

**Ю. П. МАКАРЕНКО, В. В. БОБИЛЬ**

# **УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РИЗИКАМИ БАНКІВ**

**Монографія**

**Дніпропетровськ**

**«Герда»**

**2014**

УДК 336:330.131.7:36.71

ББК 65.262.1

М 15

Рецензенти:

О. С. Галушко доктор економ. наук, професор  
(ДВНЗ Національний гірничий університет, м. Дніпропетровськ);  
С. В. Каламбет доктор економ. наук, професор  
(Дніпродзержинський державний технічний університет)

Рекомендовано до друку рішенням Вченої ради Дніпропетровського національного університету імені Олеся Гончара (протокол № 13 від 03. 07. 2014 р).

**Макаренко Ю. П..**

М 15 Управління фінансовими ризиками банків : монографія / Ю. П. Макаренко, В. В. Бобиль. – Дніпропетровськ : Герда , 2014. – 266 с.

У монографії розкриваються теоретичні та практичні основи управління фінансовими ризиками банків. Систематизовано вітчизняний та зарубіжний досвід банківського ризик-менеджменту, виявлено проблемні питання та сучасні тенденції розвитку управління кредитним, валютним, процентним, ринковим, операційно-технологічним ризиками та ризиком ліквідності. Подано інформаційні системи і технології в управлінні фінансовими ризиками банків

Для менеджерів банків, наукових працівників, викладачів, аспірантів, магістрів і студентів вищих навчальних закладів.

**УДК 336:330.131.7:36.71**

**ББК 65.262.1**

ISBN 978-617-7097-29-6

© Макаренко Ю. П., 2014

© Бобиль В. В., 2014

## ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ I	
ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РИЗИКАМИ В БАНКІВСЬКИХ УСТАНОВАХ	
1.1. Сутність, класифікація та методи аналізу фінансових ризиків банків	5
1.2. Система управління фінансовими ризиками банків	15
1.3. Особливості управління фінансовими ризиками в умовах економічної кризи	28
РОЗДІЛ II	
ГРОШОВО-КРЕДИТНА ПОЛІТИКА НАЦІОНАЛЬНОГО РЕГУЛЯТОРА ТА ЇЇ ВПЛИВ НА ФІНАНСОВУ СТАБІЛЬНІСТЬ РОБОТИ БАНКІВ	
2.1. Тенденції і наслідки сучасної грошово-кредитної політики Національного банку України	38
2.2. Проблеми вітчизняного банківського сектору та забезпечення стабільності розвитку його установ	51
2.3. Лібералізація валютного ризику і мінімізація його ризиків	76
РОЗДІЛ III	
ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНІ ІНСТРУМЕНТИ І МЕТОДИ МОНИТОРИНГУ ТА ПРОТИДІЇ РОЗВИТКУ ФІНАНСОВИХ РИЗИКІВ У БАНКІВСЬКИХ УСТАНОВАХ	
3.1. Стрес-тестування фінансових ризиків	89
3.2. Створення «креативних» банків на фінансовому і страховому ринках	98
3.3. Сек'юритизація активів та розробка ефективних стратегій управління банківським капіталом	109
РОЗДІЛ IV	
УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РИЗИКАМИ ЗА КРИТЕРІЯМИ ЇХ ОЦІНКИ В БАНКІВСЬКИХ УСТАНОВАХ	
4.1. Використання нейронечітких моделей в управлінні кредитним ризиком позичальника	126
4.2. Розробка елементів управління валютним ризиком	140
4.3. Специфіка управління процентним ризиком	146
4.4. Врахування вартісної оцінки ризиків (ринкового, операційно-технологічного та ліквідності) при прийнятті управлінських рішень	152
РОЗДІЛ V	
РОЗВИТОК ІНФОРМАЦІЙНИХ СИСТЕМ І ТЕХНОЛОГІЙ В УПРАВЛІННІ ФІНАНСОВИМИ РИЗИКАМИ БАНКІВ	
5.1. Основні автоматизовані функції управління та розв'язання його задач при проведенні кредитних та депозитних операцій	188
5.2. Технологія використання вбудованих функцій EXCEL в моделях і методах фінансового аналізу	196
5.3. Використання міжнародної електронної мережі міжбанківських розрахунків SWIFT	203
ПІСЛЯМОВА	217

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	224
ДОДАТКИ	246

## ВСТУП

Банки відіграють вирішальну роль у системі фінансового посередництва і через те повинні не тільки діагностувати потенційні загрози, а й мати відповідний механізм нейтралізації їх негативного впливу.

Розвиток сучасного фінансового сектору привносить у діяльність банків нові аспекти й проблеми стабільного функціонування, розв'язання яких багато в чому залежить від рівня системи управління ризиками.

Фінансова криза 2008–2009 рр. зумовила необхідність подальшого дослідження теоретичних і практичних засад формування комплексної системи ризик-менеджменту. Гострота проблеми посилюється у зв'язку з тим, що вітчизняні банки відносно недавно почали опановувати методи управління фінансовими ризиками. Нестача фундаментальних досліджень економічної науки, присвячених проблемам становлення та розвитку банківської системи ризик-менеджменту, призвела до відсутності чіткої системи знань, що забезпечує науково-обґрунтований підхід до ефективного та безпечного регулюванню фінансових відносин у банківському секторі. У зв'язку з цим розробка дієвих і ефективних методів, моделей та інструментів оцінки і управління фінансовими ризиками має особливу актуальність. Подальше вивчення процесу формування адекватної системи ризик - менеджменту дозволить не тільки зберегти стабільність певного банку, а й надасть можливість подальшого розвитку банківського сектору України.

Пошук концепції управління фінансовими ризиками як важливого важеля стабілізації та регулювання роботи фінансової системи, існуючі теоретичні та практичні потреби у вивченні та розробці науково обґрунтованих засад механізму реалізації та управління банківськими ризиками в Україні обумовили актуальність, мету, завдання та зміст дослідження.

Загальну характеристику та класифікацію банківських ризиків подано у працях С. Братанович, І. Бурденко, Н. Валенцевої, Х. Грюнінга, У. Деволда, О. Дзюблук, Г. Дріза, М. Савлука.

Специфіці кредитного ризику присвячено роботи Е. Альтмана, В. Вітлінського, С. Герасименка, А. Єріної, В. Ковальова, В. Лахтінової, О. Шеремета; джерела виникнення ринкових ризиків, аналіз методів їх оцінки та інструментів управління вивчали Г. Коробова, В. Кротюк, О. Куценко, Г. Лаврушіна, Дж. Синки, Ф. Сондерс, С. Савлук; ризику ліквідності в банківській діяльності приділено увагу в працях І. Волошіна, У. Гулда,

О. Деревська, В. Зінченко, О. Лаврушіна, О. Лобанової, О. Кіреєва, В. Міщенко, О. Приходько, А. Сомік, М. Сорокіна, В. Стельмаха; проблеми класифікації та оцінки операційного ризику осмислювали такі вітчизняні та зарубіжні науковці, як С. Вахнюк, А. Камінський, А. Кияк, М. Круз, Т. Медвідь, О. Пернарівський, М. Романов, О. Романченко, Т. Стубайло, В. Сушко.

Проте при наявності значної кількості досліджень з теми в економічній літературі поза увагою залишились проблеми створення якісно нового механізму управління фінансовими ризиками, який має бути ефективним в умовах значних змін чинників зовнішнього середовища. Не всі аспекти управління фінансовими ризиками достатньо досліджено, а деякі й досі залишаються дискусійними. Більшість науковців подають або загальну характеристику фінансових ризиків, або зосереджуються на одному з них. Майже відсутні дослідження специфіки становлення сучасної системи ризик-менеджменту у вітчизняних банках, недостатньо повно в працях розглянуто проблеми застосування таких інноваційних інструментів управління ризиками, як банкашуренс та сек'юритизація банківських активів, мало уваги приділяється аналізу впливу чинників макроекономічного середовища на банківську систему та фінансові ризики (нагляд національного регулятора, грошово-кредитна та валютна політики, глобалізаційні процеси, стратегічні цілі іноземних банків, масштаби неформальної економіки).

Основною метою даного дослідження є визначення та удосконалення механізму управління фінансовими ризиками банку в сучасних умовах господарювання.

У процесі дослідження використовувалися такі методи пізнання та аналізу економічних процесів: метод комплексного підходу використано для розробки концепції динамічного розвитку системи ризик-менеджменту у банках, що орієнтована на взаємозв'язок і взаємозалежність організаційних, фінансових та економічних її складових; метод теоретичного узагальнення – для дослідження фінансових ризиків та їх класифікаційних ознак; історичний метод – для аналізу генезису категорії антикризового управління; системний метод – для моделювання організації процесу управління фінансовими ризиками; методи аналізу й синтезу, індукції та дедукції, порівняння – у процесі дослідження теоретичних аспектів формування та реалізації системи ризик - менеджменту у банках; метод аналізу ієрархій – для розробки методики вибору стратегії антикризового управління; методи статистичних порівнянь, групування, вибірки – для створення методики та обробки результатів емпіричного дослідження з питань управління фінансовими ризиками

банку; методи векторної оптимізації – для встановлення взаємозв'язку між рівнем ризику банківського активу та його дохідністю; графічний метод – для побудови графіків та діаграм; методи нейронечітких технологій – для визначення кредитоспроможності позичальника.

Інформаційною базою дослідження є теоретичні та науково-практичні дослідження вітчизняних і зарубіжних науковців, нормативно-правові акти з питань корпоративного управління, методів оцінки банківських ризиків, статистичні матеріали Національного банку України та Фонду гарантування вкладів фізичних осіб.

Практичне значення отриманих результатів дослідження полягає в конкретних пропозиціях щодо удосконалення системи ризик-менеджменту у вітчизняних банках. Висновки і рекомендації монографії можуть бути корисними керівникам відповідних підрозділів Національного банку України щодо методів оцінки та управління фінансовими ризиками, розробки відповідних нормативних актів, а також для подальших теоретичних досліджень проблем нагляду на основі оцінки ризиків.

# АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РИЗИКАМИ В БАНКІВСЬКИХ УСТАНОВАХ

## 1.1. Сутність, класифікація та методи аналізу фінансових ризиків банків

У наукових працях, присвячених ризику, маємо суперечливі підходи до визначення категорії «ризик», які умовно можна поділити на дві групи. Згідно з першим підходом ризик є чимось негативним, що обов'язково призведе до економічних (фінансових) втрат.

Наприклад, представники класичної теорії Дж. Міль і Н. Сеніор ототожнювали ризик з математичним очікуванням втрат, які можуть статися в результаті обраного рішення (ризик виступає у якості збитку через невдале рішення) [101, с. 18].

Засновники неокласичної теорії А. Маршал і А. Пігу під ризиком розуміли загрозу того, що підприємець зазнає збитків у вигляді додаткових витрат чи одержить доходи нижче тих, на які розраховував [104, с. 23].

На думку Л. Тепмана, ризик – це можливість виникнення несприятливих ситуацій під час реалізації планів і виконання бюджетів підприємства [288, с. 47].

Автор монографії «Основи фінансового менеджменту» І. Бланк під ризиком розуміє ймовірність виникнення несприятливих наслідків у формі втрати доходу чи капіталу в ситуації невизначеності умов здійснення фінансово–господарської діяльності підприємства [23, 168].

У свою чергу Ю. Масленченков, Ю. Тронін розглядають ризик як дію, спрямовану на привабливу ціль, досягнення якої пов'язане з елементами небезпеки, загрозою втрати або поразки [171, с. 6].



Б. Мільнер і Ф. Ліс вважають, що ризик – це ймовірність несприятливого результату, коли компанія не одержує очікуваного результату [184, с. 250].

О. Грунін і С. Грунін також відзначають, що під фактором ризику в бізнесі мається на увазі причина, рушійна сила, здатна породити небезпеку чи спричинити збитки [86; с. 35].

Р. Клейнер пише, що ризик – це небезпека здійснення непередбачуваних і небажаних для суб'єкта наслідків його діяльності [132; с. 86].

С. Мочерний пов'язує ризик з невизначеністю, непередбаченістю, випадковістю поведінки суб'єктів ринкових відносин, що можуть завдавати збитків [105; с. 135].

А. Загородній, Г. Вознюк, Т. Смовженко вважають, що ризик – це «усвідомлена можливість небезпеки виникнення непередбачених втрат очікуваного прибутку, майна, грошей у зв'язку з випадковими змінами умов економічної діяльності, несприятливими обставинами» [108; с. 37].

