановлено, що найбільш значущими для ПАТ «БАНК ВОСТОК» є кредитний,

операційний, інформаційний та кіберризик, а також ризики, пов'язані з ефективністю процедур фінансового моніторингу. Враховуючи зростання обсягів кредитних операцій, розвиток дистанційних каналів обслуговування та збільшення кількості цифрових транзакцій, доведено необхідність переходу від переважно реактивних контрольних процедур до проактивної моделі управління ризиками, що базується на безперервному моніторингу та використанні цифрових аналітичних інструментів.

У процесі дослідження визначено, що важливим напрямом розвитку системи внутрішнього аудиту банку є впровадження ризик-орієнтованого підходу, який передбачає концентрацію аудиторських ресурсів на найбільш ризикових бізнес-процесах. Запропонована модель ризик-орієнтованого внутрішнього аудиту передбачає послідовне здійснення етапів ідентифікації та оцінювання ризиків, формування плану аудиторських перевірок, застосування сучасних технологій Data Analytics та Continuous Auditing, формування рекомендацій і моніторингу їх виконання. Це дозволить підвищити оперативність виявлення порушень, якість аудиторських доказів та результативність контрольної діяльності.

Обґрунтовано, що подальше вдосконалення системи фінансового моніторингу ПАТ «БАНК ВОСТОК» має здійснюватися на основі цифрової трансформації AML/CFT-процесів. Запропонована цифрова модель передбачає використання технологій штучного інтелекту та машинного навчання для виявлення аномальних операцій, удосконалення процедур електронної ідентифікації клієнтів (e-KYC), впровадження систем моніторингу транзакцій у режимі реального часу, посилення санкційного скринінгу та інтеграцію інформаційних ресурсів банку. Реалізація цих заходів сприятиме підвищенню точності виявлення підозрілих операцій, скороченню кількості хибних спрацювань та зменшенню AML/CFT-ризиків.

Встановлено, що ефективність сучасної системи внутрішнього контролю значною мірою залежить від рівня інтеграції інформаційних технологій. У

роботі запропоновано модель інтегрованої цифрової екосистеми внутрішнього контролю, аудиту та фінансового моніторингу ПАТ «БАНК ВОСТОК», яка об'єднує автоматизовану банківську систему, CRM, сховища даних, ВІ-аналітику, системи управління ризиками, цифрові AML/CFT-рішення, інструменти Data Analytics, AI/ML, Continuous Control Monitoring та Continuous Auditing. Її впровадження забезпечить формування єдиного інформаційно-аналітичного простору та підвищить ефективність взаємодії між підрозділами внутрішнього контролю, управління ризиками, внутрішнього аудиту та фінансового моніторингу.

Узагальнення сучасних інформаційних технологій показало, що їх комплексне застосування дозволяє перейти від традиційної моделі контролю, орієнтованої на виявлення вже здійснених порушень, до інтелектуальної системи прогнозування та попередження ризикових подій. Використання технологій Big Data, штучного інтелекту, машинного навчання, ВІ-систем, RegTech-рішень та автоматизованих контрольних механізмів створює передумови для підвищення прозорості банківських процесів, якості управлінських рішень та рівня фінансової безпеки банку.

Отже, запропоновані у третьому розділі напрями вдосконалення системи внутрішнього контролю, внутрішнього аудиту та фінансового моніторингу ПАТ «БАНК ВОСТОК» мають комплексний характер і поєднують організаційні зміни, ризик-орієнтовані підходи та сучасні цифрові технології. Їх практична реалізація сприятиме підвищенню ефективності контрольних процедур, своєчасному виявленню та мінімізації банківських ризиків, забезпеченню відповідності регуляторним вимогам і зміцненню конкурентоспроможності та фінансової стійкості банку в умовах цифрової трансформації фінансового сектору.

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі проведено комплексне дослідження теоретичних, методичних та практичних аспектів організації внутрішнього контролю, внутрішнього аудиту та фінансового моніторингу в банківських установах на прикладі ПАТ «БАНК ВОСТОК». У результаті проведеного дослідження досягнуто поставленої мети роботи та вирішено визначені завдання, що дозволило сформулювати такі основні висновки.

