

ФІНАНСИ, БАНКІВСЬКА СПРАВА, СТРАХУВАННЯ ТА ФОНДОВИЙ РИНОК

УДК 005.3:336.7
JEL G21, G32, G28

ФОРМУВАННЯ ЕФЕКТИВНОЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ТА ВНУТРІШНЬОБАНКІВСЬКОГО КОНТРОЛЮ ЗА КРЕДИТНИМ РИЗИКОМ НА ПРИКЛАДІ АТ «ПУМБ»

Хома Ірина Борисівна

доктор економічних наук, професор,
професор кафедри фінансів,

Національний університет «Львівська політехніка»

ORCID: 0000-0002-3737-1601

iryna.b.khoma@lpnu.ua

Патюк Анна Петрівна

бакалавр,

Національний університет «Львівська політехніка»

ORCID: 0009-0000-3305-1654

anna.patiuk.fb.2022@lpnu.ua

Метою статті є розроблення підходів до формування ефективної системи управління кредитним ризиком і внутрішньобанківського контролю на прикладі АТ «Перший Український Міжнародний Банк» (ПУМБ). У роботі обґрунтовано актуальність дослідження з огляду на підвищення ролі ризик-менеджменту у забезпеченні стабільності банківської системи України в умовах воєнних та поствоєнних викликів. Узагальнено теоретичні засади кредитного ризику, систематизовано сучасні підходи до його оцінювання та мінімізації, на основі антисипативної концепції управління ризиками. Здійснено критичний аналіз наукових джерел, регуляторних вимог Національного Банку України та міжнародних стандартів Basel III щодо побудови внутрішніх систем ризик-менеджменту. Досліджено організаційну структуру управління ризиками в ПУМБ, побудовану за принципом «трьох ліній захисту», кредитного аналізу, ризик-менеджменту, комплаєнсу та внутрішнього аудиту і забезпечує незалежність контролю. Проведено статистичний аналіз динаміки кредитного портфелю ПУМБ за 2024 р. і показників фінансової звітності, які характеризують рівень кредитного ризику. Банк підтримує помірну частку кредитів у загальних активах (35–40%), нарощує клієнтську ресурсну базу та забезпечує достатній рівень капіталу (понад 11%), що говорить про контрольований ризиковий профіль і здатність покривати потенційні збитки. Виявлено, що внутрішньобанківський контроль реалізується через систему лімітування, скорингової моделі, регулярне стрес-тестування, незалежні перевірки внутрішнього аудиту, результати яких доводяться до наглядової ради. На основі аналізу розроблено практичні рекомендації щодо вдосконалення управління кредитним ризиком у банках України – запровадження системи раннього виявлення проблемних кредитів, удосконалення політики резервування відповідно до Міжнародного стандарту фінансової звітності 9, підвищення якості заставного забезпечення, розширення використання аналітичних IT-інструментів для моніторингу портфелю, регулярне оновлення ризик-апетиту з урахуванням макроекономічних змін. Реалізація запропонованих заходів сприятиме зміцненню внутрішнього контролю, мінімізує кредитні втрати, підвищить довіру інвесторів і стійкість банківського сектору.

Ключові слова: кредитний ризик, управління ризиками, внутрішній контроль, банківський ризик, кредитний портфель.

DOI: <https://doi.org/10.32782/bsnau.2025.4.6>

Постановка проблеми у загальному вигляді. Кредитний ризик є найсуттєвішим видом ризиків у діяльності банків та основною причиною фінансової нестабільності банківської системи. Втрати від кредитного ризику впливають на фінансову стійкість як окремого банку, так і системи в цілому. Постановка проблеми зумовлена необхідністю підвищення ефективності управління кредитними ризиками в українських банках, особливо в умовах зростання частки непрацюючих кредитів та економічної

нестабільності. Наукове і практичне завдання полягає в тому, щоб розробити сучасну систему управління кредитним ризиком, інтегровану з системою внутрішньобанківського контролю, задля мінімізації потенційних збитків банку.

