НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ СТАТИСТИКИ, ОБЛІКУ ТА АУДИТУ

Фінансово-економічний факультет

Кафедра фінансів, банківської справи та страхування

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

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА БАКАЛАВРА

на тему:

«ОРГАНІЗАЦІЯ ФІНАНСОВОГО МОНІТОРИНГУ В БАНКАХ»

Кваліфікаційна робота бакалавра містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

Здобувачка IV курсу
групи 22.25 _____ Богаткіна Тетяна Сергіївна
(підпис)

Науковий керівник _____ д.е.н., професор Бондарук Т.Г.
(підпис)

Робота допущена до захисту _____ д.е.н., професор Бондарук Т.Г.
(підпис)

Київ 2026

НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ СТАТИСТИКИ, ОБЛІКУ ТА АУДИТУ

ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ

КАФЕДРА ФІНАНСІВ, БАНКІВСЬКОЇ СПРАВИ ТА СТРАХУВАННЯ

Освітній ступінь – ***бакалавр***
Галузь знань - ***07 «Управління та адміністрування»***
Спеціальність – ***072 «Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок»***
Освітньо-професійна програма – ***«Фінанси, банківська справа та страхування»***

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри фінансів,
банківської справи та страхування
д.е.н., проф. Т.Г. Бондарук
__ _____
«15» січня 2026 р.

З А В Д А Н Н Я
на кваліфікаційну роботу бакалавра
Богаткіній Тетяні Сергіївні

1. Тема роботи: Організація фінансового моніторингу в банках

керівник роботи: д.е.н., професор Бондарук Т.Г.

затверджена наказом по Академії від «15» січня 2026 р. № 21/2
2. Термін здачі студентом закінченої роботи 1 червня 2026 р.
3. Вихідні дані роботи: законодавчі та нормативно-правові акти України, матеріали Національного банку України, офіційна звітність банківських установ, зокрема АТ «ПУМБ», наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених, а також аналітичні матеріали та статистичні дані
4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які належить зробити):
1) теоретичні основи фінансового моніторингу в банках;
2) аналіз системи фінансового моніторингу в банку;
3) системи фінансового моніторингу в банку.
5. Перелік графічного матеріалу: схеми, діаграми, таблиці.
6. Дата видачі завдання 15 січня 2026 р.

Керівник _____
(підпис)

Завдання прийняв до виконання _____
(підпис)

Календарний план

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Відмітка про виконання
1.	Затвердження теми і наукового керівника кваліфікаційної роботи бакалавра на засіданні кафедри	15.01.2026	Виконано
2.	Опрацювання першоджерел по темі роботи	20.01.2026	Виконано
3.	Розробка плану роботи, методики та інструментарію досліджень	25.01.2026	Виконано
4.	Проведення економічних досліджень та їх аналіз	06.02.2026	Виконано
5.	Написання вступу до роботи	16.02.2026	Виконано
6.	Написання першого розділу роботи	24.02.2026	Виконано
7.	Написання другого розділу роботи	16.03.2026	Виконано
8.	Написання третього розділу роботи	02.04.2026	Виконано
9.	Написання висновків та пропозицій, оформлення роботи	25.04.2026	Виконано
10.	Подача першого варіанту роботи на кафедру	02.05.2026	Виконано
11.	Доопрацювання роботи згідно з зауваженнями керівника	15.05.2026	Виконано
12.	Попередній захист роботи	20.05.2026	Виконано

Студент _____ Богаткіна Тетяна Сергіївна
(підпис) (прізвище та ініціали)

Керівник роботи _____ д.е.н., професор Бондарук Т.Г.
(підпис) (прізвище та ініціали)

ЗМІСТ

ВСТУП …….…… 5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФІНАНСОВОГО МОНІТОРИНГУ В БАНКАХ…….……..… 8
1.1. Сутність, цілі та завдання фінансового моніторингу …….…….…… 8
1.2. Організаційні моделі системи фінансового моніторингу в банках…… 13
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СИСТЕМИ ФІНАНСОВОГО МОНІТОРИНГУ В БАНКУ……..... 23
2.1. Організація системи фінансового моніторингу в банку ……..….. 23
2.2. Оцінка ефективності фінансового моніторингу в банку …… 29
РОЗДІЛ 3. СИСТЕМИ ФІНАНСОВОГО МОНІТОРИНГУ В БАНКУ ….…….. 40
3.1. Напрями підвищення ефективності фінансового моніторингу ……. 40
3.2. Впровадження сучасних технологій у фінансовому моніторингу ……. 46
ВИСНОВКИ ……..…. 57
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ ……..… 60
ДОДАТКИ ……..…… 66

ВСТУП

Актуальність теми дослідження зумовлена зростанням ролі фінансового моніторингу в забезпеченні стабільності банківської системи та фінансової безпеки держави. В умовах глобалізації фінансових ринків, розвитку цифрових технологій і збільшення обсягів фінансових операцій значно зростають ризики використання банківських установ для легалізації (відмивання) доходів, одержаних злочинним шляхом, а також фінансування тероризму. У зв'язку з цим ефективна організація системи фінансового моніторингу в банках набуває особливого значення.

Банківські установи виступають ключовими суб'єктами первинного фінансового моніторингу, оскільки саме через них проходить переважна більшість фінансових потоків. Це зумовлює необхідність впровадження дієвих механізмів контролю за фінансовими операціями клієнтів, ідентифікації ризиків та своєчасного виявлення підозрілих транзакцій. Особливої уваги потребує вдосконалення внутрішніх процедур банків, застосування ризик-орієнтованого підходу та інтеграція сучасних інформаційних технологій у процеси фінансового моніторингу.

Важливим є також врахування міжнародних стандартів у сфері протидії відмиванню коштів, зокрема рекомендацій FATF, а також дотримання вимог національного законодавства та нормативно-правових актів регулятора. У сучасних умовах банки повинні не лише виконувати формальні вимоги, але й забезпечувати ефективне функціонування систем внутрішнього контролю та комплаєнсу.

Проблематика організації фінансового моніторингу в банківських установах є предметом активних наукових досліджень як в Україні, так і за кордоном. Значна увага приділяється питанням протидії легалізації доходів,

одержаних злочинним шляхом, запобіганню фінансуванню тероризму, розвитку ризик-орієнтованого підходу та впровадженню сучасних технологій у сферу банківського контролю.

Теоретичні засади фінансового моніторингу, його економічну сутність, роль у забезпеченні фінансової безпеки держави та банківської системи досліджували А. Г. Бухтіарова, Т. Г. Бондарук, О. С. Бондарук, О. Ю. Тєтєрєва, О. В. Смагло, І. І. Рекуненко, Ж. О. Кобець, І. О. Швидько. У їхніх працях фінансовий моніторинг розглядається як комплексна система державного та внутрішньобанківського контролю, спрямована на виявлення ризикових фінансових операцій і захист економічних інтересів держави.

Організаційні аспекти функціонування систем фінансового моніторингу в банках, зокрема ризик-контроль клієнтів, комплаєнс-ризики та побудову внутрішніх процедур контролю, досліджували Н. Внукова, І. Плескун, С. Сокол, О. Ягольницький, І. М. Чмутова, О. С. Безродна, Д. І. Нечипоренко. У працях зазначених авторів акцентується увага на необхідності інтеграції фінансового моніторингу в загальну систему ризик-менеджменту банку.

Разом із тим, попри значну кількість наукових напрацювань, недостатньо дослідженими залишаються питання практичної організації фінансового моніторингу в конкретних банківських установах України, оцінювання його ефективності на основі фінансових показників та розроблення сучасних напрямів удосконалення з урахуванням цифрових ризиків і воєнно-економічних викликів. Саме це зумовило вибір теми кваліфікаційної роботи та визначило необхідність дослідження системи фінансового моніторингу в банку.

Метою роботи є дослідження організації фінансового моніторингу в банках та розробка пропозицій щодо її удосконалення.

Для досягнення поставленої мети визначено такі **завдання**:

розкрити сутність та значення фінансового моніторингу в банківській системі;

дослідити нормативно-правове забезпечення фінансового моніторингу;

проаналізувати організацію системи фінансового моніторингу в банку;

оцінити ефективність функціонування фінансового моніторингу;

розробити напрями удосконалення системи фінансового моніторингу.

Об'єктом дослідження є процес організації фінансового моніторингу в АТ «ПУМБ».

Предметом дослідження виступають теоретичні, методичні та практичні аспекти функціонування системи фінансового моніторингу в банках.

Методи дослідження. У роботі використано загальнонаукові та спеціальні методи дослідження, зокрема: аналіз і синтез – для узагальнення теоретичних положень; порівняння – для оцінки показників діяльності банку; статистичні методи – для обробки фінансових даних; системний підхід – для дослідження організації фінансового моніторингу.

Інформаційною базою дослідження є законодавчі та нормативно-правові акти України, матеріали Національного банку України, офіційна звітність банківських установ, зокрема АТ «ПУМБ», наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених, а також аналітичні матеріали та статистичні дані.

Практичне значення одержаних результатів полягає у можливості використання сформульованих у кваліфікаційній роботі теоретичних висновків, аналітичних оцінок і практичних рекомендацій для вдосконалення системи фінансового моніторингу в банківських установах України, зокрема в АТ «ПУМБ».

Структура роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків.

РОЗДІЛ 1.
ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФІНАНСОВОГО МОНІТОРИНГУ В БАНКАХ

1.1. Сутність, цілі та завдання фінансового моніторингу

Фінансовий моніторинг є невід'ємною складовою системи забезпечення фінансової безпеки держави та стабільності банківської системи. У сучасних умовах він виступає одним із ключових інструментів протидії легалізації (відмиванню) доходів, одержаних злочинним шляхом, фінансуванню тероризму та розповсюдженню зброї масового знищення.

Згідно із законодавством України, фінансовий моніторинг – це сукупність заходів, що здійснюються суб'єктами фінансового моніторингу з метою запобігання та протидії незаконним фінансовим операціям. Банківські установи, як суб'єкти первинного фінансового моніторингу, відіграють провідну роль у цьому процесі, оскільки через них проходить значна частина фінансових потоків [38].

Сутність фінансового моніторингу полягає у системному спостереженні, аналізі та контролі фінансових операцій клієнтів з метою виявлення підозрілої діяльності. Він базується на ризик-орієнтованому підході, який передбачає оцінку клієнтів, їх операцій та джерел походження коштів залежно від рівня ризику [37]. Такий підхід дозволяє банкам ефективніше розподіляти ресурси та зосереджувати увагу на найбільш ризикових операціях.

Основною метою фінансового моніторингу є забезпечення прозорості фінансових потоків та недопущення використання банківської системи у злочинних цілях [38]. Досягнення цієї мети сприяє підвищенню довіри до фінансових установ, зміцненню репутації банків та забезпеченню відповідності міжнародним стандартам у сфері протидії відмиванню коштів (AML).

Відповідно до визначеної мети, можна виділити такі основні цілі фінансового моніторингу:

запобігання легалізації доходів, одержаних злочинним шляхом [5, с.8];

виявлення та блокування підозрілих фінансових операцій [9, с. 62];

мінімізація ризиків використання банків у незаконних схемах [6, с.76];

забезпечення дотримання вимог законодавства та нормативних актів регуляторів;

підвищення рівня фінансової безпеки банківської системи [2, с. 9].

Для реалізації зазначених цілей банки виконують низку завдань фінансового моніторингу. До основних завдань належать:

ідентифікація та верифікація клієнтів (процедури KYC – «знай свого клієнта»);

вивчення фінансової діяльності клієнтів та встановлення джерел походження коштів;

постійний моніторинг фінансових операцій клієнтів;

виявлення операцій, що підлягають фінансовому моніторингу;

формування та подання відповідної інформації до уповноважених органів;

розробка та впровадження внутрішніх політик і процедур фінансового моніторингу;

навчання персоналу банку з питань протидії відмиванню коштів.

Важливою складовою фінансового моніторингу є система внутрішнього контролю та комплаєнсу, яка забезпечує дотримання встановлених процедур і стандартів [51, с. 304]. У сучасних банках, зокрема в АТ «ПУМБ», фінансовий моніторинг інтегрований у загальну систему управління ризиками та виступає складовою другої лінії захисту.

У сучасних умовах активного розвитку глобалізаційних процесів, інтеграції національної фінансової системи до світового економічного простору, а також стрімкого впровадження фінансових інновацій, значно зростають ризики

фінансових правопорушень. Зокрема, особливу загрозу становлять процеси легалізації доходів, отриманих незаконним шляхом, фінансування терористичної діяльності та інші форми фінансових злочинів. У зв'язку з цим виникає об'єктивна потреба у вдосконаленні механізмів державного регулювання та реформуванні фінансового сектору з метою забезпечення його стабільності та безпеки .

Практика економічно розвинених держав свідчить про те, що ефективна протидія фінансовим злочинам базується на функціонуванні комплексної та багаторівневої системи фінансового моніторингу [52, с. 6]. Така система забезпечує своєчасне виявлення підозрілих фінансових операцій, їх аналіз та попередження негативних наслідків для економіки. Водночас вона відіграє важливу роль у зміцненні фінансової стабільності та підвищенні рівня національної безпеки.

Фінансовий моніторинг являє собою сукупність взаємопов'язаних заходів організаційного, правового та аналітичного характеру, спрямованих на контроль за фінансовими операціями суб'єктів господарювання [45, с. 216]. Його ключовим завданням є виявлення операцій, які можуть бути пов'язані з легалізацією незаконно отриманих доходів, фінансуванням тероризму або розповсюдженням зброї масового знищення. При цьому моніторингу підлягають як операції юридичних осіб, так і діяльність фізичних осіб та фізичних осіб-підприємців, що забезпечує комплексність контролю фінансових потоків.

Основною метою фінансового моніторингу є запобігання використанню фінансової системи для здійснення протиправної діяльності. Реалізація цієї мети має важливе значення як на національному, так і на міжнародному рівнях, оскільки фінансові злочини часто мають транснаціональний характер. Ефективна система фінансового моніторингу сприяє підвищенню прозорості фінансових потоків, зменшенню рівня тіньової економіки та зміцненню довіри до банківського сектору.

