

Український державний університет науки і технологій
Міністерство освіти і науки України

Кваліфікаційна наукова
праця на правах рукопису

Дронь Марина Анатоліївна

(прізвище, ім'я, по батькові)

УДК 005.21:[336.71:330.131.7]-044.372(043.5)

(індекс)

ДИСЕРТАЦІЯ

СТРАТЕГІЯ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РИЗИКАМИ В УМОВАХ КРИЗИ (НА ПРИКЛАДІ БАНКІВСЬКИХ УСТАНОВ)

(назва дисертації)

051 Економіка

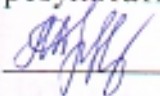
(шифр і назва спеціальності)

05 Соціальні та поведінкові науки

(галузь знань)

Подається на здобуття наукового ступеня доктора філософії

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

 М. А. Дронь

(підпис, ініціали та прізвище здобувача)

Науковий керівник

Бобиль Володимир Володимирович,

доктор економічних наук, професор

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

Дніпро – 2022

АНОТАЦІЯ

Дронь М. А. Стратегія управління фінансовими ризиками в умовах кризи (на прикладі банківських установ). – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 051–Економіка. – Український державний університет науки і технологій, Дніпро, 2022.

Метою дисертаційного дослідження є теоретико-методичне обґрунтування та розробка практичних рекомендацій щодо стратегічного управління фінансовими ризиками в умовах кризи.

На підставі дослідження сутності та класифікації фінансових ризиків, системи банківського ризик-менеджменту, принципів та методів оцінки ризиків, інструментів зменшення їх величини в ординарних та кризових умовах виявлені аспекти управління фінансовими ризиками, що потребують удосконалення.

Розроблено теоретико-методичні підходи стратегії управління фінансовими ризиками банку в умовах кризи, яка враховує циклічність зовнішнього середовища, ризик-апетит, рівень економічного капіталу та заплановану прибутковість.

Удосконалено методику визначення рівня суттєвості фінансового ризику, яка враховує якісні та кількісні характеристики ризику.

Проаналізовано стан банківського сектору з точки зору управління фінансовими ризиками.

Удосконалено інструменти управління фінансовими ризиками банку в умовах кризи (фінансової нестабільності).

Досліджено підходи обліково-аналітичного забезпечення стратегічного управління фінансовими ризиками, які формують інформаційну базу для прийняття управлінських рішень в умовах кризи.

Розроблено принципи виокремлення внутрішніх ліній безпеки банку за

певними функціональними та організаційними характеристиками.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в обґрунтуванні та подальшому розвитку науково-методичних підходів і практичних рекомендацій щодо стратегії управління фінансовими ризиками в умовах кризи. Розроблені у процесі дослідження важливі наукові положення, що визначають наукову новизну дисертаційної роботи, полягають у наступному:

удосконалено:

- теоретико-методичні підходи стратегії управління фінансовими ризиками банку в умовах кризи, яка на відміну від існуючих, враховує значення інтегрального показника суттєвості фінансових ризиків, ризик-апетит та рівень покриття економічним капіталом відкритих позицій, що перебувають під ризиком;

- методику визначення рівня суттєвості фінансового ризику та сукупного ризику банку, яка, на відміну від існуючої, враховує умови зовнішнього середовища банку: ординарні (стандартні), передкризові, економічна нестабільність (криза);

набули подальшого розвитку:

- підходи обліково-аналітичного забезпечення стратегічного управління фінансовими ризиками, які, на відміну від існуючих, відображають складові антикризового ризик-менеджменту: обліково-аналітичні процедури в умовах кризи; методичне забезпечення стратегічних антикризових рішень; антикризовий контроль; фінансовий моніторинг основних бізнес-процесів банку в умовах кризи; складання внутрішньої та зовнішньої звітності з антикризового менеджменту; оптимальний розподіл ресурсів в умовах кризи;

- напрямки самооздоровлення банку, які, на відміну від існуючих, враховують циклічність чинників зовнішнього середовища та стратегію управління фінансовими ризиками, що дозволяє зберегти фінансову стійкість банку в умовах кризи;

- принципи виокремлення внутрішніх ліній безпеки банку за певними функціональними та організаційними характеристиками. Застосування такого

підходу дасть змогу уникнути конфлікту інтересів у процесі управління фінансовими ризиками банку.

– підходи антикризового ризик-менеджменту, які, на відміну від існуючих, поєднують стратегію, суб'єкт і об'єкт управління, завдання, вплив та циклічність зовнішнього середовища, стратегічні та бюджетні плани, роль центрів відповідальності, лінії безпеки банків та ситуаційні інструменти зменшення негативного впливу фінансових ризиків банку.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що основні дисертаційні положення та рекомендації можуть бути теоретичним підґрунтям для розробки якісно нових інструментів банківського ризик-менеджменту.

Методичний підхід до визначення рівня суттєвості фінансових ризиків банку використано у системі ризик-менеджменту АТ «АКБ» КОНКОРД» (довідка № Зн-54/к від 07.04.2022 р.). Основні результати дисертаційної роботи впроваджено у навчальний процес Українського державного університету науки і технологій при викладанні навчальних дисциплін «Ризикологія», «Фінансовий аналіз», «Банківський менеджмент» (довідка № НЗ / 17 від 13.06.2022 р.).

Ключові слова: фінансовий ризик, невизначеність, криза, система ризик-менеджменту, банк, стратегія управління, рівень суттєвості.

ANNOTATION

Dron M. A. Strategy of financial risk management in a crisis (on the example of banking institutions). - Qualification scientific work on the rights of manuscript.

The dissertation on competition of a scientific degree of the doctor of philosophy on a specialty 051 – Economics. - Ukrainian State University of Science and Technology, Dnipro, 2022.

The purpose of the dissertation research is theoretical and methodological substantiation and development of practical recommendations for strategic management of financial risks in a crisis.

Based on the study of the nature and classification of financial risks, banking risk management system, principles and methods of risk assessment, tools to reduce their magnitude in ordinary and crisis conditions identified aspects of financial risk management that need improvement.

Theoretical and methodological approaches to the bank's financial risk management strategy in the crisis, which takes into account the cyclical nature of the environment, risk appetite, level of economic capital and planned profitability.

The method of determining the level of materiality of financial risk, which takes into account the qualitative and quantitative characteristics of risk, has been improved.

The state of the banking sector in terms of financial risk management is analyzed.

The bank's financial risk management tools have been improved during the crisis (financial instability).

The approaches of accounting and analytical support of strategic management of financial risks, which form the information base for making managerial decisions in the conditions of crisis, are investigated.

The principles of separation of internal security lines of the bank according to certain functional and organizational characteristics have been developed.

The scientific novelty of the obtained results lies in the substantiation and further development of scientific and methodological approaches and practical recommendations for the strategy of financial risk management in a crisis. The important scientific provisions developed in the course of research, defining scientific novelty of the dissertation work, consist in the following:

improved:

- theoretical and methodological approaches to the bank's financial risk management strategy in a crisis that, unlike existing ones, takes into account the value of the integrated indicator of materiality of financial risks, risk appetite and the level of economic capital coverage of open positions at risk;

- the method of determining the level of materiality of financial risk and aggregate risk of the bank, which, in contrast to the existing, takes into account the external environment of the bank: ordinary (standard), pre-crisis, economic instability (crisis);

have been further developed:

- approaches to accounting and analytical support of strategic management of financial risks, which, in contrast to existing ones, reflect the components of anti-crisis risk management: accounting and analytical procedures in times of crisis; methodological support of strategic anti-crisis decisions; anti-crisis control; financial monitoring of the main business processes of the bank during the crisis; preparation of internal and external reports on crisis management; optimal allocation of resources in a crisis;

- areas of self-recovery of the bank, which, in contrast to existing ones, takes into account the cyclical nature of environmental factors and the strategy of financial risk management, which allows to maintain the financial stability of the bank in a crisis;

- principles of separation of internal security lines of the bank according to certain functional and organizational characteristics. Applying such an approach will avoid conflicts of interest in the process of managing the bank's financial risks;

- anti-crisis risk management approaches, which, unlike the existing ones, combine strategy, subject and object of management, tasks, impact and cyclical environment, strategic and budget plans, the role of responsibility centers, bank security lines and situational tools to reduce negative the impact of the bank's financial risks.

The practical significance of the obtained results is that the main dissertation provisions and recommendations can be a theoretical basis for the development of qualitatively new tools for banking risk management.

The methodical approach to determining the level of materiality of the bank's financial risks was used in the risk management system of JSC «JSCB» CONCORD» (certificated 07.04.2022 3H-54/К). The main results of the dissertation are introduced

into the educational process of the Ukrainian State University of Science and Technology in teaching the disciplines «Riscology», «Financial Analysis», «Banking Management» (certificated 13.06.2022 H3 / 17).

Key words: financial risk, uncertainty, crisis, risk management system, bank, management strategy, materiality level.

СПИСОК ПУБЛІКАЦІЙ ЗДОБУВАЧА ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Монографії:

1. Дронь М. А. Аудит визначення розміру кредитного ризику за кредитними операціями банку. Теоретичні та прикладні аспекти обліку, оподаткування та аудиту в сучасних умовах господарювання : колект. моногр. під заг. ред В. В. Бобиля. Дніпро : Видавець Біла К. О., 2019. С. 86–92.

2. Дронь М. А. Облік і управління фінансовими ризиками банку в умовах економічної нестабільності. Наукові та прикладні аспекти обліково-аналітичного забезпечення ризик-орієнтованого управління ; колект. моногр. під заг. ред В. В. Бобиля. Дніпро : Видавець Біла К. О., 2021. С. 31–59.

Праці, які опубліковані у фахових виданнях України:

3. Дронь М. А., Бобиль В. В. «Хмарні» технології як фактор збільшення операційного ризику банку. Банківська справа. – 2014. – № 11-12 (131). – С. 47–62.

4. Dron M. A., Bobyl V. V., Taranenko A. S. Operational risks: assessment and ways of mitigation. Проблеми економіки транспорту. – 2018. – № 16. – С. 28–33.

5. Дронь М. А. Управління фінансовими ризиками банку за внутрішніми лініями безпеки. Ефективна економіка. 2022. № 6. – Режим доступу: <https://nauka.com.ua/index.php/ee/article/view/118/120> /

Праці, які засвідчують апробацію матеріалів дисертації:

6. Дронь М. А., Бобиль В. В. Вплив «хмарних» технологій на ризики банку. Проблеми економіки транспорту: тези доповідей XIII Міжнародної науково-практичної конференції (23.04-24.04.2015). – Дніпропетровськ: ДНУЗТ, 2015. –

С. 181–182.

7. Дронь М. А. Сучасні банківські ризики. Актуальні проблеми економіки та управління в умовах системної кризи : збірник матеріалів Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції, 28 листопада 2018 року. – Львів: Львівський інститут МАУП, 2018. – Ч. 2. – С. 216–221.

8. Дронь М. А. Шляхи зменшення операційних ризиків банку. Проблеми та перспективи розвитку залізничного транспорту: матеріали 79 Міжнародної науково-практичної конференції. – Дніпропетровськ : ДНУЗТ, 2019 р. С. 358–359.

9. Dron M. Management of the bank operational risks. Engineer of the Third Millennium : The 18 International Students' Scientific Conference. – Дніпро: ДНУЗТ, 2019. – С. 9–10.

10. Дронь М. А., Бобиль В. В. Банківський аудит кредитного ризику. Проблеми та перспективи розвитку залізничного транспорту : тези 80 Міжнародної науково-практичної конференції (Дніпро, 2020 р.). – Дніпро : ДНУЗТ, 2020. – С. 271–272.

11. Dron M. Internal audit of the bank's credit risk. Матеріали Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції «Синергетичні драйвери розвитку обліку, податкового аудиту та бізнес-аналітики» (14-15 квітня 2021 р.). Ірпінь: Університет ДФС України, 2021. – С. 111–113.

12. Дронь М. А. Стратегії управління економічним капіталом банку Матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції «Інноваційний розвиток сучасної економіки: нові підходи та актуальні дослідження» (20-21 квітня 2021 р.). – Запоріжжя: ЗНУ, 2021. – С. 158–160.

13. Дронь М. А. Система управління ризиками як елемент економічної безпеки банку. Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції «Економічна та інформаційна безпека: актуальні питання та інновації» (4 листопада 2021 р.). Дніпро : Дніпровський держ. ун-т внутр. справ, 2021. С. 101–103.

14. Дронь М. А. Управління фінансовими ризиками банку за «COSO» та

«FERMA» моделями. Матеріали XII Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції «Фінанси: теорія та практика» (17 грудня 2021 р.). Київ : Національний авіаційний ун-т, 2021. С. 186–189.

15. Дронь М. А., Бобиль В. В. Антикризова складова обліково-аналітичного забезпечення банківського ризик-менеджменту. Матеріали науково - практичної міжнародної конференції «Міжнародна транспортна інфраструктура, індустріальні центри та корпоративна логістика» (2– 3 червня 2022 р.). Харків : Український державний університет залізничного транспорту, 2022.

Праці, які опубліковані в інших виданнях України:

16. Дронь М. А., Бобиль В. В. Трансформація банківського нагляду в умовах фінансової кризи. Банківська справа. – 2016. – № 3 (140). – С. 99–110.

17. Дронь М. А., Бобиль В. В. Нова концепція антикризового управління банківськими ризиками. Банківська справа. – 2017. – № 2 (143). – С. 87–101.

18. Дронь М. А., Бобиль В. В. Корпоративне управління як елемент економічної безпеки банку. Банківська справа. – 2018. – № 3-4 (148). – С. 77–93.