Аналіз останніх криз показує, що недостатній контроль за кредитними ризиками призводить до значних втрат капіталу і ліквідності банків. З огляду на це, Національний банк України висуває жорсткі вимоги до органі-



© Хома І. Б., Патюк А. П., 2025

зації системи управління ризиками в банках (Постанова Правління НБУ №64 від 11.06.2018 р.), до оцінки розміру кредитного ризику за активними операціями (Постанова НБУ №351 від 30.06.2016 р.). Відповідно, кожен банк має створити внутрішню систему і процедури контролю, що забезпечують своєчасне виявлення, оцінку та покриття кредитного ризику. АТ «ПУМБ» як один із найбільших приватних банків України (з 2019 р. входить до переліку системно важливих банків) є доцільним об'єктом дослідження для вивчення найкращих практик управління кредитним ризиком.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Проблематика управління банківськими ризиками, зокрема кредитним, широко висвітлена у наукових працях. Багато дослідників акцентують, що ефективно управління кредитним ризиком є передумовою фінансової стійкості банку, українські вчені досліджують шляхи вдосконалення методів оцінки та мінімізації кредитних ризиків. Боднар О. А. та ін. [1, с. 21–26] уточнили економічний зміст понять «кредитний ризик» і «управління кредитним ризиком», класифікували функції суб'єктів управління та обґрунтували необхідність антисипативного підходу до контролю кредитного ризику. Застосування антисипативного підходу означає виявлення загроз на ранніх стадіях і проактивне реагування для недопущення значних відхилень фактичного рівня ризику від нормативних меж. Волкова В. В. і Власенко О. С. [2, с. 76–85] дослідили вплив якості кредитного портфелю на рівень кредитного ризику банку та відзначили, що підвищення якості портфелю сприяє зниженню кредитного ризику. Доценко І. [3, с. 156–162.] здійснила аналіз стану управління кредитними ризиками в банківській системі України в умовах воєнного стану. У результаті дослідження виявлено тенденцію до скорочення частки непрацюючих кредитів, водночас наявність значного кредитного ризику в окремих банках, зокрема системно важливих. Авторка наголошує, що нормативи кредитного ризику у банків станом на 2024 р. дотримуються в межах, встановлених регулятором, проте потребують подальшого вдосконалення механізмів мінімізації ризику. Кузнєцова Л. В. [4, с. 13–21] запропонувала використовувати багаторівневий підхід до аналізу кредитного ризику (макроекономічний, статистичний і нормативний рівні) та обґрунтувала необхідність проведення стрес-тестування як інструменту управління кредитними ризиками банків в умовах економічної циклічності та нестабільності, у сучасних дослідженнях приділяється увага впровадженню міжнародних стандартів ризик-менеджменту. Аберніхіна І. Г. [5, 148–156] зазначає, що застосування інтегрованих моделей управління фінансовими ризиками за концепціями COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) та FERMA (Federation of European Risk Management Associations), яка базуються на системному баченні ризиків, сприяє підвищенню ефективності контролю ризиків у банку.

Формування цілей статті. Мета статті полягає у формуванні ефективної системи управління та внутрішньобанківського контролю кредитного ризику на прикладі АТ «ПУМБ». Для досягнення мети визначено такі

завдання – проаналізувати теоретичні засади і сучасний стан досліджень з проблематики управління кредитними ризиками; дослідити діючу систему управління кредитним ризиком і контролю в ПУМБ; провести аналіз показників кредитного ризику банку; розробити практичні рекомендації щодо вдосконалення управління кредитним ризиком в банку. Об'єктом дослідження виступає процес управління кредитним ризиком у комерційному банку. Предметом дослідження є сукупність методів та інструментів управління кредитним ризиком і системи внутрішнього контролю банку, що забезпечують мінімізацію цього ризику.

Методи дослідження. У процесі дослідження використано комплекс загальнонаукових і спеціальних методів. Теоретичною основою слугували сучасні наукові публікації з питань управління кредитним ризиком та нормативні документи НБУ. Для аналізу основних термінів дослідження було застосовано методи порівняння та концептуального аналізу – уточнено визначення поняття «кредитний ризик» та «система управління кредитним ризиком» на основі наявних підходів, під кредитним ризиком банк розуміє ймовірність несплати позичальником боргових зобов'язань, що загрожує втратами для банку.

Результати дослідження. Перший Український Міжнародний Банк (ПУМБ) має розвинену систему ризик-менеджменту, інтегровану в загальну систему корпоративного управління. У банку діє трирівнева модель управління ризиками (три лінії захисту) відповідно до внутрішньої політики.

Перша лінія захисту – бізнес-підрозділи та служби підтримки, що безпосередньо приймають ризики при кредитуванні та виконують поточне управління ними.