Система державного фінансового контролю включає різні інструменти впливу на рух фінансових ресурсів, серед яких фінансовий моніторинг займає одне з провідних місць. Його впровадження дозволяє зменшити ризики незаконного обігу коштів, підвищити ефективність використання фінансових ресурсів та забезпечити стабільність економічного розвитку [52, с. 7]. Для України розвиток ефективної системи фінансового моніторингу є особливо актуальним, оскільки він сприяє зростанню бюджетних надходжень, розвитку соціально-економічної сфери та зміцненню фінансової безпеки держави.

Поняття «фінансовий моніторинг» закріплене у чинному законодавстві України, зокрема у базовому законі, що регулює питання протидії відмиванню доходів і фінансуванню тероризму [38]. Відповідно до законодавчого визначення, фінансовий моніторинг охоплює систему заходів, які здійснюються уповноваженими суб’єктами з метою запобігання фінансовим правопорушенням та їх виявлення. Водночас у наукових дослідженнях існує декілька підходів до трактування цього поняття.

Перший підхід розглядає фінансовий моніторинг як специфічну форму державного фінансового контролю, що здійснюється компетентними органами та фінансовими установами шляхом аналізу фінансових операцій і виявлення підозрілих транзакцій [46]. Другий підхід трактує його як безперервний процес спостереження за фінансовою діяльністю суб’єктів господарювання, спрямований на прогнозування та мінімізацію ризиків, пов’язаних із відмиванням коштів [21, 22]. Такий підхід акцентує увагу на превентивній функції фінансового моніторингу.

Узагальнюючи наведені підходи, фінансовий моніторинг доцільно визначити як комплексний процес контролю, аналізу та оцінки фінансових операцій з метою забезпечення їх відповідності чинному законодавству та запобігання фінансовим правопорушенням. Це визначення поєднує як

контрольну, так і аналітичну складові фінансового моніторингу, а також враховує його практичне значення у діяльності фінансових установ.

Фінансовий моніторинг характеризується рядом важливих ознак: він має чітке нормативно-правове регулювання, здійснюється на постійній основі, передбачає систематичний аналіз фінансових операцій та спрямований на мінімізацію ризиків фінансових злочинів. Його ефективність залежить від рівня координації між державними органами та суб'єктами первинного фінансового моніторингу [13, с.79].

Національна система фінансового моніторингу в Україні функціонує на основі дворівневого підходу. Перший рівень – державний фінансовий моніторинг, який здійснюється уповноваженими органами та передбачає збір, обробку і аналіз інформації про фінансові операції. Другий рівень – первинний фінансовий моніторинг, який реалізується фінансовими установами, зокрема банками, і включає ідентифікацію клієнтів, аналіз їх операцій та передачу інформації про підозрілі транзакції до відповідних органів [39].

У межах первинного фінансового моніторингу виділяють обов'язковий та внутрішній контроль. Обов'язковий моніторинг передбачає виявлення операцій, що підлягають контролю відповідно до законодавства, ведення їх обліку та інформування компетентних органів. Внутрішній фінансовий моніторинг спрямований на оцінку ризиків, пов'язаних із діяльністю клієнтів, і здійснюється в межах внутрішніх процедур банку.

Таким чином, фінансовий моніторинг виступає важливим елементом системи фінансового контролю, який забезпечує прозорість фінансових операцій, сприяє зменшенню масштабів тіньової економіки та підвищує ефективність функціонування фінансової системи загалом. Фінансовий моніторинг є складною багаторівневою системою, що поєднує правові, організаційні та технологічні механізми контролю фінансових операцій. Його ефективна організація є

необхідною умовою забезпечення стабільності банківської діяльності, зниження рівня фінансових ризиків та протидії економічним злочинам.

1.2. Організаційні моделі системи фінансового моніторингу в банках

Аналіз практики здійснення фінансових операцій у банківському секторі дає можливість узагальнити основні етапи реалізації фінансового моніторингу та визначити організаційні моделі його функціонування. Система фінансового моніторингу в банках базується на послідовності взаємопов'язаних процедур, спрямованих на своєчасне виявлення ризикових операцій, перевірку їх законності та запобігання використанню банківської системи для протиправних цілей.

На початковому етапі банк проводить аналіз фінансової операції клієнта, оцінюючи її відповідність характеру діяльності клієнта, економічній доцільності та законодавчим вимогам. У разі виникнення сумнівів щодо походження коштів, змісту операції або її нетипового характеру, працівники банку мають право вимагати від клієнта додаткові пояснення, документи чи інші підтвердження. До таких документів можуть належати договори, податкові декларації, підтвердження джерел доходів, первинна бухгалтерська документація тощо.

Якщо клієнт не надає необхідної інформації або надані документи не усувають сумнівів щодо правомірності операції, банк має право відмовити у проведенні транзакції, тимчасово її зупинити або віднести до категорії підозрілих. У такому випадку відповідальний працівник банку формує відповідне повідомлення та передає інформацію до уповноваженого державного органу у сфері фінансового моніторингу.

Після отримання відповідних повідомлень компетентний орган здійснює аналіз наданої інформації. Якщо виникають обґрунтовані підозри щодо зв'язку операції з легалізацією незаконних доходів, фінансуванням тероризму чи іншими

фінансовими правопорушеннями, до банку може бути направлений додатковий запит щодо клієнта, його діяльності або конкретних операцій. У свою чергу банк зобов'язаний надати необхідну інформацію у встановлені строки.

Сучасна організаційна модель фінансового моніторингу в банках є комплексною системою, яка включає низку взаємопов'язаних елементів.

Першою складовою виступає ідентифікація та верифікація клієнтів. Цей напрям передбачає встановлення особи клієнта, перевірку достовірності його документів, визначення кінцевих бенефіціарних власників, а також вивчення ділової репутації. Реалізація принципу KYC («Know Your Customer») дозволяє банку мінімізувати ризики співпраці з недобросовісними клієнтами [54].

Другою складовою є постійний моніторинг фінансових операцій клієнтів. Банки здійснюють спостереження за рухом коштів, аналізують частоту, обсяг, географію та економічний зміст транзакцій [9]. Особлива увага приділяється операціям, що не відповідають звичній поведінці клієнта або мають ознаки дроблення платежів, переведення коштів через посередників чи використання високоризикових юрисдикцій.

Третім важливим елементом виступає система оцінки та управління ризиками. Банки класифікують клієнтів за рівнем ризику, враховуючи вид діяльності, країну реєстрації, структуру власності, джерела походження коштів та історію співпраці. Використання ризик-орієнтованого підходу дозволяє концентрувати контрольні заходи на найбільш уразливих сегментах діяльності [24].

Четвертим компонентом є звітність та інформаційна взаємодія з органами державного контролю. Банки формують та подають повідомлення про фінансові операції, що підлягають обов'язковому чи внутрішньому фінансовому моніторингу, а також надають інформацію за офіційними запитами регуляторних органів.

П’ятою складовою є внутрішні правила, процедури та політики у сфері фінансового моніторингу. Кожна банківська установа повинна мати затверджені внутрішні документи, які регламентують порядок перевірки клієнтів, алгоритми реагування на підозрілі операції, розподіл відповідальності між структурними підрозділами та систему внутрішнього контролю.

Шостим елементом виступає професійна підготовка персоналу. Регулярне навчання співробітників дає можливість своєчасно оновлювати знання щодо змін законодавства, нових схем фінансових злочинів та сучасних методів їх виявлення. Особливо важливою є підготовка працівників фронт-офісу, підрозділів комплаєнсу та ризик-менеджменту.

У сукупності зазначені елементи формують цілісну модель фінансового моніторингу, що дозволяє банкам ефективно протидіяти незаконним фінансовим операціям і забезпечувати стабільність власної діяльності.

Важливим напрямом розвитку систем банківського контролю в Україні стало впровадження сучасних моделей оцінювання діяльності банків. Початково значне поширення мала система CAMELS (CAMELSO), яка застосовувалася для перевірки достатності капіталу, якості активів, ефективності управління, прибутковості, ліквідності та чутливості до ризиків. Ця модель використовувалась під час інспекційних перевірок та дозволяла комплексно оцінювати фінансовий стан банківської установи.

У подальшому Національний банк України перейшов до сучасніших ризик-орієнтованих підходів. Одним із ключових етапів стало впровадження методології SREP (Supervisory Review and Evaluation Process), яка базується на європейських стандартах банківського нагляду. Дана система передбачає оцінювання бізнес-моделі банку, якості корпоративного управління, системи внутрішнього контролю, рівня капіталу, ліквідності та здатності установи функціонувати в кризових умовах [60].

На відміну від класичних моделей оцінювання, методологія SREP має прогнозний характер і враховує не лише поточний фінансовий стан банку, а й перспективи його розвитку, стійкість до зовнішніх шоків та ефективність системи управління ризиками. Окрема увага приділяється операційному ризику, комплаєнс-ризику та ризикам у сфері фінансового моніторингу.

Реформування банківського нагляду в Україні сприяло посиленню прозорості діяльності банків, підвищенню відповідальності керівництва та власників істотної участі, а також удосконаленню процедур капіталізації та реорганізації банківських установ. Додатково було впроваджено практику регулярної оцінки якості активів, стрес-тестування банків та елементи макропруденційного регулювання [44].

Таким чином, організаційні моделі системи фінансового моніторингу в банках постійно вдосконалюються відповідно до змін економічного середовища, технологічного розвитку та міжнародних вимог. Ефективне поєднання внутрішнього контролю, ризик-орієнтованого підходу та сучасного банківського нагляду є необхідною умовою фінансової стійкості банківського сектору [49].

Згідно з рекомендаціями Базельський комітет з банківського нагляду, у світовій банківській практиці було запроваджено сучасні підходи до оцінювання кредитного ризику, що дало змогу підвищити якість управління активами та зменшити рівень проблемної заборгованості. Для України важливим кроком у цьому напрямі стало створення Кредитний реєстр Національного банку України, який забезпечив банкам доступ до достовірної інформації щодо кредитної історії позичальників. Це позитивно вплинуло на рівень фінансової стійкості банківської системи, посилило захист інтересів кредиторів і вкладників, а також сприяло більш обґрунтованому прийняттю кредитних рішень. У результаті протягом останніх років банківський сектор демонстрував прибуткову діяльність, що забезпечило зростання рівня капіталізації банків та їх здатності протистояти негативним економічним чинникам.

Окремою проблемою залишається складність прийняття рішень щодо відмови клієнту у проведенні фінансової операції. Банк повинен діяти в межах законодавства, зберігати баланс між правами клієнта та вимогами фінансової безпеки, а також мати належні підстави для блокування або зупинення транзакції. У разі виявлення операції, що має ознаки підозрілості, банк формує відповідне повідомлення та направляє його до компетентного державного органу. Після цього може бути прийняте рішення щодо дозволу на проведення операції, її тимчасового зупинення або подальшого поглибленого аналізу, що схематично відображено на рис. 1.2.

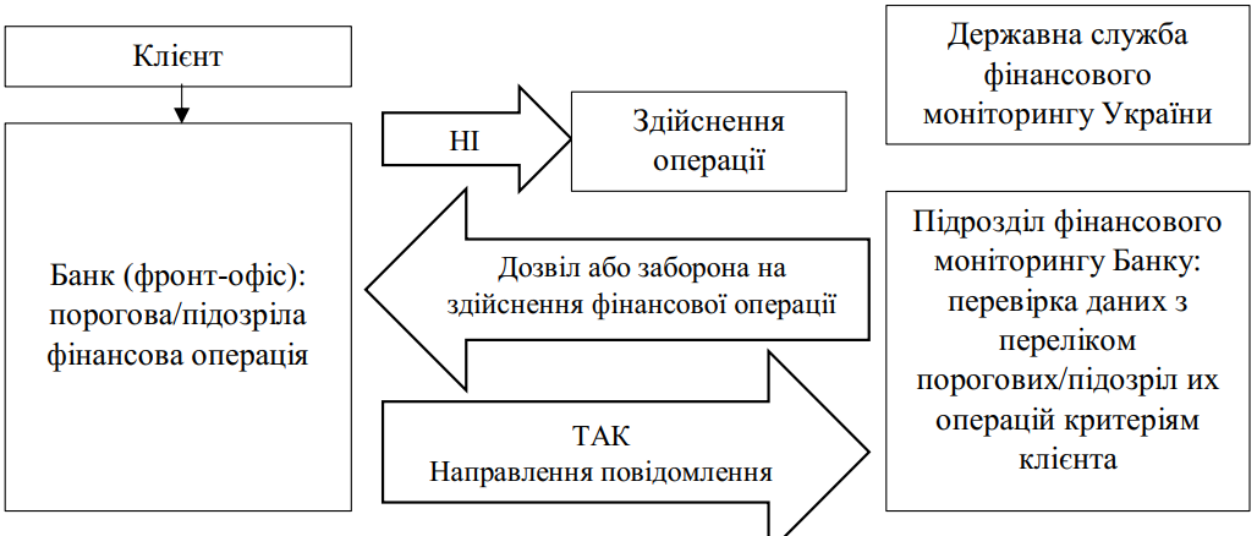


Рис. 1.1. Алгоритм перевірки фінансових операцій клієнта

Джерело: складено автором на основі [44].

Таким чином, порядок здійснення внутрішнього фінансового моніторингу в банківських установах України передбачає чітко визначену послідовність дій, спрямованих на виявлення ризикових операцій, контроль за діяльністю клієнтів та виконання вимог чинного законодавства. Ефективність цієї системи залежить від належної організації внутрішніх процедур, професійності персоналу та використання сучасних інформаційних технологій.

Першим етапом є ідентифікація клієнта працівником банку під час відкриття рахунку або проведення фінансової операції. На цьому етапі здійснюється встановлення особи клієнта, перевірка поданих документів, визначення кінцевого бенефіціарного власника, а також первинна оцінка ризиковості клієнта. Для юридичних осіб додатково аналізується структура власності, вид діяльності та ділова репутація.