А. Стрельцов та О. Цамуталі пишуть: «Ризик – це можливість (ймовірність), по-перше, втрати підприємством частини своїх існуючих ресурсів, по-друге, втрати ресурсів, що повертаються, для реалізації певної мети і, по-третє, недоотримання доходів або поява додаткових витрат в результаті здійснення господарської діяльності» [278; с. 13].

В. Кривов також стверджує, що ризик - це можливість настання певної несприятливої події [146; с. 16].

М. Хохлов в начальному посібнику «Управління ризиком» визначає, що ризик – це «...подія або група споріднених випадкових подій, що завдають збитку об'єкту, який володіє даним ризиком» [301; с.85].

У підручнику «Ризик-аналіз інвестиційного проекту» за загальною редакцією М. Грачова стверджується, що ризик – це можливість виникнення в ході реалізації проекту несприятливих ситуацій і наслідків [255; с.38].

Згідно з другим підходом ризик може дати не лише негативний, але і позитивний результат.

Так, у словнику В. Даля ризик визначається, з одного боку, як небезпека чого-небудь, а з іншого – як дія навмання, що передбачає сміливості, рішучості, заповзятливості в надії на щасливий результат [268].

В. Гранатуров дає таке визначення: «Ризик – це діяльність, пов'язана з подоланням невизначеності в ситуації неминучого вибору, у процесі якої є можливість кількісно та якісно оцінити ймовірність

досягнення передбаченого результату, невдачі та відхилення від цілі» [85, с. 67].

Л. Крег, С. Мак-Колл та Дж. Шортрид наголошують на тому, що ризик – це комбінації ймовірності настання події та її наслідків [352, с. 87].

О. Єгорова підкреслює: «Ризик – ситуація, пов'язана з наявністю вибору з передбачуваних альтернатив шляхом оцінки ймовірності настання події, яка містить ризик, що призводить як до позитивних, так і негативних наслідків» [102, с. 8].

Ю. Кіншов пише: «Ризик – це наслідок дії або бездіяльності, в результаті якої існує реальна можливість отримання невизначених результатів різного характеру, що як позитивно, так і негативно впливають на фінансово-господарську діяльність підприємства» [130, с. 75].

С. Філін також стверджує, що ризик – це ймовірність (загроза) втрати частини своїх ресурсів, недоотримання доходів або появи додаткових витрат і (або) зворотне – можливість отримання значної вигоди (доходу) в результаті здійснення підприємницької діяльності в умовах невизначеності [294; с. 28].

А. Івасенко зазначає, що ризик – це ситуативна характеристика діяльності будь-якого суб'єкта ринкових відносин, що відображає невизначеність її результату і можливі несприятливі (або, навпаки, сприятливі) наслідки у разі неуспіху (або успіху) [118; с. 43].

Проаналізувавши наявні дефініції терміна «ризик», пропонуємо наступне економічне визначення цієї категорії: ризик – це потенційна ймовірність відхилення від спланованих економіко–фінансових показників діяльності підприємства (при цьому наслідки відхилення можуть коливатися в межах від позитивних до негативних).

З такого визначення виводиться й загальна складова цієї категорії, а саме:

- наявність ризику в усіх видах економічної діяльності (економічна складова);
- неможливість точно спрогнозувати зміни чинників зовнішнього середовища;
- ймовірність одержання як прибутку, так і збитків.

Зазначимо, що між категорією «ризик» і «банківський ризик» немає принципової різниці: остання ідентифікує лише місце виникнення ризику – банки.

Від поняття «ризик» перейдемо до систем класифікації ризиків. Одну з перших класифікацій запропонував Дж. Кейнс. Розглядаючи це питання з позиції суб'єкта інвестиційної діяльності, він виокремив три основних види ризиків – підприємницький, ризик «кредитора», ризик зміни цінності грошової одиниці. Підприємницький ризик, за

визначенням Дж. Кейнса, – це невизначеність одержання очікуваного доходу від вкладення коштів; ризик «кредитора» – ризик неповернення кредиту, його складовою є юридичний ризик (ухилення від повернення кредиту) і кредитний ризик (нестача забезпечення); ризик зміни цінності грошової одиниці – імовірність втрати коштів у результаті зміни курсу національної грошової одиниці [288, с 70].

Спробу класифікувати ризики зробив також Й. Шумперт. Він пропонує поділяти ризики на два види: технічні й комерційні. Перший вид ризику пов'язаний з можливим технічним провалом у виробництві (до цього ризику також належать втрати через стихійне лихо); другий ризик пов'язаний з відсутністю комерційного успіху [309, с. 25].

Із сучасних спроб класифікувати ризики варто виділити роботи Б. Мільнера, Ф. Ліса, М. Максимцева, В. Романова, І. Івченко.

Б. Мільнер і Ф. Ліс розподіляють ризики на дві основні групи: зовнішні та внутрішні. До зовнішніх вони включають політичні, законодавчі, природні, регіональні, галузеві і макроекономічні ризики. Внутрішні підрозділяються на виробничі, інвестиційні та комерційні [184, с. 254].

М. Максимцев пропонує класифікувати ризики за декількома ознаками: можливий економічний результат, причина виникнення, залежність від купівельної спроможності грошей, а також вплив інвестиційного клімату [168, с. 170].

Залежно від можливого економічного результату М. Максимцев виокремлює чисті і спекулятивні ризики. Залежності від причин виникнення ризики бувають природні, екологічні, політичні, транспортні, виробничі і торговельні. До ризиків, пов'язаних з купівельною спроможністю грошей, належать інфляційний і валютний ризики. Група інвестиційних ризиків є найбільшою і містить у собі: структурний, системний, кредитний, регіональний, галузевий і інноваційний ризики.

І. Івченко також використовує при класифікації ризиків декілька ознак: характер обліку, час виникнення, характер наслідків, ступінь ризику [122, с. 125].

За характером обліку ризики поділяються на зовнішні і внутрішні; за часом виникнення – на ретроспективні, поточні і перспективні; за характером наслідків – на чисті і спекулятивні; за ступенем ризику – на припустимі, критичні і катастрофічні.

В. Романов розрізняє організаційний, ринковий, кредитний, юридичний і техніко–виробничий ризики. Таку класифікацію він називає базовою і вважає, що її потрібно доповнити специфічними

ризиками, що виникають у певній сфері економічної діяльності [259, с. 42].

Отже, основними елементами, покладеними в основу класифікації ризиків, є фактори виникнення, масштаби, можливість страхування, характер наслідків (ступінь допустимості), місце формування (таблиця 1.1).

Таблиця 1.1

**Основні елементи класифікації ризиків**

Класифікаційна ознака	Вид ризику	Характеристика ризику
За факторами виникнення	Суб'єктивний (пов'язаний з особистістю підприємця)	Недолік досвіду, освіти, порушення правил поведінки на ринку, недостатнє розуміння угоди
	Об'єктивний	Недолік інформації, стихійні лиха, несподівані зміни в кон'юктурі ринку, законодавстві, оподатковуванні
За масштабом	Локальний	Ризик окремої компанії
	Регіональний	Охоплює економічну діяльність на рівні регіонів країни
	Національний	Охоплює всю економіку країни
	Міжнародний	Пов'язаний зі змінами в кон'юктурі світового ринку, із взаєминами між країнами тощо
За місцем формування	Зовнішній	Зміни в законодавстві, умовах кредитування, інвестування тощо
	Внутрішній	Ризики, пов'язані зі спеціалізацією підприємства (виробничі, страхові тощо)
За можливостями страхування	Піддаються страхуванню	Піддаються кількісному визначенню і страхуванню
	Не піддаються страхуванню	Форс-мажорні ризики, оцінити рівень яких неможливо
За ступенем допустимості	Мінімальний	Можливі втрати розрахованого прибутку в межах 0–25 %
	Підвищений	Можливі втрати розрахованого прибутку в межах 26–50 %
	Критичний	Можливі втрати розрахованого прибутку в межах 51–70 %
	Неприпустимий	Можливі втрати розрахованого прибутку в межах 71–100 %

Класифікація фінансових ризиків банку наведена в роботах співробітників Всесвітнього банку Х. Грюнінга і С. Братанович, які виокремлюють чисті і спекулятивні ризики. Чисті ризики – кредитний, ризик ліквідності і платоспроможності – можуть при неналежному управлінні спричинити збитки банку. Спекулятивні ризики, засновані на фінансовому арбітражі, можуть мати своїм результатом прибуток, якщо арбітраж здійснюється правильно, чи збиток – у протилежному випадку. Основні види спекулятивного ризику – це процентний, валютний і ринковий [88, с. 28].

У свою чергу, Базельський комітет виділяє такі фінансові ризики: кредитний і ринковий, який у свою чергу поділяється на процентний ризик торгової книги, пайовий ризик торгової книги, валютний ризик і товарний ризик [335].

В. Зотов розглядає наступні фінансові ризики банку: ризики за балансовими та позабалансовими операціями; ризики пасивних операцій (або депозитні ризики); ризики активних операцій (кредитний, валютний, портфельний, інвестиційний, ризик ліквідності) [115, с. 73].

Ю. Потийко досліджує такі основні фінансові ризики, як кредитний, процентний, валютний та ризик ринку цінних паперів [228, с. 58].

Т. Осипенко розглядає три категорії фінансових ризиків банку: кредитний, ринкові ризики, ризик ліквідності [208, с. 29].

Б. Пшик у навчальному посібнику «Ситуаційне моделювання діяльності банку» включає у фінансові ризики банку кредитний, ризик ліквідності, процентний (ризик зміни ставок відсотка), валютний, ринковий ризик, базисний, ризик неплатоспроможності [251, с. 73].

Л. Примостка у підручнику «Фінансовий менеджмент у банку» наводить такі ризики: ризик ліквідності, кредитний ризик, ризик неплатоспроможності, ризик варіабельності [229, с. 104].

На думку В. Зотова, така кількість підходів щодо класифікацій фінансових ризиків банків пов'язана із різноманіттям активних і пасивних операцій банку [115, с. 70]. Однак, надмірне ускладнення ієрархії фінансових ризиків заважає створенню ефективної системи ризик – менеджменту.

З цієї причини вважаємо, що найбільш оптимальну та універсальну класифікацію фінансових ризиків запропонували фахівці Національного банку України (НБУ). Згідно з постановою Правління НБУ від 02.08.2004 № 361 «Методичні рекомендації щодо організації та функціонування систем ризик – менеджменту в банках України» до фінансових ризиків відносяться банківські ризики, що

піддаються кількісній оцінці, а саме: кредитний; операційно-технологічний; ринковий; валютний; ризик ліквідності; процентний (таблиця 1.2).

**Фінансові ризики банку за методологією НБУ [181]**

Вид ризику	Основні характеристики ризику
Кредитний	Наявний або потенційний ризик для надходжень та капіталу, який виникає через неспроможність сторони, що взяла на себе зобов'язання виконати умови будь-якої фінансової угоди із банком або в інший спосіб виконати взяті на себе зобов'язання. Під час оцінки кредитного ризику доцільно розділяти індивідуальний та портфельний кредитний ризик.
Ліквідності	Наявний або потенційний ризик для надходжень та капіталу, який виникає через неспроможність банку виконати свої зобов'язання у належні строки, не зазнавши при цьому неприйнятних втрат (виникає через нездатність управляти незапланованими відтоками коштів, змінами джерел фінансування та/або виконувати позабалансові зобов'язання).
Процентний	Наявний або потенційний ризик для надходжень або капіталу, який виникає внаслідок несприятливих змін процентних ставок. Основними типами процентного ризику, на які наражається банк, є: 1) ризик зміни вартості ресурсів, який виникає через різницю в строках погашення (для інструментів з фіксованою процентною ставкою) та переоцінки величини ставки (для інструментів із змінною процентною ставкою) банківських активів, зобов'язань та позабалансових позицій; 2) ризик зміни кривої дохідності, який виникає через зміни в нахилі та формі кривої дохідності; 3) базисний ризик, який виникає через відсутність достатньо тісного зв'язку між коригуванням ставок, отриманих та сплачених за різними інструментами, усі інші характеристики яких щодо переоцінки є однаковими; 4) ризик права вибору, який виникає у разі наявності права відмови від виконання угоди, яке прямим чи непрямым чином є в багатьох банківських активах, зобов'язаннях та позабалансових портфелях.
Ринковий	Наявний або потенційний ризик для надходжень та капіталу, який виникає через несприятливі коливання вартості цінних паперів та товарів і курсів іноземних валют за тими інструментами, які є в торговельному портфелі.
Валютний	Наявний або потенційний ризик для надходжень і капіталу, який виникає через несприятливі коливання курсів іноземних валют та цін на банківські метали. Валютний ризик можна поділити на: ризик трансакції; ризик перерахування з однієї валюти в іншу (трансляційний ризик); економічний валютний ризик.
Операційно-технологічний	Потенційний ризик для існування банку, що виникає через недоліки корпоративного управління, системи внутрішнього контролю або неадекватність інформаційних технологій і процесів оброблення інформації з точки зору керованості, універсальності, надійності, контрольованості і безперервності роботи цих технологій.