19. Дронь М. А., Бобиль В. В. Сучасні інструменти банківської логістики. Банківська справа. – 2020. – № 2. – С. 94–102.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	11
1. Теоретико-методологічні засади стратегічного управління фінансовими ризиками банку.....	17
1.1. Фінансові ризики: сутність та класифікація.....	17
1.2. Методичні підходи до оцінки фінансових ризиків в умовах кризи.....	25
1.3. Принципи стратегічного управління фінансовими ризиками банку.....	36
Висновки до 1 розділу.....	56
2. Особливості функціонування банківського сектору України в умовах кризи.....	58
2.1. Розвиток банківського сектору в умовах кризи.....	58
2.2. Вплив кризи на рівень банківських ризиків.....	73
2.3. Обліково–аналітичне забезпечення банківського ризик-менеджменту в умовах кризи.....	82
2.4. Напрями самооздоровлення банку в умовах кризи.....	93
Висновки до 2 розділу.....	102
3. Науково-практичні напрями з удосконалення стратегії управління фінансовими ризиками банку в умовах кризи.....	105
3.1. Антикризове управління фінансовими ризиками банку.....	105
3.2. Формування внутрішніх ліній безпеки банку.....	114
3.3 Інструменти стратегічного управління фінансовими ризиками банку в умовах кризи.....	128
3.4 Визначення стратегії управління фінансовими ризиками банку за рівнем їх суттєвості.....	139
Висновки до 3 розділу.....	151
ВИСНОВКИ.....	154
СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ.....	159
ДОДАТКИ	
ДОДАТОК А АКТИ ІЗ ПРАКТИЧНОГО ВПРОВАЖДЕННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ ДИСЕРТАЦІЙНОЇ РОБОТИ.....	176
ДОДАТОК Б СПИСОК ПУБЛІКАЦІЙ ЗДОБУВАЧА ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ	179

ВСТУП

Актуальність теми. В умовах економічної нестабільності будь-який вид господарської діяльності, в тому числі банківської, пов'язаний з певними фінансовими ризиками, тому вміння виявляти, ідентифікувати ризики і знижувати їх негативні наслідки є важливим аспектом функціонування підприємства.

У банківській діяльності суттєву роль відіграє процес стратегічного управління фінансовими ризиками, який базується на науково обґрунтованій методології, передових банківських технологіях та світовому досвіді ризик-менеджменту. Перед керівництвом банку в умовах економічної нестабільності та невизначеності постають завдання підвищення власної фінансової стійкості завдяки визначенню і реалізації системоутворюючих складових, які формують систему стратегічного управління фінансовими ризиками банку.

Слід зазначити, що останнім часом банківська система розвивалася досить нестабільно, що відбивалося на довірі до банківської системи і фінансовій стійкості банків.

Необхідно зазначити, що вітчизняні банки приділяють недостатню увагу розробці та впровадженню системи стратегічного управління фінансовими ризиками. Серед головних причин, якими вони пояснюють таку позицію, є: нестабільність економічної ситуації в країні, політична напруженість, уникнення додаткових витрат, які необхідні для реалізації процесу стратегічного управління [93, 5].

Стратегічне управління фінансовими ризиками має принципове значення для забезпечення стійкого розвитку банку, оскільки зростання ролі антикризового менеджменту потребує якісно нових підходів до розробки і впровадження банківських продуктів, механізмів та залучення додаткового капіталу тощо. Саме тому формування чіткої стратегії управління фінансовими ризиками банку є одним із актуальних питань сьогодення.

Проблемі формування ефективної системи банківського ризик-менеджменту присвячено багато досліджень зарубіжних та вітчизняних

науковців. Серед зарубіжних дослідників слід відмітити праці І. Ансоффа, С. Братанович, Х. Грюнінга, Г. Клейнера, Дж. Маршала, П. Роуза, Дж. Шортрида. Серед вітчизняних науковців слід відзначити наукові праці І. Аберніхіної, В. Бобиля, Г. Белоглазової, Т. Васильєвої, Ю.Вороніна, В. Гамзи, О. Заруцької, Т. Калініної, С. Козьменко, Л. Марценюк, Р. Павлова, І. Парасія-Вергуненка, Л. Примостки, О. Топоркової. Однак головною проблемою залишається те, що стратегії управління фінансовими ризиками банку, які є ефективними в ординарних умовах, не є результативними в умовах кризи.

Отже, потребують подальших досліджень складові стратегічного управління фінансовими ризиками банку в умовах фінансової нестабільності. Актуальність наукового завдання обумовила вибір теми дисертаційної роботи та основні напрямки дослідження у її межах.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами, грантами.

Наукові дослідження за темою дисертації є складовою таких науково-дослідних тем: Дніпровського національного університету залізничного транспорту імені академіка В. Лазаряна «Теоретико-методологічні засади забезпечення економічного розвитку підприємств залізничного транспорту в умовах фінансової нестабільності» (номер державної реєстрації 0121U109171), в межах якої удосконалено методичні підходи до оцінки фінансових ризиків в умовах фінансової нестабільності; Українського державного університету науки і технологій «Розвиток системи ризик-менеджменту в умовах кризи» (номер державної реєстрації 0122U002523), в рамках якої запропоновано підходи до підвищення результативності системи ризик-менеджменту в умовах кризи.

Мета і завдання дослідження. Метою дисертаційного дослідження є теоретико-методичне обґрунтування та розробка практичних рекомендацій щодо стратегічного управління фінансовими ризиками в умовах кризи.

Для досягнення поставленої мети необхідно виконати такі завдання:

- узагальнити теоретико-методологічні засади щодо визначення сутності фінансових ризиків та стратегії управління фінансовими ризиками задля теоретичної концептуалізації системи ризик-менеджменту банку;

- проаналізувати стан банківського сектору України з позиції управління фінансовими ризиками;

- визначити зв'язок між окремим видом фінансового ризику та певним центром відповідальності банку з метою вдосконалення методичного інструментарію ідентифікації, оцінювання та управління системи ризик-менеджменту;

- виокремити основні функції обліково-аналітичного забезпечення системи ризик-менеджменту банку задля удосконалення стратегії управління фінансовими ризиками;

- розробити напрямки самооздоровлення банку, які мають бути інтегровані у стратегію управління фінансовими ризиками та базуватися на плані відновлення фінансової стійкості в умовах кризи;

- проаналізувати сучасну систему антикризового ризик-менеджмент в якості складової стратегії управління фінансовими ризиками;

- ідентифікувати внутрішні та зовнішні лінії безпеки, які забезпечують необхідний рівень фінансової стійкості банку;

- обґрунтувати підходи стратегічного управління фінансовими ризиками банку в ординарних умовах та в умовах кризи;

- вдосконалити методичні засади визначення рівня суттєвості фінансового ризику, який агрегує бальні оцінки якісних та кількісних компонент ризику.

Об'єктом дослідження є процес стратегічного управління фінансовими ризиками банку в умовах кризи.

Предметом дослідження є сукупність науково-методичних та практичних підходів до стратегічного управління фінансовими ризиками в умовах кризи.

Методи дослідження. Методологічною основою дисертаційного дослідження є наукові праці вітчизняних та зарубіжних вчених. Дисертаційна робота виконана з використанням загальнонаукових та спеціальних методів дослідження, зокрема: наукової абстракції, аналізу, синтезу та порівняння – для дослідження понятійного апарату та теоретичного узагальнення; групування – для вивчення фінансових ризиків банків та їх класифікаційних ознак;

структурного аналізу – для виокремлення інструментів стратегічного управління фінансовими ризиками банку; системного аналізу – для впорядкування організації процесу управління фінансовими ризиками банку; економічного аналізу – для дослідження стану банківського сектору України; конструктивні та абстрактно-логічні – для теоретичного узагальнення, формування висновків та розробок пропозицій щодо вдосконалення управління банківськими ризиками.

Інформаційною базою дослідження є теоретичні та науково-практичні дослідження вітчизняних і зарубіжних науковців стосовно системи ризик-менеджменту, нормативно-правові акти щодо регулювання банківської діяльності, матеріали Національного банку України, Фонду гарантування вкладів фізичних осіб, фінансова звітність банківських установ.

Наукова новизна одержаних результатів полягає в обґрунтуванні та подальшому розвитку науково-методичних підходів і практичних рекомендацій щодо стратегії управління фінансовими ризиками в умовах кризи. Розроблені у процесі дослідження важливі наукові положення, що визначають наукову новизну дисертаційної роботи, полягають у наступному:

удосконалено:

- теоретико-методичні підходи стратегії управління фінансовими ризиками банку в умовах кризи, яка на відміну від існуючих, враховує значення інтегрального показника суттєвості фінансових ризиків, ризик-апетит та рівень покриття економічним капіталом відкритих позицій, що перебувають під ризиком;

- методику визначення рівня суттєвості фінансового ризику та сукупного ризику банку, яка, на відміну від існуючої, враховує умови зовнішнього середовища банку: ординарні (стандартні), передкризові, економічна нестабільність (криза);

набули подальшого розвитку:

- підходи обліково-аналітичного забезпечення стратегічного управління фінансовими ризиками, які, на відміну від існуючих, відображають складові

антикризового ризик-менеджменту: обліково-аналітичні процедури в умовах кризи; методичне забезпечення стратегічних антикризових рішень; антикризовий контроль; фінансовий моніторинг основних бізнес-процесів банку в умовах кризи; складання внутрішньої та зовнішньої звітності з антикризового менеджменту; оптимальний розподіл ресурсів в умовах кризи;

- напрямки самооздоровлення банку, які, на відміну від існуючих, враховують циклічність чинників зовнішнього середовища та стратегію управління фінансовими ризиками, що дозволяє зберегти фінансову стійкість банку в умовах кризи;

– принципи виокремлення внутрішніх ліній безпеки банку за певними функціональними та організаційними характеристиками. Застосування такого підходу дасть змогу уникнути конфлікту інтересів у процесі управління фінансовими ризиками банку.

- підходи антикризового ризик-менеджменту, які, на відміну від існуючих, поєднують стратегію, суб'єкт і об'єкт управління, завдання, вплив та циклічність зовнішнього середовища, стратегічні та бюджетні плани, роль центрів відповідальності, лінії безпеки банків та ситуаційні інструменти зменшення негативного впливу фінансових ризиків банку.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що основні дисертаційні положення та рекомендації можуть бути теоретичним підґрунтям для розробки якісно нових інструментів банківського ризик-менеджменту.

Методичний підхід до визначення рівня суттєвості фінансових ризиків банку використано у системі ризик-менеджменту АТ «АКБ» КОНКОРД» (довідка № Зн-54/к від 07.04.2022 р.). Основні результати дисертаційної роботи впроваджено у навчальний процес Українського державного університету науки і технологій при викладанні навчальних дисциплін «Ризикологія», «Фінансовий аналіз», «Банківський менеджмент» (довідка № НЗ/17 від 13.06.2022 р.).

Особистий внесок здобувача. Дисертаційна робота є одноосібно виконаною працею. Усі наукові результати, викладені у дисертації, отримані

автором самостійно. З наукових праць, опублікованих у співавторстві, у роботі використані лише ті положення та ідеї, які є результатом особистих досліджень здобувача.

Апробація результатів дисертації. Основні результати дослідження докладалися й обговорювалися на всеукраїнських та міжнародних науково-практичних конференціях, зокрема таких: «Проблеми економіки транспорту» (м. Дніпропетровськ, 2015 р.); «Актуальні проблеми економіки та управління в умовах системної кризи» (м. Львів, 2018 р.); «Проблеми та перспективи розвитку залізничного транспорту» (м. Дніпро, 2019 р.); «Engineer of the Third Millennium» (м. Дніпро, 2019 р.); «Проблеми та перспективи розвитку залізничного транспорту» (м. Дніпро, 2020 р.); «Синергетичні драйвери розвитку обліку, податкового аудиту та бізнес-аналітики» (м. Ірпінь, 2021 р.); «Інноваційний розвиток сучасної економіки: нові підходи та актуальні дослідження» (м. Запоріжжя, 2021 р.); «Економічна та інформаційна безпека: актуальні питання та інновації» (м. Дніпро, 2021 р.); «Фінанси: теорія та практика» (м. Київ, 2021 р.); «Міжнародна транспортна інфраструктура, індустріальні центри та корпоративна логістика» (м. Харків, 2022 р.).

Публікації. За результатами дисертаційної роботи опубліковано 19 наукових праць, у тому числі 2 монографії, 3 публікації – у наукових фахових виданнях України, 4 – в інших виданнях України, 10 праць апробаційного характеру. Загальний обсяг опублікованих наукових праць становить 4,5 друк. арк., з них особисто автору належить 2,3 друк. арк.

Структура та обсяг дисертації. Дисертація складається із вступу, трьох розділів основної частини, висновків, списку використаних джерел та додатків. Обсяг роботи становить 181 сторінку, у тому числі 143 сторінок основного тексту, 5 сторінок висновків та 17 сторінок списку використаних джерел, що налічує 170 найменувань, 6 сторінок додатків. Обсяг основного тексту становить 6,5 ум. друк. арк.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РИЗИКАМИ БАНКУ

1.1. Фінансові ризики: сутність та класифікація

Банки є складовою єдиного фінансового простору як одного із важливих секторів економіки. Фінансовий стан банківської системи і економіки в цілому – це два взаємопов’язаних явища. Стан кожного з них залежить не тільки від власного розвитку, але і від розвитку суспільних відносин у цілому.

Стратегічне управління фінансовими ризиками є важливою складовою частиною системи управління банком. Ризик-менеджмент - окремий організаційний процес, в ході якого аналітики і експерти з урахуванням специфіки діяльності банку оцінюють ступінь негативного впливу факторів внутрішнього і зовнішнього середовища фінансової установи.

Відомо, що банківська діяльність пов’язана з економічними та фінансовими ризиками. В економіці під категорією «ризик» розуміється надзвичайно широкий спектр як досить певних з точки зору їх фінансових наслідків подій, так і подій, які лише побічно відбиваються в діяльності підприємства.

При цьому у наукових дослідженнях існують два суперечливих підходи до визначення категорії «ризик». Згідно з першим підходом реалізація ризику є чимось негативним, що обов’язково призведе до економічних (фінансових) втрат.

У класичній теорії (Дж. Мілль, Н.У. Сеніор) ризик ототожнювався тільки з втратами, які можуть статися в результаті реалізації запланованої дії. Тобто ризик є нічим іншим як збиток, який наноситься в результаті здійснення тієї чи іншої операції.

Інші приклади характеристики «ризик» як негативного явища наведені в таблиці 1.1.