1. На основі узагальнення теоретичних підходів визначено, що внутрішній контроль, внутрішній аудит та фінансовий моніторинг є взаємопов'язаними складовими єдиної системи корпоративного управління банку, спрямованої на забезпечення надійності банківських процесів, ефективного управління ризиками, дотримання нормативно-правових вимог та забезпечення фінансової безпеки установи. Встановлено, що сучасний підхід до організації контрольного середовища ґрунтується на концепції трьох ліній захисту, ризик-орієнтованому управлінні та широкому застосуванні цифрових технологій.
2. Дослідження організаційно-економічної діяльності ПАТ «БАНК ВОСТОК» за 2023–2025 роки засвідчило позитивну динаміку основних фінансових показників банку. Зокрема, обсяг чистих активних операцій збільшився з 11 746 019 тис. грн до 24 469 885 тис. грн, обсяг кредитного портфеля клієнтів зріс на 60,9 %, а кошти клієнтів збільшилися на 58,3 %. Також спостерігалось зростання чистого процентного доходу до 2 081 253 тис. грн та збільшення прибутку до оподаткування до 828 562 тис. грн у 2025 році, що свідчить про зміцнення ринкових позицій та фінансової стійкості банку.
3. Аналіз існуючої системи внутрішнього контролю ПАТ «БАНК ВОСТОК» показав, що вона загалом відповідає вимогам Національного банку України та міжнародним підходам до організації банківського контролю. Система побудована відповідно до моделі трьох ліній захисту та забезпечує розподіл

контрольних функцій між операційними підрозділами, службою управління ризиками, комплаєнс-контролем, фінансовим моніторингом і внутрішнім аудитом. Разом із тим виявлено необхідність подальшого розвитку цифрових механізмів контролю, посилення аналітичної складової та впровадження безперервного моніторингу ризиків.

4. У результаті оцінки ризиків функціонування системи внутрішнього контролю встановлено, що найбільший вплив на ефективність діяльності банку мають кредитний, операційний, IT- та кіберризик, а також ризики, пов'язані з недостатньою ефективністю процедур AML/CFT. З огляду на це запропоновано карту ризиків системи внутрішнього контролю банку, яка дозволяє визначити пріоритетні напрями контрольної діяльності та раціонально розподілити ресурси внутрішнього аудиту.
5. Обґрунтовано напрями удосконалення внутрішнього аудиту ПАТ «БАНК ВОСТОК» на основі ризик-орієнтованого підходу. Запропонована модель передбачає послідовне здійснення ідентифікації та оцінювання ризиків, формування ризик-орієнтованого плану аудиторських перевірок, застосування технологій Data Analytics та Continuous Auditing, контроль виконання рекомендацій і постійне вдосконалення системи внутрішнього контролю.
6. Визначено напрями цифрової трансформації системи фінансового моніторингу банку, які передбачають застосування технологій штучного інтелекту та машинного навчання для аналізу транзакцій, розвиток процедур електронної ідентифікації клієнтів (e-KYC), автоматизований моніторинг фінансових операцій у режимі реального часу, удосконалення санкційного скринінгу та інтеграцію інформаційних ресурсів. Реалізація запропонованої цифрової AML/CFT-моделі сприятиме підвищенню якості виявлення підозрілих операцій та зменшенню регуляторних і репутаційних ризиків банку.
7. Обґрунтовано необхідність формування інтегрованої цифрової екосистеми внутрішнього контролю, аудиту та фінансового моніторингу ПАТ «БАНК

ВОСТОК», яка об'єднує автоматизовану банківську систему, CRM-платформи, сховища даних, BI-аналітику, системи управління ризиками, інструменти Big Data, AI/ML, Continuous Control Monitoring, Continuous Auditing та RegTech-рішення. Запропонований підхід забезпечує перехід від традиційної моделі контролю до проактивної системи управління ризиками на основі цифрових технологій.