Перш ніж приступити до аналізу методів ризик-менеджменту, розглянемо основні принципи системи оцінки фінансових ризиків банку, а саме: однотипність, непропорційність, транзитивність та адитивність.

1. Однотипність ризиків означає, що всі учасники банківської діяльності розуміють ризики однаково;

2. Непропорційність – зростання ризику не є прямо пропорційним до збільшення інтенсивності діяльності банку.

3. Транзитивність – якщо перша ситуація менше ризикована, ніж друга, а друга менше, ніж третя, то це означає, що перша ситуація менш ризикована, ніж третя.

4. Адитивність – якщо ризик першого виду діяльності дорівнює –  $R(1)$ , а другого –  $R(2)$ , і обидва види банківської діяльності відбуваються одночасно, то загальний ризик дорівнює сумі цих ризиків:  $R=R(1)+R(2)$ .

Тепер перейдемо безпосередньо до методів кількісної оцінки фінансових ризиків (табл. 1.3).

Таблиця 1.3

**Порівняльна характеристика методів кількісної оцінки фінансових ризиків банку**

Метод	Переваги	Недоліки
Статистичний метод (Метод «Монте–Карло», VaR–метод)	Досить високе визначення розмірів збитку і ймовірність їх настання в майбутньому	Необхідність обробки великого обсягу статистичної інформації
Експертний метод (метод Дельфі, метод «дерева рішень», метод коефіцієнтного аналізу, метод рейтингів)	Ефективний при відсутності достовірної інформації чи її недостатності	Суб'єктивний характер
Аналітичний метод (стрес-тестування, дюрація, GAP-аналіз)	Містить у собі можливості факторного аналізу параметрів	Трудомісткий
Метод аналогій	Коли неможливо застосувати інші методи аналізу	Важко створити умови, у яких повторився б минулий досвід
Комбінований метод	Синергетичний ефект	Трудомісткий, потребує обробки великого обсягу статистичної, бухгалтерської та управлінської інформації



Статистичні методи використовуються, в основному, для оцінки кредитного ризику. Втрати від операційно-технологічного ризику можна спрогнозувати за допомогою методу Дельфі чи методу «дерева рішень» (дані методи належать до методів експертних оцінок). Аналітичні методи використовуються для оцінки ринкових, валютних ризиків (дюрація, стрес-тестинг) та процентного і ризику ліквідності (GAR-аналіз) (таблиця 1.4).

Таблиця 1.4

**Фінансові ризики банку та методи їх оцінки**

Методи оцінки	Вид ризику
<b>Статистичні методи:</b> Метод «Монте-Карло», Z-модель Альтмана Модель Чесера, Модель Дюрана	Кредитний
VaR-метод	Ринковий, валютний
<b>Методи експертних оцінок:</b> Метод Дельфі, Метод «дерева рішень»	Кредитний, ринковий, валютний, операційно-технологічний
Метод коефіцієнтного аналізу, Метод рейтингів	Кредитний
<b>Аналітичні методи:</b> Дюрація, Стрес-тестинг	Ринковий, ліквідності, валютний, процентний
GAR-аналіз	Ліквідності, процентний
<b>Метод аналогій</b>	Кредитний, ліквідності, ринковий, валютний, процентний
<b>Комбінований метод</b>	Кредитний, ліквідності, ринковий, валютний, процентний, операційно-технологічний

Статистичні методи базуються на аналізі статистики втрат і прибутків з метою визначення ймовірності події та встановлення величини ризику. Ґрунтуються дані методи на теорії ймовірності розподілу випадкових величин.

Частота виникнення певного рівня втрат визначається за формулою:

$$R_a = \frac{N_n}{N_{заг}} \quad (1.1)$$

де  $R_a$  – частота виникнення деякого рівня втрат;

$N_n$  – число випадків настання конкретного рівня втрат;

$N_{заг}$  – загальне число у вибірці, що включає і позитивні результати.

Як свідчить практика, одним з найефективніших статистичних методів є метод «Монте–Карло», заснований на моделюванні випадкових процесів із заданими характеристиками. Метод дозволяє аналізувати й оцінювати різні «сценарії» реалізації проекту і враховувати різні фактори в межах одного підходу. Кожний тип проекту має свою специфічну вразливість з боку ризиків, що і з'ясовується у процесі моделювання. Недоліком методу є те, що в ньому для оцінок використовуються вірогідні характеристики, що не дуже зручно в практичному застосуванні [39, с. 68].

Для кількісної оцінки ринкового та валютного ризиків використовується VaR - метод. Цей метод, побудований на основі статистичних даних волатильності (мінливості) ринкових показників і їх взаємної кореляції, дає можливість розрахувати ринкову вартість відкритих позицій з визначеним рівнем вірогідності.

Обчислення величини VaR дозволяє сформулювати наступне ствердження: «Ми упевнені, що з імовірністю  $X$  наші втрати не перевищать  $Y$  грн протягом наступних  $N$  днів».

Метод експертних оцінок схожий на статистичний. Принципова різниця полягає в тому, що експертний метод передбачає вивчення оцінок, зроблених різними фахівцями (внутрішніми чи зовнішніми експертами). Експертна оцінка може бути отримана як після проведення спеціальних досліджень, так і при використанні накопиченого досвіду провідних спеціалістів.

Різновидом експертного методу є метод Дельфі, який відзначається анонімністю і керованим зворотним зв'язком. Анонімність досягається шляхом індивідуального опитування експертів, що не дає їм можливість обговорювати відповіді на поставлені питання. Після обробки результату через керований зворотний зв'язок узагальнені результати повідомляються кожному експерту. Це дозволяє ознайомитися з оцінками інших провідних спеціалістів. Після цього можна повторити опитування експертів.

Наступний вид експертного методу – це метод «дерева рішень». Даний метод припускає графічну побудову можливих варіантів рішень. Використовуючи спеціальні методики розрахунку імовірності, спеціалісти оцінюють кожен шлях і потім вибирають менш ризикований.

Для кількісного визначення кредитного ризику використовується метод коефіцієнтного аналізу і метод рейтингів.

Метод коефіцієнтного аналізу полягає в експертному аналізі та зіставленні економічних коефіцієнтів, які характеризують фінансовий стан банку, із середніми показниками відповідної групи банків за конкретний період часу.

Відповідно до методу рейтингів, кожен банк за певною методикою розраховує рейтинг і робить висновок про кредитоспроможність та фінансовий стан контрагента.

Головним недоліком усіх перерахованих вище експертних методів є суб'єктивний характер оцінок.

Аналітичний метод базується на теорії ігор і передбачає наступні етапи: 1) вибір ключового показника (наприклад, внутрішня норма прибутковості); 2) визначення факторів, що впливають на ключовий показник (рівень інфляції, стан економіки тощо); 3) розрахунок значень ключового показника при зміні параметрів ринку.

Для аналізу процентного та валютного ризиків у банківській діяльності використовується метод стрес-тестування. Цей метод дозволяє проаналізувати в динаміці зміни важливих кількісних показників ризику. Стрес-тестування призначене для оцінки ступеня зміни основних показників ризику у випадках значних змін факторів зовнішнього середовища.

При кількісній оцінці ринкового ризику також може використовуватися метод дюрації. Дюрація відображає чутливість поточної вартості фінансового інструменту до зміни процентних ставок. Чим більшою є дюрація фінансового інструменту, тим чутливішою його поточна вартість до зміни процентної ставки. Різниця між середньою дюрацією активів і пасивів характеризує позицію, що обирає банк стосовно ринкових і процентних ризиків. Позитивний дисбаланс дюрації призводить до зміни економічної вартості банку в бік, протилежний зміні процентних ставок. Негативний дисбаланс дюрації призводить до зміни економічної вартості в одному напрямку зі зміною процентних ставок.

Є три види дюрації:

– стандартна дюрація, що є терміном дії фінансового інструменту, зваженого на величину поточної вартості потоків коштів, отриманих відповідно до специфіки цього фінансового інструменту;

– модифікована дюрація, яка розраховується як співвідношення стандартної дюрації до величини  $(1+r)$ , де  $r$  – процентна ставка; модифікована дюрація використовується для оцінки чутливості потоку платежів до процентної ставки;

– ефективна дюрація, яка є співвідношенням зміни ціни фінансового інструменту до відповідної зміни ринкової процентної

ставки, визначається на основі статистичних даних і використовується для оцінки процентної чутливості похідних фінансових інструментів (детальніше див. підрозділ 5.2.).

Для оцінки процентного ризику і ризику ліквідності використовується GAP-аналіз. Відповідно до цього методу спочатку певні активи та пасиви поділяються на тимчасові періоди, а потім проводиться аналіз – чи вистачає потоків, отриманих від розміщених активів, на виконання зобов'язань за кожний тимчасовий період.

Метод аналогій використовується при аналізі нових продуктів чи бізнес - напрямів. Суть цього методу полягає в перенесенні аналогічної ситуації на об'єкт дослідження. Головним недоліком цього методу є те, що дуже складно створити умови, в яких повторився б минулий досвід.

Перевагою комбінованого методу є те, що в ньому використовується переваги усіх розглянутих вище методів. Так, статистичний метод, як результат оцінки минулого, може поєднуватися з елементами аналітичного й експертного методів.

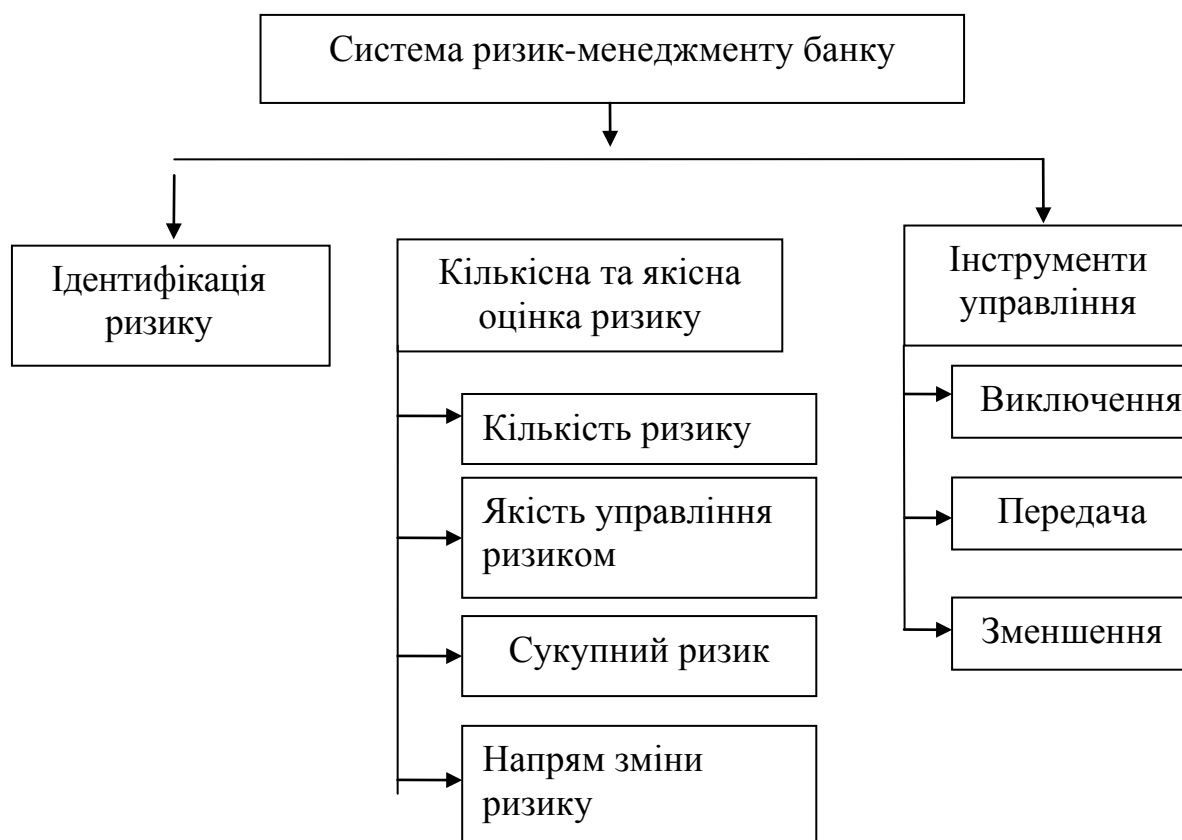
Таким чином, в умовах становлення сучасного ринкового господарства України розвиток методів аналізу фінансових ризиків є важливим завданням. Але при цьому потрібно пам'ятати, що формальні моделі (особливо статистичні) є обмеженими та спрощеними. З одного боку, така спрощеність робить їх дуже корисними для ідентифікації і виміру ризиків, а з іншого, це є і суттєвим недоліком, оскільки моделі не можуть повною мірою передати динамічні та складні процеси в умовах радикальних змін факторів зовнішнього середовища (кризи).