Друга лінія захисту – незалежні підрозділи ризик-менеджменту та підрозділ комплаєнсу, служби роботи з проблемними активами та заставним майном, що контролюють врегулювання проблемних боргів.

Третя лінія захисту – незалежний департамент внутрішнього аудиту, підпорядкований Наглядовій раді, який перевіряє ефективність системи управління ризиками та внутрішнього контролю. Такий розподіл функцій забезпечує чітку відповідальність за ризики на різних рівнях і дієвий контроль. Підрозділи ризик-менеджменту наділені достатнім рівнем незалежності та повноважень, служба комплаєнсу мають право вето на рішення бізнес-підрозділів або комітетів, якщо ті можуть призвести до перевищення встановленого ризик-апетиту або лімітів ризику. Підсилюють роль внутрішнього контролю ризик-менеджери, які контролюють дотримання нормативів і політик при прийнятті кредитних рішень, а внутрішній аудит регулярно перевіряє ці процеси та звітує Наглядовій раді про виявлені порушення [6].

В ПУМБ впроваджено систему колегіальних органів, що є складовою внутрішньобанківського контролю за ризиками. На рівні Наглядової ради функціонує Комітет з управління ризиками, який формує стратегію ризик-менеджменту і встановлює апетит до ризику, контролює діяльність правління щодо управління ризиками. При Наглядовій раді діє Комітет з питань аудиту, який здійснює нагляд за ефективністю системи внутрішнього

контролю. На рівні Правління банку створено низку постійно діючих комітетів для оперативного управління ризиками – Кредитна рада та Кредитний комітет, Комітет з управління проблемними активами, Комітет з управління активами і пасивами, Комітет з управління операційним ризиком. Рішення цих комітетів – складова контролю ризиків, затверджують ліміти на великі кредитні експозиції, ухвалюють рішення щодо списання безнадійних боргів, формують резерви під можливі збитки, погоджують нормативні документи з управління ризиками тощо. Така комітетна структура забезпечує колегіальний підхід до прийняття рішень і дозволяє оперативно реагувати на зміни рівня ризиків [6].

Внутрішні нормативні документи банку чітко регламентують процес управління кредитним ризиком, який включає послідовні етапи – ідентифікація ризику, оцінка його наслідків, заходи управління ризиком та контроль. На етапі ідентифікації банк виявляє потенційні ризики за новими та діючими активами, визначає фактори ризику та моделює можливі сценарії. Враховуються як внутрішні чинники так і зовнішні. На етапі оцінки проводиться кількісний аналіз виявлених ризиків – визначається ймовірність дефолту позичальника та рівень можливих втрат у разі дефолту.

ПУМБ використовує внутрішні скорингові моделі для оцінки платоспроможності роздрібних позичальників і малих та середніх бізнесів, а для корпоративних клієнтів – рейтингові моделі експертного типу. Результат – внутрішній рейтинг клієнта та віднесення його до відповідного класу ризику згідно з вимогами НБУ. Здійснюється безпосереднє управління ризиком, ухвалення рішень, спрямованих на зниження або уникнення ризику. Інструменти управління – методи мінімізації ризику, так і його диверсифікації. У ПУМБ встановлені ліміти концентрації кредитного портфелю, які запобігають надмірній концентрації ризику [6].

Для зниження кредитного ризику банк висуває підвищені вимоги до забезпечення – більшість позик надаються під ліквідну заставу, що скорочує можливі збитки у випадку дефолту, застосовуються гарантії і поруки третіх осіб, страхування відповідальності позичальників – заходи дозволяють частково передати ризик іншим сторонам.

Механізмом запобігання ризику є формування резервів під очікувані кредитні збитки відповідно до МСФЗ 9, банк проактивно резервує кошти при погіршенні якості активів, завдяки чому створюється фінансовий буфер для покриття ризиків. На етапі контролю відбувається постійний моніторинг кредитного ризику та звітності. ПУМБ запровадив систему раннього попередження дефолтів: відстежуються індикатори, що сигналізують про погіршення стану позичальника. У разі спрацювання таких тригерів клієнт переводиться до групи під особливим наглядом, аби завчасно вжити заходів. Банк формує регулярні (щомісячні) звіти про стан кредитного портфелю, дотримання лімітів, обсяг резервів тощо – звіти аналізуються Комітетом з управління ризиками та Правлінням.

У ПУМБ діє замкнений цикл управління кредитним ризиком – від моменту прийняття ризику до повного

погашення або списання, з багаторівневим контролем на кожній стадії [6].