Таблиця 1.1

Характеристика «ризик» як негативного явища

Автори	Характеристика
І. Бланк [7, 168]	втрати доходу чи капіталу в ситуації невизначеності умов здійснення фінансово–господарської діяльності підприємства
О. Грунін, С. Грунін [8, 35]	причина, рушійна сила, що здатна породити небезпеку чи спричинити збитки
С. Мочерний [9, 135]	невизначеність, непередбаченість, випадковість поведінки суб'єктів ринкових відносин, що можуть завдавати збитків
А. Загородній, Г. Вознюк, Т. Смовженко [10, 37]	небезпека виникнення непередбачуваних втрат очікуваного прибутку, майна, грошей у зв'язку з випадковими змінами умов економічної діяльності, несприятливими обставинами
Р. Клейнер [11, 86]	небезпека здійснення непередбачуваних і небажаних для суб'єкта наслідків його діяльності
І. Волкова, В. Саклярєнко [13, 174]	ймовірність виникнення втрат або зниження доходів у порівнянні з допустимим варіантом
І. Івченко [14, 18]	ймовірність виникнення збитків чи недоотримання доходів порівняно з прогнозованим варіантом
П. Шутов [15, 18]	можливість втрати у вигляді додаткових витрат або отримання доходів нижче тих, на які розраховував
В. Кривов [16, 16]	можливість настання певної несприятливої події
Ю. Масленченков Ю. Тронін [17, 6]	дія, що спрямована на привабливу ціль, досягнення якої пов'язане з елементами небезпеки, загрозою втрати або поразки
Б. Мільнер, Ф. Лііс [18, 250]	ймовірність несприятливого результату, коли компанія не одержує очікуваного результату
М. Грачова [19, 38]	можливість виникнення в ході реалізації проекту несприятливих ситуацій і наслідків
А. Стрельцов, О. Цамуталі [20, 13]	втрати підприємством частини своїх існуючих ресурсів; втрати ресурсів, що залучаються, для реалізації певної мети; недоотримання доходів або поява додаткових витрат в результаті здійснення господарської діяльності
Л. Тепман [21, 47]	ймовірність виникнення несприятливих ситуацій у процесі реалізації планів і виконання бюджетів підприємства
М. Хохлов [22, 85]	подія або група випадкових подій, які завдають збитки об'єкту

В основу неокласичної теорії ризику, засновником якої вважається А.Маршалл, покладено твердження про ризик як про амплітуду коливань можливого прибутку. Таким чином, в кількісному відношенні невизначеність має на увазі можливість відхилення результату від очікуваного значення, як в більшу, так і в меншу сторону. Ця теорія отримала свій подальший розвиток і втілювалася в положення, згідно з яким ризик визначається як можливість відхилення від мети, заради досягнення якої приймалося рішення. При цьому головною причиною існування категорії «ризик» послідовники неокласичної теорії називають невизначеність результату здійснюваної операції, потенційної можливості його відхилення від очікуваного або запланованого значення.

Інші приклади характеристики «ризик» як невизначеного результату наведено в таблиці 1.2

Таблиця 1.2

Характеристика «ризик» як фактору невизначеного результату

Автори	Характеристика
1	2
Є. Короткова [23, 212]	втрати, збиток, ймовірність яких зв'язана з наявністю невизначеності (нестачі інформації, недостовірності), а також вигода і прибуток, отримати які можливо лише при діях, обтяжених ризиком
Ю. Сенейко [24, 209]	ситуація, яка може виникнути в будь-якій діяльності і відхилити від поставленої мети (призвести до виникнення втрат або недоотримання прибутку) або залишитись незмінною
В. Підсолонко, А. Процай, Т. Миронова, В. Василенко [25, 448].	вигоди і втрати при невичерпній невизначеності відносин між діяльністю суб'єкта підприємництва і можливостями її трансформації в певну майбутню, розпізнавану ним дійсність, що може виникнути із взаємодії причин і наслідків, випадкового і необхідного, внутрішніх і зовнішніх умов
В. Гранатуров [26, 67]	діяльність, що 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
О. Єгорова [27, 8]	ситуація, що 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

Продовження таблиці 1.2

1	2
А. Івасенко [28, 75]	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)
Ю. Кінзов [29, 43]	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
С. Філін [30, 28]	ймовірність (загроза) втрати частини своїх ресурсів, недоотримання доходів або появи додаткових витрат і (або) зворотнє – можливість отримання значної вигоди (доходу) в результаті здійснення підприємницької діяльності в умовах невизначеності
Л. Крег, Дж. Шортрид [31, 87]	комбінації ймовірності настання події та її наслідків

Бобиль В. В. виокремлює загальні складові категорії «ризик», а саме [33, 9]:

- наявність ризику за всіма видами економічної діяльності;
- складність ефективно спрогнозувати зміни чинників зовнішнього та внутрішнього середовища;
- наявність альтернативних стратегій управління ризиком;
- ймовірність одержання як прибутку, так і збитків.

Вивчення фінансових ризиків у контексті окремих сфер і видів діяльності зумовило появу значного різноманіття авторських визначень фінансового ризику (див. табл. 1.3)

Таблиця 1.3

Приклади визначення категорії «фінансовий ризик»

Автори	Визначення
1	2
В. Бабенко [52, 11]	економічна категорія, що відображає об'єктивно існуючі невизначеність та конфліктність, які виникають у відносинах щодо створення, розподілу, перерозподілу та споживання доданої вартості та частини національного багатства між суб'єктами економічної діяльності
Н. Внукова, В. Успенко, Л. Временко [53, 288]	ризик, викликаний невизначеністю природних, людських та економічних факторів, що за несприятливих умов можуть призвести до збитків у господарсько-фінансовій діяльності.

Продовження таблиці 1.3

1	2
О. Вовчак, О. Завійська [54, 198]	ризик фінансового підприємництва чи фінансових угод, коли в ролі товару виступають валюта, цінні папери, грошові кошти
С. Еш [55, 167]	об'єктивний фактор, зумовлений дією стохастичних причин і чинників, зокрема конфліктністю ситуації прийняття рішень, невизначеністю цілей і наслідків дій, відсутністю повної чи об'єктивної інформації щодо процесів, які відбуваються тепер чи відбуватимуться у майбутньому
М. Клапків [57, 83]	ризик, які характеризуються ймовірністю втрат фінансових ресурсів (грошових коштів) у підприємницькій діяльності
М. Лапуста, Л. Шаршукова [58, 71]	ризик, що виникає при здійсненні фінансового підприємництва або фінансових угод, зважаючи на те, що у фінансовому підприємстві в ролі товару виступають або валюта, або цінні папери, або грошові кошти
Ч. Дж.Фіннерті [59, 145]	ризик того, що компанія не зможе погасити свої зобов'язання й буде оголошена банкрутом
В. Масалітіна [60, 11]	невизначеність, яка пов'язана із залученням і використанням джерел фінансування операційної та інвестиційної діяльності підприємства
Н. Машина [61, 168]	ризик, пов'язаний зі здійсненням фінансової операції, початковий і кінцевий стани якої мають грошову оцінку, а мета полягає в максимізації доходу (або якогось іншого фінансового показника), при цьому її кінцевий результат невідомий
С. Нескородев, О. Грачова [62, 133]	вид ризику, який виникає у фінансово-економічній діяльності суб'єкта, коли причинно-наслідковий результат або заходи його досягнення відрізняються від встановлених цілей та планових норм, а отримані відхилення мають вартісний характер
О. Полякова, Л. Гольцяєва [63, 106]	можливість невиконання підприємством фінансових зобов'язань перед партнерами в процесі використання для фінансування своєї діяльності кредитів та інших залучених коштів
В. Резніченко, І. Циганкова [64, 50]	ймовірність втратити конкретні гроші
І. Фаріон [65, 448]	ризик, які супроводжують фінансову діяльність підприємства, формують великий портфель ризиків
О. Шапкін, В. Шапкін [66, 165]	спекулятивні ризик, для яких можливий як позитивний, так і негативний результат
В. Шелудько [67]	ризик не отримати задовільний фінансовий результат

Категорія «банківський ризик» має власну сферу застосування. При дослідженні цієї категорії дослідники намагаються адаптувати термін «ризик»

до банківської діяльності [33, 22]. Приклади визначення категорії «банківський ризик» наведено в таблиці 1.4.

Таблиця 1.4

Характеристика категорії «банківський ризик»

Автори	Характеристика
В. Бобиль [33, 75]	потенційна ймовірність відхилення від спланованих економіко-фінансових показників діяльності банку через здійснення активно-пасивних операцій, організацію господарської діяльності банківської установи та вплив факторів зовнішнього середовища
Г. Белоглазова [34, 56]	ймовірність, а точніше загроза втрати банком частини своїх ресурсів, виникнення збитків, недоотримання доходів або здійснення додаткових витрат у результаті здійснення фінансових операцій у порівнянні з очікуваним варіантом
Ю. Воронін [35, 35]	ситуативна характеристика діяльності банку, що відображає невизначеність її результату і характеризує ймовірність негативного відхилення дійсного від очікуваного
В. Гамза, І. Ткачук [37, 20]	це можлива (потенційна або реальна) загроза для тих або інших інтересів банку
В. Захаров [38, 23]	гіпотетична можливість настання збитку, понесення збитків або упущення вигоди в процесі прийняття управлінських рішень
Т. Калініна, Ю. Калініна [39, 14]	можливість втрати ліквідності, а також фінансові втрати (збитки), що пов'язані з невизначеністю прогнозу внутрішніх і зовнішніх факторів, які негативно впливають на діяльність банку
С. Козьменко, Ф. Шпиг, І. Волошко [40, 43]	вартісне вираження можливості події, що спричиняє фінансові втрати
Ю. Мішальченко, І. Кроллі [41, 17]	ймовірність втрати банком частини своїх коштів, недоотримання запланованих доходів або здійснення додаткових витрат через проведення запланованих фінансових операцій
Г. Панова [42, 7]	небезпека або можливість втрат банку при настанні певних небажаних подій
В. Севрук [43, 43]	невизначеність результату банківської діяльності та можливі несприятливі наслідки у випадку невдачі

Продовження таблиці 1.4

1	2
К. Уваров [44, 4]	можливість того, що певні події, очікувані чи не очікувані, можуть спричинити негативний вплив на рівень капіталу або доходів банку
Л. Примостка [45, 51]	ймовірність недоотримання доходів або зменшення ринкової вартості капіталу банку внаслідок несприятливого впливу зовнішніх чи внутрішніх чинників
М. Фастовець [46, 40]	ймовірність отримання доходів, менших від очікуваних, зниження вартості активів
М. Гаретовский [47, 69]	небезпека втрат, що походить від специфіки банківських операцій, здійснюваних кредитними установами
Т. Васильєва [32, 25]	кількісно оцінена ймовірність невідповідності обсягових, просторових та часових параметрів фінансових потоків банку очікуваним
І. Парасій– Вергуненко [50, 178]	ймовірність зазнати втрат у разі виникнення несприятливих для банку обставин

Отже, банківські ризики мають ознаки економічної категорії «ризик», однак певні особливості формування банківських ризиків дають підстави розглядати їх як окреме поняття.

Х. Грюнінг та С. Братанович до фінансових банківських ризиків відносять кредитний, ризик ліквідності і платоспроможності [69, 28].

У свою чергу Л. Примостка усі фінансові ризики поділяють на дві підгрупи: цінові та нецінові (за критерієм вартісної ознаки). Цінові ризики пов'язані з можливою зміною дохідності чи вартості активів і зобов'язань через негативну зміну ринкових цін на фінансові та фізичні активи банку. Нецінові - це збитки внаслідок втрати активів, неповернення кредитів, банкрутства партнерів або емітентів цінних паперів [70, 32].

О. Пернарівський до фінансових банківських ризиків відносить кредитний ризик, депозитний, валютний, інвестиційний та ризик ліквідності [71, 45].

А. Єпіфанов та Т. Васильєва також кредитний, процентний, ризик ліквідності, інвестиційний, валютний та ризик неплатоспроможності відносять до категорії «фінансових» [32, 101]

Національний банк України (НБУ) під фінансовими ризиками розуміє ризики, які можливо кількісно визначити.

Класифікацію банківських ризиків за методологією НБУ наведено в таблиці 1.5.

Таблиця 1.5

Класифікація банківських ризиків за методологією НБУ*

Група	Вид	Складові
Фінансові ризики (висока ймовірність визначення кількісної величини ризику)	кредитний	ризик країни
		трансфертний ризик
		ризик контрагента
		ризик інвестицій у дочірні компанії
	ліквідності	балансовий ризик
		ризик ліквідності ринку
	процентний ризик банківської книги	ризик розривів
		базисний ризик
		ризик опціонності
	ринковий	ризик дефолту
		процентний ризик торгової книги
		ризик кредитного спреду
		фондовий ризик
		валютний ризик
		товарний ризик
		ризик волатильності
	операційно-технологічний	-
Функціональні ризики (низька ймовірність визначення кількісної величини ризику)	ризик репутації	-
	комплаєнс-ризик	
	юридичний	
	стратегічний	

* Джерело: складено автором на основі [72, 116]

Отже, у роботі під фінансовими ризиками будемо розуміємо ризики, що мають високу ймовірність визначення кількісної величини та виникають у процесі здійснення активних та пасивних операцій установи (у тому числі банку).

Класифікація фінансових ризиків банку пропонуємо здійснювати за бізнес-процесами (продуктами) фінансової установи (табл. 1.6.)

Таблиця 1.6

Класифікація фінансових ризиків банку*

Назва ризику	Бізнес-напрями (банківські продукти)
Кредитний	надання юридичним та фізичним особам широкого спектру банківських продуктів із кредитування
Ризик ліквідності	оптимізація та регулювання фінансових ресурсів (потоків) банку
Ринковий ризик	операції з цінними паперами, валютою та іншими активами

** Джерело: побудовано автором*

Як видно з таблиці 1.6., до фінансових ризиків банку відносяться:

1. Кредитний – ймовірність відхилення від запланованих фінансових показників через невиконання позичальником зобов’язань перед банком.
2. Ризик ліквідності – ймовірність відхилення від запланованих фінансових показників через втрату збалансованості між активами і пасивами банку та нездатність залучити певні ресурси для реалізації стратегічного плану розвитку установи.
3. Ринковий ризик – ймовірність відхилення від запланованих фінансових показників через зміну процентних ставок, валютних курсів, вартості цінних паперів або інших активів.

1.2. Методичні підходи до оцінки фінансових ризиків в умовах кризи

Ефективне управління фінансовими ризиками можливо тільки при наявності досить точної оцінки величини ризику.

Основні вимоги, які пред'являються до механізму оцінки фінансових ризиків: достовірність і об'єктивність, висока точність, сумісність якісних і кількісних методик, економічна доцільність.

У відповідності з Положенням НБУ «Про організацію системи управління ризиками в банках України та банківських групах» банк під час обрання моделей та інструментів оцінки ризиків ураховує [116]:

- особливості своєї діяльності, характер, обсяг операцій, профіль ризику;
- бізнес-потреби;
- припущення, що є основою для моделей та інструментів;
- наявність якісних вхідних даних;
- ефективність інформаційної системи банківського ризик-менеджменту;
- досвід та кваліфікацію персоналу.