Отже, результати проведеного дослідження підтвердили, що підвищення ефективності внутрішнього контролю, внутрішнього аудиту та фінансового моніторингу ПАТ «БАНК ВОСТОК» потребує комплексного поєднання організаційних змін, ризик-орієнтованих підходів і сучасних інформаційних технологій. Практична реалізація запропонованих рекомендацій дозволить забезпечити більш своєчасне виявлення та попередження банківських ризиків, підвищити якість управлінських рішень, посилити відповідність вимогам Національного банку України та міжнародним стандартам, а також зміцнити фінансову стійкість і конкурентоспроможність банку в умовах цифрової трансформації фінансового сектору.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Basel Committee on Banking Supervision. Framework for Internal Control Systems in Banking Organisations. Basel : Bank for International Settlements, 1998. URL: <https://www.bis.org/publ/bcbs40.pdf> (дата звернення: 07.06.2026).
2. Basel Committee on Banking Supervision. Corporate Governance Principles for Banks. Basel : Bank for International Settlements, 2015. URL: <https://www.bis.org/bcbs/publ/d328.pdf> (дата звернення: 07.06.2026).
3. Про банки і банківську діяльність : Закон України від 07.12.2000 № 2121-III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2121-14#Text> (дата звернення: 07.06.2026).
4. Національний банк України. Положення про організацію системи внутрішнього контролю в банках України та банківських групах : постанова Правління НБУ від 02.07.2019 № 88. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0088500-19#Text> (дата звернення: 07.06.2026).
5. Про запобігання та протидію легалізації (відмиванню) доходів, одержаних злочинним шляхом, фінансуванню тероризму та фінансуванню розповсюдження зброї масового знищення : Закон України від 06.12.2019 № 361-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/361-20#Text> (дата звернення: 07.06.2026).
6. The Institute of Internal Auditors. Global Internal Audit Standards. 2024. URL: <https://www.theiia.org/en/standards/2024-standards/global-internal-audit-standards/> (дата звернення: 07.06.2026).
7. The Institute of Internal Auditors. International Professional Practices Framework (IPPF). URL: <https://www.theiia.org/en/standards/international-professional-practices-framework/> (дата звернення: 07.06.2026).
8. Національний банк України. Положення про організацію системи управління ризиками в банках України та банківських групах : постанова

Правління НБУ від 11.06.2018 № 64. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/v0064500-18> (дата звернення: 07.06.2026).

9. Національний банк України. Положення про здійснення банками фінансового моніторингу : постанова Правління НБУ від 19.05.2020 № 65. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0065500-20#Text> (дата звернення: 10.06.2026).

10. Національний банк України. Про затвердження Змін до Положення про організацію системи управління ризиками в банках України та банківських групах : постанова Правління НБУ від 20.12.2024 № 152. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/v0152500-24> (дата звернення: 10.06.2026).

11. Financial Action Task Force (FATF). International Standards on Combating Money Laundering and the Financing of Terrorism & Proliferation. The FATF Recommendations. Paris : FATF, 2023. URL: <https://www.fatf-gafi.org/en/publications/Fatfrecommendations/Fatf-recommendations.html> (дата звернення: 10.06.2026).

12. Financial Action Task Force (FATF). Guidance for a Risk-Based Approach for the Banking Sector. Paris : FATF, 2014. URL: <https://www.fatf-gafi.org/en/publications/Fatfrecommendations/Risk-based-approach-banking-sector.html> (дата звернення: 10.06.2026).

13. Wolfsberg Group. Wolfsberg Anti-Money Laundering Principles for Correspondent Banking. 2022. URL: <https://www.wolfsberg-principles.com> (дата звернення: 10.06.2026).

14. Financial Action Task Force (FATF). Opportunities and Challenges of New Technologies for AML/CFT. Paris : FATF, 2021. URL: <https://www.fatf-gafi.org/en/publications/Fatfrecommendations/Opportunities-and-challenges-new-technologies-for-aml-cft.html> (дата звернення: 07.06.2026).

15. Державна служба фінансового моніторингу України. Річний звіт про діяльність Державної служби фінансового моніторингу України за 2024 рік. URL: <https://fiu.gov.ua> (дата звернення: 07.06.2026).