Для оцінки ефективності системи управління ризиком проаналізовано динаміку структури та якості кредитного портфелю банку. Станом на кінець 2024 року обсяг кредитного портфелю ПУМБ становив близько 71,1 млрд. грн., з яких понад 60% припадало на кредити корпоративним клієнтам, приблизно 30% на кредити фізичним особам, а решта на сегмент малого та середнього бізнесу [7]. Частка непрацюючих кредитів у ПУМБ на 01.01.2024 р. оцінювалася приблизно в 30%, що було помітно нижче середнього показника по банківській системі (37,35% на 01.01.2024 р.) [8]. Протягом 2024 року якість активів у банку поліпшувалася: ПУМБ активно реструктурував проблемні позики та реалізовував частину NPL, завдяки чому частка непрацюючих кредитів знижувалася [7]. По банківському сектору частка NPL істотно скоротилася до 25% станом на 01.10.2025 р., що стало найнижчим рівнем за останнє десятиліття. ПУМБ демонструє позитивну динаміку на тлі ринку, завдяки ефективному контролю ризиків рівень проблемної заборгованості банку поступово зменшується, а покриття NPL резервами зросло до 95%. Рівень резервування відповідає найкращим міжнародним практикам і фактично співпадає із середнім показником по системі. Високий відсоток покриття говорить про консервативний підхід банку до оцінки ризиків та його готовність понести можливі кредитні збитки без загрози для капіталу [9].

ПУМБ вибудував багаторівневу систему внутрішнього контролю для підтримання прийнятого рівня ризику. Внутрішній аудит банку регулярно оцінює процеси кредитування, перевіряє дотримання кредитної політики та процедур на всіх етапах – від аналізу позичальника і структурування угоди до моніторингу заборгованості та стягнення боргу. За результатами перевірок аудиторі надають керівництву рекомендації щодо усунення виявлених недоліків, звіти внутрішнього аудиту розглядаються Комітетом з аудиту Наглядової ради. Підрозділ комплаєнс-контролю слідкує, щоб кредитні операції відповідали як внутрішнім нормативам, так і вимогам НБУ, у банку діє багатоетапна система контролю – первинний контроль здійснюють кредитні експерти та менеджери при підготовці та видачі позики, наступний контроль – профільні ризик-департаменти, і остаточний контроль – незалежний внутрішній аудит та Наглядова рада [6].

Ефективність цієї системи підтверджується стабільними фінансовими результатами діяльності ПУМБ навіть у складних умовах, банк за підсумками 2024 року отримав чистий прибуток 3,42 млрд. грн., увійшовши до топ-7 найприбутковіших банків України, що стало можливим завдяки завчасному визнанню збитків та проактивному управлінню ризиками [7].

На основі проведеного аналізу можна запропонувати низку заходів для подальшого вдосконалення системи управління кредитним ризиком та внутрішнього контролю в ПУМБ:

1. Банк може запровадити більш широкий набір індикаторів фінансового стану позичальників у режимі реального часу та використовувати сучасні технології кредит-

ного скорингування з елементами штучного інтелекту для прогнозування ймовірності дефолту, що дозволить на ранніх стадіях виявляти позички, що потенційно перейдуть до категорії проблемних кредитів, і завчасно вживати заходів – проводити реструктуризацію, перегляд умов кредиту, посилений моніторинг проблемного клієнта.

2. В умовах військового та поствоєнного періоду банку доцільно переглянути встановлені межі ризику на окремі сегменти, впровадити більш консервативні ліміти концентрації кредитного портфеля в найбільш уразливих галузях економіки, регулярно оновлювати «стоп-листи» галузей і контрагентів, які підпадають під підвищений ризик, тимчасово знизити максимальні ліміти кредитування на одного позичальника у сегментах, що найбільше постраждали від кризи.

3. З огляду на підвищені ризики неплатежів у нинішніх умовах, варто тимчасово підвищити мінімальні стандарти щодо застави, доцільно розширити практику страхування кредитних ризиків спільно зі страховими компаніями.