## **1.2. Система управління фінансовими ризиками банків**

Ризики можуть негативно впливати на фінансовий результат банку та викликати нестачу капіталу. Банки, що потрапили в скрутне фінансове становище, часто зіштовхуються зі збільшенням вартості запозичень та зменшенням ресурсної бази.

Криза вітчизняної банківської системи в листопаді – грудні 2004 року та світова фінансова криза у 2008 – 2010 рр. виявила значні недоліки в управлінні ризиками. У більшості банків система ризик-менеджменту було створено лише формально і носила імітаційний характер. Але наслідки сучасної фінансової кризи довели необхідність створення ефективної системи управління ризиками, що

має включати у себе процедури ідентифікації, кількісної та якісної оцінки ризику, інструменти управління (рис. 1.1)



**Рис. 1.1 Система ризик – менеджменту банку**

У міжнародній фінансовій практиці можна виокремити чотири основні етапи становлення та розвитку ризик-менеджменту:

На першому етапі (до початку 1970 р) управління ризиками існувало тільки на рівні окремих осіб, що беруть на себе ризик: трейдери, брокери, спеціалісти фінансових відділів, внутрішнього контролю [275, с.28].

На другому етапі (1970 – 1980 р.) передбачалося управління банківським ризиком, торговельними операціями, управління активами і пасивами, доходами і витратами. Науковці вважають, що революційним у цей час є створення концепції Var – методу (вартості під ризиком) [313, с.142].

На третьому етапі (1980 – 2000 р.) додається управління ринковими й операційними ризиками. Наприкінці цього періоду науковці з ризик-менеджменту намагаються не тільки якісно, але й кількісно оцінити ризики [85, с. 85].

На четвертому етапі (2001 р. і донині) система ризик-менеджменту містить у собі інтеграційну оцінку фінансових та операційних ризиків у масштабах всього банку. Формується

комплексний підхід до управління ризиками, капіталом та оперативного управління активами і пасивами. У банках створюються спеціальні служби – підрозділи з ризик-менеджменту.

Як видно з рис. 1.11, першим елементом системи ризик-менеджменту банку є ідентифікація (виявлення) ризиків. Фінансові ризики за своєю економічною сутністю більше пов'язані з бізнес-напрямами банку. Наприклад, у кредитному відділі має ідентифікуватися не тільки кредитний ризик, а також і валютний ризик (у разі видачі кредиту в іноземній валюті), процентний (унаслідок зміни рівня процентних ставок), ризик ліквідності (втрата збалансованості між активами (кредитами) і пасивами (депозитами) банку) (таблиця 1.5).

Таблиця 1.5

**Ідентифікація фінансових ризиків за основними бізнес – напрямами банку**

Назва підрозділу	Основний бізнес-напрямок	Вид ризику
Кредитний відділ	Надання кредитів фізичним та юридичним особам	Кредитний, валютний, ліквідності, процентний, операційно-технологічний
Відділ депозитних операцій	Залучення вкладів фізичних та юридичних осіб	Ліквідності, валютний, процентний, операційно-технологічний
Відділ розрахунково-касових операцій	Відкриття рахунків, розрахунково-касові операції	Операційно-технологічний
Валютний відділ	Купівля – продаж іноземної валюти за дорученням клієнтів та за ініціативою банку	Валютний, операційно-технологічний
Відділ управління відокремленими підрозділами банку	Управління розвитком та контроль операцій відокремлених підрозділів	Кредитний, валютний, ліквідності, процентний, ринковий, операційно-технологічний
Відділ аналізу та статистики	Надання звітів, комплексний аналіз діяльності банку	Операційно-технологічний
Відділ автоматизації банківських технологій	Супроводження програмно-технічних комплексів, розробка та впровадження програмного забезпечення тощо	Операційно-технологічний
Відділ управління цінними паперами	Продаж, купівля, обмін цінних паперів за дорученням клієнтів та за ініціативою банку, андеррайтинг	Кредитний, ринковий процентний, операційно-технологічний
Казначейство	Оптимізація та регулювання грошових потоків, залучення та розміщення коштів на міжбанківському ринку	Кредитний, валютний, ліквідності, процентний, операційно-технологічний

Другим елементом системи ризик-менеджменту є механізм кількісної та якісної оцінки ризиків.

Спеціалісти НБУ при оцінці ризиків використовують чотири основних компоненти [178]:

- кількість ризику (тобто рівень або обсяг ризику) на яку наражається банк, (характеризується як незначна; помірна; значна);

- якість управління ризиком, тобто наскільки добре здійснюється виявлення, вимірювання, контроль і моніторинг ризиків (характеризується як висока; така, що потребує вдосконалення; низька);

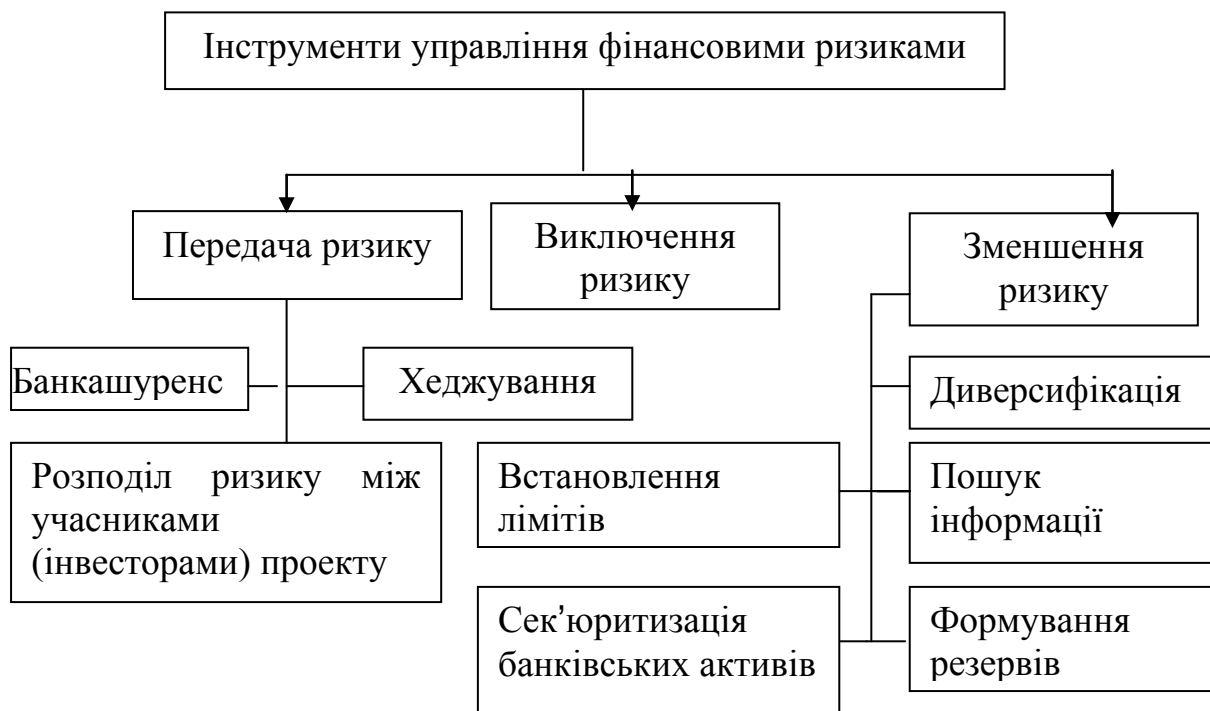
- сукупний ризик, тобто узагальнений висновок, який відображає рівень занепокоєння органів нагляду, зважаючи як на кількість ризику, так і на якість управління ризиком, з урахуванням відносного значення кожного з цих аспектів; пом'якшувальні фактори (наприклад, страхування) можуть вплинути на оцінку сукупного ризику; оцінка сукупного ризику визначає стратегію нагляду, тобто які конкретні заходи щодо цього банку будуть вжиті банківським наглядом НБУ і які ресурси буде для цього виділено;

- напрям ризику, тобто ймовірна зміна сукупного рівня ризику протягом наступних 12 місяців; якщо напрям ризику такий, що зменшується, це вказує на те, що на основі наявної інформації протягом наступних 12 місяців можна очікувати зменшення сукупного ризику; стабільний напрям вказує на те, що сукупний ризик, ймовірно, залишиться незмінним; якщо напрям ризику зростає, це свідчить про те, що сукупний ризик через 12 місяців збільшиться

Звертаємо увагу на те, що кількість ризику і якість управління ризиком мають оцінюватися незалежно одна від одної.

Крім того, як зазначено в Постанові Правління НБУ від 15.03.2004 № 104 «Методичні вказівки з інспектування банків «Система оцінки ризиків» значний розмір капіталу або високі показники фінансової діяльності не повинні розглядатися як пом'якшувальні фактори для неадекватної системи управління ризиками. Одночасно наглядовці не повинні також робити висновок, що «високий» рівень ризику – це погано, а «низький» рівень ризику – це добре. Кількість ризику насамперед відображає рівень ризику, який банк бере на себе в процесі своєї діяльності, і добре це чи погано – залежить від того, чи забезпечують системи управління ризиками банку виявлення, вимірювання, моніторинг і контроль цієї кількості ризику [178].

Третій елемент системи ризик-менеджменту – це безпосередньо інструменти управління ризиками (виключення, передача, зменшення) (див. рис. 1.3) [40, с. 30].



**Рис. 1.2 Інструменти управління фінансовими ризиками**

Зрозуміло, що фінансові ризиковані рішення мають сенс тільки в тому випадку, коли очікується значний позитивний результат від проведення ризикованої операції.

Якщо ж навіть при сприятливих умовах проведення операція не дасть ніякого прибутку, тоді необхідно виключити ризик узагалі. При цьому варто мати на увазі, що банк, яка завжди відмовляється від ризикованих операцій, втрачає можливість додаткового збільшення прибутку та подальшого розвитку.

Стосовно страхування (банкашуренс) як одного з елементів передачі ризику, необхідно відзначити, що, по-перше, не всі банківські ризики підлягають страхуванню, а по-друге, чим більший обсяг ризику перекладається на страхову компанію, тим вищим є витрати на оплату відповідного страхового полісу. Тому одна з основних проблем управління банківськими ризиками полягає в тому, щоб визначити, які ризики має сенс залишати в банку, здійснюючи додаткові витрати для їх зменшенню, а які перекласти на страховика, роблячи додаткові витрати для оплати ВВВ-полісу (детальніше див. підрозділ 4.1).

Другим інструментом передачі ризику є хеджування. Під хеджуванням мається на увазі управління фінансовими ризиками за допомогою похідних інструментів фінансового ринку: ф'ючерсів, форвардів, свопів та опціонів (таблиця 1.6).