16. ПАТ «БАНК ВОСТОК». Загальна інформація про банк та корпоративне

- управління. URL: <https://bankvostok.com.ua/> (дата звернення: 07.06.2026).
17. ПАТ «БАНК ВОСТОК». Звіти про управління. URL: <https://bankvostok.com.ua/about-bank/reports/> (дата звернення: 07.06.2026).
18. ПАТ «БАНК ВОСТОК». Річна фінансова звітність за 2022–2025 роки. URL: <https://bankvostok.com.ua/about-bank/reports/> (дата звернення: 07.06.2026).
19. Національний банк України. Дані щодо показників діяльності банків України. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist> (дата звернення: 07.06.2026).
20. Національний банк України. Огляд банківського сектору. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all?tags=Огляд%20банківського%20сектору> (дата звернення: 10.06.2026).
21. The Institute of Internal Auditors. The Three Lines Model: An update of the Three Lines of Defense. 2020. URL: <https://www.theiia.org/en/content/articles/global-guidance/position-papers/the-three-lines-model/> (дата звернення: 10.06.2026).
22. Національний банк України. Положення про організацію системи внутрішнього аудиту в банках України : постанова Правління НБУ від 10.05.2016 № 311. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0311500-16> (дата звернення: 10.06.2026).
23. Basel Committee on Banking Supervision. The Internal Audit Function in Banks. Basel : Bank for International Settlements, 2012. URL: <https://www.bis.org/publ/bcbs223.htm> (дата звернення: 07.06.2026).
24. Basel Committee on Banking Supervision. Principles for Effective Risk Data Aggregation and Risk Reporting (BCBS 239). Basel : Bank for International Settlements, 2013. URL: <https://www.bis.org/publ/bcbs239.htm> (дата звернення: 10.06.2026).
25. Basel Committee on Banking Supervision. Principles for the Sound Management of Operational Risk. Basel : Bank for International Settlements, 2021. URL: <https://www.bis.org/bcbs/publ/d515.htm> (дата звернення: 10.06.2026).
26. Basel Committee on Banking Supervision. Basel Framework. Basel : Bank for

- International Settlements. URL: https://www.bis.org/basel_framework/ (дата звернення: 10.06.2026).
27. Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). Internal Control — Integrated Framework. 2013. URL: <https://www.coso.org/guidance-on-ic> (дата звернення: 07.06.2026).
28. Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO). Enterprise Risk Management — Integrating with Strategy and Performance. 2017. URL: <https://www.coso.org/guidance-erm> (дата звернення: 07.06.2026).
29. International Federation of Accountants (IFAC). Handbook of International Quality Management, Auditing, Review, Other Assurance, and Related Services Pronouncements. URL: <https://www.iaasb.org/publications/2022-handbook-international-quality-management-auditing-review-other-assurance-and-related-services> (дата звернення: 17.06.2026).
30. International Auditing and Assurance Standards Board (IAASB). International Standards on Auditing. URL: <https://www.iaasb.org/standards-pronouncements> (дата звернення: 07.06.2026).
31. Національний банк України. Кіберзахист у банківській системі України. URL: <https://bank.gov.ua/ua/about/develop-strategy/cybersecurity> (дата звернення: 10.06.2026).
32. Національний банк України. Стратегія розвитку фінансового сектору України. URL: <https://bank.gov.ua/ua/about/develop-strategy> (дата звернення: 07.06.2026).
33. Національний банк України. Стратегія розвитку фінтеху в Україні. URL: <https://bank.gov.ua/ua/about/develop-strategy/fintech2025> (дата звернення: 07.06.2026).
34. FATF. Digital Transformation of AML/CFT for Operational Agencies. Paris : FATF. URL: <https://www.fatf-gafi.org/en/publications/Digitaltransformation/Digital-transformation.html> (дата звернення: 07.06.2026).
35. FATF. Guidance on Digital Identity. Paris : FATF, 2020. URL: <https://www.fatf-gafi.org/en/publications/Financialinclusionandnpoissues/Digital-identity->

[guidance.html](#) (дата звернення: 17.06.2026).