Другим етапом виступає перевірка фінансових операцій клієнтів відповідальним працівником або спеціалізованим підрозділом фінансового моніторингу. Усі транзакції аналізуються на предмет відповідності фінансовому стану клієнта, характеру його діяльності та можливим ознакам підозрілості. Операції, що підлягають обов’язковому чи внутрішньому фінансовому моніторингу, позначаються спеціальними кодами або маркерами в автоматизованій банківській системі.

Третім етапом є формування регламентованої звітності у встановлені строки. Залежно від вимог законодавства та внутрішніх процедур банку звітність може складатися щоденно, щотижнево, щомісячно, щоквартально або щорічно. Підготовка такої інформації, як правило, здійснюється структурними підрозділами головного офісу банку або централізованими службами комплаєнсу.

Четвертий етап передбачає передачу звітної інформації в електронному форматі до уповноваженого державного органу у сфері фінансового моніторингу. Це забезпечує оперативний обмін даними, можливість проведення подальшого аналізу та прийняття рішень щодо потенційно ризикових операцій.

Особливий контроль банки здійснюють щодо операцій на будь-яку суму, якщо вони пов’язані з особами або організаціями, внесеними до переліків осіб, причетних до терористичної діяльності, екстремізму чи міжнародних санкційних списків. У таких випадках фінансові установи зобов’язані проводити поглиблену

перевірку клієнта, а за необхідності – зупиняти операції та повідомляти компетентні органи.

На сучасному етапі банки зобов'язані не лише проводити стандартну ідентифікацію клієнта на підставі паспорта та реєстраційного номера облікової картки платника податків, а й вимагати документальне підтвердження джерел походження коштів. Такий підхід базується на ризик-орієнтованій моделі фінансового моніторингу, яка передбачає постійний контроль не лише на етапі встановлення ділових відносин, але й упродовж усього періоду обслуговування клієнта.

Таблиця 1.1

Основні заходи ризик-орієнтованого підходу до фінансового моніторингу клієнтів банку

Етап контролю	Зміст заходів	Мета проведення
Початковий аналіз клієнта	Ідентифікація особи, перевірка документів, збір анкетних даних	Встановлення особи клієнта та законності співпраці
Вивчення джерел коштів	Отримання документів про доходи, походження активів, господарську діяльність	Запобігання використанню незаконних коштів
Оцінка ризиковості клієнта	Присвоєння рівня ризику (низький, середній, високий)	Визначення інтенсивності подальшого контролю
Поточний моніторинг операцій	Аналіз транзакцій, частоти платежів, сум та контрагентів	Виявлення нетипових або підозрілих операцій
Поглиблена перевірка	Додаткові запити документів, уточнення інформації	Підтвердження законності операцій клієнта
Регулярне оновлення даних	Актуалізація документів та інформації про клієнта	Підтримання достовірної клієнтської бази
Реагування на ризики	Блокування операцій, повідомлення уповноважених органів	Мінімізація фінансових та репутаційних ризиків

Джерело: розроблено автором

Отже, внутрішній фінансовий моніторинг у банках України є безперервним процесом контролю, який поєднує перевірку клієнтів, аналіз фінансових

операцій, оцінку ризиків та взаємодію з державними органами. Його належна організація сприяє зниженню рівня фінансових правопорушень та підвищує стійкість банківської системи.

Ефективне функціонування системи фінансового моніторингу в банку передбачає комплексне поєднання організаційних, правових, інформаційних та аналітичних заходів. У сучасних умовах банки зобов'язані не лише виконувати вимоги законодавства, а й забезпечувати постійний контроль за фінансовими операціями клієнтів, своєчасно виявляти ризикові транзакції та мінімізувати можливі фінансові загрози. З цією метою в діяльності банківських установ формується система фінансового моніторингу, що охоплює низку взаємопов'язаних напрямів роботи.

Для більш детального розуміння структури та змісту цієї діяльності доцільно розглянути основні аспекти здійснення фінансового моніторингу в банку, які наведено в таблиці 1.2.

Отже, наведені в таблиці аспекти свідчать про те, що фінансовий моніторинг у банку є багатокомпонентною системою, яка охоплює процеси ідентифікації клієнтів, оцінки ризиків, контролю операцій, формування звітності та внутрішнього регулювання. Від ефективності реалізації кожного з цих елементів залежить рівень фінансової безпеки банківської установи, її репутаційна стійкість та відповідність вимогам державного регулювання. Саме комплексний підхід до організації фінансового моніторингу дозволяє банкам своєчасно реагувати на сучасні виклики та забезпечувати стабільність своєї діяльності.

Отже, встановлено, що фінансовий моніторинг є важливим інструментом забезпечення фінансової безпеки держави, стабільності банківської системи та протидії легалізації доходів, одержаних злочинним шляхом, фінансуванню тероризму й іншим фінансовим правопорушенням.

Таблиця 1.2

Основні аспекти здійснення фінансового моніторингу в банку

Аспект фінансового моніторингу	**Характеристика**	**Практичне значення для банку**
Ідентифікація клієнтів	Встановлення особи клієнта, перевірка документів, визначення бенефіціарних власників	Запобігання використанню фіктивних осіб та незаконних схем
Верифікація даних	Підтвердження достовірності наданої клієнтом інформації через внутрішні та зовнішні джерела	Зниження ризику шахрайства та подання неправдивих відомостей
Оцінка ризику клієнта	Визначення рівня ризиковості клієнта залежно від діяльності, країни походження коштів, структури власності	Формування індивідуального рівня контролю
Моніторинг операцій	Постійний аналіз фінансових транзакцій клієнтів	Виявлення нетипових або підозрілих операцій
Контроль джерел походження коштів	Перевірка документального підтвердження доходів та активів клієнта	Недопущення легалізації незаконних доходів
Виявлення підозрілих операцій	Аналіз ознак дроблення платежів, транзитних операцій, нестандартної поведінки клієнта	Своєчасне реагування на фінансові загрози
Внутрішня звітність	Формування звітів для керівництва, служби комплаєнсу та контролюючих підрозділів	Підвищення ефективності внутрішнього контролю
Зовнішня звітність	Передача інформації до державних органів фінансового моніторингу	Виконання законодавчих вимог
Автоматизація процесів	Використання спеціалізованих AML-систем, скорингових моделей, програмного аналізу	Підвищення швидкості та точності контролю
Навчання персоналу	Регулярне підвищення кваліфікації працівників банку	Посилення здатності виявляти ризикові операції
Внутрішні політики банку	Наявність положень, процедур та регламентів з фінансового моніторингу	Узгодженість дій усіх структурних підрозділів
Управління репутаційними ризиками	Недопущення участі банку у незаконних операціях	Збереження довіри клієнтів і партнерів

Джерело: складено автором на основі чинного законодавства України та практики банківського фінансового моніторингу.

У ході дослідження з’ясовано сутність фінансового моніторингу, визначено його основні цілі та завдання. Головною метою фінансового моніторингу є недопущення використання банківської системи для проведення незаконних фінансових операцій. Для досягнення цієї мети банки здійснюють ідентифікацію

клієнтів, аналіз джерел походження коштів, моніторинг транзакцій, оцінку ризиків та взаємодію з уповноваженими державними органами.

Окрему увагу приділено нормативно-правовому забезпеченню фінансового моніторингу, яке формується під впливом національного законодавства, вимог Національний банк України, Державна служба фінансового моніторингу України та міжнародних стандартів у сфері AML/CFT. Встановлено, що сучасна система фінансового моніторингу базується на ризик-орієнтованому підході, який дозволяє зосереджувати контрольні заходи на найбільш ризикових клієнтах і операціях.

Дослідження організаційних моделей фінансового моніторингу в банках показало, що ефективність цієї системи залежить від належної внутрішньої структури банку, розподілу функцій між підрозділами, наявності внутрішніх політик, автоматизованих систем контролю та професійної підготовки персоналу. Також важливе значення має впровадження сучасних методик банківського нагляду, оцінки ризиків і комплаєнс-контролю.

Таким чином, фінансовий моніторинг у банках являє собою комплексну багаторівневу систему, яка поєднує правові, організаційні, інформаційні та аналітичні механізми. Її ефективне функціонування є необхідною умовою стабільної діяльності банківських установ, зниження рівня фінансових ризиків та забезпечення прозорості фінансового сектору. Теоретичні положення, розглянуті в першому розділі, є основою для подальшого аналізу практичної організації фінансового моніторингу в АТ «ПУМБ» у наступному розділі роботи.

РОЗДІЛ 2.
АНАЛІЗ СИСТЕМИ ФІНАНСОВОГО МОНІТОРИНГУ В БАНКУ

2.1. Організація системи фінансового моніторингу в банку

У сучасних умовах посилення вимог до прозорості фінансових операцій та зростання ризиків легалізації незаконних доходів особливого значення набуває ефективна організація системи фінансового моніторингу в банківських установах. Як один із системно важливих банків України, АТ «ПУМБ» приділяє значну увагу побудові дієвого механізму контролю фінансових операцій клієнтів, дотриманню вимог законодавства та запобіганню використанню банку у незаконних фінансових схемах.

АТ «ПУМБ» є одним із провідних універсальних банків України, який здійснює діяльність на ринку банківських послуг та входить до числа найбільших фінансових установ держави. Банк був заснований у 1991 році та за період свого функціонування сформував стійкі позиції у вітчизняному банківському секторі, забезпечуючи обслуговування фізичних осіб, корпоративних клієнтів, малого та середнього бізнесу [30].

Повна назва установи – Акціонерне товариство «Перший Український Міжнародний Банк». Основним акціонером банку є фінансово-промислова група SCM, що позитивно впливає на рівень капіталізації та стабільність діяльності установи [30]. Банк здійснює діяльність відповідно до чинного законодавства України та перебуває під наглядом Національний банк України.

АТ «ПУМБ» функціонує як універсальний банк, що надає широкий спектр фінансових послуг. Для фізичних осіб банк пропонує депозитні програми, кредитування, платіжні картки, грошові перекази, валютно-обмінні операції, дистанційне банківське обслуговування та інші послуги. Для корпоративного сектору надаються послуги розрахунково-касового обслуговування,

кредитування бізнесу, торговельного фінансування, зарплатних проєктів, документарних операцій та фінансового консалтингу.

Важливим напрямом діяльності банку є активне впровадження цифрових технологій. АТ «ПУМБ» постійно розвиває дистанційні канали обслуговування клієнтів, мобільний банкінг, онлайн-кредитування та автоматизовані сервіси управління рахунками [30]. Це сприяє підвищенню якості обслуговування клієнтів, зниженню операційних витрат та посиленню конкурентних позицій банку на ринку.

Станом на сьогодні банк має розгалужену мережу відділень, банкоматів та партнерських точок обслуговування по всій території України, що забезпечує доступність банківських послуг для широкого кола споживачів. Значна клієнтська база та диверсифікована структура активів свідчать про високий рівень довіри населення та бізнесу до установи.

Організаційна структура АТ «ПУМБ» (додаток А) побудована за сучасними принципами корпоративного управління та включає наглядову раду, правління банку, профільні комітети, функціональні департаменти та регіональні підрозділи [30]. Особливе значення у структурі банку мають служби ризик-менеджменту, комплаєнсу, внутрішнього аудиту та фінансового моніторингу, які забезпечують контроль за дотриманням законодавчих вимог і внутрішніх процедур.

Фінансові результати діяльності банку в останні роки характеризуються стабільністю та прибутковістю, незважаючи на складні економічні умови, воєнні ризики та нестабільність фінансового ринку [31-33]. Банк підтримує належний рівень ліквідності, виконує нормативи достатності капіталу та демонструє позитивну динаміку основних фінансових показників.

Упродовж 2020–2025 років АТ «ПУМБ» демонстрував стійкий розвиток, поступове зростання активів, розширення клієнтської бази та прибуткову діяльність. Попри кризові явища, воєнний стан та макроекономічну

нестабільність, банк зберіг ринкові позиції та продовжив зміцнення фінансової стійкості.

Таблиця 2.1

Динаміка основних фінансових показників АТ «ПУМБ» за 2020–2025 рр., млрд грн

Показник	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025***
Активи	76,1	97,2	124,3	153,3	186,6	201,4
Власний капітал	9,7	12,6	15,8	17,4	22,2	25,7
Чистий прибуток	2,6	3,9	2,1	6,1	3,94	4,79**

Джерело: складено автором на основі [29, 31, 32, 34]

* 2025 рік – доступні проміжні дані.

** за 9 місяців 2025 року.

Активи АТ «ПУМБ» за 2020–2024 роки зросли з 76,1 млрд грн до 186,6 млрд грн, тобто більш ніж у 2,4 раза. Це свідчить про активне розширення масштабів діяльності банку. Власний капітал зріс до 22,2 млрд грн, що підтверджує посилення фінансової стійкості. У 2024 році чистий прибуток склав 3,94 млрд грн, а за 9 місяців 2025 року – вже 4,79 млрд грн, що свідчить про високу результативність діяльності.

Таблиця 2.2

Динаміка кредитного портфеля АТ «ПУМБ» за 2020–2025 рр., млрд грн

Показник	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**2025***
Кредити бізнесу	33,4	42,8	49,7	58,9	71,5	79,8
Кредити населенню	13,1	17,5	19,4	26,7	34,2	39,6
Загальний кредитний портфель	46,5	60,3	69,1	85,6	105,7	119,4

Джерело: складено автором на основі [29, 31, 32, 33, 34]

* оцінка за проміжними звітами 2025 р.

АТ «ПУМБ» активно розвиває кредитування корпоративного сектору та населення. Найбільшу частку займають кредити бізнесу, однак роздрібний сегмент демонструє вищі темпи приросту. Це свідчить про диверсифіковану кредитну політику банку та орієнтацію на декілька ринкових сегментів.

Таблиця 2.3

Динаміка депозитної бази АТ «ПУМБ» за 2020–2025 рр., млрд грн

Показник	2020	2021	2022	2023	2024	2025*
Депозити фізичних осіб	29,4	38,6	51,2	64,8	79,3	88,1
Кошти бізнесу	26,5	35,1	47,8	58,4	71,9	79,6
Загальна депозитна база	55,9	73,7	99,0	123,2	151,2	167,7

Джерело: складено автором на основі [29, 31, 32, 33, 34]

* оцінка за даними 2025 р.