*Таблиця 1.6*

<b>Похідні інструменти хеджування фінансових ризиків</b>			
Назва	Характеристика	Переваги	Недоліки



Форвард	Угода щодо купівлі-продажу, коли розрив між датою укладення угоди та датою проведення обміну активами перевищує два робочих дні. Ціна (курс), за якою (яким) буде здійснюватися операція в майбутньому, фіксується в момент укладання форвардного контракту. Форвардний контракт є обов'язковим для виконання кожною стороною. Форвардний контракт не є стандартизованим, тобто може бути укладений на будь-який строк та будь-яку суму, за бажанням сторін	Індивідуальний характер укладення угоди; відсутність комісійних	Низька ліквідність інструменту; складність пошуку контрагента
Ф'ючерс	Угода, яка аналогічна форварду, але відбувається за стандартизованими умовами: здійснюється тільки на біржах, під їх контролем, а форма і умови контрактів чітко уніфіковані. Розрахунки щодо купівлі-продажу ф'ючерсних контрактів здійснюються через розрахункову палату біржі. До остаточної оплати ф'ючерс може перепродаватися на біржі	Висока ліквідність інструменту, гарантування своєчасності і повноти платежів з боку біржі	Стандартні умови угоди; обмежена гнучкість щодо термінів та інших умов контракту
Опціон	Угода, аналогічна форварду та ф'ючерсу, за якою одній стороні - покупцеві опціону - надається виключне та безумовне право вибору здійснювати операцію купівлі-продажу чи ні. Друга сторона - продавець опціону - зобов'язана виконувати рішення покупця опціону і не має права відмовитися від своїх зобов'язань. Розрізняють опціон кол - опціон, який надає право купувати базовий актив, та опціон пут, який надає право продавати базовий актив. Розрізняють також американський опціон - угода, яка може бути виконана в будь-який момент протягом усього строку її дії, та європейський опціон, який може бути виконаний тільки в кінці строку дії	Обмеження ризику покупця величиною опціонної премії, яка визначається в момент укладення угоди	Висока вартість; стандартні умови біржових опціонів
Своп процентної ставки	Контрактна угода між двома сторонами, відомими як учасники свопу, про обмін потоками грошових коштів, які розраховані за різними ставками, але виходячи з однієї суми, відомої як умовна сума. Як правило, один потік коштів розраховується за фіксованою ставкою, а інший - за плаваючою ставкою	Низька вартість; висока розвиненість ринку свопів	Високий ризик невиконання контрагентом своїх зобов'язань
Валютний своп	Однотимчасне укладання спот та протилежної форвардної угоди. Іноземна валюта, придбана згідно з угодою спот, знову продається після закінчення певного проміжку часу, і, відповідно, валюта, що продається згідно з угодою спот, після закінчення певного проміжку часу купується знову. Обидві угоди укладаються з одним і тим самим партнером, при цьому курси, дати валютування та способи платежу встановлюються в момент укладання угоди		

Суть наступного інструменту передачі ризику – розподіл ризику між учасниками проекту – полягає в тому, щоб зробити

відповідальним за ризик тих інвесторів, які краще ніж інші вміють кількісно оцінити ризики. Однак, чим більший ступінь ризику учасники мають намір покласти на одного інвестора, тим складніше буде його залучити до фінансування проекту.

Наступний метод – диверсифікація – належить до інструментів зменшення фінансових ризиків. Приклади диверсифікації: збільшення числа видів цінних паперів в інвестиційному портфелі, кредитування за різними секторами економіки, реалізація декількох бізнес-проектів тощо.

Зменшити ризик можна також за допомогою пошуку додаткової фінансової інформації. Адже дуже часто управлінське рішення приймається в складних умовах, коли результати не визначено й інформація обмежена. Тому, чим повнішою є інформація, тим більше передумов зробити кращий прогноз і зменшити ризик.

Встановлення лімітів обмежує величину відкритої ризикованої позиції. Ліміти можна встановлювати на відкриті валютні позиції, на розміри портфелів цінних паперів, на товарні позиції, на суми кредитів тощо (таблиця 1.7).

*Таблиця 1.7*

#### **Види лімітів за фінансовими ризиками**

Вид фінансових ризиків	Вид ліміту
Кредитний	Ліміти окремих контрагентів
	Ліміти географічної концентрації
	Ліміти галузевої концентрації
Ліквідності	Ліміти на кумулятивні розриви ліквідності
Ринковий	Ліміти на чутливість вартості портфелів до зміни ставок дохідностей окремо за валютами
	Ліміт на загальну чутливість до коливання процентних ставок
	Ліміти на відкриті валютні позиції за кожною валютою
	Ліміт на загальну відкриту валютну позицію

Сек'юритизація банківських активів застосовується при управлінні портфельним кредитним ризиком та ризиком ліквідності.

Формування резерву – останній інструмент зменшення фінансових ризиків. Основною проблемою при створенні резерву є оцінка потенційних наслідків ризиків.

У відповідності з чинним законодавством кожний банк має формувати резерви за активами (за фінансовими активами та за

дебіторською заборгованістю) та за наданими фінансовими зобов'язаннями [242] (таблиця 1.8).

Таблиця 1.8

Формування резервів за активами та за наданими зобов'язаннями		
Вид резерву	Формула розрахунку	Пояснення
Резерв за кредитом на індивідуальній основі	$R_{\text{нд}} = B_{\text{вк}} - T_{\text{вк}}$	Рінд - сума резерву за кредитом; БВк - балансова вартість кредиту; ТВк - теперішня вартість попередньо оцінених майбутніх грошових потоків за кредитом
Резерв за кредитами овердрафт та кредитними лініями	$R_{\text{к}} = B_{\text{ва}} - (Z_{\text{к}} \times (1 - \text{ПР}_{\text{к}}) + V_{\text{з}} \times k)$	Рк - сума резерву за кредитом; Бва - балансова вартість кредиту; Зк - борг за кредитом овердрафт та кредитними лініями; ПРк - показник ризику кредиту; Vz - вартість забезпечення; k - коефіцієнт ліквідності забезпечення
Резерв за коштами, розміщеними в інших банках	$R_{\text{кр}} = B_{\text{вкр}} - B_{\text{вкр}} \times (1 - \text{ПР}_{\text{кз}})$	Ркр - сума резерву; БВкр - балансова вартість коштів, розміщених в інших банках; ПРкз - показник ризику за коштами, розміщеними в інших банках
Резерв за фінансовою дебіторською заборгованістю, строк погашення якої не перевищує трьох місяців	$R_{\text{фдз}} = B_{\text{вфдз}} - B_{\text{вфдз}} \times (1 - \text{ПР}_{\text{фдз}})$	Рфдз - сума резерву; БВфдз - балансова вартість фінансової дебіторської заборгованості, строк погашення якої не перевищує трьох місяців; ПРфдз - показник ризику фінансової дебіторської заборгованості
Резерв за дебіторською заборгованістю за господарською діяльністю	$R_{\text{дзг}} = B_{\text{вдзг}} - B_{\text{вдзг}} \times (1 - \text{ПР}_{\text{дзг}})$	Рдзг - сума резерву; БВдзг - балансова вартість дебіторської заборгованості за господарською діяльністю; ПРдзг - показник ризику дебіторської заборгованості за господарською діяльністю
Резерв за групою фінансових активів	$R_{\text{гр}} = \sum_{i=1}^j B_{\text{vai}} - \sum_{i=1}^j Z_{\text{ai}} \times (1 - \text{ПР}_{\text{гр}})$	Ргр - сума резерву; Бва - балансова вартість за групою фінансових активів; j - загальна кількість кредитів у групі фінансових активів; i - порядковий номер кредиту в групі фінансових активів; За - борг за активом на дату розрахунку резерву; ПРгр - показник ризику групи фінансових активів
Резерв за цінним папером	$R_{\text{цп}} = B_{\text{вцп}} - T_{\text{вцп}}$	Рцп - сума резерву; БВцп - балансова вартість цінного папера; ТВцп - теперішня вартість попередньо оцінених майбутніх грошових потоків за цінним папером
Резерв за наданим фінансовим зобов'язанням	$R_{\text{фз}} = S_{\text{к}} - (S_{\text{в}} + V_{\text{зфз}} \times k)$	Рфз - сума резерву; Ск - сума коштів, необхідних для виконання банком фінансового зобов'язання; Св - сума отриманої банком винагороди (з урахуванням амортизації); Vzфз - вартість отриманого забезпечення; k - коефіцієнт ліквідності забезпечення

Банк використовує сформований резерв за активами у тому випадку, коли актив віднесено до найнижчої (безнадійної) категорії

якості (рішення про списання безнадійної заборгованості за активом приймається правлінням банку).

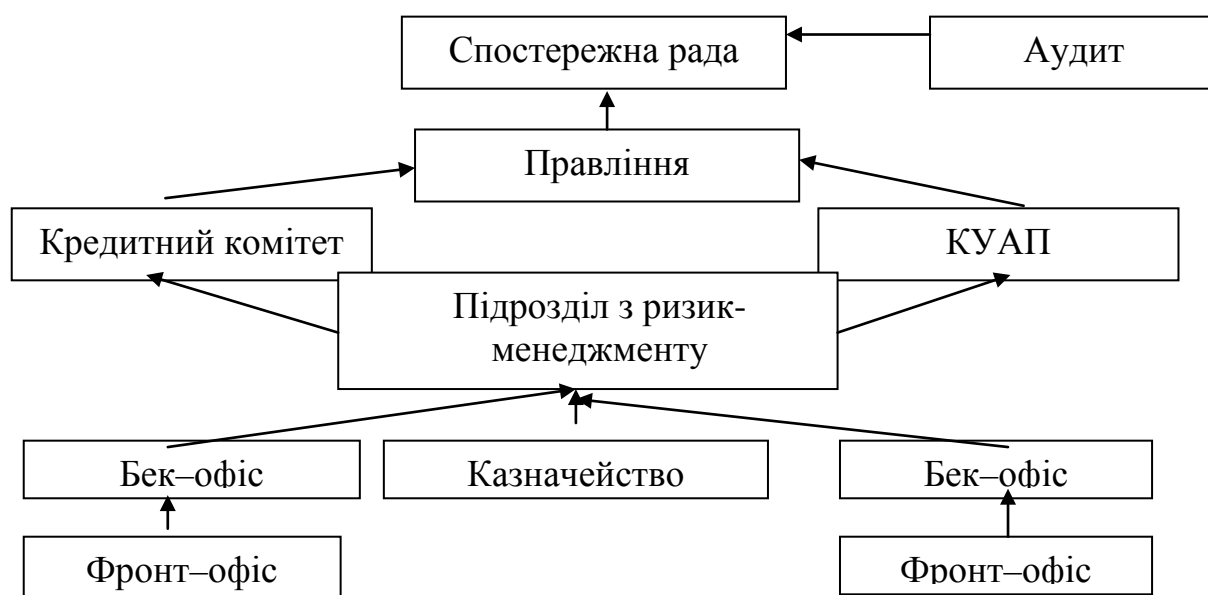
Відзначимо, що становлення системи ризик-менеджменту в банках відбувається в три етапи:

1. **Підготовчий етап:** формалізація системи бізнес-процесів банку; опис процедури контролю та прийняття рішень; складання карт ризиків за підрозділами (напрямами) і в цілому для банку; розробка методики оцінки та прогнозування ризиків. На цьому етапі також вирішується питання, яка структура ризик-менеджменту буде використовуватися, – централізована чи децентралізована.

Централізована система має низку переваг. По-перше, вона дозволяє контролювати ефективність самого процесу оцінки. По-друге, централізована структура передбачає єдину базу первинних даних, що, у свою чергу, дозволяє легше перейти до більш складних методів розрахунку ризиків.

Децентралізований підхід також має свої переваги. По-перше, він не вимагає дублювання інформації щодо відкритих ризикованих позицій у централізованій базі даних. По-друге, децентралізовані системи більш гнучкі й адаптивні до можливих змін в інформаційних потребах користувачів.

На першому етапі також розглядається функціональна структура системи, вирішується, які органи мають безпосередньо займатися управлінням ризиками, розглядаються їх основні завдання (рисунки 1.3) [53, с. 83].



**Рис. 1.3. Функціональна структура системи ризик-менеджменту в банку**

Розглянемо основні завдання для зазначених органів банку.

**Спостережна рада** несе відповідальність перед акціонерами банку за те, щоб забезпечувалося повне й адекватне розуміння ризиків, можливої величини втрат, а також щоб підрозділ з ризик-менеджменту робив усі необхідні кроки з моніторингу та контролю ризиків. Основні завдання спостережної ради:

1. Затвердження принципів та положень банку з управління ризиками.