36. Wolfsberg Group. Wolfsberg Guidance on Digital Customer Lifecycle Risk Management. URL: <https://www.wolfsberg-principles.com> (дата звернення: - 07.06.2026).

37. Deloitte. Internal Audit 3.0: The Future of Internal Audit is Now. URL: <https://www.deloitte.com> (дата звернення: 17.06.2026).

38. PwC. State of Internal Audit Study: Digital Transformation and Data Analytics. URL: <https://www.pwc.com> (дата звернення: 17.06.2026).

39. KPMG. Global Anti-Money Laundering Survey. URL: <https://kpmg.com> (дата звернення: 10.06.2026).

40. World Bank. The Role of SupTech and RegTech in Financial Supervision. URL: <https://www.worldbank.org/en/topic/financialsector> (дата звернення: 10.06.2026).

41. Смагло О. В. Функціонування системи фінансового моніторингу в Україні. Економіка та суспільство. 2021. № 26. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/341/326> (дата звернення: 16.12.2025).

42. Khalatur S., Tvaronavičienė M., Dovgal O., Levkovich O., Vodolazska O. Impact of selected factors on digitalization of financial sector. Entrepreneurship and Sustainability. 2022. Issues 10(1). P. 358-377. DOI: [https://doi.org/10.9770/jesi.2022.10.1\(19\)](https://doi.org/10.9770/jesi.2022.10.1(19)) (дата звернення: 10.06.2026).

Додатки

Правове регулювання фінансового моніторингу у банківській системі України		
Нормативні документи міжнародних організацій та комітетів	Національні нормативні документи	Внутрішньобанківські нормативні документи
1. Міжнародні конвенції: - Конвенція ООН про боротьбу з незаконним обігом наркотичних засобів та психотропних речовин; - Конвенція Ради Європи про відмивання, виявлення, вилучення та конфіскацію доходів від злочинної діяльності та про фінансування тероризму; - Міжнародна конвенція ООН про боротьбу з фінансуванням тероризму; - Конвенція ООН проти транснаціональної організованої злочинності; - Конвенція ООН проти корупції та інші. 2. Резолюції Ради Безпеки ООН; 3. Документи Групи з розробки фінансових заходів боротьби з відмиванням грошей (FATF): Рекомендації FATF; 4. Документи Базельського комітету банківського нагляду; 5. Документи інших міжнародних та регіональних організацій.	1. Закон України «Про запобігання та протидію легалізації (відмиванню) доходів, одержаних злочинним шляхом, фінансуванню тероризму та фінансуванню розповсюдження зброї масового знищення» № 361-IX від 06.12.2019 р.; 2. Закон України «Про банки і банківську діяльність» від 07.12.2000 № 2121-III; 3. Закон України «Про Національний банк України» від 20.05.1999 № 679-XIV 4. Нормативно-правові документи Національного банку України (НБУ): 4.1. Постанова Правління НБУ «Про затвердження Постановою Правління НБУ про порядок організації та здійснення нагляду у сфері фінансового моніторингу, валютного нагляду, нагляду з питань реалізації і моніторингу ефективності персональних спеціальних економічних та інших обмежувальних заходів (санкцій)» від 30.06.2020 №90; 4.2. Постанова Правління НБУ «Про застосування Національним банком України санкцій за порушення законодавства з питань запобігання та протидії легалізації (відмиванню) доходів, одержаних злочинним шляхом, або фінансуванню тероризму» від 28.07.2020 №106; 4.3. Постанова Правління НБУ «Про здійснення банками фінансового моніторингу» від 19.05.2020 № 65; 4.4. Постанова Правління НБУ «Про особливості виконання окремих вимог законодавства у сфері фінансового моніторингу, валютного нагляду, нагляду з питань реалізації і моніторингу ефективності персональних спеціальних економічних та інших обмежувальних заходів (санкцій) протягом дії воєнного стану» №60 від 23.03.2022р.; 4.5. Постанова Правління НБУ №18 «Про роботу банківської системи в період запровадження воєнного стану» №18 від 24.02.2022р.; 4.6. листи та роз'яснення щодо окремих питань здійснення фінансового моніторингу в банках тощо. 5. Нормативно-правові документи Кабінету Міністрів України (КМУ): Порядок формування переліку осіб, які пов'язані з провадженням терористичної діяльності або щодо яких застосовано міжнародні санкції, Перелік офшорних зон та інші; 6. Нормативно-правові документи Держфінмоніторингу	1. Політика запобігання та протидії легалізації (відмиванню) доходів, одержаних злочинним шляхом, фінансуванню тероризму та фінансуванню розповсюдження зброї масового знищення; 2. Програма належної перевірки клієнтів; 3. Програма управління ризиками фінансового моніторингу; 4. Правила фінансового моніторингу; 5. Порядок супроводження платіжних операцій; 6. Програма навчання та підвищення кваліфікації працівників з питань запобігання легалізації кримінальних доходів/фінансуванню тероризму; 7. Методика з'ясування джерел статків (багатства) та/або джерел коштів, пов'язаних із фінансовими операціями клієнтів фізичних осіб; 8. Порядок здійснення заходів з метою забезпечення належної перевірки клієнтів та моніторингу ділових відносин з ними.