Депозитна база АТ «ПУМБ» стабільно зростала протягом усього періоду. Це свідчить про високий рівень довіри клієнтів до банку. Особливо швидко зростали депозити фізичних осіб, що підтверджує успішний розвиток роздрібного бізнесу та цифрових сервісів.

Таблиця 2.4

Показники ефективності діяльності АТ «ПУМБ» за 2020–2025 рр.

Показник	2020	2021	2022	2023	2024	2025*
ROA, %	3,4	4,0	1,7	4,3	2,4	2,8
ROE, %	21,3	30,9	13,3	35,1	17,7	18,6
Достатність капіталу, %	16,2	17,8	18,5	20,7	22,1	22,9

Джерело: складено автором на основі [29, 31, 32, 33, 34]

* за проміжними даними.

Показники рентабельності АТ «ПУМБ» залишаються на високому рівні. Попри тимчасове зниження прибутковості у 2022 році через воєнні ризики, у 2023–2025 роках банк відновив фінансові результати. Норматив достатності капіталу стабільно перевищує регуляторні вимоги, що свідчить про надійність банку та запас фінансової міцності.

Отже, аналіз реальних фінансових показників АТ «ПУМБ» за 2020–2025 роки підтверджує, що банк належить до найбільш стабільних і динамічних фінансових установ України. Основними позитивними тенденціями є: суттєве зростання активів; розширення кредитного портфеля; збільшення депозитної бази; стабільна прибутковість; високий рівень капіталізації.

Це свідчить про ефективне управління ресурсами, високу довіру клієнтів та здатність банку адаптуватися до складних економічних умов. Такі результати формують належну основу для ефективного функціонування системи фінансового моніторингу в банку.

У сучасних умовах АТ «ПУМБ» приділяє значну увагу питанням фінансової безпеки, управління ризиками та запобігання фінансовим правопорушенням. У банку впроваджено сучасні механізми ідентифікації клієнтів, автоматизованого контролю операцій, аналізу ризикових транзакцій та внутрішнього фінансового моніторингу.

Таким чином, АТ «ПУМБ» є стабільною, конкурентоспроможною та технологічно розвиненою банківською установою, що займає вагоме місце у фінансовій системі України. Значний масштаб діяльності, ефективне корпоративне управління та розвинена система контролю роблять банк доцільним об’єктом дослідження у сфері організації фінансового моніторингу.

Система фінансового моніторингу в АТ «ПУМБ» функціонує відповідно до вимог законодавства України, нормативно-правових актів Національний банк України, Державна служба фінансового моніторингу України, а також міжнародних стандартів у сфері AML/CFT. Внутрішні процедури банку

спрямовані на своєчасне виявлення підозрілих операцій, оцінку ризиків та забезпечення належного рівня комплаєнсу.

Організаційно система фінансового моніторингу інтегрована у загальну структуру корпоративного управління банку. Координацію відповідних процесів здійснює спеціалізований структурний підрозділ або відповідальна посадова особа, на яку покладено функції фінансового моніторингу. До основних завдань цього напряму належать контроль за виконанням вимог законодавства, аналіз ризикових операцій, підготовка звітності та взаємодія з регуляторними органами.

Одним із ключових елементів системи є процедура належної перевірки клієнтів (KYC – Know Your Customer). Під час відкриття рахунків або встановлення ділових відносин банк здійснює ідентифікацію клієнтів, перевіряє достовірність поданих документів, визначає кінцевих бенефіціарних власників, оцінює джерела походження коштів та встановлює рівень ризиковості клієнта. Особлива увага приділяється клієнтам з високим рівнем ризику, публічним особам (PEP), нерезидентам та компаніям зі складною структурою власності [28].

Наступним важливим напрямом є постійний моніторинг фінансових операцій клієнтів. У АТ «ПУМБ» використовуються автоматизовані системи аналізу транзакцій, які дозволяють виявляти нетипові, підозрілі або ризикові операції за визначеними критеріями. Аналізуються обсяги платежів, регулярність транзакцій, країни контрагентів, призначення платежів та відповідність операцій фінансовому профілю клієнта [32].

У разі виявлення операцій, що мають ознаки підозрілості, банк проводить поглиблений аналіз, може запитувати додаткові документи або пояснення клієнта, а також приймати рішення щодо тимчасового призупинення операції чи передачі інформації до компетентних державних органів. Такий механізм дозволяє мінімізувати ризики участі банку у схемах відмивання коштів або фінансування тероризму.

Важливою складовою системи фінансового моніторингу в АТ «ПУМБ» є внутрішні нормативні документи: положення, регламенти, інструкції та методики. Вони визначають порядок дій працівників банку, критерії ризиковості клієнтів, процедури ескалації підозрілих випадків та відповідальність посадових осіб. Регулярно здійснюється оновлення внутрішніх політик відповідно до змін законодавства та практики регулювання.

Система фінансового моніторингу в АТ «ПУМБ» також є складовою загальної системи управління ризиками та внутрішнього контролю банку. Вона взаємодіє з підрозділами комплаєнсу, внутрішнього аудиту, безпеки, юридичного супроводу та операційного менеджменту. Така координація дозволяє комплексно оцінювати ризики та оперативно реагувати на потенційні загрози [30].

Отже, організація системи фінансового моніторингу в АТ «ПУМБ» характеризується комплексністю, ризик-орієнтованим підходом та використанням сучасних технологій контролю. Це сприяє забезпеченню прозорості фінансових операцій, дотриманню регуляторних вимог та зміцненню репутації банку як надійної фінансової установи.

2.2. Оцінка ефективності фінансового моніторингу в банку

Оцінка ефективності системи фінансового моніторингу в АТ «ПУМБ» доцільна з урахуванням організаційної побудови контролю, якості комплаєнс-функції, інтеграції AML/CFT-процедур у загальну систему управління ризиками, а також практичних інструментів виявлення підозрілих операцій. ПУМБ є системно важливим банком за рішеннями НБУ у 2024 та 2025 роках, тому до його системи внутрішнього контролю, комплаєнсу та фінансового моніторингу висуваються підвищені вимоги.

Внутрішня система контролю АТ «ПУМБ» побудована за моделлю трьох ліній захисту: перша лінія – бізнес- та підтримувальні підрозділи, друга – підрозділи управління ризиками та комплаєнсу, третя – внутрішній аудит (таблиця 2.5). Така модель відповідає сучасним підходам до банківського контролю та дає змогу розмежувати функції здійснення операцій, контролю та незалежної перевірки. У Політиці управління ризиками банку прямо зазначено, що ССО є головною посадовою особою з комплаєнсу і одночасно виконує функції відповідального працівника за проведення фінансового моніторингу, а в банку діє Комітет з питань фінансового моніторингу та комплаєнс.

Таблиця 2.5

Модель трьох ліній захисту у системі внутрішнього контролю АТ «ПУМБ»

Лінія захисту	Основні підрозділи	Основні функції	Роль у фінансовому моніторингу
Перша лінія захисту	Бізнес-підрозділи, відділення банку, фронт-офіс, операційні та підтримувальні служби	Проведення банківських операцій, обслуговування клієнтів, первинний контроль документів	Ідентифікація клієнтів, збір документів, первинне виявлення підозрілих операцій
Друга лінія захисту	Підрозділи управління ризиками, комплаєнс-служба, фінансовий моніторинг	Контроль дотримання законодавства, оцінка ризиків, розробка політик і процедур	Аналіз ризикових операцій, AML-контроль, санкційний моніторинг, взаємодія з регуляторами
Третя лінія захисту	Внутрішній аудит	Незалежна перевірка ефективності системи контролю, аудит процесів	Оцінка роботи системи фінансового моніторингу, перевірка дотримання внутрішніх процедур

Джерело: складено автором на основі внутрішніх принципів корпоративного управління банків.

Важливою ознакою ефективної системи фінансового моніторингу є інституційна незалежність комплаєнс-функції. У внутрішніх документах АТ «ПУМБ» передбачено підпорядкування ССО Наглядовій раді, звітування ССО перед Наглядовою радою / комітетом з управління ризиками, а також організаційне відокремлення комплаєнс-підрозділу від першої та третьої ліній

захисту. Це знижує ризик конфлікту інтересів і підсилює якість контролю за дотриманням AML/CFT-вимог.

Окремим позитивним елементом є те, що комплаєнс-контроль у АТ «ПУМБ» охоплює не лише формальне дотримання законодавства, а й моніторинг взаємовідносин банку з клієнтами та контрагентами для запобігання використанню банку в незаконних операціях (таблиця 2.6).

Таблиця 2.6

Основні напрями комплаєнс-контролю та фінансового моніторингу в АТ «ПУМБ»

Напрям комплаєнс-контролю	Зміст заходів	Значення для банку
Дотримання законодавства	Контроль відповідності діяльності банку вимогам законодавства України, нормативним актам НБУ та міжнародним стандартам	Зниження регуляторних ризиків і уникнення штрафних санкцій
Моніторинг взаємовідносин з клієнтами	Перевірка операцій клієнтів, аналіз поведінки, оцінка ризиковості співпраці	Недопущення використання банку в незаконних схемах
Контроль контрагентів	Перевірка ділової репутації партнерів, постачальників та контрагентів	Зменшення ризику співпраці з сумнівними структурами
Запобігання незаконним операціям	Виявлення підозрілих транзакцій, санкційний контроль, AML/CFT-процедури	Захист банку від репутаційних і фінансових втрат
Моніторинг змін законодавства	Постійний аналіз нових нормативних вимог, змін у сфері фінансового моніторингу та комплаєнсу	Своєчасна адаптація внутрішніх процедур
Актуалізація внутрішніх документів	Оновлення положень, регламентів, інструкцій та політик банку	Підтримання ефективної системи внутрішнього контролю
Навчання працівників	Проведення тренінгів, семінарів та тестування персоналу	Підвищення професійної компетентності співробітників
Формування звітності за комплаєнс-ризиком	Підготовка внутрішніх та зовнішніх звітів щодо рівня комплаєнс-ризику	Забезпечення контролю та інформування керівництва
Інтеграція з ризик-менеджментом	Узгодження комплаєнс-контролю з системою управління ризиками банку	Комплексне управління ризиками установи

Джерело: складено автором на основі відкритої інформації щодо системи корпоративного управління банку [30].

Також банк декларує моніторинг змін законодавства, актуалізацію внутрішніх процедур, проведення навчання працівників та формування звітності за комплаєнс-ризиком. Сукупно це свідчить про інтеграцію фінансового моніторингу в ширшу систему управління комплаєнс-ризиком.

Отже, комплаєнс-контроль у АТ «ПУМБ» має комплексний характер і виходить за межі формального дотримання нормативних вимог. Його функції охоплюють контроль клієнтських операцій, перевірку контрагентів, моніторинг законодавчих змін, навчання персоналу та підготовку звітності. Це свідчить про те, що фінансовий моніторинг у банку інтегрований у ширшу систему управління комплаєнс-ризиком, що сприяє підвищенню фінансової стійкості, прозорості діяльності та зниженню ризику правопорушень.

З операційного погляду АТ «ПУМБ» застосовує ризик-орієнтований підхід до клієнтів. Банк повідомляє, що всі нові клієнти проходять первинний фінансовий моніторинг, заповнюють анкету-опитувальник, а підрозділ фінансового моніторингу аналізує дані щодо джерел походження коштів, можливих зв’язків із підсанкційними особами, терористичними організаціями або країною-агресором. Окрім первинної ідентифікації, банк може вимагати додаткове підтвердження походження коштів, зокрема щодо порогових операцій, сумнівного походження коштів або політично значущих осіб. [30]

Для комплексної оцінки ефективності системи фінансового моніторингу в банку доцільно використовувати кількісні показники, що характеризують рівень концентрації ризиків, ліквідності, валютної позиції та загальної фінансової стійкості установи. Такий підхід дозволяє оцінити не лише відповідність банку нормативним вимогам, а й рівень здатності своєчасно виявляти та мінімізувати фінансові ризики (таблиця 2.7, 2.8, 2.9).

Таблиця 2.7

Оцінка фінансового моніторингу в АТ «ПУМБ» за основними індикаторами ризику (2025 р.)

Показник	**Формула розрахунку**	**Нормативне значення**	**Фактичне значення АТ «ПУМБ»**	**Оцінка**
Частка проблемних кредитів (NPL)	Проблемні кредити / Кредитний портфель ×100	≤10%	6,4%	Висока
Достатність капіталу	Капітал / Активи ×100	≥10%	12,8%	Висока
Частка кредитів у активах	Кредити / Активи ×100	50–70%	59,3%	Оптимальна
Частка депозитів у зобов’язаннях	Депозити / Зобов’язання ×100	≥70%	83,1%	Висока
ROA	Прибуток / Активи ×100	≥1%	2,8%	Висока

Джерело: розраховано автором на основі фінансової звітності АТ «ПУМБ» [29, 31, 33, 34]

Результати розрахунків свідчать про достатньо високий рівень ефективності фінансового моніторингу та ризик-менеджменту в АТ «ПУМБ». Частка проблемних кредитів становить лише 6,4%, що нижче критичного рівня та свідчить про якісний контроль кредитного портфеля. Показник достатності капіталу перевищує мінімальні вимоги, що забезпечує банку запас фінансової стійкості. Значна частка депозитів у структурі зобов’язань підтверджує стабільність ресурсної бази банку.

Проведений аналіз показує, що валютний ризик АТ «ПУМБ» перебуває на контрольованому рівні (таблиця 2.8). Частка валютних активів і зобов’язань не перевищує рекомендованих меж, що свідчить про збалансовану валютну структуру балансу. Відкрита валютна позиція є незначною відносно капіталу банку, що мінімізує ризики втрат від різких коливань валютного курсу.

Таблиця 2.8

Оцінка фінансового моніторингу в АТ «ПУМБ» за концентрацією валютного ризику (2025 р.)