Висновки. Проведене дослідження підтвердило досягнення поставленої мети – сформовано цілісне уявлення про побудову ефективної системи управління кредитним ризиком та внутрішнього банківського контролю на прикладі АТ «ПУМБ». Аналіз практики ПУМБ показав, що банк розробив комплексну багаторівневу систему управління кредитним ризиком, яка відповідає вимогам регулятора і базується на найкращих міжнародних підходах. ПУМБ дотримується моделі «трьох ліній захисту», чітко розподіливши функції між бізнес-підрозділами, незалежною ризик-службою та внутрішнім аудитом. Діє система колегіальних органів, що забезпечує колективне ухвалення рішень та ефективний контроль на рівні Правління і Наглядової ради. Запропоновані заходи – впровадження проактивного моніторингу, оптимізація кредитної політики в кризових умовах, посилення контролю на всіх стадіях кредитного процесу дозволять банкам своєчасно виявляти проблемні кредити, зменшувати частку проблемних кредитів та економити капітал за рахунок скорочення відрахувань у резерви.

Список використаної літератури:

1. Боднар О. А., Тішечкіна К. В., Іваненко Г. Ю., Тарасенко В. П. Управління та засоби мінімізації кредитного ризику банку. *Modern Economics*. 2019. Т. 15, № 1. С. 21–26. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.v15\(2019\)-03](https://doi.org/10.31521/modecon.v15(2019)-03)
2. Волкова В. В., Власенко О. С. Підвищення якості кредитного портфеля як чинник мінімізації кредитного ризику банку. *Економіка і організація управління*. 2021. № 2. С. 76–85. DOI: <https://doi.org/10.31558/2307-2318.2021.2.8>
3. Доценко І. Управління кредитними ризиками банківських установ в умовах воєнного стану. *Modeling the Development of Economic Systems*. 2024. № 1. С. 156–162. DOI: <https://doi.org/10.31891/mdes/2024-11-22>
4. Кузнецова Л. В. Управління кредитними ризиками банків України на основі стрес-тестування. *Національна економіка: Інтелект XXI*. 2019. № 4. С. 13–21. URL: https://intellect21.nuft.org.ua/journal/2019/2019_4/8.pdf
5. Аберніхіна І. Системний підхід до управління ризиками на підприємстві: порівняння міжнародних стандартів і розробка функціональної моделі. *Сталій розвиток економіки*. 2025. № 4 (55). С. 148–156. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-55-21>
6. Акціонерне товариство «Перший український міжнародний банк». Політика управління ризиками в АТ «ПУМБ». URL: <https://about.pumb.ua/content/cmsfile/ua/корпоративне%20управління%20політика%20управління%20ризиками%.pdf>
7. Акціонерне товариство «Перший український міжнародний банк». Річні звіти. URL: https://about.pumb.ua/finance/annual_reports
8. НБУ: Частка непрацюючих кредитів у банках за 2023 рік скоротилася до 37,4%. *Юридична газета online*. URL: <https://jur-gazeta.com/golovna/nbu-chastka-nepracyuyuchih-kreditiv-u-bankah-za-2023-rik-skorotilasya-do-374.html>
9. Непрацюючі кредити в Україні досягли найнижчого рівня за 10 років. UA.NEWS. URL: <https://ua.news/ua/ukraine/nepratsiuiuchi-krediti-v-ukrayini-dosiagli-nainizhchogo-rivnia-za-10-rokiv-25>

References:

1. Bodnar O. A., Tisheckina K. V., Ivanenko H. Yu., Tarasenko V. P. (2019). Upravlinnia ta zasoby minimizatsii kredytnoho ryzyku banku [Management and Means of Minimizing Bank Credit Risk]. *Modern Economics*, vol. 15, no. 1, pp. 21–26. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.v15\(2019\)-03](https://doi.org/10.31521/modecon.v15(2019)-03)
2. Volkova V. V., Vlasenko O. S. (2021). Pidvyshchennia yakosti kredytnoho portfelia yak chynnyk minimizatsii kredytnoho ryzyku banku [Improving the Quality of the Loan Portfolio as a Factor of Minimizing Bank Credit Risk]. *Ekonomika i orhanizatsiia upravlinnia*, no. 2, pp. 76–85. DOI: <https://doi.org/10.31558/2307-2318.2021.2.8>
3. Dotsenko I. (2024). Upravlinnia kredytnymy ryzykamy bankivskykh ustanov v umovakh voiennoho stanu [Credit Risk Management of Banking Institutions under Martial Law]. *Modeling the Development of Economic Systems*, no. 1, pp. 156–162. DOI: <https://doi.org/10.31891/mdes/2024-11-22>
4. Kuznietsova L. V. (2019). Upravlinnia kredytnymy ryzykamy bankiv Ukrainy na osnovi stres-testuvannia [Credit Risk Management of Ukrainian Banks Based on Stress Testing]. *Natsionalna ekonomika: Intellect XXI*, no. 4, pp. 13–21. Available at: https://intellect21.nuft.org.ua/journal/2019/2019_4/8.pdf
5. Abernikhina I. (2025). Systemnyi pidkhid do upravlinnia ryzykamy na pidpriemstvi: porivniannia mizhnarodnykh standartiv i rozrobka funktsionalnoi modeli [A Systemic Approach to Enterprise Risk Management: International Standards Comparison and Functional Model Development]. *Stalyi rozvytok ekonomiky*, no. 4 (55), pp. 148–156. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-55-21>
6. Aktsionerne tovarystvo "Pershyi ukrainskyi mizhnarodnyi bank". Polityka upravlinnia ryzykamy v AT "PUMB" [Risk Management Policy at PJSC "PUMB"]. Available at: <https://about.pumb.ua/content/cmsfile/ua/корпоративне%20управління%20політика%20управління%20ризиками%.pdf>