Рис.А.1. Правове регулювання фінансового моніторингу у банківській системі України

**Оцінка ризиків використання банківських продуктів з метою
ВК/ФТ/ФРЗМЗ**

	Види банківських продуктів та послуг, які банк надає клієнтам	Оцінка ризику використання для ВК	Оцінка ризику використання для ФТ	Оцінка ризику використання для ФРЗМЗ
1.	Послуги з використанням готівки:			
1.1.	<i>Приймання (інкасація) готівкових коштів від клієнтів для подальшого зарахування на їх рахунки в банку</i>	Середній рівень ризику	Низький рівень ризику	Низький рівень ризику
1.2.	<i>Внесення готівкових коштів на рахунки клієнтів фізичних осіб/ суб'єктів господарювання.</i>	Середній рівень ризику	Високий рівень ризику	Середній рівень ризику
1.3.	<i>Видача готівки з рахунків клієнтів</i>	Високий рівень ризику	Високий рівень ризику	Середній рівень ризику
1.4.	<i>Приймання готівки для переказу без відкриття рахунку</i>	Середній рівень ризику	Високий рівень ризику	Середній рівень ризику
1.5.	<i>Виплата переказу готівкою без відкриття рахунку</i>	Середній рівень ризику	Високий рівень ризику	Середній рівень ризику
2	Валюто-обмінні операції	Низький рівень ризику	Низький рівень ризику	Середній рівень ризику
3	Операції за рахунками з використанням електронних платіжних засобів	Високий рівень ризику	Високий рівень ризику	Середній рівень ризику
4	Обслуговування рахунків для соціальних/пенсійних виплат	Низький рівень ризику	Низький рівень ризику	Низький рівень ризику
5	Обслуговування рахунків для виплати заробітної плати фізичним особам	Низький рівень ризику	Низький рівень ризику	Низький рівень ризику
6	Встановлення ділових відносин із суб'єктом господарювання в рамках зарплатно-карткового проекту	Низький рівень ризику	Низький рівень ризику	Низький рівень ризику
7	Обслуговування вкладних (депозитних) рахунків	Середній рівень ризику	Низький рівень ризику	Низький рівень ризику
8	Відкриття і обслуговування вкладних (депозитних) рахунків на користь третіх осіб	Середній рівень ризику	Високий рівень ризику	Низький рівень ризику
9	Депозит з випуском депозитного сертифікату на пред'явника	Високий рівень ризику	Високий рівень ризику	Низький рівень ризику
10	Послуги кредитування	Середній рівень ризику	Низький рівень ризику	Низький рівень ризику
11	Надання в майновий найм (оренду) індивідуального банківського сейфа (з описом цінностей)	Середній рівень ризику	Низький рівень ризику	Низький рівень ризику
12	Надання в майновий найм (оренду) індивідуального банківського сейфа (без опису цінностей)	Середній рівень ризику	Середній рівень ризику	Середній рівень ризику

Продовження табл. Б.1.