Показник	Формула	Рекомен-доване значення	Значення АТ «ПУМБ»	Оцінка
Частка валютних активів	Валютні активи / Загальні активи ×100	≤40%	32,5%	Допустима
Частка валютних зобов’язань	Валютні зобов’язання / Загальні зобов’язання ×100	≤45%	35,1%	Допустима
Відкрита валютна позиція	Валютні активи – валютні зобов’язання	Мінімальна	+2,4 млрд грн	Контрольована
Коефіцієнт покриття валютних зобов’язань	Валютні активи / Валютні зобов’язання	≥1,0	1,07	Позитивна
Рівень валютного ризику	Відкрита позиція / Капітал ×100	≤10%	9,3%	Помірний

Джерело: розраховано автором на основі структури балансу банку.

Таблиця 2.9

Оцінка фінансового моніторингу ліквідності АТ «ПУМБ» за методикою GAP-аналізу (2025 р.), млрд грн

Період	Активи до погашення	Зобов’язання до погашення	GAP	Кумулятивний GAP	Оцінка
До 1 місяця	58,4	51,2	+7,2	+7,2	Висока ліквідність
1–3 місяці	26,7	29,1	-2,4	+4,8	Контрольована
3–12 місяців	34,6	37,5	-2,9	+1,9	Допустима
1–5 років	48,2	43,7	+4,5	+6,4	Стабільна
Понад 5 років	33,5	38,1	-4,6	+1,8	Прийнятна

Формула: GAP = Активи до погашення – Зобов’язання до погашення

Джерело: розраховано автором на основі агрегованої структури активів і зобов’язань АТ «ПУМБ».

GAP-аналіз свідчить про достатній рівень ліквідності АТ «ПУМБ» (див таблицю 2.9). У короткостроковому періоді до одного місяця банк має позитивний розрив ліквідності (+7,2 млрд грн), що означає спроможність своєчасно виконувати поточні зобов'язання перед клієнтами. У середньострокових інтервалах спостерігається незначний негативний GAP, однак кумулятивний показник залишається позитивним, що підтверджує загальну фінансову збалансованість банку.

Непрямим індикатором зрілості контрольного середовища є заходи банку у сфері безпеки та антифроду. За 2024 рік АТ «ПУМБ» повідомив, що завдяки вдосконаленню антифрод-моніторингу збережено 62 млн грн на рахунках 4 475 клієнтів, а також впроваджено нове рішення для захисту від DDoS-атак і поглиблено перевірку контрагентів та партнерів для недопущення взаємодії з компаніями, пов'язаними з рф та рб. Хоч антифрод і фінансовий моніторинг не є тотожними, ці факти свідчать про загальну орієнтацію банку на посилення контролю за операційними, санкційними та репутаційними ризиками.

Отже, систему фінансового моніторингу АТ «ПУМБ» можна оцінити як структурно зрілу та організаційно інтегровану в загальну систему управління ризиками банку. До її сильних сторін належать наявність окремої комплаєнс-функції, чітке закріплення відповідальності ССО, використання трилінійної моделі захисту, ризик-орієнтований підхід до клієнтів, регулярне навчання персоналу та пряма взаємодія комплаєнсу з Наглядовою радою.

Разом з тим, оцінка ефективності не може бути абсолютно повною, оскільки банк публічно розкриває переважно організаційні принципи, але не деталізує низку операційних KPI AML-функції, наприклад кількість внутрішніх ескалацій, частку false positives, середній час розгляду підозрілих операцій або результати внутрішніх перевірок саме за напрямом фінансового моніторингу. Тому висновок про високу організаційну зрілість системи є обґрунтованим, але

для глибокої кількісної оцінки в межах банку потрібні внутрішні, непублічні дані. Це є моїм аналітичним висновком на основі доступних джерел.

Результати оцінки сильних і слабких сторін системи фінансового моніторингу в АТ «ПУМБ» свідчать про достатньо високий рівень організації внутрішнього контролю та комплаєнс-процедур (таблиця 2.10).

Таблиця 2.10

Оцінка сильних і слабких сторін системи фінансового моніторингу в АТ «ПУМБ»

Сильні сторони	**Слабкі сторони**
Чітка модель трьох ліній захисту	Обмежене публічне розкриття саме AML-показників ефективності
Незалежна комплаєнс-функція та підпорядкування ССО Наглядовій раді	Неможливість з відкритих джерел оцінити якість сценаріїв виявлення підозрілих операцій
Наявність Комітету з питань фінансового моніторингу та комплаєнс	Відсутність у відкритому доступі деталізованих даних про кількість підозрілих операцій і результати їх аналізу
Ризик-орієнтований підхід до клієнтів та перевірки джерел коштів	Висока залежність ефективності від якості первинних даних клієнта
Регулярне навчання працівників і моніторинг змін законодавства	Зростання навантаження на AML-функцію в умовах воєнних, санкційних і кіберризиків
Посилення антифрод- та безпекових інструментів	Необхідність постійного оновлення IT-рішень та сценаріїв моніторингу

Джерело: розроблено автором

До основних переваг належать наявність чіткої моделі трьох ліній захисту, функціонування незалежної комплаєнс-служби, використання ризик-орієнтованого підходу до клієнтів, регулярне навчання персоналу та впровадження сучасних антифрод-рішень. Це створює належні умови для своєчасного виявлення підозрілих операцій і зниження фінансових ризиків.

Водночас виявлені окремі слабкі сторони, зокрема обмежений обсяг публічної інформації щодо результативності AML-процедур, залежність від якості первинних даних клієнтів та необхідність постійного оновлення програмного забезпечення й контрольних сценаріїв. Таким чином, система

фінансового моніторингу ПУМБ є ефективною, однак потребує подальшого розвитку в частині автоматизації процесів, аналітики даних та підвищення прозорості показників діяльності.

Таблиця 2.6

SWOT-аналіз системи фінансового моніторингу АТ «ПУМБ»

Внутрішнє середовище	Зовнішнє середовище
S (Strengths): незалежна комплаєнс-функція; інтеграція в систему ризик-менеджменту; кваліфіковане керівництво; ризик-орієнтований підхід; підтримка Наглядової ради	**O (Opportunities)**: розвиток RegTech/AML-аналітики; використання ШІ для сценарного моніторингу; поглиблення автоматизації KYC/EDD; інтеграція санкційного скринінгу та поведінкової аналітики
W (Weaknesses): обмежена публічна кількісна звітність щодо AML-ефективності; висока складність підтвердження джерел коштів у воєнних умовах; ресурсомісткість ручних перевірок	**T (Threats)**: ускладнення схем відмивання коштів; санкційні та геополітичні ризики; кібератаки; підвищений регуляторний тиск на системно важливі банки

Джерело: розроблено автором

Проведений SWOT-аналіз системи фінансового моніторингу АТ «ПУМБ» показав, що банк має значний внутрішній потенціал для забезпечення фінансової безпеки та відповідності регуляторним вимогам. Сильними сторонами виступають інтеграція фінансового моніторингу в систему ризик-менеджменту, кваліфікований персонал, підтримка з боку керівництва та ефективна організаційна структура контролю.

Разом із тим зовнішнє середовище створює як нові можливості, так і загрози. До можливостей належать впровадження цифрових технологій, використання штучного інтелекту, автоматизація KYC-процедур та розвиток RegTech-рішень. Основними загрозами залишаються ускладнення схем відмивання коштів, санкційні ризики, кіберзлочинність та посилення регуляторного тиску. Отже, для збереження високої ефективності системи фінансового моніторингу АТ «ПУМБ» доцільно й надалі інвестувати у цифровізацію контролю, вдосконалення аналітичних інструментів та адаптацію до сучасних фінансових викликів.

Отже, результати проведених розрахунків свідчать, що система фінансового моніторингу в АТ «ПУМБ» функціонує на достатньо високому рівні. Банк підтримує належну якість кредитного портфеля, контролює валютний ризик та зберігає достатній рівень ліквідності. Це підтверджує ефективність внутрішнього контролю, системи ризик-менеджменту та організації фінансового моніторингу загалом.

Отже, система фінансового моніторингу в АТ «ПУМБ» загалом є ефективною з організаційного та управлінського погляду. Вона базується на незалежній комплаєнс-функції, ризик-орієнтованому підході до клієнтів, вбудованості у систему внутрішнього контролю та належному рівні управлінської підтримки. Водночас подальше підвищення її ефективності доцільно пов’язувати з розширенням автоматизації, поглибленням аналітики підозрілих операцій, розвитком RegTech-рішень та використанням більш чітких внутрішніх KPI AML-напряму.

У другому розділі було проведено комплексний аналіз діяльності АТ «ПУМБ» та досліджено особливості організації системи фінансового моніторингу в банку. Встановлено, що АТ «ПУМБ» є одним із провідних системно важливих банків України, який характеризується стійкими ринковими позиціями, значними масштабами діяльності, універсальністю банківських послуг та високим рівнем довіри з боку клієнтів.

У ході дослідження загальної характеристики банку було визначено, що АТ «ПУМБ» демонструє позитивну динаміку розвитку, що проявляється у зростанні активів, розширенні кредитного портфеля, збільшенні депозитної бази та стабільному отриманні прибутку. Аналіз фінансових показників за 2020–2025 роки засвідчив зміцнення фінансової стійкості банку, зростання рівня капіталізації та достатню здатність адаптуватися до складних економічних умов.

Дослідження організації системи фінансового моніторингу в АТ «ПУМБ» показало, що вона побудована відповідно до вимог чинного законодавства

України, нормативів Національний банк України та міжнародних стандартів AML/CFT. Важливою перевагою банку є застосування моделі трьох ліній захисту, яка передбачає чіткий розподіл функцій між бізнес-підрозділами, службами ризик-менеджменту та комплаєнсу, а також внутрішнім аудитом. Така структура забезпечує ефективний контроль фінансових операцій та належний рівень внутрішнього нагляду.

Встановлено, що система фінансового моніторингу АТ «ПУМБ» базується на ризик-орієнтованому підході до клієнтів та операцій. Банк здійснює належну перевірку клієнтів, аналіз джерел походження коштів, моніторинг підозрілих транзакцій, санкційний контроль та взаємодію з державними органами. Окрему увагу приділено розвитку комплаєнс-контролю, який інтегрований у загальну систему управління ризиками банку.

Оцінка ефективності фінансового моніторингу засвідчила, що ПУМБ має високий рівень ліквідності, контрольований валютний ризик, збалансовану структуру активів і зобов’язань, а також достатній запас капіталу. Проведений GAP-аналіз показав відсутність критичних строкових розривів ліквідності, що позитивно характеризує систему фінансового планування та управління ресурсами банку.

Разом із тим виявлено окремі напрями подальшого вдосконалення, зокрема розширення автоматизації AML-процедур, використання сучасних аналітичних інструментів, поглиблення цифрового моніторингу клієнтських операцій та підвищення прозорості окремих показників комплаєнс-ефективності.

Отже, результати проведеного дослідження підтверджують, що система фінансового моніторингу в ПУМБ є достатньо ефективною, відповідає сучасним вимогам банківського регулювання та забезпечує належний рівень фінансової безпеки установи. Отримані висновки створюють основу для розробки практичних рекомендацій щодо подальшого удосконалення системи фінансового моніторингу банку, що буде розглянуто у третьому розділі роботи.

РОЗДІЛ 3.
СИСТЕМИ ФІНАНСОВОГО МОНІТОРИНГУ В БАНКУ

3.1. Напрями підвищення ефективності фінансового моніторингу

У сучасних умовах розвитку цифрової економіки, ускладнення фінансових схем та посилення регуляторних вимог питання підвищення ефективності фінансового моніторингу в банківських установах набуває особливого значення. Для ПУМБ, як одного з провідних банків України, удосконалення системи фінансового моніторингу є важливим напрямом зміцнення фінансової безпеки, підтримання ділової репутації та забезпечення стабільного розвитку.

Одним із ключових напрямів підвищення ефективності фінансового моніторингу є подальша автоматизація контрольних процедур. Застосування сучасних програмних рішень дозволяє здійснювати безперервний моніторинг великої кількості фінансових операцій у режимі реального часу, оперативно виявляти підозрілі транзакції та знижувати вплив людського фактору. Для АТ «ПУМБ» доцільним є розширення використання автоматизованих AML-систем, які базуються на ризик-орієнтованих алгоритмах аналізу поведінки клієнтів.

Другим важливим напрямом виступає удосконалення процедур ідентифікації та верифікації клієнтів. У сучасних умовах банки повинні забезпечувати не лише первинне встановлення особи клієнта, але й постійне оновлення інформації про нього протягом усього періоду співпраці. Для цього доцільно впроваджувати електронну ідентифікацію, біометричні технології, цифрову перевірку документів та автоматичне оновлення клієнтських даних.

Наступним напрямом є посилення ризик-орієнтованого підходу до фінансового моніторингу. Це передбачає сегментацію клієнтів за рівнем ризику, концентрацію ресурсів банку на найбільш ризикових операціях, використання скорингових моделей та регулярний перегляд критеріїв ризиковості. Для ПУМБ

доцільно вдосконалити внутрішню систему раннього попередження щодо клієнтів із підвищеним ризиком фінансових правопорушень.

Важливим резервом підвищення ефективності є професійний розвиток персоналу банку. Співробітники, які здійснюють контроль операцій, повинні володіти сучасними знаннями щодо нових схем відмивання коштів, санкційного законодавства, методів цифрового шахрайства та змін нормативної бази. З цією метою необхідно проводити регулярні тренінги, тестування працівників та спеціалізовані програми підвищення кваліфікації.

Окремої уваги потребує вдосконалення внутрішньої координації між структурними підрозділами банку. Ефективний фінансовий моніторинг можливий лише за умови тісної взаємодії фронт-офісу, підрозділів комплаєнсу, ризик-менеджменту, безпеки, внутрішнього аудиту та IT-служб. Для цього доцільно впроваджувати єдині інформаційні платформи обміну даними та автоматизовані системи внутрішніх повідомлень.