Вимірювання ризику може бути:

- кількісним (при визначенні ймовірності і величини ризику використовуються числові значення, отримані в результаті застосування статистичних і математичних методів і моделей);
- якісним (для оцінки ризиків використовуються нечислові значення, отримані, як правило, від експертів банку);
- змішаним (для оцінки ризиків використовуються як числові, так і нечислові значення).

Кількісні методи аналізу найчастіше є більш витратними, так як вимагають збору великого обсягу статистичної інформації та використання спеціалізованого програмного забезпечення. За час, який буде задіяний на отримання кількісних оцінок ризику, останній повною мірою може реалізуватися, тобто негативна подія може наступити до моменту отримання його оцінки (особливо актуальною ця проблема стає в період економічної нестабільності, коли величина ризику може змінитися кардинально за короткий проміжок часу).

Що стосується якісних методів оцінки ризику, необхідно відзначити, що важливою умовою отримання прийнятних результатів є висока кваліфікація експерта в предметній сфері. Цього можна досягти шляхом залучення в якості знавців ключових керівників та топ-менеджерів банку.

Якісна оцінка фінансового ризику здійснюється при відсутності достатньої бази статистичних даних і являє собою експертні оцінки, що дозволяють створити структуру банківських ризиків. Основне завдання якісного аналізу фінансових ризиків - це їх ідентифікація.

Результати якісного аналізу служать вихідною базою для проведення кількісного аналізу, який, в свою чергу, ґрунтується на статистичних та аналітичних методах.

На вибір методів оцінки фінансових ризиків банку в основному впливає можливість кількісної та якісної оцінки, простота розрахунків, час аналізу, точність результату тощо.

Порівняльна характеристика існуючих методів кількісної та якісної оцінки фінансових ризиків наведено в таблиці 1.7.

Таблиця 1.7

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

Метод	Переваги	Недоліки
1	2	3
Якісні методи		
Експертний метод (Дельфі, «дерева рішень», коефіцієнтний аналіз, рейтинги, Сааті)	Ефективний при відсутності достовірної інформації чи її недостатності, детальна інформація, індивідуальний підхід, врахування впливу кризових явищ	Суб'єктивний характер, відсутність систематичного збору інформації; відсутність узагальнених даних
Метод аналогій	Незначні витрати у процесі виконання, універсальність, розрахунок максимальних втрат	Складно створити умови, у яких повторився б минулий досвід, тривалість аналізу, спотворення оцінки

Продовження таблиці 1.7

1	2	3
Кількісні методи		
Статистичний метод (Метод «Монте–Карло», VaR–метод, модель багатофакторної кореляції)	Високий рівень визначення розмірів збитку та ймовірності їх настання, об'єктивний характер	Необхідність обробки великого обсягу статистичної інформації, тривалість оцінки
Аналітичний метод (стрес-тестування, дюрація, GAP-аналіз, метод EVE, метод NII)	Наявність факторного аналізу параметрів, об'єктивний характер	Трудомісткість

**Джерело: побудовано автором.*

Як видно з таблиці 1.7., головною перевагою кількісних методів оцінки фінансових ризиків банку є їх об'єктивний характер.

Зазвичай статистичні методи використовуються для оцінки кредитного ризику, а аналітичні - для оцінки ринкових ризиків і ризику ліквідності.

Більшість статистичних методів ґрунтуються на аналізі статистики втрат і прибутків з метою визначення ймовірності події та встановлення величини ризику. Базуються ці методи на теорії ймовірності розподілу випадкових величин.

В основі статистичних методів оцінки лежить ряд фундаментальних понять, а саме:

- середнє математичне очікування - це те значення величини події, яке пов'язане з невизначеною ситуацією (дивись формулу 1).

$$\bar{r} = \sum_{i=1}^n r_i p_i, \quad (\text{ф. 1})$$

де g - захід, що має ряд можливих результатів;

n - число можливих результатів;

r_i - певний результат подій;

p_i - ймовірність кожного результату подій.

- дисперсія, яка характеризує ступінь коливання досліджуваного показника (дивись формулу 2):

$$\sigma^2 = \sum_{i=1}^n (R_i - \bar{R})^2 \times P_i, \quad (\text{ф.2})$$

де σ^2 - дисперсія;

R_i - конкретне значення можливих варіантів очікуваного доходу по розглянутій операції;

$\bar{R}$ - середнє очікуване значення доходу по розглянутій операції;

P_i - можлива частота (ймовірність) отримання окремих варіантів очікуваного доходу по фінансовій операції;

n - число спостережень.

Одним з найефективніших статистичних методів є метод «Монте–Карло», який використовують для моделювання явищ зі значною невизначеністю вхідних даних. Метод об'єднує аналіз чутливості та аналіз розподілу ймовірностей вхідних змінних. «Монте–Карло» дозволяє аналізувати й оцінювати різні «сценарії» реалізації ризику і враховувати різні фактори в межах одного підходу.

Для кількісної оцінки ринкового ризику застосовується VaR - метод. Цей метод, побудований на основі статистичних даних волатильності ринкових чинників і їх взаємної кореляції, дає можливість розрахувати ринкову вартість відкритих позицій, які знаходяться під ризиком, з певним рівнем вірогідності. Популярність VaR - методу викликана тим, що ця методологія має ряд переваг, а саме дає змогу оцінити ризик в межах можливих втрат, співвіднесених з вірогідністю їх виникнення; вимірювати ризики на різних ринках універсальним чином; агрегувати ризики за окремими позиціями в єдину

величину (інтегральний ризик) для всього портфеля активів, враховуючи при цьому інформацію про кількість позицій, і волатильності на ринку [73, 303].

На теперішній час існує декілька видів VaR-методу:

- метод параметричної оцінки найбільш поширений у формі варіаційно-коваріаційної моделі;
- метод історичного моделювання;
- метод імітаційного моделювання, що застосовується в рамках моделі методом Монте-Карло;

Метод експертних оцінок має свою специфіку. Цей метод передбачає вивчення оцінок, зроблених внутрішніми чи зовнішніми експертами.

Різновидом експертного методу є метод Дельфі, суть якого полягає в тому, щоб за допомогою серії певних дій (опитування, інтерв'ю, мозковий штурм) досягти консенсусу при вирішенні поставленого завдання. Аналіз при цьому проводиться в кілька етапів, а результати обробляються статистичними методами.

Етапи методу Дельфі наведено в таблиці 1.8.

Таблиця 1.8

Етапи методу Дельфі*	
Етапи	Характеристика
1	2
Попередній	Підбір групи експертів
Основний	Постановка проблеми через формування переліку питань (початковий опитувальник) для зовнішніх та внутрішніх експертів
	Початковий опитувальник розсилається зовнішнім та внутрішнім експертам, які мають можливість корегувати його зміст (формування основного опитувальника)
	Основний опитувальник знову надсилається зовнішнім та внутрішнім експертам, яким треба надати власні варіанти вирішення проблеми, а також розглянути думки інших експертів. Виокремлюються домінуючі судження експертів, узгоджуються їх погляди. Експертів знайомлять з доводами тих, чиї пропозиції радикально відхиляються від загальної лінії. Після цього експерти мають можливість змінити свою точку зору

Продовження таблиці 1.8

1	2
Основний	Процедура повторюється до тих пір, поки не буде досягнуто консенсусу, або не буде встановлено відсутність єдиної думки між експертами. Дослідження причин розбіжностей в експертних оцінках дозволяє виявити раніше непомічені проблеми і зосередити увагу на можливих варіантах розвитку ситуації
Аналітичний	Аналіз отриманої від експертів інформації та розробка кінцевих рекомендацій

**Джерело: побудовано автором*

Основним недоліком методу Дельфі є те, що він займає багато часу і тому не підходить для оперативного аналізу.

Наступним експертним методом є метод «дерева рішень». Цей метод передбачає графічну побудову можливих рішень. Використовуючи спеціальні методики розрахунку імовірності, фахівці оцінюють кожен шлях і потім вибирають менш ризикований.

Метод коефіцієнтного аналізу полягає у зіставленні економічних коефіцієнтів, які характеризують фінансовий стан конкретного банку, із середніми показниками відповідної групи банків за певний період часу. При цьому вивчається раціональність формування й використання власних та залучених коштів, обсяг формування та виконання плану одержання прибутку. Виявляються причини недостатнього залучення джерел надходження прибутків, наявність невикористаних резервів, ефективність використання ресурсів. Визначається економічний результат від реалізації банківських продуктів, співвимірюються витрати з прибутками, визначаються шляхи зменшення ризиків.

У свою чергу, суть методу Сааті полягає в кількісному вираженні якісних суджень. Проблема структурується у вигляді ієрархії. Вершиною ієрархії зазвичай є глобальна мета, на наступному рівні присутні цілі, нижче – підцілі, потім критерії, підкритерії; на нижньому рівні – альтернативи. Спочатку експерти генерують безліч припустимих альтернатив, серед яких необхідно провести вибір кращої альтернативи або упорядкувати всі елементи. Зазвичай

на цьому етапі проводять розумне скорочення множини всіх можливих альтернатив або його кластеризацію у зв'язку з обмеженням методу на число одночасно порівнюваних об'єктів [74].

Альтернативи також порівнюють за окремими критеріями. Засобом визначення коефіцієнтів значущості критеріїв та альтернатив є попарне порівняння. Результат порівняння оцінюють за бальною шкалою. На основі таких порівнянь обчислюють коефіцієнти значущості критеріїв, оцінки альтернатив і знаходять спільну оцінку як зважену суму оцінок критеріїв.

На відміну від експертних методів, аналітичний метод ґрунтується на теорії ігор і включає у себе наступні етапи: 1) вибір основного показника (наприклад, норма прибутковості); 2) визначення чинників зовнішнього середовища, що впливають на основний показник; 3) розрахунок значень основного показника при зміні чинників зовнішнього середовища.

Для аналізу ринкового ризику у банківській діяльності використовується метод стрес-тестування. Цей метод полягає у оцінці відкритих позицій, які знаходяться під ризиком, та у визначенні шокової величини змін чинників зовнішнього середовища. Стрес-тестування дає можливість визначити, яку суму збитків чи доходів отримає банк, якщо події розвиватимуться за закладеними сценаріями (метод використовується за усіма видами фінансового ризику).

Отже, метою стрес-тестування є оцінка ризиків та визначення спроможності банку протистояти негативним змінам фінансового ринку.

Основними об'єктами стрес-тестування є:

- значна зміна відсоткових ставок за внутрішніми або зовнішніми запозиченнями, цінними паперами тощо;
- суттєві коливання валютних курсів та банківських металів;
- портфельний та індивідуальний кредитний ризик;
- негативні зміни в обсягах і структурі власного капіталу банку;
- зниження рівня ліквідності та висока ймовірність дефолту банку;

- ймовірність виникнення системного ризику на основі значного зниження ліквідності чи втрати капіталу.

Для проведення стрес-тестування використовують такі методи, як тести чутливості, тести сценаріїв та тести екстремальних величин.

Для аналізу фінансових ризиків, крім стрес-тестування, можна використовувати метод дюрації. Дюрація характеризує чутливість вартості фінансового інструменту до зміни процентних ставок. Чим більшою є дюрація, тим чутливішою поточна вартість фінансового інструменту до зміни процентної ставки. Різниця між середньою дюрацією активів і пасивів відображає стратегію, що обирає банк щодо управління ринковим ризиком. Позитивний дисбаланс дюрації призводить до зміни економічної вартості банку в бік, протилежний зміні процентних ставок. В свою чергу, негативний дисбаланс дюрації призводить до зміни економічної вартості в одному напрямку зі зміною процентних ставок [117, 19].

Для оцінки ринкового ризику банки також використовують метод EVE (відображає можливу зміну чистої теперішньої вартості активів та зобов'язань в результаті реалізації певних сценаріїв зміни процентних ставок на ринку) та метод NII (відображає можливу зміну чистого процентного доходу банку протягом певного періоду часу, що призведе до відповідної зміни власного капіталу банку) [116].

Метод внутрішніх рейтингів використовується для оцінки кредитного ризику. Кожен банк розраховує рейтинг за певною методикою та робить висновок про кредитно-фінансовий стан контрагента.

Отже, в основі внутрішніх рейтингів лежать економіко-математичні моделі оцінки ймовірності дефолту контрагентів банку. Система внутрішніх рейтингів забезпечує диференційовану оцінку ймовірності невиконання контрагентами зобов'язань за кредитними продуктами. Оцінка клієнтів банку проводиться на аналізі кількісних і якісних факторів кредитного ризику, ступеня їх впливу на здатність позичальників обслуговувати і погашати кредитні зобов'язання. При цьому обов'язковій оцінці підлягають фактори

кредитного ризику, які пов'язані з фінансовим станом контрагента, структурою власності, діловою репутацією, кредитною історією, системою управління грошовими потоками тощо.

Рекомендовано, щоб шкала внутрішніх рейтингів банку відповідала певним шкалам найбільших міжнародних рейтингових агентств (наприклад, Moody's), що дозволяє, у свою чергу, використовувати накопичену зазначеними агентствами історичну інформацію в процесі оцінки кредитного ризику контрагентів.

GAP-аналіз використовується для оцінки ринкового ризику. 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 [117, 20].

Метод аналогій може використовуватися за усіма фінансовими ризиками банку. Суть цього методу полягає в перенесенні аналогічної ситуації на об'єкт дослідження.

Метод аналогій використовують у тому випадку, коли інші методи аналізу фінансових ризиків неможливі. Цей метод також можна застосовувати при виявленні ступеня ризику нових бізнес-напрямів банку. Коли відсутня якісна статистична інформація, екстраполяція минулих подій дає змогу зорієнтуватися у виборі управлінських рішень щодо подальшого розвитку банку.

Головну роль при методі аналогій відіграє база даних про усі започатковані банком продукти та бізнес-напрямки. Але точність даного методу низька, основний недолік - кожен продукт, бізнес-напрямок або проект має свої відмінні риси і специфіку реалізації, а це не дозволяє підготувати повний набір сценаріїв розвитку подій у майбутньому, ґрунтуючись на досвіді минулого.

Зазначимо, що за допомогою SWOT – аналізу якісних та кількісних методів оцінки фінансових ризиків банку можливо визначити їх потенціал використання у період кризи (дивись таблицю 1.9).