2. Забезпечення прийняття ризиків відповідно до очікувань акціонерів (власників) банку та нормативних вимог, а також розширення в банку єдиного розуміння корпоративної культури стосовно ризиків.

3. Виділення необхідних ресурсів на створення та підтримку системи управління ризиками.

4. Створення незалежної служби з управління ризиками (підрозділ з ризик-менеджменту).

5. Створення служби внутрішнього аудиту, яка має бути незалежною від операційних підрозділів банку.

6. Запобігання конфлікту інтересів у зовнішньому та внутрішньому середовищі банку (управління корпоративним ризиком).

**Правління** банку як вищий виконавчий орган банку несе відповідальність за безпосередню організацію та реалізацію процесу управління ризиками. Основні завдання правління банку:

1. Запровадження принципів та положень з управління ризиками банку, затверджені спостережною радою.

2. Затвердження методик кількісної оцінки ризиків.

3. Визначення значимості виявлених (ідентифікованих) ризиків.

4. Надання спостережній раді повних звітів з реалізації стратегії розвитку банку, його бізнес-планів за значними операціями, а також фактичних операційних і фінансових результатів банку порівняно з запланованими результатами.

5. Надання спостережній раді повних звітів з управління значними ризиками, за процедурами і засобами контролю з управління цими ризиками.

6. Перегляд продуктів і підрозділів банку з метою виявлення нових ризиків.

7. Участь у розробці продуктів і послуг банку з метою забезпечення дотримання оптимального співвідношення між їх ризикованістю та доходами банку.

8. Оцінка на сукупній основі видів ризиків банку, із якими він працює або планує працювати, у розрізі окремих контрагентів, груп контрагентів, галузей і географічних регіонів.

9. Перегляд реалізованих завдань, планів із метою визначення їх відповідності поточним реаліям.

10. Щорічне (або у разі потреби) звітування перед спостережною радою за всі ризики в розрізі нових продуктів і послуг, нових сегментів ринку або нових напрямків діяльності.

11. Забезпечення постійного підвищення кваліфікації керівництва та працівників банку з ризик-менеджменту.

Координація дій підрозділів банку, задіяних у системі ризик-менеджменту, безпосередньо покладається на **підрозділ з ризик-менеджменту**. Крім того, головними завданнями цього підрозділу є:

1. Проведення кількісної оцінки тих ризиків, з якими банк працює або планує працювати.

2. Розробка та надання на затвердження правлінню банку методик оцінки ризиків.

3. Аналіз ризиків з урахуванням можливостей виникнення екстремальних ситуацій (стрес-тести), на основі яких банк визначає відповідні надзвичайні заходи.

4. Бек-тестинг діючих моделей оцінки ризиків.

5. Накопичування історичних даних для порівняльного аналізу.

6. Моніторинг даних щодо ринкових позицій.

7. Розробка та подання на затвердження комітетам лімітів з фінансових ризиків.

8. Контроль за дотриманням лімітів.

9. Загальний опис ризикованих позицій і надання консолідованої звітності комітетам банку.

10. Надання рекомендацій правлінню банку щодо подальшої тактики роботи з визначеними ризиками.

Служба **внутрішнього аудиту** – це функціональний підрозділ, який здійснює нагляд за дотриманням системи внутрішнього контролю в банку, а також виносить свої пропозиції щодо її достатності й ефективності.

Внутрішній аудит підпорядковується безпосередньо спостережній раді банку і не допускає будь-якого втручання у свою роботу з боку інших підрозділів банку.

Служба внутрішнього аудиту не бере безпосередньої участі в процесі ризик-менеджменту, її роль зводиться до оцінки адекватності систем управління ризиками потребам банку. У зв'язку з цим основними завданнями відділу внутрішнього аудиту є:

1. Аудит процесів і процедур банку з ризик-менеджменту.

2. Оцінка ефективності систем внутрішнього контролю банку в частині ризик-менеджменту та надання рекомендацій спостережній раді щодо їх вдосконалення.

Наступний орган системи ризик-менеджменту – **Комітет з питань управління активами та пасивами (КУАП)** – розглядає собівартість пасивів і прибутковість активів, ухвалює рішення щодо політики процентної маржі, розглядає питання відповідності строків активів і пасивів.

Основними завданнями КУАПу в системі управління ризиками є:

1. Розподіл капіталу банку та підтримка адекватної платоспроможності з урахуванням банківських ризиків.
2. Моніторинг, управління активами та пасивами відповідно до коротко -, середньо - і довгострокових планів банку.
3. Управління ризиком ліквідності.
4. Управління ринковими ризиками.
5. Затвердження лімітів.

Наступний обов'язковий комітет банку – **кредитний** – оцінює якість банківських операцій та готує пропозиції щодо формування резервів на покриття можливих збитків. Основні завдання кредитного комітету в системі ризик-менеджменту такі:

1. Затвердження лімітів концентрації.
2. Контроль за наявністю відповідних резервів на покриття кредитного ризику.
3. Визначення вартості кредитів з урахуванням кредитного ризику.

Головна мета наступного органу – **казначейства** – це управління грошовими потоками банку. У системі ризик-менеджменту на казначейство покладено наступні завдання:

1. Щоденна оцінка позиції з ліквідності.
2. Визначення грошових потоків усередині банку від бізнес-підрозділів.
3. Контроль за дотриманням лімітів.
4. Контроль за дотриманням нормативу обов'язкового резервування.
5. Контроль за фінансуванням банку (операції МБК, FOREX).

Наступні підрозділи системи ризик-менеджменту є **фронт - та бек-офіси**. Фронт-офіс оформлює первинні документи та передає їх бек-офісу. Той у свою чергу аналізує документи, контролює їх умови, здійснює облік. Підрозділи бек-офісу несуть відповідальність за оперативне управління ризиками, за дотриманням встановлених лімітів, а також за результати (як позитивні, так і негативні) від прийняття ризиків.

Основні завдання фронт-офісу:

1. Взаємодія з клієнтами, контрагентами, партнерами.

2. Оформлення первинних документів, які відбивають умови домовленостей із клієнтами, контрагентами.

Основні завдання бек-офісу:

1. Обробка та відображення в облікових реєстрах первинних документів.

2. Контроль за дотриманням встановлених обмежень і вимог (ліміти).

3. Визначення суми резервів на покриття потенційних втрат за активними операціями.

**2. Процедурний етап** системи ризик-менеджменту включає в себе розробку процедур встановлення лімітів, концепцію мінімізації банківських ризиків, процедури перегляду основних параметрів лімітної політики банку, процедур страхування, хеджування тощо.

**3. Інтеграційний етап** включає в себе аналіз вимог до кількості й якості інформації, що надходить в автоматизовану систему управління ризиками, опис можливостей наявної корпоративної системи, розробку рекомендацій із впровадження системи ризик-менеджменту в корпоративну інформаційну систему, розробку поетапного плану впровадження [133, с. 26].

На цьому етапі також розглядається періодичність надання внутрішньобанківської звітності за системою ризик-менеджменту (таблиця 1.9).

Таблиця 1.9

**Періодичність внутрішньобанківської інформації за ризиками**

Підрозділи, які надають інформацію	Підрозділи, які розглядають інформацію (користувачі)					
	Спостережна рада	Правління	Підрозділ з ризик-менеджменту	КУАП	Кредитний комітет	Бек-офіс
Правління	Щорічно або на запит	–	–	–	–	–
КУАП	–	Щоквартально або на запит	–	–	–	–
Кредитний комітет	–	Щоквартально або на запит	–	–	–	–
Підрозділ з ризик-менеджменту	–	–	–	Щоквартально або на запит	Щоквартально або на запит	–
Відділ внутрішнього аудиту	Щорічно або на запит	–	–	–	–	–
Казначейство	–	–	Щоденно	–	–	–
Бек-офіс	–	–	Щоденно	–	–	–
Фронт-офіс	–	–	–	–	–	Щоденно

На кожному з трьох етапів становлення систему ризик-менеджменту необхідно, по-перше, проконтролювати, щоб сам механізм управління ризиками не став перешкодою для реалізації



місії та стратегічних цілей банку, по-друге, щоб на кожному етапі становлення було впроваджено певні процедури запобігання конфлікту інтересів (корпоративний ризик).

Аналіз якості діяльності сформованої системи ризик – менеджменту має покладатися на службу внутрішнього аудиту банку. Процедури такого аналізу можна доповнити методологією оцінки ефективності управління ризиками, що була розроблена рейтинговим агентством Standard & Poor’s (оцінка здійснюється за чотирьохбальною шкалою: слабка, адекватна, сильна, відмінна). Основні критерії такої оцінки об’єднані в 4 групи: культура управління ризиками; існуючий контроль; готовність до реалізації ризиків; стратегічне управління ризиками (таблиця 1.10).

Таблиця 1.10

**Критерії оцінки ефективності системи ризик-менеджменту банку  
рейтинговим агентством Standard & Poor’s [177]**

Група критеріїв	Критерії
1. Культура управління ризиками	1.1. Організаційна структура, розподіл функцій і повноважень між підрозділами щодо управління ризиками
	1.2. Методологічна база і система комунікацій з управління ризиками
	1.3. Відповідність тактичної діяльності менеджменту толерантності ризику
	1.4. Внутрішні критерії оцінки ефективності системи ризик-менеджменту
	1.5. Взаємозв’язок управління ризиками з бюджетуванням та системою винагороди менеджменту
2. Існуючий контроль	2.1. Стратегія банку, толерантність до ризику, політики щодо розкриття інформації
	2.2. Інфраструктура управління ризиками (персонал, операції, технології)
	2.3. Процедури тестування та затвердження моделей оцінки ризиків
3. Готовність до реалізації ризиків	3.1. Процес моніторингу стану ризиків
	3.2. Наявність заходів на випадок реалізації ризиків, що мають катастрофічні наслідки
4. Стратегічне управління ризиками	4.1. Роль управління ризиками у прийнятті стратегічних рішень
	4.2. Вплив схильності до ризику на рішення з фінансування та управління залученим капіталом
	4.3. Частота проведення та суть процедури актуалізації переліку значних ризиків банку
	4.4. Рівень оцінки ймовірності та наслідків реалізації ризиків

Варто відзначити, що оцінка якості системи ризик-менеджменту банку за вищенаведеними критеріями передбачає використання

інформації щодо управління ризиками з річних звітів, опитування менеджменту та обговорень на періодичних зустрічах з представниками банку [178].

Крім методології Standard & Poor's, вітчизняні банки можуть використовувати алгоритм оцінки якості системи ризик-менеджменту рейтингового агентства «Експерт РА». Оцінка ефективності ризик-менеджменту проводиться даним агентством за результатами анкетування та, за необхідності, спілкування з ризик-менеджерами банку. Аналіз процедур та якості управління кредитними, операційними, ринковими ризиками та ризиками ліквідності здійснюється за допомогою наступних параметрів: ідентифікація ризиків; оцінка; методи управління та моніторингу, контролю за ризиками; результативні показники [157, с. 25]. Шкала такої оцінки, яка на відміну від практики Standard & Poor's є трьохбальною, наведена в таблиці 1.11.

Таблиця 1.12

**Шкала якості ризик-менеджменту банку за методикою агентства  
«Експерт РА» [157, с. 25]**

Рівень якості ризик-менеджменту	Характеристика
«А.гм» (високий)	1) практика управління ризиками відповідає сучасним стандартам якості управління; 2) забезпечує стійкий розвиток банку у звичайних умовах; 3) високий рівень захисту банку від непрогнозованих зовнішніх шоків
«В.гм» (прийнятний)	1) практика управління ризиками в цілому відповідає сучасним стандартам якості управління; 2) забезпечує стійкий розвиток банку у звичайних умовах; 3) потребує значного удосконалення система ризик-менеджменту щодо захисту банку від непрогнозованих зовнішніх шоків
«С.гм» (низький)	1) практика управління ризиками не відповідає сучасним стандартам якості управління; 2) не забезпечує стійкий розвиток банку у звичайних умовах; 3) незахищеність банку від непрогнозованих зовнішніх шоків

Дана шкала враховує не лише відповідність системи управління ризиками поточним потребам розвитку банківського бізнесу, а й рівень захищеності банку від непрогнозованих змін чинників зовнішнього середовища.