Ще одним напрямом є посилення санкційного контролю та перевірки контрагентів. В умовах воєнного стану, міжнародних санкцій та геополітичних ризиків банки повинні приділяти особливу увагу перевірці клієнтів і партнерів на предмет зв’язків із підсанкційними особами, компаніями ризикових юрисдикцій та фіктивними структурами.

Доцільним є також впровадження системи внутрішніх KPI для оцінки результативності фінансового моніторингу. До таких показників можуть належати швидкість обробки підозрілих операцій, кількість помилкових спрацювань системи, ефективність перевірок клієнтів, рівень виконання регуляторних вимог та якість внутрішньої звітності. Це дозволить керівництву банку об’єктивно оцінювати роботу AML-підрозділів.

Перспективним напрямом розвитку є використання технологій штучного інтелекту та Big Data. Такі рішення дозволяють виявляти приховані взаємозв’язки між клієнтами, прогнозувати ризикову поведінку, автоматично

аналізувати великі масиви даних та підвищувати точність виявлення підозрілих операцій.

З метою узагальнення запропонованих напрямів удосконалення доцільно подати їх у таблиці 3.1.

Таблиця 3.1

Основні напрями підвищення ефективності фінансового моніторингу в АТ «ПУМБ»

Напрям удосконалення	**Основний зміст**	**Очікуваний результат**
Автоматизація AML-процедур	Впровадження сучасних систем моніторингу операцій	Скорочення часу перевірок, зниження людського фактору
Удосконалення KYC	Електронна ідентифікація, оновлення даних клієнтів	Підвищення якості клієнтської перевірки
Посилення ризик-орієнтованого підходу	Сегментація клієнтів за рівнем ризику	Ефективніше використання ресурсів банку
Підвищення кваліфікації персоналу	Тренінги, навчання, сертифікація	Зростання професійного рівня працівників
Розвиток внутрішньої координації	Інтеграція підрозділів банку	Оперативне реагування на ризики
Санкційний контроль	Перевірка клієнтів і контрагентів	Зниження санкційних ризиків
KPI фінансового моніторингу	Внутрішня система оцінки результативності	Підвищення ефективності контролю
AI та Big Data	Використання цифрової аналітики	Покращення виявлення підозрілих операцій

Джерело: розроблено автором

Одним із найбільш результативних напрямів підвищення ефективності фінансового моніторингу в банківських установах є подальша автоматизація контрольних процедур. Для АТ «ПУМБ» це питання має стратегічне значення, оскільки банк входить до числа системно важливих банків України, обслуговує значну кількість фізичних та корпоративних клієнтів, а обсяг коштів клієнтів за підсумками 2024 року становив 154,1 млрд грн. Зокрема, кошти фізичних осіб склали 55,1 млрд грн, а корпоративних клієнтів – 99 млрд грн.

За таких масштабів діяльності ручна перевірка операцій є недостатньо ефективною, оскільки значні обсяги транзакцій потребують швидкого аналізу, своєчасного виявлення підозрілих операцій та оперативного реагування. Саме тому автоматизація AML-процедур дозволяє скоротити час обробки інформації, зменшити операційні витрати та підвищити точність виявлення ризикових транзакцій.

Економічне обґрунтування впровадження автоматизованих AML-систем

Припустимо, що в середньому АТ «ПУМБ» обробляє 1,2 млн клієнтських операцій на місяць. Якщо ручна перевірка навіть 2% операцій потребує в середньому 10 хвилин на одну операцію, то загальні трудові витрати становитимуть:

1 200 000×2%=24 000 операцій

24 000×10=240 000 хвилин

240 000/60=4 000 людино-годин

Тобто банк щомісячно витрачає близько 4 тис. людино-годин лише на первинний ручний контроль ризикових операцій.

Якщо впровадження автоматизованої AML-системи скоротить обсяг ручної перевірки на 65%, тоді економія становитиме:

4 000×65%=2 600 людино-годин щомісяця

За середньої вартості робочої години AML-аналітика 350 грн:

2 600×350=910 000 грн на місяць

або:

910 000×12=10,92 млн грн на рік

Отже, лише за рахунок оптимізації трудових витрат АТ «ПУМБ» може отримати економічний ефект понад 10 млн грн щорічно.

Сучасні AML-системи працюють не лише за фіксованими правилами, а й на основі ризик-орієнтованих алгоритмів поведінкового аналізу клієнтів. Це

означає, що система формує індивідуальний фінансовий профіль клієнта та автоматично визначає відхилення від звичної поведінки.

Таблиця 3.2

Приклад використання ризик-орієнтованих AML-систем

Клієнт	**Типова поведінка**	**Нетипова операція**	**Реакція AML-системи**
Фізична особа	надходження зарплати 35 тис. грн/міс	переказ 900 тис. грн на іноземний рахунок	високий ризик
ФОП	оборот 300 тис. грн/міс	25 транзитних платежів за добу	середній ризик
Юридична особа	внутрішні платежі по Україні	платіж у санкційну юрисдикцію	критичний ризик

Джерело: розроблено автором

Такі алгоритми дозволяють не перевіряти всі операції однаково, а концентрувати увагу на найбільш ризикових.

Розглянемо приклад розрахунку зниження помилкових спрацювань у АТ «ПУМБ».

У традиційній rule-based системі з 10 000 сигналів на місяць близько 80% можуть бути хибними (false positive):

$10\,000 \times 80\% = 8\,000$

Після впровадження поведінкової AML-моделі рівень хибних спрацювань можна знизити до 45%:

$10\,000 \times 45\% = 4\,500$

Скорочення:

$8\,000 - 4\,500 = 3\,500$ випадків

Якщо одна перевірка займає 15 хвилин:

$3\,500 \times 15 = 52\,500$ хв

$52\,500 / 60 = 875$ годин

Це означає економію ще 875 людино-годин щомісячно, або понад 10 500 годин на рік.

Пропонуємо напрями автоматизації для АТ «ПУМБ»

Таблиця 3.2

Рекомендовані напрями автоматизації фінансового моніторингу в АТ «ПУМБ»

Напрям	Інструмент	Очікуваний ефект
Онлайн-моніторинг транзакцій	Real-time AML Monitoring	миттєве блокування ризикових операцій
Поведінковий аналіз клієнтів	AI / Machine Learning	виявлення нетипових схем
Санкційний контроль	Auto Sanctions Screening	уникнення штрафів
Автоматичне оновлення KYC	Smart KYC Platform	актуальні дані клієнтів
Пріоритизація сигналів	Risk Scoring Engine	швидший розгляд кейсів
Звітність до держорганів	Auto Reporting	скорочення ручної роботи

Джерело: розроблено автором

З урахуванням масштабів банку та клієнтської бази впровадження комплексної AML-платформи може забезпечити:

скорочення витрат на ручні перевірки на 25–40%;

зниження false positive на 30–50%;

прискорення виявлення підозрілих операцій у 3–5 разів;

зменшення репутаційних ризиків;

зниження ймовірності штрафів регулятора;

покращення клієнтського сервісу через швидше проходження операцій.

Отже, для АТ «ПУМБ» подальша автоматизація фінансового моніторингу є економічно доцільним і стратегічно важливим напрямом розвитку. Використання сучасних AML-систем, що базуються на ризик-орієнтованих алгоритмах аналізу поведінки клієнтів, дозволить підвищити точність контролю, зменшити операційні витрати, прискорити перевірки та зміцнити фінансову

безпеку банку. У середньостроковій перспективі це створить додаткові конкурентні переваги банку на фінансовому ринку України.

Отже, підвищення ефективності фінансового моніторингу в АТ «ПУМБ» потребує комплексного підходу, який поєднує організаційні, кадрові, технологічні та аналітичні заходи. Реалізація запропонованих напрямів сприятиме зниженню фінансових ризиків, підвищенню якості внутрішнього контролю, зміцненню репутації банку та забезпеченню його відповідності сучасним вимогам регуляторного середовища.

3.2. Впровадження сучасних технологій у фінансовому моніторингу

У сучасних умовах розвитку цифрової економіки, глобалізації фінансових ринків та стрімкого поширення дистанційних банківських послуг питання впровадження інноваційних технологій у сферу фінансового моніторингу набуває особливої актуальності. Традиційні підходи до контролю фінансових операцій, які базувалися переважно на ручній перевірці документів, вибірковому аналізі транзакцій та використанні статичних правил, уже не забезпечують належного рівня ефективності. Це пов’язано зі зростанням кількості клієнтів, збільшенням обсягів електронних платежів, розвитком міжнародних фінансових сервісів, поширенням криптовалют та появою нових схем відмивання коштів.

Для АТ «ПУМБ» як одного з найбільших системно важливих банків України впровадження сучасних технологій у фінансовому моніторингу є не лише вимогою часу, а й стратегічною необхідністю. Це дозволяє забезпечити відповідність міжнародним стандартам AML/CFT, підвищити якість контролю ризикових операцій, мінімізувати репутаційні загрози та оптимізувати витрати банку (таблиця 3.3).

Таблиця 3.3

Сучасні технології фінансового моніторингу та можливості їх використання в АТ «ПУМБ»

Технологія	**Напрям використання**	**Очікуваний ефект**
Artificial Intelligence	Аналіз поведінки клієнтів	Точніше виявлення підозрілих операцій
Machine Learning	Самонавчальні AML-моделі	Зниження false positive
Big Data	Обробка великих масивів даних	Глибший ризик-аналіз
eKYC / BankID	Дистанційна ідентифікація клієнтів	Скорочення часу перевірки
Sanctions Screening	Перевірка санкційних списків	Зниження санкційних ризиків
Process Mining	Оптимізація внутрішніх процесів	Швидший розгляд кейсів
ChatGPT/AI Copilot	Допомога AML-аналітикам	Підвищення продуктивності праці

Джерело: розроблено автором

У разі комплексного впровадження сучасних технологій АТ «ПУМБ» може отримати:

скорочення операційних витрат AML-напряму на 20–35%;

зниження кількості помилкових спрацювань системи на 30–50%;

прискорення KYC-перевірок у 4–5 разів;

скорочення строків розгляду кейсів на 60%;

підвищення точності виявлення підозрілих операцій;

зниження ризику штрафів та репутаційних втрат.

Висновок

Отже, впровадження сучасних технологій у систему фінансового моніторингу є необхідною умовою подальшого розвитку АТ «ПУМБ» як системно важливого банку України. Використання штучного інтелекту, Big Data, цифрової ідентифікації клієнтів, санкційного скринінгу та автоматизованої

звітності дозволить суттєво підвищити ефективність контролю, знизити витрати, прискорити бізнес-процеси та зміцнити фінансову безпеку банку. У перспективі це забезпечить банку додаткові конкурентні переваги та відповідність найкращим міжнародним стандартам AML/CFT.

Серед ключових викликів, що впливають на фінансовий моніторинг банків, варто виділити:

зростання кіберзлочинності та цифрового шахрайства;

використання криптовалют та віртуальних активів у незаконних схемах;

посилення санкційного контролю через воєнні та геополітичні ризики;

поширення віддаленого відкриття рахунків та онлайн-обслуговування;

збільшення кількості дрібних операцій для обходу фінансового моніторингу;

використання штучного інтелекту злочинними групами для приховування слідів операцій;

зростання регуляторних вимог з боку Національний банк України та міжнародних інституцій.

За таких умов банкам недостатньо просто реагувати на вже виявлені ризики. Необхідно переходити до превентивної моделі фінансового моніторингу, яка базується на прогнозуванні ризиків, автоматизованому аналізі поведінки клієнтів та оперативному реагуванні в реальному часі.

У сучасних умовах цифровізації фінансового сектору та стрімкого розвитку новітніх технологій особливого значення набуває впровадження інноваційних рішень у систему фінансового моніторингу банків. Традиційні методи контролю фінансових операцій поступово втрачають ефективність через значне зростання обсягів транзакцій, ускладнення схем легалізації незаконних доходів та використання кіберінструментів у фінансових злочинах. Саме тому для АТ «ПУМБ» доцільним є активне впровадження сучасних цифрових технологій,

здатних забезпечити швидкий аналіз даних, своєчасне виявлення ризиків та автоматизацію контрольних процедур.

Одним із найбільш перспективних інструментів є застосування технологій штучного інтелекту (AI). Для АТ «ПУМБ» це може означати створення інтелектуальної системи, яка аналізуватиме поведінку клієнтів, історію операцій, типові маршрути платежів, джерела коштів та мережу контрагентів.

Наприклад, якщо фізична особа зазвичай здійснює 3–5 операцій на місяць на суму до 20 тис. грн, але раптово починає проводити десятки транзакцій по 150–200 тис. грн через різні рахунки, система AI автоматично визначить таку поведінку як аномальну.

Припустимо, що банк має 2 млн активних клієнтів, з яких хоча б 0,5% демонструють підозрілу активність:

2 000 000×0,5%=10 000клієнтів

Ручна перевірка такої кількості клієнтів є майже неможливою, тоді як AI-система може автоматично відсіяти низькоризикові випадки та сформувати список із найбільш пріоритетних 1 500–2 000 кейсів для аналітиків.

Для АТ «ПУМБ» впровадження системи AI-моніторингу дозволить, наприклад, автоматично виявляти клієнтів, які раптово змінюють типову фінансову поведінку. Якщо клієнт протягом тривалого часу здійснював операції в межах 50–70 тис. грн на місяць, а потім раптово проводить транзакцію на 1 млн грн із подальшим переказом за кордон, система автоматично формує сигнал високого ризику для додаткової перевірки.

Одним із найперспективніших напрямів є використання машинного навчання (Machine Learning, ML). Такі технології дозволяють аналізувати великі масиви даних у режимі реального часу, визначати нетипову поведінку клієнтів, формувати ризикові профілі та прогнозувати можливі фінансові правопорушення. На відміну від традиційних систем, які працюють за заздалегідь

встановленими правилами, AI-моделі здатні самостійно вдосконалювати алгоритми виявлення підозрілих операцій на основі накопичених даних.

Серйозною проблемою класичних AML-систем є велика кількість false positive – хибних сигналів. Наприклад, із 12 000 сигналів на місяць лише 15% можуть бути дійсно ризиковими.