Таблиця 1.9

SWOT – аналізу методів оцінки фінансових ризиків банку*

Поле SO (сильні сторони / можливості)	Поле ST (сильні сторони / загрози)	Поле WO (слабкі сторони / можливості)	Поле WT (слабкі сторони / загрози)
- ідентифікація фінансових ризиків; - можливість на початковому етапі оцінити ступінь ризикованості банківського продукту; - поєднання взаємодоповнюючих якісних і кількісних методів оцінки; - вироблення ефективної антикризової політики	- можливість аналізу і оцінки різних варіантів розвитку подій; - можливість обліку різних чинників фінансових ризиків в рамках одного підходу, при використанні в них ймовірнісних характеристик	- встановлення орієнтиру в якісному вираженні, наприклад, «мінімальний ризик», «середній ризик», «максимальний ризик»; - зіставлення ефективності різних інструментів управління фінансовим ризиком: уникнення, зниження, прийняття	- можливість спотворення оцінок; - наявність великої кількості варіантів розвитку подій в умовах невизначеності

**Джерело: побудовано автором*

Отже, тільки комплексне використання якісних і кількісних оцінок фінансових ризиків забезпечить ефективне управління фінансовими ризиками банку в умовах кризи.

1.3. Принципи стратегічного управління фінансовими ризиками банку

Стійке функціонування банківської системи можливе лише на основі освоєння нових форм, методів і принципів стратегічного управління фінансовими ризиками.

Для визначення системи стратегічного управління фінансовими ризиками банку необхідно розглянути дві економічні категорії: «стратегія» та «стратегічне управління»

Стратегія як специфічний фінансовий інструмент має ряд особливостей:

- основним завданням стратегії є розробка загальних напрямків діяльності, визначення необхідності реалізації ключових проектів і програм, які будуть реалізовані в майбутньому;
- стратегія розробляється в умовах неповної інформації, тому неможливо точно передбачити майбутній стан, що характеризує значну мінливість стратегічних рішень;
- ефективна стратегія є основою для забезпечення майбутнього розвитку банку.

Класичним прикладом трактування стратегії є визначення, яке було запропоновано Джоном вон Нейманом та Оскаром Моргенстерном: «Стратегія – це серія дій фірми, прийнятих у відповідь на певну ситуацію» [94, 80].

Інші приклади визначення категорії «стратегія» наведено у таблиці 1.10.

Отже, можна виділити такі підходи до визначення стратегії [101]:

1. Стратегія - це координація складних відкритих ієрархічних систем.
2. Стратегія - це пошук відповідності до викликів зовнішнього середовища з одночасним отриманням переваги над опонентами.
3. Стратегія - це збалансована взаємодія із стейкхолдерами.
4. Стратегія – це парадокс, який вбирає в себе процесний та структурний підходи.

Таблиця 1.10

Приклади визначення категорії «стратегія»

Дослідники	Визначення категорії «стратегія»
Дж. Маршалл, В. Бансал [78, 298]	внутрішні методи, розроблені для використання ринкових неефективностей або задоволення певних цілей фірми
П. Друкер [95]	аналіз поточної ситуації та її зміна, у разі потреби, на основі співвідношення ресурсів наявних і бажаних
П. Дойль [100,54]	комплекс рішень, що приймаються менеджментом, із питань розміщення ресурсів підприємства та досягнення довгострокових конкурентних переваг на цільових ринках
А. Діксіт, Дж. Налебафф [98, 28]	мистецтво взаємодії із конкурентами, в ході якої розробляється найкраща відповідь на дію конкурентів, які водночас діють так само
І. Ансофф [79, 23]	перелік правил для прийняття рішень, якими організація користується в своїй діяльності.
М. Портер [80, 118]	створення унікальної і вигідної позиції, яка передбачає певний набір видів діяльності
В. Кінг, Д. Кліланд [81, 43]	загальний напрямок, на якому слід шукати шляхів досягнення цілей
К. Прахалад, Г. Хемел [99, 33]	боротьба за інтелектуальне лідерство за рахунок ідентифікації та посилення ключових компетенцій організації
А. Челендер [82, 47]	визначення основних довгострокових цілей підприємства, курсу дій і розподілу ресурсів, необхідних для досягнення мети
М. Мескон [83, 238]	дієвий всебічний комплексний план, призначений для того, щоб забезпечити здійснення місії організації та досягнення цілей
О. Скібіцький [84, 15]	генеральна програма дій і розподіл (ранжування) пріоритетів і ресурсів фірми для досягнення її глобальних цілей, тобто це засіб досягнення цілей
А. Градов [85,16]	правила вибору стратегічних зон господарювання, зон стратегічних ресурсів та правила взаємодії з групами стратегічного впливу
А. Люкшинов [86, 43]	набір правил та прийомів, за допомогою яких досягаються основні цілі розвитку господарюючого суб'єкта
Р. Фатхудінов [87, 23]	програма, план, генеральний курс об'єкта управління з досягнення ним стратегічних цілей у будь-якій сфері діяльності
Едвард Р. Фрімен [97, 15]	система стратегічних програм, що відповідають інтересам стейкхолдерів, у ході досягнення організаційної місії
М. Туленков, О. Чувардинський, Ю. Шайгородський [90,14]	встановлена на достатньо тривалий період сукупність норм, орієнтирів, напрямків, сфер, засобів і правил діяльності, що забезпечують зростання і високу конкурентоспроможність організації, які зміцнюють здатність до виживання в конкретній ситуації
В. Шимов, А. Тур, Н. Стах [92, 112]	єдиний набір планів та дій, направлений на досягнення основних цілей бізнесу промислової, торговельної або іншої організації

Стратегія становить основу стратегічного управління банку, яка характеризується такими особливостями [102, 123]:

- вибір системного, ситуаційного та цільового підходів до елемента управління;
- вивчення позиції банків відносно їх ефективності на ринку банківських послуг для створення адекватної системи стратегічного управління;
- зосередження уваги та необхідності збирання і застосування баз стратегічної інформації;
- можливість прогнозувати наслідки рішень, що приймаються і впливають на ситуацію через розподіл ресурсів, встановлення ефективних зв'язків та формування стратегічної поведінки;
- застосування певних інструментів і методів забезпечення ефективності банків як суб'єктів управління.

Поняття «стратегічне управління» має декілька трактувань (див. табл.1.11).

Таблиця 1.11

Приклади визначення категорії «стратегічне управління»

Дослідники	Визначення категорії «стратегічне управління»
1	2
Р. Хіггінс [75,101]	процес управління з метою здійснення місії організації завдяки взаємодії організації з її оточенням
С. Козьменко, Ф. Шпиг, І. Волошко [76,67]	процес визначення ключових пріоритетів у діяльності та відповідної розробки й реалізації сценаріїв розвитку й планів заходів, що сприяють виконанню місії банку та успішному досягненню встановлених цілей
О. Кириченко [77,4]	управлінський процес підтримання відповідності між цілями банку і наявними ресурсами в умовах постійної зміни ринку і правил державного регулювання
З. Шершньова [88, 27]	багатоплановий, формально-поведінковий управлінський процес, який допомагає формулювати та виконувати ефективні стратегії, що сприяють балансуванню відносин між організацією та зовнішнім середовищем, а також досягати визначених цілей

Продовження таблиці 1.11

1	2
Д. Шенден, К. Хатген [89,31]	процес визначення і встановлення зв'язку між фірмою та її оточенням, що складається з реалізації обраних цілей і досягнення бажаного рівня стосунків з оточенням через розподіл ресурсів, що дозволяє ефективно і результативно функціонувати фірмі та її підрозділам
О. Віханський [91,15]	управління організацією, яке спирається на людський потенціал як основу організації, яке орієнтує виробничу діяльність на запити споживачів, гнучко реагує і проводить своєчасні зміни в організації, що відповідають збуренням з боку оточення і дозволяють досягти конкурентних переваг, і це дає можливість організації виживати в довготерміновій перспективі і досягати при цьому своїх цілей

Незважаючи на вагомі наукові здобутки зазначених та інших авторів в цьому напрямі, ще недостатньо дослідженими залишаються питання щодо ролі стратегічного управління в забезпеченні конкурентних переваг банків, удосконалення його методів та інструментарію в умовах присутності іноземних банків. Потребують розв'язання проблеми щодо усунення перешкод у впровадженні стратегічного управління у вітчизняних банках. В умовах зростання конкуренції й ризиків банкам потрібна така система стратегічного управління, яка б забезпечувала їх ефективний розвиток та економічну безпеку, була б здатна своєчасно й адекватно реагувати на зовнішні та внутрішні виклики та загрози. За цих обставин зростає потреба у розробці наукових підходів до формування банківських стратегій управління з урахуванням підходів ризик-менеджменту.

Стратегічне управління дає відповідь на питання, в який спосіб та за допомогою яких механізмів банк зможе стабільно функціонувати, зберігши своє фінансове становище в умовах збільшення рівня фінансової невизначеності.

Зазначимо, що стратегічне управління банківськими ризиками має декілька рівнів: міжнародний, макро- та мікрорівень (див. табл. 1.12).

Таблиця 1.12.

Рівні стратегічного управління банківськими ризиками*

Представники рівня	Основні документи	Характеристика
Міжнародний рівень		
Базельський комітет з банківського нагляду; Рада міжнародних стандартів фінансової звітності	- основні принципи ефективного нагляду; - Базель-I; - Базель II; - Базель III; - МСФО	- розробка стандартів з управління ризиками (ідентифікація, оцінка, моніторинг); - регулювання ризик-орієнтованого та пруденційного нагляду; - розробка міжнародних стандартів щодо формування фінансової звітності з урахуванням банківських ризиків; - встановлення нормативних вимог до капіталу банку
Макрорівень		
Національний регулятор (НБУ)	- методичні рекомендації щодо організації та функціонування систем ризик-менеджменту; - методичні вказівки з інспектування банків «Система оцінки ризиків»; - положення про організацію системи управління ризиками в банках України та банківських групах	- визначення методів, які національний регулятор використовує для оцінки ризиків у банках; - розробка рекомендацій щодо управління банківськими ризиками та капіталом; - розробка та впровадження стандартів якості управління ризиками у комерційних банках; - розробка стандартів якості системи ризик-менеджменту у банках
Мікрорівень		
Банк	- організаційна структура системи управління ризиками; - стратегія управління ризиками; - політики управління ризиками; - план забезпечення безперервної діяльності; - план фінансування в кризових ситуаціях	- організація системи ризик-менеджменту банку; - здійснення внутрішнього контролю та аудиту внутрішньої системи ризик-менеджменту; - визначення управлінської звітності щодо управління ризиками; - визначення інструментів та моделей, що використовуються для вимірювання фінансових ризиків

*Джерело: побудовано автором

Система ризик-менеджменту банку будується на внутрішній нормативній базі, яка має відповідати чинному законодавству, методичним рекомендаціям та нормативним актам національного регулятора. Основним документом, що регулює процес управління ризиками, є стратегія управління ризиками, в якій надається класифікація ризиків, наводяться мета, цілі та завдання ризик-менеджменту. Даний документ описує основні засади організації та функціонування системи управління фінансовими ризиками банку.

Крім того, у стратегії управління ризиками визначається взаємозв'язок стратегічного та тактичного управління банком (див. таблицю 1.13).

Таблиця 1.13

Взаємозв'язок стратегічного та тактичного управління банком*

Показник	Управління	
	стратегічне	тактичне
Місія	розвиток банку через встановлення динамічної рівноваги з зовнішнім та внутрішнім середовищами	реалізація банківських продуктів з метою отримання прибутку
Завдання	відстежування і адаптація до змін чинників зовнішнього середовища	пошук заходів щодо покращення ефективності використання ресурсів банку
Часова орієнтація	орієнтація на довгострокову перспективу	орієнтація на короткострокову і середньострокову перспективу
Основні складові системи управління	системи інформаційного забезпечення, кадри	функції і організаційні структури
Управління персоналом	погляд на працівників як на основну цінність банку	погляд на працівників як на ресурс банку, виконавців окремих робіт і функцій

** Джерело: побудовано автором*

У свою чергу, стратегічне управління фінансовими ризиками містить наступні складові: місія та стратегічні цілі; систему управління фінансовими ризиками (ідентифікація, кількісна та якісна оцінка); моніторинг та контроль (див. рис. 1.1).



Рис. 1.1 Стратегічне управління фінансовими ризиками банку*

** Джерело: побудовано автором.*

Цілями стратегічного управління фінансовими ризиками банку є:

- забезпечення та підтримання прийнятного рівня ризиків у рамках апетиту до ризику та інших лімітів (обмежень);
- забезпечення достатності капіталу для покриття фінансових ризиків;

- забезпечення фінансової стійкості банку, мінімізація можливих фінансових втрат від впливу ризиків, які банк приймає в рамках встановленого апетиту до ризику відповідно до стратегії розвитку;
- забезпечення ефективного розподілу ресурсів з метою оптимізації співвідношення фінансових ризиків та прибутковості банку;
- забезпечення безперервності діяльності та планування оптимального управління банком в умовах фінансової нестабільності (кризи);
- посилення конкурентних переваг внаслідок: забезпечення єдиного розуміння ризиків на рівні банку та стратегічного планування з урахуванням ризик-апетитів; підвищення ефективності управління капіталом та збільшення ринкової вартості банку;
- виконання вимог національного регулятора.

З огляду на зазначене вище під категорією «стратегічне управління фінансовими ризиками» пропонуємо розуміти процес, що охоплює методи та інструменти з ідентифікації, оцінки, управління, моніторингу і контролю за фінансовими ризиками задля забезпечення місії, стратегічних цілей та стратегічного плану розвитку банку.

На думку О. Мартюшева, місія банку повинна віддзеркалювати індивідуальність банку і вирішувати наступні завдання [103,33].

- давати уявлення про напрям розвитку банку і визначати нові для банка перспективні ринки та технології;
- встановлювати основні принципи роботи банку, що визначають характер відносин банку з клієнтами, власниками, співробітниками та іншими зацікавленими особами;
- полегшувати підготовку банку до майбутніх змін та ризиків;
- формувати погляди керівництва банку на довгострокові плани розвитку;
- підвищувати мотивацію співробітників банку;
- формувати корпоративну культуру у банку.

У свою чергу Кириченко О. вважає, що основними моментами місії банку можуть стати такі напрямки [77, 4]:

- – сприяння підприємницької діяльності громадян та юридичних осіб;
- гарантування своїм клієнтам кваліфікованого банківського сервісу на рівні міжнародних стандартів;
- надання всіх можливостей для співробітництва з діловими партнерами в різних країнах світу;
- сприйняття розвитку домашнього господарства і збереженню заощаджень населення;
- дотримання законодавства України.