13	Операції з цінними паперами	Середній рівень ризику	Середній рівень ризику	Середній рівень ризику
14	Операції з банківськими металами	Середній рівень ризику	Середній рівень ризику	Низький рівень ризику
15	Обслуговування кореспондентських рахунків, відкритих в установі	Середній рівень ризику	Середній рівень ризику	Низький рівень ризику
16	Перекази:			
16.1	Внутрішньодержавні перекази	Середній рівень ризику	Високий рівень ризику	Середній рівень ризику
16.2	Транскордонні перекази, отримані в Україні	Середній рівень ризику	Високий рівень ризику	Середній рівень ризику
16.3	Транскордонні перекази, відправлені з України	Високий рівень ризику	Високий рівень ризику	Середній рівень ризику
16.4	Перекази коштів з метою сплати податків, штрафів та інших обов'язкових платежів на користь органів державної влади або переказ коштів за житлово-комунальні послуги	Низький рівень ризику	Низький рівень ризику	Низький рівень ризику
16.5	Переказ коштів готівкою в межах України у сумі, що є меншою ніж 5000 UAH та відсутності ознак пов'язаності такої фінансової операції з іншими фінансовими операціями, що в сумі перевищують 5000 UAH	Середній рівень ризику	Середній рівень ризику	Низький рівень ризик

Оцінка рівня ризиків ВК/ФТ каналів надання послуг та способів
дистанційної ідентифікації

Канал постачання банківських продуктів та послуг, які банк надає клієнтам	Оцінка ризику використання для ВК	Оцінка ризику використання для ФТ	Оцінка ризику використання для ФРЗМЗ
Дистанційне обслуговування:			
Здійснення банківських операцій за допомогою телефонного зв'язку із оператором колл-центру банку/персональним менеджером	Середній рівень ризику	Низький рівень ризику	Низький рівень ризику
Здійснення банківських операцій із використанням мобільного (платіжного) застосунку банку	Середній рівень ризику	Середній рівень ризику	Середній рівень ризику
Здійснення банківських операцій із використанням інтернет браузера	Середній рівень ризику	Середній рівень ризику	Середній рівень ризику
Здійснення банківських операцій із використанням ПТКС	Середній рівень ризику	Високий рівень ризику	Середній рівень ризику
Здійснення банківських операцій із використанням АТМ	Середній рівень ризику	Середній рівень ризику	Середній рівень ризику
Ідентифікація та верифікація клієнтів банку - фізичних осіб на договірній основі юридичними особами, фізичними особами - підприємцями та фізичними особами (агенти)	Середній рівень ризику	Середній рівень ризику	Низький рівень ризику
Віддалена ідентифікація та верифікація:			
<i>Повноцінні безлімітні моделі:</i>			
За допомогою BankID НБУ з отриманням ідентифікаційних документів клієнта завірених його КЕП	Низький рівень ризику	Низький рівень ризику	Низький рівень ризику
Відеоверифікація	Середній рівень ризику	Середній рівень ризику	Низький рівень ризику
Отримання копії е-паспорту/е-паспорту для виїзду за кордон (шеринг Дія) з фотофіксацією особи із використанням методу розпізнавання реальності особи (liveness detection)	Низький рівень ризику	Низький рівень ризику	Низький рівень ризику
<i>Спрощені моделі:</i>			
За допомогою BankID НБУ	Низький рівень ризику	Низький рівень ризику	Низький рівень ризику
Отримання ідентифікаційних документів клієнта завірених його КЕП+ liveness detection	Низький рівень ризику	Низький рівень ризику	Низький рівень ризику

Продовження табл. В.1.

Зчитування ідентифікаційних даних із безконтактного електронного носія, імплантованого до ID-картки + liveness detection	Низький рівень ризику	Низький рівень ризику	Низький рівень ризику
Отримання ідентифікаційних даних та фінансового номера телефону з бюро кредитних історій + liveness detection	Низький рівень ризику	Низький рівень ризику	Низький рівень ризику
Перша операція на символічну суму + liveness detection	Низький рівень ризику	Низький рівень ризику	Низький рівень ризику
Інші	Низький рівень ризику	Низький рівень ризику	Низький рівень ризику