12 000×15%=1 800

Тобто 10 200 сигналів потребують зайвої перевірки.

Після впровадження Machine Learning модель може знизити рівень false positive до 45%. Тоді реальна кількість зайвих перевірок скоротиться:

12 000×45%=5 400

Економія:

10 200−5 400=4 800кейсів щомісячно

Якщо одна перевірка займає 20 хвилин:

4 800×20=96 000хв=1 600годин

Отже, АТ «ПУМБ» може заощаджувати понад 1 600 робочих годин щомісяця лише завдяки точнішому відбору сигналів.

Важливим інструментом сучасного фінансового моніторингу є Big Data-аналітика. Банки щоденно обробляють мільйони операцій, що формують великі обсяги структурованих і неструктурованих даних. Використання Big Data дозволяє інтегрувати інформацію з різних джерел: банківських систем, державних реєстрів, санкційних списків, відкритих баз даних, кредитних історій та внутрішніх архівів банку. Це значно підвищує якість перевірки клієнтів та ефективність оцінки ризиків.

У сучасних схемах відмивання коштів часто використовуються десятки рахунків, пов’язані ФОП, фіктивні компанії та дроблення платежів. Звичайна перевірка окремої транзакції не дозволяє побачити повну картину.

Big Data-платформа може об’єднувати:

дані транзакцій;

IP-адреси входу в мобільний банкінг;

геолокацію платежів;

історію пристроїв клієнта;

санкційні списки;

відкриті державні реєстри;

зв’язки між компаніями.

Для АТ «ПУМБ» це дозволить виявляти приховані мережі клієнтів, які формально не пов’язані, але використовують однакові телефони, IP-адреси, адреси реєстрації чи контрагентів.

Для АТ «ПУМБ» доцільним є впровадження централізованої аналітичної платформи, яка об’єднає дані фронт-офісу, інтернет-банкінгу, карткових транзакцій, корпоративного сегмента та служби безпеки. Це дозволить виявляти приховані зв’язки між клієнтами, пов’язані компанії, схеми дроблення платежів та підозрілу мережеву активність.

Ще одним важливим напрямом є автоматизація процесів KYC (Know Your Customer) та CDD (Customer Due Diligence). Сучасні системи електронної ідентифікації дають змогу проводити дистанційну перевірку клієнтів за допомогою біометрії, цифрового підпису, BankID та інтеграції з державними реєстрами. Це особливо актуально для АТ «ПУМБ» з огляду на активний розвиток дистанційного банкінгу та мобільних сервісів.

У зв’язку зі зростанням онлайн-банкінгу ПУМБ доцільно активно впроваджувати біометричну ідентифікацію клієнтів: FaceID, голосову верифікацію, перевірку документів через OCR та інтеграцію з державними сервісами.

Приклад економічного ефекту:

Якщо банк відкриває 25 000 нових рахунків щомісяця, а класична перевірка займає 30 хвилин, то витрати часу:

25 000×30=750 000хв

750 000/60=12 500годин

Після eKYC процедура скорочується до 7 хвилин:

25 000×7=175 000хв

175000/60=2917годин

Економія:

12 500−2 917=9 583 годин щомісяця.

Це суттєво скорочує адміністративні витрати та покращує клієнтський сервіс.

Важливою складовою сучасного фінансового моніторингу є санкційний скринінг та автоматична перевірка контрагентів. У зв'язку з посиленням міжнародних санкцій та геополітичними ризиками банки повинні оперативно перевіряти клієнтів і партнерів за санкційними списками OFAC, ЄС, ООН та іншими міжнародними базами. Автоматичні системи дозволяють здійснювати таку перевірку за кілька секунд, що мінімізує ризик співпраці з підсанкційними особами.

Для АТ «ПУМБ» актуальним є впровадження інтегрованої системи sanctions screening, яка перевірятиме не лише клієнтів, а й їхніх бенефіціарів, контрагентів та пов'язаних осіб. Це дозволить знизити ризик штрафів, репутаційних втрат і регуляторних санкцій.

Для українських банків особливо актуальним є автоматизований санкційний контроль. ПУМБ доцільно використовувати системи реального часу, що звіряють клієнтів із санкційними списками: OFAC, ЄС, ООН, РНБО України, внутрішні списки ризикових осіб.

Наприклад, якщо щоденно відкривається 3 000 нових клієнтських профілів та проходить 500 тис. платежів, ручна перевірка неможлива. Автоматизований screening перевіряє ці дані за секунди.

Перспективним напрямом є використання технології Process Mining для аналізу внутрішніх процедур фінансового моніторингу. Вона дозволяє виявляти

затримки в обробці кейсів, дублювання функцій, неефективні маршрути погодження та слабкі місця внутрішнього контролю. Для АТ «ПУМБ» це може скоротити середній час розгляду підозрілої операції з 48 годин до 12–18 годин.

Окремим сучасним викликом є використання криптовалют для обходу банківського контролю. Хоч банки напряму не обслуговують анонімні блокчейн-операції, клієнти можуть виводити кошти на криптобіржі.

Для ПУМБ доцільно впровадити blockchain analytics, яка дозволяє: перевіряти адреси гаманців; виявляти зв'язки з даркнетом; оцінювати ризик бірж; контролювати перекази на high-risk exchanges.

Крім того, доцільним є впровадження чат-ботів та внутрішніх AI-помічників для співробітників AML-підрозділів. Такі рішення можуть автоматично готувати чернетки звітів, формувати перелік документів для запиту клієнту, підказувати ризикові критерії та прискорювати внутрішню комунікацію.

Ще одним напрямом є використання RPA-ботів для рутинних процедур: збір документів клієнта; повторні запити; формування звітів до регулятора; оновлення анкет; перевірка реєстрів.

Якщо AML-фахівець витрачає 3 години на день на рутинні задачі, а в підрозділі 40 працівників:

$40 \times 3 = 120$ год/день

За 22 робочі дні:

$120 \times 22 = 2\,640$ год/міс

Автоматизація навіть 60% цих процесів дає:

$2\,640 \times 60\% = 1\,584$ год/міс

У разі повного впровадження сучасних технологій банк може отримати комплексний економічний ефект:

скорочення витрат AML-підрозділу на 25–40%;

прискорення KYC у 4–5 разів;

зниження помилкових сигналів на 35–55%;

Таблиця 3.4

Сучасні технології фінансового моніторингу для ПУМБ з урахуванням сучасних викликів

Технологія	**Сучасний виклик**	**Практичне рішення для ПУМБ**	**Ефект**
AI / ML	Масові транзакції	Аналіз поведінки клієнтів	Менше false positive
Big Data	Складні мережеві схеми	Побудова зв'язків клієнтів	Виявлення схем
eKYC	Онлайн-відкриття рахунків	Біометрична верифікація	Швидше onboarding
Sanctions Screening	Санкційні ризики	Автоперевірка клієнтів	Менше штрафів
Blockchain Analytics	Криптовалютні ризики	Аналіз криптопереказів	Контроль нових схем
RPA	Рутинні операції	Автоматизація звітності	Економія часу
Process Mining	Повільні внутрішні процеси	Аналіз workflow	Швидший розгляд кейсів

Джерело: розроблено автором

зменшення часу розгляду кейсів на 60%;

підвищення якості виявлення ризикових операцій;

мінімізацію санкційних та репутаційних втрат;

зміцнення довіри клієнтів.

Отже, в умовах сучасних викликів ефективний фінансовий моніторинг уже неможливий без цифрових технологій. Для ПУМБ впровадження штучного інтелекту, Big Data, автоматизованого санкційного контролю, blockchain-аналітики, RPA та електронної ідентифікації клієнтів є стратегічним напрямом розвитку. Це забезпечить банку не лише відповідність регуляторним вимогам, а й конкурентні переваги, зниження витрат та високий рівень фінансової безпеки.

У третьому розділі кваліфікаційної роботи було розглянуто перспективні напрями вдосконалення системи фінансового моніторингу в банківських

установах на прикладі ПУМБ. Проведене дослідження показало, що в умовах цифровізації економіки, зростання обсягів безготівкових операцій, посилення санкційного контролю та появи нових схем фінансових правопорушень банки потребують постійного оновлення механізмів контролю та управління ризиками.

У ході дослідження встановлено, що одним із ключових напрямів підвищення ефективності фінансового моніторингу є автоматизація контрольних процедур. Використання сучасних AML-систем, що працюють у режимі реального часу, дозволяє оперативно аналізувати великі масиви транзакцій, своєчасно виявляти підозрілі операції та скорочувати витрати ручної праці. Для ПУМБ це має особливе значення з огляду на значні масштаби клієнтської бази та обсягів операційної діяльності.

Доведено доцільність розширення використання ризик-орієнтованих алгоритмів аналізу поведінки клієнтів, які дозволяють формувати індивідуальні профілі ризику, прогнозувати нетипову фінансову активність та зменшувати кількість хибних спрацювань систем моніторингу. Такі підходи сприяють концентрації ресурсів банку на найбільш ризикових напрямах та підвищують результативність внутрішнього контролю.

Окрему увагу приділено впровадженню сучасних технологій у фінансовому моніторингу, зокрема штучного інтелекту, машинного навчання, Big Data-аналітики, біометричної ідентифікації клієнтів, санкційного скринінгу, blockchain-аналітики та роботизованої автоматизації процесів (RPA). Встановлено, що використання таких інструментів забезпечує скорочення часу перевірок, зниження операційних витрат, підвищення точності виявлення ризикових операцій та зміцнення фінансової безпеки банку.

За результатами проведеного дослідження обґрунтовано, що для ПУМБ стратегічно важливими є інвестиції у цифрову трансформацію системи фінансового моніторингу, розвиток аналітичних платформ, посилення кіберзахисту та вдосконалення кадрового потенціалу AML-підрозділів.

Отже, запропоновані у третьому розділі напрями удосконалення системи фінансового моніторингу сприятимуть підвищенню ефективності внутрішнього контролю, зниженню рівня фінансових ризиків, зміцненню ділової репутації ПУМБ та забезпеченню його конкурентоспроможності в сучасному банківському середовищі.

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі проведено комплексне дослідження організації фінансового моніторингу в банківських установах на прикладі ПУМБ. Актуальність обраної теми зумовлена необхідністю забезпечення фінансової безпеки банківської системи, протидії легалізації доходів, одержаних злочинним шляхом, фінансуванню тероризму, шахрайству та іншим фінансовим правопорушенням. В умовах цифровізації економіки та зростання обсягів фінансових операцій ефективний фінансовий моніторинг є невід'ємною складовою стабільного функціонування банківських установ.

Встановлено, що фінансовий моніторинг являє собою систему заходів, спрямованих на виявлення, аналіз та попередження підозрілих фінансових операцій. Його основною метою є недопущення використання банківської системи для незаконного обігу коштів. До ключових завдань належать ідентифікація клієнтів, перевірка джерел походження коштів, оцінка ризиків та передача інформації уповноваженим органам.

З'ясовано, що сучасна система фінансового моніторингу базується на ризик-орієнтованому підході та інтегрується в загальну систему внутрішнього контролю банку. Її ефективність залежить від наявності чітких внутрішніх процедур, розподілу функцій між структурними підрозділами, автоматизації процесів та належної взаємодії з регуляторними органами.

Здійснено загальну характеристику діяльності ПУМБ та аналіз основних фінансових показників банку за 2020–2025 роки. Встановлено, що ПУМБ є одним із провідних системно важливих банків України, який демонструє позитивну динаміку розвитку. Банк характеризується зростанням активів, депозитної бази, кредитного портфеля та стабільною прибутковістю, що свідчить про ефективну стратегію управління та високий рівень довіри клієнтів.

Досліджено організацію системи фінансового моніторингу в ПУМБ. Визначено, що банк використовує модель трьох ліній захисту, яка передбачає розподіл відповідальності між бізнес-підрозділами, службами ризик-менеджменту і комплаєнсу та внутрішнім аудитом. Система фінансового моніторингу банку відповідає вимогам законодавства України, базується на ризик-орієнтованому підході та охоплює процедури KYC, санкційного контролю, перевірки операцій клієнтів і внутрішньої звітності.

Проведено оцінку ефективності фінансового моніторингу в ПУМБ на основі аналізу ліквідності, валютного ризику та строкової збалансованості активів і зобов'язань. За результатами дослідження встановлено, що банк підтримує високий рівень ліквідності, достатній запас капіталу та контрольований рівень валютного ризику. Це підтверджує ефективність системи внутрішнього контролю та належну організацію фінансового моніторингу.

Обґрунтовано напрями підвищення ефективності фінансового моніторингу в банку. До основних рекомендацій віднесено автоматизацію контрольних процедур, удосконалення ризик-орієнтованого підходу, підвищення кваліфікації персоналу, посилення санкційного контролю та впровадження систем внутрішніх KPI для оцінки результативності AML-підрозділів. Реалізація цих заходів сприятиме зниженню фінансових ризиків та підвищенню якості внутрішнього контролю.

Досліджено можливості впровадження сучасних технологій у фінансовому моніторингу. Встановлено, що використання штучного інтелекту, машинного навчання, Big Data-аналітики, електронної ідентифікації клієнтів, blockchain-аналітики та роботизованої автоматизації процесів дозволить ПУМБ значно підвищити ефективність контролю операцій, скоротити витрати часу та ресурсів, знизити кількість помилкових спрацювань і посилити фінансову безпеку банку.

Отже, поставлена у роботі мета досягнута, усі визначені завдання виконані. За результатами дослідження доведено, що фінансовий моніторинг є важливим

інструментом забезпечення стабільності банківської системи та протидії фінансовим злочинам. Запропоновані рекомендації можуть бути використані в практичній діяльності ПУМБ та інших банків України для подальшого вдосконалення систем фінансового моніторингу.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Боднар О. А., Тішечкіна К. В., Іваненко Г. Ю., Тарасенко В. П. Управління та засоби мінімізації кредитного ризику банку. Modern Economics. 2019. № 15. С. 21–26.

2. Бондарук Т. Г. Використання сучасних цифрових технологій в управлінні процесами інформаційного забезпечення економічної безпеки банків. Науковий вісник Національної академії статистики, обліку та аудиту. 2025. № 3–4. С. 5–19.