Зазначимо, що визначення місії – це певний процес, якій триває протягом всього життєвого циклу банку.

Життєвий цикл банку впливає не тільки на формування місії, а й на виокремлення основних стратегічних цілей банку.

Основні стратегічні цілі банку на стадіях життєвого циклу дивись в таблиці 1.14.

Таблиця 1.14

Основні стратегічні цілі банку на стадіях його життєвого циклу*

Життєвий цикл банку	Основні стратегічні цілі банку
Створення	- дослідження кон'юнктури фінансового ринку; - інтенсифікація наявних у банку можливостей
Екстенсивне зростання	- географічна експансія за рахунок відкриття філій та відділень у інших регіонах; - збільшення ринкової частки за рахунок впровадження акційних пропозицій на існуючі банківські продукти
Інтенсивне зростання	- диверсифіковане зростання банку; - впровадження нових банківських продуктів
Зрілість	- вихід на зарубіжні ринки; - впровадження продуктових та управлінських інновацій; - захист частки ринку
Спад	- контрольоване скорочення частки ринку; - отримання короткострокового прибутку в максимально можливих розмірах - розробка плану ліквідації банку

* Джерело: побудовано автором на основі [104, 95]

Основні цілі банку відображаються у стратегічному плані розвитку, яким займається вище керівництво банку (члени Ради банку та Правління). Одночасно для підвищення ефективності планування потрібно враховувати пропозиції керівників центрів відповідальності банку.

Стратегічне планування в банківській діяльності має низку особливостей, а саме:

1. Основний акцент робиться на планування власних ресурсів, операцій із залучення й розміщення коштів.

2. У зв'язку з тим, що банк є активним учасником роботи підприємств різних галузей економіки і форм власності, суттєвого значення набувають планування і прогнозування діяльності контрагентів і клієнтів банку в частині видачі кредитів, залучення ресурсів тощо (врахування можливих фінансових ризиків).

3. Встановлення НБУ обов'язкових економічних нормативів призводить до необхідності врахування цих нормативів при складанні стратегічних планів.

У кожному банку стратегічний план має особливості, обумовлені характером і специфікою його діяльності. Здебільшого стратегічний план має такі складові:

1. Аналіз конкурентного середовища.

2. Позиціонування банку (визначення ринкового сегмента, у якому банк працює або має намір працювати).

3. Swot-аналіз – визначення переваг і недоліків конкретного банку.

4. Розмір фінансових ризиків, на які наражається банк у процесі господарської діяльності.

5. Стратегічні завдання, які обумовлені місією, цілями, позиціонуванням банку, ризиками та Swot-аналізом.

Перешкодами у процесі формування та реалізації стратегічного плану можуть бути ситуації, коли топ-менеджери:

– повністю делегують функції планування керівникам центрів відповідальності банку;

- не можуть чітко і вчасно визначити довгочасні цілі банку;
- не обговорюють із керівниками центрів відповідальності стратегічні плани;
- ухвалюють спонтанні управлінські рішення, які суперечать стратегічним цілям розвитку банку або значно збільшують фінансові ризики.

Зазначимо, що стратегічний план має бути підкріплений відповідним бюджетним планом та ефективним бюджетуванням, під яким розуміється процес розроблення способів досягнення цілей та шляхів реалізації певних середньо - і короткострокових завдань, сформульованих у стратегічному плані кожної сфери діяльності банку [105].

Існує п'ять основних принципів бюджетування у банку:

1. Узгодження цілей. Процес бюджетування розпочинається «знизу нагору». Як свідчить практика, керівники центрів відповідальності краще володіють ситуацією на ринку та зі свого боку забезпечують виконання бюджетних величин. Запропоновані бюджетні показники повинні узгоджуватися з топ-менеджерами банку (з членами Правління) відповідно до стратегічних цілей банку.

2. Встановлення пріоритету. Механізм бюджетування має забезпечувати використання фінансових ресурсів у найбільш вигідному напрямку.

3. Співпідпорядкованість. Кожний з центрів відповідальності банку планує і відповідає тільки за ті фінансові показники, на які він має вплив.

4. Сталість цілей. Встановлені базові показники принципово не змінюються протягом запланованого періоду.

5. Послідовність. Бюджет формується відповідно до облікової політики банку, що застосовується послідовно від одного звітного періоду до іншого.

6. Контроль ризиків. Бюджет повинен відображати рівень толерантності до банківських ризиків

Деякі банки для збільшення ефективності процесу бюджетування створюють бюджетний комітет, до функцій якого відноситься:

- визначення методів бюджетування;

- розробка бюджетів;
- ухвалення звітів щодо виконання бюджетів керівників центрів відповідальності;
- корегування бюджетних оцінок тощо.

Ідентифікацію фінансових ризиків рекомендовано здійснювати за центрами відповідальності, під яким будемо розуміти елемент банку (бізнес-напрямок), у межах якого встановлено особисту відповідальність його керівника за виконання запланованих показників діяльності та рівень фінансових ризиків, які він контролює.

Отже, для виокремлення центра відповідальності використовуються два критерія: бізнес-напрямок та вид фінансового ризику. За цими критеріями виокремо основні центри банку: казначейство, управління корпоративного бізнесу, управління індивідуального бізнесу, управління інвестиційного бізнесу (див. таблиці 1.15).

Таблиця 1.15

Види фінансових ризиків за центрами відповідальності банку*

Центр відповідальності	Характеристика	Види фінансових ризиків
Казначейство	Оптимізація та регулювання грошових потоків банку, купівля та продаж валюти для клієнтів і власних потреб на міжбанківському ринку України, залучення та розміщення коштів на міжбанківському ринку України та міжнародних ринках	ліквідності, ринковий
Управління корпоративного бізнесу	Надання клієнтам широкого спектру послуг із кредитування, за операціями з векселями, залучення коштів юридичних осіб	кредитний, ринковий
Управління індивідуального бізнесу	Продаж банківських продуктів індивідуальним клієнтам банку, оптимізація вартості послуг для фізичних осіб	кредитний, ринковий
Управління інвестиційного бізнесу	Емісія власних цінних паперів, організація купівлі та продажу цінних паперів за дорученням клієнтів, здійснення операцій на ринку цінних паперів від свого імені, андерайтинг, інвестування у статутні фонди та цінні папери юридичних осіб, довірче управління коштами та цінними паперами за договорами з юридичними та фізичними особами	ринковий

* Джерело: побудовано на основі [33, 23]

Другим елементом системи управління банківськими ризиками є система кількісної та якісної оцінки ризиків.

Спеціалісти НБУ при оцінці ризиків використовують чотири основних компоненти [72]:

- кількість ризику: незначна; помірна; значна;
- якість управління ризиком: висока; така, що потребує вдосконалення; низька;
- сукупний ризик (кількість ризику та якість управління ризиком);
- напрям ризику (ймовірна зміна сукупного рівня ризику протягом наступних 12 місяців): такий, що зменшується; стабільний; такий, що зростає.

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

Наступний елемент системи управління фінансовими ризиками – це безпосередньо інструменти управління ризиками, а саме: уникнення ризику, хеджування, встановлення лімітів, формування резервів, диверсифікація, страхування.

Розглянемо детально з кожних цих інструментів.

1. Уникнення ризику. Стратегія уникнення фінансового ризику передбачає відмову від прийняття ризику на стадії прийняття рішення (наприклад, відмова від придбання активів, ризик за якими занадто високий).

Отже, уникнення ризику ефективно, якщо існує значна ймовірність виникнення збитків (реалізації фінансових ризиків) і можливий розмір збитку значно перевищує рівень толерантності до ризиків. Запобігання ризиковим ситуаціям у цьому разі є найкращою і єдиною альтернативою.

2. Хеджування використовується з метою зменшення величини ринкового ризику, у першу чергу валютного. Відомо, що курсові коливання можуть впливати на фінансові результати банку, тому звичайною світовою практикою мінімізації валютного ризику є його хеджування з використанням спеціальних фінансових інструментів – форвардів, ф'ючерсів, свопів опціонів

Активне використання сучасних інструментів хеджування ринкових ризиків – це ще один крок, що наближує вітчизняні банки до кращих світових стандартів.

3. Встановлення лімітів. Існує декілька груп лімітів на фінансові ризики [106, 47-48]:

- ліміти VaR — обмеження на рівень максимальних потенційних втрат, які не перевищують протягом певного періоду втрати із заданою ймовірністю. Серед переваг цих лімітів слід зазначити їх універсальність та простоту представлення інформації про ризик. Одним із її найголовніших недоліків є непристосованість до випадків, вірогідність яких мала («чорні лебеді»);.

- ліміти на фінансові результати — обмеження на максимальний рівень отриманих фінансових результатів (stoploss, stop out, take profit і take out). Основною перевагою цих лімітів є те, що вони визначають певний рівень фінансових результатів, які є найбільш прийнятними для банку. Недоліком лімітів є те, що існують інструменти, які банк не може закрити, які б збитки вони не приносили.

4. Формування резервів під фінансові ризики. У відповідності до чинного законодавства кожний банк має формувати резерви за активними банківськими операціями. Відрахування до резервів здійснюються за встановленими національним регулятором нормами.

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).

Перевагою резервування для банку є можливість швидкого відшкодування понесених втрат, а недоліками – відволікання значної частини фінансових ресурсів на формування резерву та зниження ефективності використання капіталу банку. Зараз банки України створюють наступні резерви: резерв для відшкодування можливих втрат за активними операціями

банків; обов'язкові резерви; резервні фонди на покриття непередбачених збитків у складі власного капіталу банку.

5. Диверсифікація. Суть цього інструменту регулювання фінансових ризиків полягає в розподілу ресурсів між різноманітними видами діяльності, результати яких безпосередньо не пов'язані між собою. Механізм дії диверсифікації базується на розподілі ризиків, що перешкоджає їх концентрації.

Напрямки диверсифікації фінансових ризиків банку наведено в таблиці 1.16.

Таблиця 1.16

Диверсифікація фінансових ризиків банку*

Назва ризику	Результати диверсифікації
Кредитний	розосередження ризику за географічними регіонами, галузями економіки та параметрами кредитних продуктів
Ліквідності	розосередження ризику за часом, джерелами залучення ресурсів та напрямками їх використання
Ринковий	розосередження ризику за видами валют, цінними паперами та іншими банківськими активами

** Джерело: побудовано автором*

6. Страхування. Сенс цього інструменту полягає у передачі за визначену плату (страхову премію) цілком або частково фінансового ризику банку на страхову організацію. Мета страхування полягає в створенні резервного фонду, який має мінімізувати негативні прояви фінансових ризиків банку.

7. Економічні нормативи–показники, що встановлені національним регулятором з метою моніторингу фінансового стану та ризиків банку (нормативи встановлюються на кредитний ризик, ризик ліквідності та ринковий ризик).

Економічні нормативи за фінансовими ризиками банку наведено в таблиці 1.17.

Таблиця 1.17

Економічні нормативи за фінансовими ризиками банку*

Назва нормативу	Розрахунок	Нормативне значення
1	2	3
Ризик ліквідності		
Норматив короткострокової ліквідності (Н6)	$H6 = \frac{A1}{31} \times 100\%, \text{ де}$ A1- активів з кінцевим строком погашення до одного року; 31 - зобов'язань з кінцевим строком погашення до одного року	не менше ніж 60 %
Коефіцієнт покриття ліквідністю (LCR)	$LCR = \frac{ЛА}{ВГК} \times 100\%, \text{ де}$ ЛА- високоякісні ліквідні активи; ВГК - чистий очікуваний відплив грошових коштів	80 % - з 31.12.2018; 90% - з 01.06.2019; 100 % -з 01.12.2019
Коефіцієнт чистого стабільного фінансування (NSFR)	$NSFR = \frac{ASF}{RSF} \times 100\%, \text{ де}$ ASF - обсягу наявного стабільного фінансування; RSF - обсяг необхідного стабільного фінансування	80 % - з 01.04.2021; 90% - з 01.10.2021; 100 % -з 01.04.2022
Кредитний ризик		
Норматив максимального розміру кредитного ризику на одного контрагента (Н7)	$H7 = \frac{Зс}{РК} \times 100\%, \text{ де}$ Зс - суми всіх вимог банку до одного контрагента (групи пов'язаних контрагентів); РК - регулятивний капітал банку	не має перевищувати 25 %
Норматив великих кредитних ризиків (Н8)	$H8 = \frac{Зв}{РК}, \text{ де}$ Зв - суми всіх великих кредитних ризиків щодо контрагентів (групи пов'язаних контрагентів); РК - регулятивний капітал банку	не має перевищувати 8-кратний розмір РК

Продовження таблиці 1.17

1	2	3
Норматив максимального розміру кредитного ризику за операціями з пов'язаними з банком особами (Н9)	$H9 = \frac{Зін}{ОК + ДК - В1} \times 100\%, \text{ де}$ ОК - капіталу 1-го рівня; ДК - капіталу 2-го рівня; В1- балансова вартість певних** активів	не має перевищувати 25 %
Ринковий ризик		
Норматив інвестування в цінні папери окремо за кожною установою (Н11)	$H11 = \frac{Кін}{РК} \times 100\%, \text{ де}$ Кін - кошти банку, що інвестуються на придбання акцій (часток/паїв) та інвестиційних сертифікатів окремо за кожною установою; РК - регулятивний капітал банку	не має перевищувати 15 %
Норматив загальної суми інвестування (Н12)	$H12 = \frac{СКін}{РК} \times 100\%, \text{ де}$ СКін - кошти банку, що інвестуються з метою придбання акцій (часток/паїв) та інвестиційних сертифікатів будь-яких юридичних осіб; РК - регулятивний капітал банку	не має перевищувати 60 %

* Джерело: побудовано автором на основі [112]

** акцій та інших цінних паперів з нефіксованим прибутком, що випущені банками та обліковуються за справедливою вартістю; інвестицій в асоційовані та дочірні компанії; акцій (паїв) власної емісії, що прийняті в забезпечення наданих банком кредитів (інших вкладень); вкладень в інші банки на умовах субординованого боргу; позалістингових цінних паперів (крім цінних паперів, емітованих центральними органами виконавчої влади України, Державною іпотечною установою та органами місцевого самоврядування України), які обліковуються за справедливою вартістю; цінних паперів, що не перебувають в обігу на фондових біржах (у тому числі, торгівля яких на фондових біржах заборонена законодавством України) та які обліковуються за справедливою вартістю; цінних паперів недиверсифікованих інвестиційних фондів.