Таким чином, використовуючи світовий досвід щодо проведення сертифікації системи якості системи ризик –

менеджменту банку, аудитори мають можливість внести рекомендації спостережній раді, правлінню стосовно удосконалення механізму ідентифікації, оцінки та управління фінансовими ризиками.

### **1.3. Особливості управління фінансовими ризиками в умовах економічної кризи**

Зазначимо, що управління фінансовими ризиками в умовах стабільного зовнішнього середовища значно відрізняється від управління ризиками в умовах фінансової кризи. Для кращого поняття цих відмінностей необхідно спочатку розглянути поняття категорії «антикризове управління банку».

О. Тавасієв пише, що: «Антикризове управління в банку - це управлінський процес, що має упереджувальний характер, здійснюється на стратегічних засадах, починається та продовжується з перших днів існування банку, постійно і завжди» [280, с 7].

О. Савінова стверджує, що антикризове управління банком - це сукупність зовнішніх та внутрішніх впливів, що забезпечують на всіх життєвих етапах банківських послуг відновлення та стабілізацію діяльності кредитної установи, якщо вона перебуває в кризовому стані [262, с.11].

Ю. Ребрик визначає антикризове управління банком як процес застосування відповідних економічних та соціальних процедур із профілактики або оздоровлення банку з метою запобігання чи виведення банку з кризового стану в результаті підвищення його платоспроможності [252, с. 205].

В. Вовк вважає, що антикризове управління банку – це комплекс заходів щодо виявлення кризотвірних факторів, профілактики, своєчасної діагностики, попередження і нейтралізації кризових явищ, спрямований на досягнення цілей діяльності комерційного банку, реалізацію його стратегії та прогресивний розвиток [71].

На думку В. Костогриза, антикризове управління має забезпечувати стійке функціонування та розвиток банку за будь-яких економічних, політичних і соціальних перетворень у світі або у внутрішньому середовищі.

При цьому В. Костогриз розглядає три види антикризового управління:

- передкризове управління (для своєчасного виявлення та прийняття рішень для запобігання кризи, що передбачає систему профілактичних заходів);

- управління в умовах кризи, що передбачає стабілізацію нестійких станів і оцінку кризової ситуації, виявлення факторів, що зумовили виникнення кризи, вивчення слабких і сильних сторін установи, оцінку потенційних можливостей щодо подолання кризи, пошук шляхів мінімізації негативних її наслідків, відновлення фінансової стійкості;

- управління процесами виходу з кризи, яке здійснюють для мінімізації втрат і втрачених можливостей під час виведення установи з кризи, обґрунтування стратегічної програми виходу з кризи, оперативне виявлення відхилень фактичних результатів реалізації програм оздоровлення від передбачених стратегічною програмою та розробка системи заходів щодо їх ліквідації [141, с.157].

Крім того, існує ряд досліджень, у яких розглядається поняття «антикризове управління банківського сектора». Наприклад, В. Коваленко та О. Крухмаль під цією категорією розуміють систему управлінських заходів та рішень щодо діагностики, попередження, нейтралізації та подолання криз і їх причин на всіх рівнях банківського сектору [137, с. 56].

К. Гореліков також вказує, що антикризове регулювання банківського сектора спирається на систему попередження та діагностики криз в національній банківській системі [83, с. 15].

У свою чергу З. Зейналов стверджує, що антикризове управління банківською системою передбачає стратегічне управління розвитком банківської системи країни, управління поточним функціонуванням розвитку всіх банків шляхом визначення обов'язкових правил їх діяльності, оперативне управління діяльністю кредитних організацій, що перебувають в кризовій ситуації [112, с. 18].

З урахуванням вищевказаних визначень пропонуємо наступне тлумачення цієї категорії: антикризове управління – це певні, ситуаційні заходи системи ризик-менеджменту банку, які здійснюються у період кризи з метою нейтралізації негативного впливу від непрогнозованих змін чинників зовнішнього середовища. Метою антикризового управління є ефективне використання сучасних інструментів системи ризик – менеджменту банку з урахуванням ресурсних та часових обмежень процесу протидії кризовим явищам.

Залежно від причин та наслідків кризи заходи антикризового управління потребують часткової або повної перебудови організаційної структури банку, перегляду засад системи управління ризиками та контролю, змін напрямків стратегій розвитку та корпоративного управління [21, с. 44].

Антикризове управління у банку має базуватися на ситуаційному підході, згідно з яким придатність різних інструментів управління

ризиками визначається ситуацією. При потребі необхідно перебудувати механізм управління активними та пасивними операціями банку, власним капіталом, ліквідністю, резервами, прибутковістю, а також переглянути стратегічні та бюджетні плани.

Основні відмінності управління банківськими ризиками в умовах відносно стабільного фінансового сектору та в умовах кризи вказані в таблиці 1.13

Таблиця 1.13

**Відмінності управління банківськими ризиками в умовах стабільного середовища та кризи**

Показники	Управління банківськими ризиками в умовах	
	стабільного середовища	кризи
Об'єкт управління	Ризики, що пов'язані з діяльністю банку	Ризики, що пов'язані з кризовими явищами
Суб'єкт управління	Керівники підрозділів, що входять у системи ризик – менеджменту банку	Власники, керівники підрозділів, що входять у системи ризик – менеджменту банку, антикризові менеджери, тимчасові робочі групи, тимчасова адміністрація
Планування заходів системи ризик менеджменту	Розробка планів щодо нейтралізації майбутніх негативних коливань чинників зовнішнього середовища з урахуванням наслідків попередніх криз	Застосування запланованих заходів з метою подолання впливу кризових явищ
Основні цілі управління ризиками	Уникнення значного відхилення від спланованих економіко–фінансових показників діяльності банку внаслідок «реалізації» ризиків	Уникнення банкрутства та ліквідації, подолання кризової ситуації з мінімумом витрат
Рівень ресурсної забезпеченості	Високий рівень забезпеченості ресурсами при ефективній діяльності банку	Обмеженість фінансових ресурсів
Методи управління ризиками	Застосування звичайних підходів та методів управління	Необхідність специфічних підходів управління - досудових процедур, фінансової санації, ліквідаційних процедур, арбітражного управління
Характеристика інструментів управління ризиками	Традиційні інструменти управління, які ґрунтуються на використанні статистичних та аналітичних методах	Інструменти креативного управління, які ґрунтуються на використанні теоретико – ігрових методів
Рівень ризикованості	Рівень ризикованості діяльності, що є прийнятним для власників банку (толерантність к ризику)	Високий рівень ризику через значну зміну чинників зовнішнього та внутрішнього середовища
Рівень інформаційної підтримки управлінських рішень	Стандартний рівень інформаційної та аналітичної підтримки управлінських рішень	Значне збільшення обсягу розрахунків, аналітичних, прогностичних та діагностичних процедур

Як зазначалося раніше, банк у процесі антикризового управління має коректувати свою кредитну та депозитну (ресурсну) політику.

Отже, вітчизняні науковці виявили такі специфічні риси антикризового управління депозитною діяльністю банків України [11, с. 93]:

- розробка депозитних пропозицій на мінімальні строки (1-2 тижні) з метою залучення коштів клієнтів та демонстрації зростаючого депозитного портфелю;

- розробка універсальних депозитних програм, згідно з якими депозит не підлягає мораторію на дострокове зняття коштів зі строкового вкладу, а клієнт отримує право вільного розпорядження власним рахунком;

- підвищення депозитних відсоткових ставок з метою залучення нових вкладників;

- переорієнтація на гривневі депозити замість валютних;

- проведення роз'яснювальної роботи з клієнтами банку, створення комісій з розгляду скарг та звернень.

Заходи реструктуризації заборгованості за кредитами включають у себе:

- капіталізацію заборгованості по кредиту (переведення простроченого боргу в строковий кредит; розробка нового графіку виплат);

- зміну валюти кредиту;

- надання відстрочки погашення тіла кредиту або кредитні канікули (позбавлення боржника від виплати тіла кредиту на певний строк з подальшим рівномірним розподілом суми на строк, що залишився, без зміни терміну користування кредитними коштами);

- пролонгацію строку дії кредитної угоди (перенесення кінцевого строку погашення кредиту з метою зменшення щомісячних платежів);

- зменшення основної суми кредиту;

- зміну схеми нарахування відсотків;

- зниження відсоткової ставки у випадку дострокового погашення кредиту;

- скасування частки пені та штрафних санкцій;

- зарахування частки кредиту при наявності депозиту клієнта в даному банку [11, с. 95].

Ще одним напрямком антикризового управління є впровадження програм зменшення витрат банку (табл. 1.14).

## Напрямки скорочення витрат банку у період кризи [11, с. 96]

Напрямок	Переваги	Недоліки
Зменшення чисельності персоналу	Вивільнення кадрів з неприбуткових напрямків діяльності банку; прагнення до підбору універсальних спеціалістів	Дефіцит кваліфікованих спеціалістів у майбутньому
Скорочення фонду оплати праці	Економія грошових ресурсів	Зростання невдоволення працівників банку
Ліквідація нерентабельних або низькоприбуткових філій, відділень, точок продажу	Вивільнення банківської установи від регіональних підрозділів, діяльність яких є неефективною	Неспроможність утримувати розгалужену мережу відділень; закриття філій без урахування їх потенційної прибутковості у післякризовий період
Перехід з нерентабельних традиційних каналів продажу на нетрадиційні	Залучення нових сегментів споживачів банківських продуктів	Відтік клієнтів, які користувалися традиційними каналами продажу банківських послуг
Скорочення робочого дня робітників банку	Зменшення витрат на персонал, операційних затрат	Зменшення рівня якості обслуговування
Скорочення ризикових банківських продуктів	Зменшення рівня банківських ризиків	Зменшення прибутку банку
Припинення роботи з міжнародними рейтинговими агентствами	Оптимізація витрат на період фінансової кризи	Зменшення взаємодії з міжнародними ринками
Обмеження маркетингової діяльності	Досягнення певної економії бюджету	Зниження конкурентоспроможності банку
Зменшення поточних витрат банків	Отримання додаткових коштів за рахунок економії	Погіршення якості послуг; відтік клієнтів
Зменшення витрат на оренду	Скорочення витрат, які не є доцільними у період кризи	Зменшення мережі філій, відділень; зростання невдоволення кадрів

За даними аналітиків, найбільш поширеним заходом зменшення витрат в банках стало зменшення банківського штату, закриття відділень та філіалів. Крім того, значного скорочення зазнав фонд заробітної плати банківських кадрів: середні витрати на одного банківського працівника зменшилися на 20 %, а саме до 6 тис. грн. на співробітника в першому кварталі 2009 р. у порівнянні з 7,5 тис. грн. у 2008 р. [89].

Ефективним інструментом антикризового управління проблемними банківськими активами на макрорівні, який використовує розвинені країни світу (США, Німеччина, Японія), є створення «тимчасового» або «госпітального» банків.

Відмінності у функціонуванні «тимчасового» та «госпітального» банків наведено у табл. 1.15.

Таблиця 1.15.

**Відмінності «тимчасового» та «госпітального» банків [189, с. 44]**

Ознака	«Тимчасовий» банк	«Госпітальний» банк
Визначення поняття	Перехідна установа, що здійснює реорганізацію або ліквідацію банків шляхом пошуку покупців або реалізації портфеля його активів	Фінансовий інститут, створений виключно для придбання й управління проблемними активами
Мета створення	Схвалення рішення щодо реорганізації чи ліквідації банку	Розв'язання проблем банків через виникнення на їх балансах проблемних активів
Передумови створення	Масові банкрутства банків	Масове виникнення на балансах банків проблемних активів
Призначення	Управління банками з метою збереження їх вартості в разі банкрутства	Очищення балансів банків від проблемних активів
Основні функції (операції)	Пошук партнерів для реорганізації або ліквідації банку	Викуп проблемних активів (реструктуризація, продаж)
Термін функціонування	Короткостроковий (три роки з можливою пролонгацією на рік)	Середньо - або довгостроковий (в міру проблеми)
Форма власності	Державна	Державна, приватна або змішана

Як видно з таблиці 1.15, «тимчасовий» банк створюється на певний час із метою придбання якісних і застрахованих активів та прийняття зобов'язань певного банку і діє до тих пір, поки не буде схвалено остаточної резолюції щодо санації або ліквідації.