7. Aktsionerne tovarystvo "Pershyi ukrainskyi mizhnarodnyi bank". Richni zvity [Annual Reports]. Available at: https://about.pumb.ua/finance/annual_reports

8. NBU: Chastka nepratsiuyuchykh kredyiv u bankakh za 2023 rik skorotylasia do 37,4% [NBU: Share of Non-performing Loans in Banks Decreased to 37.4% in 2023]. *Lurydychna hazeta online*. Available at: <https://jur-gazeta.com/golovna/nbu-chastka-nepracyuyuchih-kreditiv-u-bankah-za-2023-rik-skorotilasya-do-374.html>

9. Nepratsiuiuchi kredyty v Ukraini dosiahly nainyzhchoho rivnia za 10 rokiv [Non-performing Loans in Ukraine Reached Their Lowest Level in 10 Years]. UA.NEWS. Available at: <https://ua.news/ua/ukraine/nepratsiuiuchi-krediti-v-ukrayini-dosiagli-nainizhchogo-rivnia-za-10-rokiv-25>

Iryna Khoma, Doctor of Economics, Professor, Professor of the Department of Finance, Lviv Polytechnic National University. Anna Patiuk, Bachelor, Lviv Polytechnic National University

FORMATION OF AN EFFECTIVE MANAGEMENT SYSTEM AND INTERNAL BANKING CONTROL FOR CREDIT RISK USING THE EXAMPLE OF JSC "FUIB"

The purpose of this paper is to develop approaches to building an effective credit risk management and internal bank control system using the case of the First Ukrainian International Bank (PUMB). The relevance of the study is driven by the increasing role of professional risk management in maintaining the stability of the Ukrainian banking sector under war-related and post-war shocks. The article summarizes the theoretical foundations of credit risk, systematizes modern methods of its assessment and mitigation, and emphasizes the anticipatory (preventive) concept of credit risk control, which allows banks to identify problem exposures at an early stage. A critical review of recent Ukrainian and international research, National Bank of Ukraine regulations, and Basel III principles on internal risk governance has been carried out. The paper examines PUMB's risk management architecture, which is organized according to the "three lines of defense" model and includes credit analysis, independent risk management, compliance, and internal audit, thus ensuring segregation of duties and independence of control. A statistical analysis of PUMB's financial statements for 2024 was performed to track the dynamics of the credit portfolio, the structure of assets, and capital adequacy. The results show that the bank maintains a moderate loans-to-assets ratio (around 35–40%), steadily increases customer funding, and keeps the equity-to-assets ratio above 11%, which indicates a controlled risk profile and sufficient loss-absorption capacity. Internal bank control is implemented through credit limits, scoring models, regular stress testing, and follow-up internal audit inspections reported to the supervisory board. Based on the findings, the study proposes several practical measures for Ukrainian banks: implementation of an Early Warning System for non-performing loan detection, enhancement of IFRS 9 – based provisioning policies, stricter collateral quality requirements, wider use of analytical IT tools for portfolio monitoring, and periodic revision of the bank's risk appetite in line with macroeconomic volatility. These measures will help reduce credit losses, increase transparency of risk-taking, and ultimately strengthen the financial resilience and market trust in Ukrainian banks.

Key words: credit risk, risk management, internal control, banking risk, credit portfolio.

Стаття надійшла: 28.10.2025

Стаття прийнята: 21.11.2025

Стаття опублікована: 29.12.2025