Крім економічних нормативів, до універсальних інструментів управління ризиками (тобто тих, інструментів, які можуть бути застосовано до будь-якого фінансового ризику) відноситься «уникнення», «ліміти», «диверсифікація».

Інструменти стратегічного управління за певними фінансовими ризиками наведено в таблиці 1.18.

Таблиця 1.18

Інструменти стратегічного управління за видами фінансових ризиків банку*

Назва інструменту	Види фінансових ризиків		
	Кредитний	Ліквідності	Ринковий
Уникнення	+	+	+
Резерви	+	+	-
Ліміти	+	+	+
Диверсифікація	+	+	+
Хеджування	-	-	+
Страховання	+	-	-
Економічні нормативи	+	+	+

** Джерело: побудовано автором*

Останніми елементами стратегічного управління фінансовими ризиками банку є моніторинг і контроль ризиків (система супроводження). Під цим розуміється процес слідкування за оцінкою та розмірами ідентифікованих фінансових ризиків з механізмом зворотного зв'язку.

Контроль фінансових ризиків банку передбачає:

- контроль виконання центрами відповідальності та колегіальними органами банку встановлених вимог та процедур з управління ризиками;
- забезпечення ефективного обліку та звітності з ризик-менеджменту банку.

Складові контролю фінансових ризиків банку наведено на рисунку 1.2.

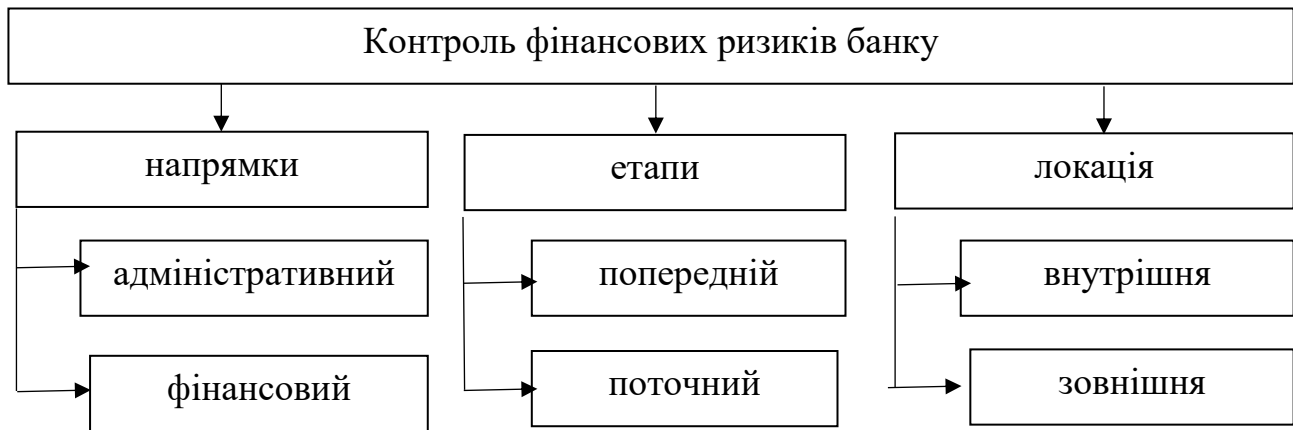


Рис. 1.2 Складові контролю фінансових ризиків банку*

** Джерело: побудовано автором*

Як видно з рис. 1.2, контроль за фінансовими ризиками банку здійснюється у таких напрямках:

- адміністративний контроль, який полягає у забезпеченні проведення господарських операцій тільки уповноваженими особами та у відповідності до певних процедур банку;
- фінансовий контроль, який полягає у забезпеченні проведення господарських операцій відповідно до прийнятої у банку стратегії управління фінансовими ризиками.

Контроль фінансових ризиків передбачає два етапи реалізації:

- попередній контроль, який організується на етапі розробки, підготовки до впровадження операцій з новими продуктами, інструментами та стейкхолдерами;
- поточний контроль ризиків, що здійснюється щоденно під час проведення банківських операцій.

За місцем здійснення контроль фінансових ризиків може бути:

- внутрішній, який безпосередньо здійснюється відділенням з управління банківськими ризиками, відділом внутрішнього аудиту та колегіальними органами банку;
- зовнішній, що здійснюється зовнішніми аудиторами та національним регулятором.

Зазначимо, що в процесі здійснення контролю кожний колегіальний орган та підрозділ банку має власні функціональні завдання, а саме [108]:

1. Основні завдання у сфері моніторингу та контролю за фінансовими ризиками Ради банку:

- затвердження принципів моніторингу та контролю за фінансовими ризиками банку;
- створення незалежної служби з управління ризиками (підрозділ управління банківськими ризиками);
- створення служби внутрішнього аудиту, яка має бути незалежною від центрів відповідальності банку.

2. Основні завдання у сфері моніторингу та контролю за фінансовими ризиками Правління:

- запровадження моніторингу та контролю за фінансовими ризиками, що затверджені Радою банку;
- визначення значимості виявлених (ідентифікованих) фінансових ризиків;
- перегляд банківських продуктів з метою виявлення фінансових ризиків;
- щорічне (або у разі потреби) звітування перед Радою банку за всі фінансові ризики в розрізі нових продуктів і послуг, нових сегментів ринку або нових напрямків діяльності.

3. Основні завдання у сфері моніторингу та контролю за фінансовими ризиками КУАПу:

- контроль розподілу капіталу банку та адекватної платоспроможності з урахуванням фінансових ризиків;
- моніторинг ефективності управління активами та пасивами відповідно до стратегічних планів банку;
- контроль за якістю управління ринковим ризиком.

4. Основні завдання у сфері моніторингу та контролю за фінансовими ризиками кредитного комітету:

- моніторинг кредитного процесу в банку;

- контроль за виконанням встановлених лімітів та за формуванням відповідних резервів на покриття кредитного ризику;
- моніторинг визначення вартості кредитів з урахуванням кредитного ризику;
- контроль за якістю управління кредитним ризиком.

Отже, успішність діяльності банку залежить від ефективного стратегічного управління фінансовими ризиками банку. Основне завдання стратегічного управління полягає в тому, щоб система управління фінансовими ризиками була простою, прозорою, практичною і відповідала місії та стратегічним цілям банку.

Висновки до 1 розділу

За результатами дослідження теоретико-методологічних засад стратегічного управління фінансовими ризиками банку зроблено такі висновки:

1. Дослідження сучасної теорії ризик-менеджменту дозволило виокремити загальні складові категорії «ризик»: наявність ризику в усіх видах економічної діяльності; неможливість точно спрогнозувати зміни чинників зовнішнього та внутрішнього середовищ; наявність альтернативних стратегій управління ризиком; ймовірність одержання як прибутку, так і збитків.

2. Аналіз теоретичних підходів щодо сутності понять «фінансовий ризик» та «банківський ризик» дозволили запропонувати власне визначення категорії «фінансові ризики банку»: це ризики, які виникають в процесі здійснення активно-пасивних операцій банку та мають високу ймовірність визначення кількісної величини. До фінансових ризиків банку відносяться кредитний, ризик ліквідності та ринковий ризик.

3. На основі аналізу підходів щодо визначення поняття «стратегічне управління фінансовими ризиками» запропоновано власне трактування цієї категорії: це процес, що охоплює методи та інструменти з ідентифікації, оцінки,

управління, моніторингу і контролю за фінансовими ризиками задля забезпечення місії, стратегічних цілей та стратегічного плану розвитку банку.

4. Стратегічне управління фінансовими ризиками ефективно здійснювати за центрами відповідальності, під якими розуміється елемент банку (бізнес-напрямок), у межах якого встановлено особисту відповідальність його керівника за виконання запланованих показників діяльності та рівень фінансових ризиків, які він контролює. Основними центрами відповідальності сучасного банку є казначейство, управління корпоративного бізнесу, управління індивідуального бізнесу, управління інвестиційного бізнесу.

5. Фінансові ризики поєднують формальні і неформальні підходи в їх оцінці через те, що можливість кількісної оцінки визначається наявністю достовірної інформації, а якісна оцінка більш ефективна в процесі ідентифікації ризиків і оцінки їх величини в умовах кризи.

6. Система ризик-менеджменту повинна постійно моніторити фінансові ризики тому, що рівень ризиків - величина змінна, яка потребує кількісної та якісної оцінки і коригування (особливо в умовах кризи).

РОЗДІЛ 2

ОСОБЛИВОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ БАНКІВСЬКОГО СЕКТОРУ УКРАЇНИ В УМОВАХ КРИЗИ

2.1 Розвиток банківського сектору в умовах кризи

Банківський сектор є одним з головних складових механізму сучасної ринкової економіки України. Основу банківського сектору будують комерційні банки, які володіють інструментарієм впливу на фінансовий стан економіки. Стійкість банківської сектору – одна з принципових умов розвитку національної економіки. Отже, стабільний розвиток економіки вимагає, щоб банківський сектор був спроможний «нейтралізувати» негативний вплив чинників зовнішнього та внутрішнього середовища.

Прозорість та прогнозованість розвитку банківської сектору дозволяють з більшою ймовірністю визначати основні напрямки його діяльності, підвищувати привабливість банків для інвесторів та інших стейкхолдерів.

Становлення і розвиток банківського сектору України відбувається в умовах постійної зміни кон'юнктури та непередбачуваності змін чинників зовнішнього середовища, до яких можна віднести:

- високий рівень фінансової невизначеності, який негативно впливає як на світову, так і на національну економіку;
- недосконала система ризик-менеджменту, яка не відповідає сучасним загрозам стабільного розвитку банків;
- уніфікація банківського секторів на внутрішньому і світових ринках. При цьому, вітчизняний банківський сектор здійснює акумуляцію і перерозподіл фінансових ресурсів на національному рівні, а міжнародний ринок капіталів перетворюється на самостійний чинник розвитку світової економіки [118];
- відкритість національної економіки для іноземного капіталу та фінансового впливу зовнішніх стейкхолдерів;

- диджиталізація банківського продукту (у період кризи значна кількість банків перейшла на роботу онлайн).

Розгортання світових криз поставило банківський сектор України у вкрай складні умови. Зростання темпів інфляції, девальвація гривні, проблеми з платіжним балансом, політична нестабільність, зниження темпів економічного зростання й обсягів експорту, виникнення «мильних бульбашок» на ринку цінних паперів і нерухомості, падіння цін на активи, COVID-19 – все це негативно вплинуло на розвиток банківського сектору.

Основні показники банківського сектору за 2013-2020 рр. наведено в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1

Основні показники банківського сектору України

Показники*	На початок року							
	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
1	2	3	4	5	6	7	8	9
Кількість банків, які мають ліцензію на здійснення банківських операцій	180	163	117	96	82	77	75	73
з них: з іноземним капіталом	49	51	41	38	38	37	35	33
у т.ч. зі 100% іноземним капіталом	19	19	17	17	18	23	23	23
Загальні активи (не скориговані на резерви під активні операції)	1 408 688	1 520 817	1 571 411	1 737 271	1 839 958	1 910 614	1 981 594	2 205 915
Надані кредити	911 402	1 006 358	1 009 768	1 005 923	1 036 745	1 118 860	1 033 430	960 597
Власний капітал	192 599	148 023	103 712	123 783	161 108	154 960	199 921	209 460

Продовження таблиці 2.1

1	2	3	4	5	6	7	8	9
Доходи	168 888	210 201	199 193	190 691	178 054	204 554	243 102	250 171
Витрати	167 452	263 167	265 793	350 078	204 545	182 215	184 746	210 445
Результат діяльності	1 436	-52 966	-66 600	-159 388	-26 491	22 339	58 356	39 727
Рентабельність активів, %	0,12	-4,07	-5,46	-12,6	-1,93	1,69	4,26	2,44
Рентабельність капіталу, %	0,81	-30,46	-51,91	-116,74	-15,84	14,67	33,45	19,22

* Джерело: побудовано автором на основі [119]

Як видно з таблиці 2.1, кількість банків на початок 2021 р. порівнянно з докризовим 2014 р. зменшилась у 2, 5 рази (з 180 до 73 фінансових установ). При цьому український банківський сектор повернув свою прибутковість тільки у 2018 році (на початок 2019 року прибуток становив 22 339 млн. грн., на початок 2020 р. - 58 356 млн. грн, а на початок 2021 р. знизився до 39 727 млн. грн.). Рентабельність банківських активів зменшилась з 4,26 % (на початок 2020 р.) до 2, 44 % (на початок 2021 р.), а рентабельність капіталу з 33,45 % до 19,22 %.

Загальне зниження бізнес-активності під час карантину та падіння попиту на кредити й банківські послуги негативно позначилося на процентних та комісійних доходах банків. Через зниження економічної активності малого та середнього бізнесу чисті комісійні доходи банків значно знизилися, проте наприкінці 2020 року стрімко відновилися через те, що значна частина клієнтів почала обслуговуватись онлайн. Протягом короткого часу відбулася структурна трансформація попиту, на яку в звичайних умовах, на думку експертів, знадобилося б декілька років (наприклад, значно зріс попит на онлайн-банкінг). У період пандемії банки знизили тарифи на безготівкові платежі та перекази, а національний регулятор дозволив віддалену ідентифікацію клієнтів.

Прибутки банків також зростали завдяки збереженню високого процентного спреду – протягом 2020 року ставки за активами та зобов'язаннями знижувалися паралельно. Водночас проблемою банківського

ризик-менеджменту залишається високий рівень валютного ризику. Його збільшення можна пояснити тим, що попит на валютні кредити суттєво впав, а ставки за валютними державними цінними паперами знизились.

Крім того, у 2020 році банки отримали 41,3 млрд грн чистого прибутку, що на 29% менше аналогічного періоду 2019 року, коли банківський сектор заробив 58,4 млрд грн. COVID-19 погіршив фінансовий стан банків, проте менш відчутно, ніж прогнозував національний регулятор. За статистичними даними, з 73 платоспроможних банків 65 банків були прибутковими та отримали чистий прибуток 47,7 млрд грн, що перекрило збитки інших банків на загальну суму 6,4 млрд грн. Деякі банківські установи визнали погіршення якості активів через фінансові труднощі своїх клієнтів. У зв'язку з цим відповідні витрати на резерви за кредитами у 2020 році зросли на 91% до 20,8 млрд грн проти 10,9 млрд грн у 2019 році [124].