«Госпітальний» банк створюють винятково з метою переведення до нього проблемних активів. Основним завданням функціонування такого банку є здійснення реструктуризації негативно класифікованих активів у спеціальній установі, яка має відповідні фінансові



можливості, може спокійно «дочекатися» закінчення кризи та після відновлення платоспроможності боржників повернути такі активи на ринок за прийнятною ринковою ціною. Основною функцією «госпітального» банку є вирішення питання щодо зменшення величини негативно класифікованих активів у кредитному портфелі банків [75].

Переваги та недоліки створення «тимчасового» та «госпітального» банків наведені в таблиці 1.16.

Таблиця 1.16

**Переваги та недоліки «тимчасового» та «госпітального» банків [158]**

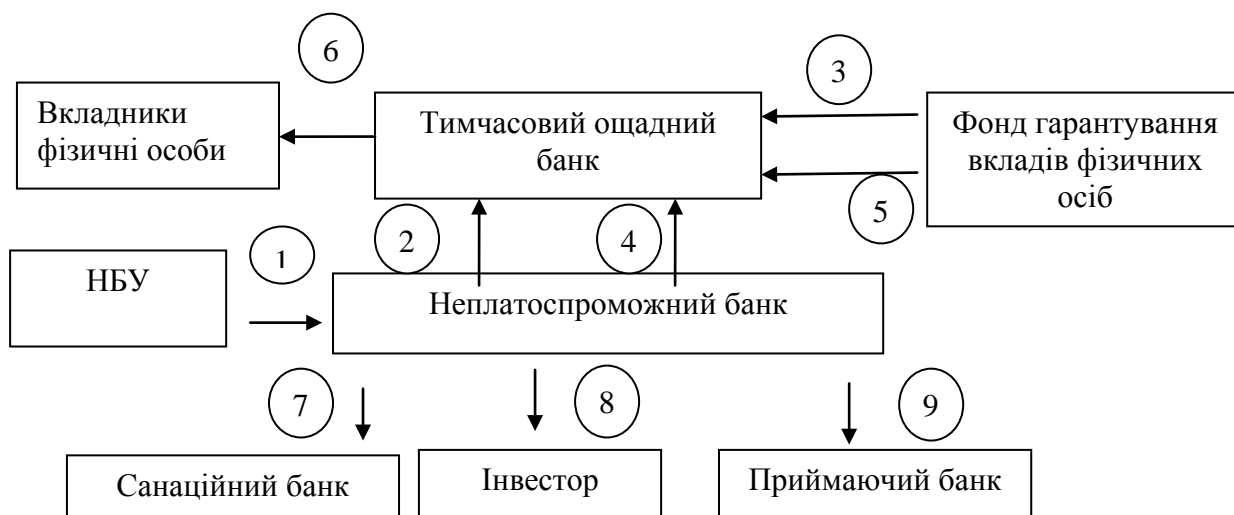
Переваги	Недоліки
<b>«Госпітальний» банк</b>	
Очищення банківського балансу від проблемних активів, відновлення ліквідності банку	Ймовірність виникнення корупційних та шахрайських схем
Відновлення активних банківських операцій внаслідок вивільнення фінансових ресурсів банку	Проблематичність визначення адекватної вартості проблемних активів для продажу
Нормалізація фінансового стану банку, відновлення платоспроможності, вивільнення резервів	Відшкодування негативних наслідків від неякісного ризик-менеджменту банку лягає на його клієнтів
Зростання інвестиційної привабливості банку	Ризик недостатності фінансових ресурсів для викупу всіх проблемних активів
Повернення до нормального режиму функціонування сприяє відновленню довіри клієнтів до банку та укріпленню його іміджу	Збільшення навантаження на платників податків
<b>«Тимчасовий» банк</b>	
Захист банківських інтересів клієнтів (всі договори з клієнтами залишаються незмінними)	Ймовірність реабілітації банку після виведення з нього якісних активів та пасивів значно знижується
«Очищення» банківської системи країни від проблемних, неперспективних банків (мінімізація системного ризику)	Зростання адміністративних витрат, пов'язаних зі створенням перехідного банку
Покращення якості діяльності банківської установи	Довготривалість процедури
Надає банку можливість отримати додатковий час для вирішення проблем, пов'язаних із кризовим становищем	Часові витрати на пошук покупця банку (у випадку його ліквідації)
Підвищення довіри до банку з боку клієнтів, кредиторів банку	Є економічно недоцільним способом врегулювання для малих та середніх комерційних банків
Підвищення ринкової вартості банку, можливість знайти кращого покупця банківських активів (у випадку ліквідації банку)	Ймовірність зловживань під час встановлення вартості та форми продажу банківських активів

За думкою експертів, створення «тимчасового» банку має позитивний ефект переважно на банківську систему загалом, оздоровлюючи її, при цьому інколи нехтуючи інтересами банків третьої та четвертої групи ( виведення з банку якісних активів та пасивів, залишаючи проблемні зобов'язання, значно ускладнює діяльність малих банків). З іншого боку, при переданні недіючих активів у розпорядження «госпітального» банку, вірогідність нормалізації діяльності комерційного банку значно вища [158].

У грудні 2011 р. НБУ постановою № 471 від 23.12.2011 р. затвердив механізм діяльності санаційного банку на базі АТ «Родовід Банк». Згідно з документом, «завданням санаційного банку є проведення роботи з активами державних банків і банків, у капіталізації яких взяла участь держава, спрямованої на максимізацію надходжень від повернення цих активів». Таким чином, АТ «Родовід Банк» буде працювати з проблемними активами «Ощадбанку», «Укрексімбанку», «Укргазбанку» і банку «Київ».

При цьому на санаційний банк не поширюються вимоги, встановлені НБУ щодо обов'язкових економічних нормативів і лімітів валютної позиції, нормативів обов'язкового резервування коштів на коррахунку банку.

З метою покращення механізму антикризового управління на макрорівні пропонуємо, крім вже діючого санаційного банку, розглянути питання щодо формування тимчасового ощадного банку. Головною метою його діяльності є забезпечення погашення зобов'язань за вкладами фізичних осіб (рисунок 1.5).



**Рис. 1.4 Механізм виведення неплатоспроможного банку з ринку**

1 – переведення НБУ проблемного банку до категорії неплатоспроможного та запровадження тимчасової адміністрації з боку Фонду гарантування вкладів фізичних осіб (надалі – Фонд);

2 – переведення до тимчасового ощадного банку зобов'язань за вкладками фізичних осіб, які гарантуються Фондом ;

3 – переведення з Фонду до тимчасового ощадного банку внесків неплатоспроможного банку, які він робив у якості учасника Фонду;

4 – переведення до тимчасового ощадного банку якісних, високоліквідних активів неплатоспроможного банку з метою погашення різниці між сумою зобов'язань та сумою внесків, отриманих з Фонду;

5 – отримання тимчасовим ощадним банком додаткових коштів з Фонду у випадку, коли якісних (високоліквідних) активів не вистачає для погашення зобов'язань за вкладками фізичних осіб;

6 – тимчасовий ощадний банк виплачує гарантовану суму за вкладками фізичних осіб;

7 - переведення активів і зобов'язань у санаційний банк у випадку прийняття рішення щодо санації неплатоспроможного банку;

8 – продаж неплатоспроможного банку інвестору;

9 - відчуження активів і зобов'язань неплатоспроможного банку на користь приймаючого банку.

Як видно з рисунку 1.4, тимчасовий ощадний банк розраховується з вкладниками фізичними – особами за допомогою якісних (високоліквідних) активів неплатоспроможного банку та коштів Фонду.

Інші підходи щодо розрахунків з вкладниками та виведенням неплатоспроможного банку з ринку були запроваджені змінами до Закону України «Про систему гарантування вкладів фізичних осіб» у листопаді 2012 р. [247].

У Законі пропонується у якості одного з інструментів виведення неплатоспроможного банку з ринку використовувати перехідний банк, номінальним власником і управителем акцій якого до дня продажу інвестору є Фонд.

Фонд здійснює продаж перехідного банку інвестору, визначеному за результатами проведення конкурсу (аукціону). Переможцем конкурсу (аукціону) є інвестор, який запропонував найкращу ціну та який взяв на себе зобов'язання здійснити заходи з приведення діяльності перехідного банку у відповідність із вимогами банківського законодавства України або здійснити приєднання (злиття) перехідного банку до існуючого платоспроможного банку [247].

Основні відмінності між тимчасовим ощадним та перехідним банком вказані у таблиці 1.17.

Таблиця 1.17

**Відмінності тимчасового ощадного та перехідного банків [32, с. 53].**

Ознака	Тимчасовий ощадний банк	Перехідний банк
Визначення поняття	Банк, який створено з метою управління частиною якісних, високоліквідних активів неплатоспроможного банку та прийняття його зобов'язань за вкладами фізичних осіб, що гарантуються Фондом	Банк, який створено у процесі виведення неплатоспроможного банку з ринку
Мета створення	Погашення зобов'язань за вкладами фізичних осіб, що гарантуються Фондом	Продаж інвестору активів і зобов'язань неплатоспроможного банку
Передумови створення	У випадку переведення проблемного банку до категорії неплатоспроможного	У випадку отримання письмового зобов'язання інвестора щодо придбання перехідного банку.
Активи	Внески неплатоспроможного банку, які він робив у якості учасника Фонду, та частина якісних, високоліквідних активів, що мають покрити різницю між сумою зобов'язань та сумою внесків, отриманих з Фонду	Всі або визначена відповідно до плану врегулювання частина активів неплатоспроможного банку
Зобов'язання	Зобов'язання за вкладками фізичних осіб, що гарантуються Фондом	Всі або визначена відповідно до плану врегулювання частина зобов'язань неплатоспроможного банку
Термін функціонування	Три роки	Три місяці

Основна відмінність між тимчасовим ощадним та перехідним банком полягає в тому, що переведення зобов'язань за вкладками фізичних осіб і необхідної частки якісних активів у тимчасовий ощадний банк надають потенційну можливість неплатоспроможному

банку покращити свій фінансовий стан. У випадку, коли частка залишених якісних активів не призвела до відновлення платоспроможності, банк має досить часу для пошуку найбільш привабливих варіантів виведення з ринку.

Формування перехідного банку автоматично означає ліквідацію неплатоспроможного банку (Фонд подає НБУ пропозицію про ліквідацію неплатоспроможного банку не пізніше дня, наступного за днем передачі активів та зобов'язань перехідному банку) [247]. При цьому існує висока ймовірність зловживань під час визначення частки та якості активів і зобов'язань, які повинні бути переведені від неплатоспроможного банку до перехідного. Крім того, є високий ризик того, що перехідні банки можуть стати ефективними рейдерськими інструментами: вони можуть бути сформовані під інвестора, що має намір отримати в основному тільки якісні активи неплатоспроможного банку.

Крім перехідного банку, Фонд також має інші засоби виведення неплатоспроможного банку з ринку [247]:

- ліквідація банку з відшкодуванням з боку Фонду коштів за вкладками фізичних осіб;

- ліквідація банку з відчуженням у процесі ліквідації всіх або частини його активів і зобов'язань на користь приймаючого банку (банк, який не належить до категорії проблемного або неплатоспроможного);

- відчуження всіх або частини активів і зобов'язань неплатоспроможного банку на користь приймаючого банку з відкликанням банківської ліцензії неплатоспроможного банку та подальшою його ліквідацією;

- продаж неплатоспроможного банку інвестору.

Необхідно зазначити, що у відповідності з чинним законодавством НБУ не здійснює банківський нагляд за банком, віднесеним до категорії неплатоспроможних, та перехідним банком, крім отримання відповідної фінансової звітності. Але саме НБУ приймає рішення щодо віднесення певного банку до категорії проблемного або неплатоспроможного, а також надає ліцензію перехідному банку.

Наукове видання

**Макаренко Юлія Петрівна**  
**Бобиль Володимир Володимирович**

# Управління фінансовими ризиками банків

**Монографія**

*Комп'ютерний набір та верстка Ю. П. Макаренко*  
*Редактор Ю. П. Макаренко*

Формат 84x108/32  
Папір офсетний. Друк високий. Ум. друк.арк. 13, 86.  
Тираж 300 прим. Зам. № 034/14

Видавництво «Герда», 49000, м. Дніпропетровськ, пр. К. Маркса, 60  
Свідоцтво суб`єкта видавничої справи серія ДК № 397 від 03.04. 2001 р.

ISBN 978-617-7097-29-6