3. Бондарук Т. Г., Богріновцева Л. М. Роль ринку цінних паперів як джерела фінансування державного боргу. Інтернаука. Серія: Економічні науки. 2023. № 7.

4. Бондарук Т. Г., Богріновцева Л. М., Бондарук О. С. Методологічні підходи до оптимізації боргової політики України в контексті фінансової безпеки. Статистика України. 2025. № 1. С. 13–24.

5. Бондарук Т. Г., Богріновцева Л. М., Бондарук О. С. Шахрайство із використанням банківських платіжних карток як спосіб фінансування тероризму та сепаратизму. Статистика України. 2023. № 2 (101). С. 4–13.

6. Бондарук Т. Г., Бондарук О. С. Управлінський та інформаційно-аналітичний аспекти розвитку цифрових банківських продуктів і технологій у контексті забезпечення економічної безпеки банків. Статистика України. 2025. № 4. С. 70–81.

7. Бондарук Т. Г., Лукашук М. В. Особливості та перспективи банківського кредитування сільського господарства на сучасному етапі розвитку економіки України. Науковий вісник Національної академії статистики, обліку та аудиту. 2020. № 3. С. 84–92.

8. Бондарук Т., Чеховська М., Бондарук О. Економічна безпека України під час військових дій: виклики та шляхи протидії. Економічні горизонти. 2024. № 1 (27). С. 129–141.

9. Бухтіарова А. Г., Тєтєрєва О. Ю. Фінансовий моніторинг як інструмент детінізації банківської системи. Вісник СумДУ. 2019. № 3. С. 59–65.

10.Внукова Н., Плескун І., Сокол С., Ягольницький О. Оцінка діяльності банків з ризик-контролю клієнтів у системі фінансового моніторингу. Облік і фінанси. 2021. № 2 (92). С. 44–50.

11.Войтенко В. В. Види і принципи фінансового контролю в системі державного управління. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2018. № 8.

12.Голодна А. С., Бухтіарова А. Г. Правові основи фінансового моніторингу в Україні. Гроші, фінанси і кредит. 2019. № 29. С. 439–442.

13.Грабчук О., Сурунова І. Фінансовий моніторинг як умова забезпечення державної безпеки країни: поняття, складові, етапи розвитку. Аспекти публічного управління. 2020. Т. 8. № 4. С. 75–83.

14.Державна служба фінансового моніторингу України. Офіційний сайт. URL: https://fiu.gov.ua (дата звернення: 17.04.2026).

15.Дерманська М. О. Фінансовий моніторинг як інструмент державного фінансового контролю. Студентський вісник НУВГП. 2022. № 2 (18). С. 37–39.

16.Дропа Я. Б., Тесля С. М., Піхоцька М. Р. Розвиток системи фінансового моніторингу як складової частини формування ефективного контролю й безпеки в Україні. Науковий вісник УжНУ. 2021. № 37. С. 35–43.

17.Зверук Л. А., Лисенко Т. С. Управління кредитною діяльністю банківських установ: сутність, практика, напрями вдосконалення. БізнесІнформ. 2019. № 1. С. 349–357.

18.Канцір І. А., Брицька М. Р. Фінансовий моніторинг як парадигма державної політики у сфері протидії легалізації доходів, одержаних злочинним шляхом та проявам тероризму. Гроші, фінанси і кредит. 2019. № 48-3. С. 68–71.

19.Коваленко В. В., Єгорова А. С. Сучасні детермінанти оцінювання ризику легалізації доходів, отриманих злочинним шляхом у банках. Фінанси України. 2023. № 1. С. 102–116.

20.Кузьменко О. В., Яровенко Г. М., Бойко А. О., Миненко С. В. Розробка бізнес-моделей процесів фінансового моніторингу економічних агентів. Ефективна економіка. 2019. № 7.

21.Кузьмінська О. Е., Абесінова О. К. Удосконалення нормативно-правового забезпечення фінансового моніторингу в Україні. Фінанси України. 2021. № 7. С. 107–126.

22.Ларіонова К. Л., Гаращук О. М. Теоретичні засади дослідження поняття та сутності кредитних ризиків банківської діяльності. Наука й економіка. 2009. № 4 (16). Т. 1. С. 74–85.

23.Левицька С. О., Власюк І. І. Облікове забезпечення фінансового моніторингу в контексті зовнішньоекономічних викликів. Вісник НУВГП. 2023. № 1 (101). С. 77–90.

24.Лугіна Н. А., Левчишина В. В. Фінансовий моніторинг як спосіб протидії легалізації (відмиванню) злочинних доходів. Юридичний науковий електронний журнал. 2021. № 2. С. 288–290.

25.Лучко М. Фінансовий моніторинг у контексті бухгалтерської та аудиторської практики в Україні. Галицький економічний вісник. 2022. № 4 (77). С. 45–52.

26.Мельник О. П., Божук І. І. Тенденції розвитку фінансового моніторингу в Україні та світова практика. Правові новели. 2020. № 10. С. 199–205.

27.Національний банк України. Офіційний сайт. URL: https://bank.gov.ua (дата звернення: 17.04.2026).

28.Особливості фінансового моніторингу в період дії воєнного стану. URL: https://everlegal.ua (дата звернення: 25.09.2024).

29.ПУМБ. Fitch Ratings: рейтинговий звіт від 19 грудня 2024 року. URL: https://about.pumb.ua (дата звернення: 17.04.2026).

30.ПУМБ. Офіційний сайт банку. URL: https://about.pumb.ua (дата звернення: 17.04.2026).

31.ПУМБ. Показники діяльності банку. URL: https://about.pumb.ua/en/finance/performance_indicators (дата звернення: 17.04.2026).

32.ПУМБ. Політика управління ризиками АТ «ПУМБ». URL: https://about.pumb.ua (дата звернення: 21.09.2024).

33.ПУМБ. Річний звіт АТ «ПУМБ» за 2024 рік. URL: https://about.pumb.ua (дата звернення: 17.04.2026).

34.ПУМБ. Фінансові результати банку. URL: https://about.pumb.ua/en/finance/financial_results (дата звернення: 17.04.2026).

35.Першин В. Державний фінансовий моніторинг: загальні правові характеристики. Публічне право. 2019. № 2 (34). С. 70–74.

36.Плескун І. В. Теоретичний підхід до визначення сутності поняття ризик-контролю клієнтів банків в системі фінансового моніторингу. Гроші, фінанси і кредит. 2019. № 45. С. 157–163.

37.Про банки і банківську діяльність : Закон України від 07.12.2000 № 2121-III. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2121-14 (дата звернення: 17.04.2026).

38.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 (дата звернення: 17.04.2026).

39.Про затвердження Положення про здійснення банками фінансового моніторингу : Постанова Національного банку України № 65. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0065500-20 (дата звернення: 17.04.2026).

40.Пушак Я. Я., Трушкіна Н. В. Сутність поняття «фінансовий моніторинг» у контексті забезпечення національної безпеки. Вісник економічної науки України. 2021. № 2. С. 197–203.

41.Рекуненко І. І., Кобець Ж. О., Швидько І. О. Особливості формування та застосування системи фінансового моніторингу в Україні. Вісник СумДУ. 2020. № 1. С. 104–117.

42.Світлична В. Ю., Дериволков В. О. Організаційні аспекти здійснення банківського фінансового моніторингу. Економіка і суспільство. 2018. № 15. С. 739–745.

43.Світовий банк. Digital Financial Services and Risk Monitoring Report. URL: https://worldbank.org (дата звернення: 17.04.2026).

44.Смагло О. В. Функціонування системи фінансового моніторингу в Україні. Економіка та суспільство. 2021. № 26.

45.Сосенко В. Внутрішні документи суб'єкта первинного фінансового моніторингу як джерела фінансового права. Фінансове право. 2020. № 4. С. 214–223.

46.Сучасні економіко-правові ризик-орієнтовані засоби регулювання розвитку ринку фінансових послуг : монографія / за ред. Н. М. Внукової, С. В. Глібка. Харків, 2020. 304 с.

47.Третяк Д. Д., Душейко П. А. Теоретичні аспекти ризик-менеджменту банку. Економіка та держава. 2022. № 1. С. 100–107.

48.Уткіна М. С. Фінансовий моніторинг як один із засобів протидії легалізації доходів, отриманих злочинним шляхом. Юридичний науковий електронний журнал. 2020. № 7. С. 292–295.

49.Фінансовий моніторинг : навч. посіб. / за ред. Е. О. Юрія. Чернівці, 2022. 296 с.

50.Царук Д. С. Сутнісна характеристика фінансового моніторингу діяльності підприємств. Молодий вчений. 2019. № 12 (76). С. 43–46.

51.Чмутова І. М., Безродна О. С., Нечипоренко Д. І. Методичний інструментарій оцінювання комплаєнс-ризиків фінансового моніторингу банків. БізнесІнформ. 2020. № 11. С. 296–309.

52.Швець Н. Р., Акритов А. А. Роль і місце фінансового моніторингу в системі державного фінансового контролю. Вісник університету банківської справи. 2020. № 3 (39). С. 3–9.

53.ACAMS. Anti-Money Laundering Technology Trends Report. URL: https://www.acams.org (дата звернення: 17.04.2026).

54.Basel Committee on Banking Supervision. Sound management of risks related to money laundering and financing of terrorism. URL: https://www.bis.org (дата звернення: 17.04.2026).

55.Bondaruk T., Momotiuk L., Zaichko I. Budgetary policy of Ukraine in time of challenges and its impact on financial security. Statistics in Transition New Series and Statistics of Ukraine. 2023. Vol. 23. No. 5. P. 185–208. URL: https://doi.org/10.59170/stattrans-2023-009

56.Deloitte. AML and Financial Crime Technology Guide. URL: https://www2.deloitte.com (дата звернення: 17.04.2026).

57.FATF. Guidance on Digital Identity. URL: https://www.fatf-gafi.org (дата звернення: 17.04.2026).

58.FATF. International Standards on Combating Money Laundering and the Financing of Terrorism & Proliferation. URL: https://www.fatf-gafi.org (дата звернення: 17.04.2026).

59.IMF. Financial Sector Stability and Compliance Monitoring Review. URL: https://www.imf.org (дата звернення: 17.04.2026).

60.KPMG. Global Anti-Money Laundering Survey. URL: https://kpmg.com (дата звернення: 17.04.2026).

61.PwC. Financial Crime and Regulatory Technology Outlook. URL: https://www.pwc.com (дата звернення: 17.04.2026).

ДОДАТКИ

Додаток А

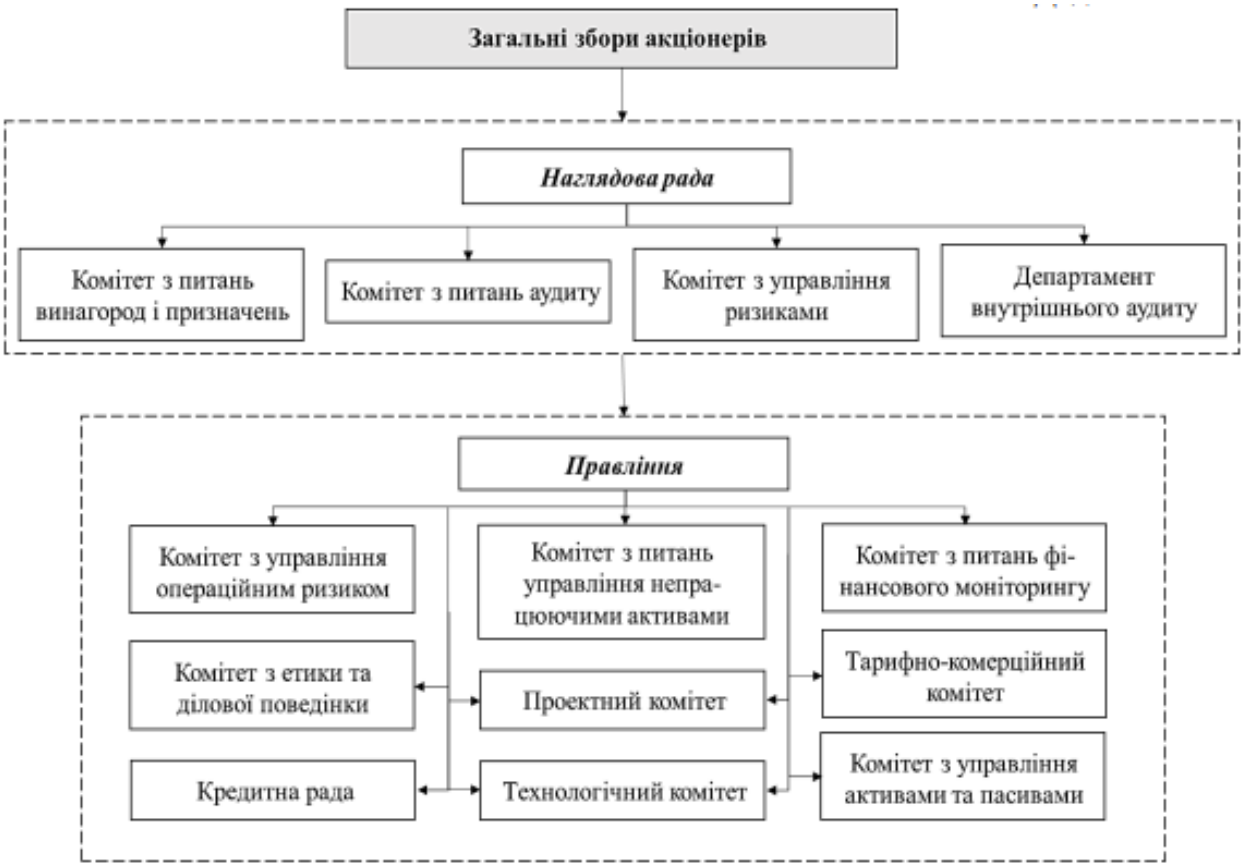


Рис.А.1 Організаційна структура управління АТ «ПУМБ»

Джерело: розроблено автором на основі [30]