При цьому прибуток банківського сектору є дуже концентрований: АТ «ПриватБанк» сформував 61% усього прибутку (25,3 млрд грн), а п'ять найприбутковіших банків – 89% прибутку.

Зазначимо, що з розгортанням кризи значно зменшилось саме споживче кредитування. Але при цьому не відбулося перетікання клієнтів із банків до небанківських кредиторів, що свідчить про досить стійку сегментацію позичальників. На думку експертів, найближчим часом обсяги споживчого кредитування не повернуться до докризових. Національний регулятор вважає, що кредитні ризики цього сегмента є високими, а тому підвищує вагу кредитного ризику за такими банківськими кредитами до 150% [120].

На відміну від споживчого кредитування протягом 2020 р. спостерігалось значне зростання іпотеки, що є унікальним для України явищем, зважаючи на глибину кризи та значну фінансову невизначеність. Головний сприятливий для іпотеки момент – значне зниження її вартості. Стандарти іпотечного кредитування банків залишаються консервативними, а саме: вони переважно орієнтуються на офіційні доходи домогосподарств та вимагають значного першого внеску вартості житла від клієнта. Крім того, ринок житлової іпотеки

залишається концентрованим: майже 90% нових кредитів видають п'ять банків [120].

Крім військових подій та COVID-19, банки виокремлюють низку проблем, які заважають активному іпотечному кредитуванню, а саме: хаос на ринку новобудов, висока вартість ресурсів, мораторій на стягнення застави за валютною іпотекою та дефіцит платоспроможних позичальників (карантинні обмеження знизили реальний дохід населення у 2020 р. на 7,2%, вагомим фактором стало також значне зростання рівня безробіття, яке сягнуло 10.3% у 2021 році) [120].

За даними національного регулятора, незважаючи на проблеми з кредитуванням, у 2020 році частка непрацюючих кредитів (NPL) в банках України знизилася з 48,36% (на 1 січня 2020 року) до 41% (на 1 січня 2021 року) (див. табл. 2.2) [119].

Таблиця 2.2.

Обсяги активних операцій та частка непрацюючих активів* банківського сектору за 2017-2020 рр**

Показник	Період			
	01.01.2018	01.01.2019	01.01.2020	01.01.2021
1	2	3	4	5
Кредити корпоративному сектору	892 900	959 601	847 259	795 405
непрацюючі кредити	500 263	535 770	456 074	371 157
частка непрацюючих кредитів, %	56,03	55,83	53,83	46,66
Кредити фізичним особам	174 448	202 202	214 252	208 383
непрацюючі кредити	93 353	93 086	73 077	58 230
частка непрацюючих кредитів, %	53,51	46,04	34,11	27,94
Міжбанківські кредити, депозити	22 046	28 888	31 368	34 057

Продовження таблиці 2.2

1	2	3	4	5
непрацюючі кредити	1 372	1 073	946	984
частка непрацюючих кредитів, %	6,22	3,71	3,02	2,89
Кредити органам державної влади та місцевого самоврядування	1 519	2 867	4 717	11 734
непрацюючі кредити	10	838	683	0
частка непрацюючих кредитів, %	0,69	29,22	14,48	0,00
Всі кредити	1 090 914	1 193 558	1 097 595	1 049 579
непрацюючі кредити	594 999	630 767	530 780	430 371
частка непрацюючих кредитів, %	54,54	52,85	48,36	41,00

** Непрацюючими визначено активи, за якими відбулася подія дефолту. Дефолт визначається фактом прострочення платежу за активом понад 90 днів (30 для банків-боржників), або якщо вчасне погашення боргу позичальником є малоімовірним без стягнення забезпечення.*

*** Джерело: побудовано автором на основі [119]*

Зменшення рівня непрацюючих кредитів банків можна пояснити впровадженням національним регулятором вимог щодо організації процесу управління проблемними активами. Виконуючи ці вимоги, банки розробили певні стратегії управління кредитним ризиком, у яких визначили підходи до врегулювання непрацюючих активів. Крім цього, у 2020 році були визначені критерії для списання NPL (за рік банки списали 30,6 млрд в гривні та 3,1 млрд в іноземній валюті). З урахуванням цих заходів, державні банки у 2020 році скоротили частку NPL з 63,5% до 57,4% [123].

Один із способів компенсації негативного впливу від реалізації кредитного ризику є стягнення заставного майна. Як показує сучасна практика, це майно

може довгий період залишатися у власності банків. Ці активи є непрофільними, переважно неліквідними, не приносять доходів, а їх вартість часто є завищеною. Для деяких невеликих українських банків частка непрофільних активів є надмірною. У багатьох випадках банки отримали непрофільні активи в рахунок погашення непрацюючих кредитів, що були видані пов'язаним особам. Водночас право власності на них непрямо залишалося за кінцевими бенефіціарами банків. У таких випадках банки не роблять реальних спроб продати непрофільні активи або здавати їх в оренду третім особам (за даними національного регулятора, лише 9% таких активів банки планують здавати або вже здають в оренду або лізинг) [120].

Справедливу вартість непрофільних активів часто складно визначити, адже багато об'єктів є нетиповими, а ринок неактивний. Часто задекларована оцінка майна завищена, що спотворює фінансові показники банків. Окремі банки мають непрофільні активи, розмір яких зіставний з обсягом основного капіталу фінансової установи.

Слід зазначити, що схильність банківської системи до кредитного ризику обумовлена перш за все значною концентрацією у розрізі окремих позичальників, зокрема щодо капіталу першого рівня. Це пов'язано з погіршенням платоспроможності значної кількості позичальників у період кризи, що призводить до розбалансування платіжного календаря.

З початку кризи було деактивовано буфери капіталу, що дає змогу банкам використати наявний додатковий запас капіталу для покриття можливих збитків та нарощення кредитного портфеля. За статистичними даними НБУ, розмір регулятивного капіталу банків став збільшуватися починаючи з 2016 року, але на теперішній час так і не зміг досягти докризового рівня (на початок 2021 року норматив Н1 становив 182 млрд. грн, а на початок 2014 року – 205 млрд. грн.).

Значення економічних нормативів банківського сектору за 2013-2020 рр. наведено в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3.

Значення економічних нормативів банківського сектору за 2013-2020 рр*

Норматив**		На початок року							
		2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
H1	Регулятивний капітал (млн. грн.)	204 976	188 949	129 817	109 654	115 817	126 117	150 31	182 283
H2	Норматив достатності (адекватності) регулятивного капіталу (не менше 10 %)	18,26	15,60	12,31	12,69	16,10	16,18	19,66	21,98
H3	Норматив достатності основного капіталу (не менше 7%)	До 2020 р. не розраховувався						13,5	15,67
H4	Норматив миттєвої ліквідності (не менше 20 %)	56,99	57,13	78,73	60,79	55,55	68,66	Не розраховується	
H5	Норматив поточної ліквідності (не менше 40 %)	80,86	79,91	79,98	102,14	108,08	99,12		
H6	Норматив короткострокової ліквідності (не менше 60 %)	89,11	86,14	92,87	92,09	98,37	93,52	94,35	86,82
H7	Норматив максимального розміру кредитного ризику на одного контрагента (не більше 25 %)	22,33	22,01	22,78	21,48	20,29	19,83	17,61	19,14
H8	Норматив великих кредитних ризиків (не більше 8-кратного розміру регулятивного капіталу)	172,05	250,04	364,14	308,27	208,31	176,23	105,00	87,39
H9	Норматив максимального розміру кредитного ризику за операціями з пов'язаними з банком особами (не більше 25 %)	До 2016 р. не розраховувався		31,19	36,72	17,89	10,41	7,02	4,1
H11	Норматив інвестування в цінні папери окремо за кожною установою (не більше 15 %)	0,04	0,01	0,002	0,001	0,0001	0,0009	0,0002	0,0002
H12	Норматив загальної суми інвестування (не більше 60 %)	3,15	2,97	1,10	0,60	0,22	0,15	0,13	0,1

* Джерело: побудовано автором на основі [119]

Як видно з таблиці 2.3, достатність капіталу банківського сектору значно перевищує певні нормативи; Н1, Н2, Н3. Загалом вплив кризи на капіталізацію банків був м'якше, ніж прогнозував національний регулятор. Це можна пояснити тим, що банки переважно консервативно здійснювали планування капіталу у період кризи. Більшість банків затримали рішення про розподіл капіталу між акціонерами (виплату дивідендів) через те, що хотіли впевнитися, що це не знизить їх спроможність протистояти кризовим явищам.

Крім того, НБУ продовжує впроваджувати нові та корегувати існуючі вимоги до капіталу банків, а саме [120]:

- коригування розміру регулятивного капіталу на суму непрофільних активів (капітал буде зменшено на 25% вартості непрофільних активів, що утримуються на банківських балансах понад три роки);
- встановлення ненульових ваг кредитного ризику для валютних ОВДП;
- поетапне підвищення ваги ризику для незабезпечених споживчих кредитів до 150%;
- встановлення вимог до капіталу під операційний та ринковий ризику, що суттєво вплине на показник достатності капіталу.

Крім того, від початку 2021 р. почав діяти коефіцієнт чистого стабільного фінансування (NSFR), який спонукає банки знижувати розриви у строковості активів та зобов'язань. NSFR визначає мінімальний рівень ліквідності банку та розраховується за формулою 2.1 [129]:

$$NSFR = \frac{ASF}{RSF - НКР} \times 100, \text{ де} \quad (\text{ф.2.1})$$

NSFR - коефіцієнт чистого стабільного фінансування;

ASF - обсяг наявного стабільного фінансування;

RSF - обсяг необхідного стабільного фінансування;

НКР - величина непокритого кредитного ризику.

Зазначимо, що ASF відображає рівень стабільності складових наявного стабільного фінансування протягом одного року з урахуванням їх залишкового строку погашення. Цей показник розраховується за формулою 2.2:

$$ASF = \sum_{i=1}^n (ASF_i \times K_{ASF_i}), \text{ де} \quad (\text{ф.2.2})$$

ASF - обсяг наявного стабільного фінансування;

ASF_i – і-та складова наявного стабільного фінансування (ASF), а саме: регулятивний капітал банку, який зменшений на суму капітальних інструментів із залишковим строком погашення до одного року; зобов'язання банку за незабезпеченим (за операціями з клієнтами, Національним банком, іншими банками) та забезпеченим фінансуванням (за операціями з Національним банком, операціями репо з банками та юридичними особами); інші зобов'язання;

K_{ASF_i} - коефіцієнт, установлений для і-тої складової наявного стабільного фінансування (ASF) [129].

У свою чергу RSF характеризує ліквідність складових необхідного стабільного фінансування протягом одного року з урахуванням їх залишкового строку погашення. Цей показник розраховується за формулою 2.3:

$$RSF = \sum_{i=1}^n (RSF_i \times K_{RSF_i}), \text{ де} \quad (\text{ф.2.3})$$

RSF - обсяг необхідного стабільного фінансування;

RSF_i - і-та складова необхідного стабільного фінансування (RSF), а саме: активи банку (готівкові кошти та банківські метали; кошти в Національному банку, в інших банках, надані кредити, розміщені депозити, вкладення в цінні папери; інші активи), позабалансові зобов'язання банку та операції з деривативами;

K_{RSF_i} - коефіцієнт, установлений для і-тої складової необхідного стабільного фінансування (RSF) [129].

Банки повинні дотримуватися нормативу $NSFR$ за всіма валютами, а також забезпечувати постійний розрахунок $NSFR$ окремо в гривні та групі іноземних валют. Згідно з нормами Європейського Союзу мінімальне значення $NSFR$ для банків має бути не менше 100% [125].

Зазначимо, що протягом 2021 року банки повинні були підготуватися до впровадження першої основи (Pillar 1) Базельських рекомендацій в нормативну базу України. Крім того, почалося поступове підвищення ваг ризику для цінних паперів у валюті, емітованих вітчизняним урядом (це усуває невідповідність між капіталізацією банків та обсягами кредитного ризику). З початку 2021 року банки почали поетапно змінювати розмір основного капіталу на вартість непрофільних активів, що стало певною мотивацією для реалізації активів, утримання яких значно погіршує фінансовий стан банків.

На думку національного регулятора, банки самостійно продовжують удосконалювати процедури управління капіталом. Цьому сприяє запровадження методики оцінки достатності внутрішнього капіталу (ICAAP). Цей метод передбачає трирічний горизонт планування капіталу з урахуванням власної стратегії та бізнес плану, усіх вагомих банківських ризиків та нормативних змін. Впровадження ICAAP дає банкам змогу краще усвідомити обсяг потреби в капіталі та ефективніше розподіляти доступний власний капітал між центрами відповідальності [120].

Крім того, із 2024 року планується приведення структури капіталу банків у відповідність до міжнародних стандартів. У зв'язку з цим буде запроваджено:

- трирівнева структура капіталу (основний капітал 1 рівня, додатковий капітал 1 рівня та капітал 2 рівня);
- нові вимоги до складових власного капіталу та порядку вирахувань із нього;
- додаткові «пруденційні фільтри», спрямовані на очищення капіталу від складових, які не здатні поглинати збитки від реалізації банківських ризиків;
- коефіцієнт левериджу, який встановлює вимоги до достатності капіталу залежно від загального обсягу активів (без застосування коефіцієнтів ризикозваження) [130].

Національний банк може підвищити індивідуальні нормативи достатності капіталу для кожного окремого банку, якщо виконання мінімальних загальних вимог до достатності капіталу не гарантуватиме його фінансової стійкості.

Індивідуальні нормативи базуватимуться на результатах наглядового процесу SREP, який, серед іншого, включатиме оцінку ефективності процесу ICAAP.

Зазначимо, що у 2020 році темпи кредитування населення банками та небанківськими установами пригальмувалися (обсяги залучених населенням кредитів уже близько трьох років залишаються на рівні 6% ВВП). Через уповільнення темпів кредитування та зростання депозитів співвідношення кредитів і депозитів населення (loan-to-deposit ratio, LtD) зменшилося з початку 2020 року майже на 4 в. п. – до 33% [120].

Розвитку кредитування надалі сприятиме зниження банками кредитних ставок. Протягом першого півріччя 2020 року облікова ставка НБУ знизилася на 7.5 в. п. до найнижчого в історії показника 6%, що сприяло зниженню ставок за депозитами та кредитами. У першому півріччі 2020 року ставки за депозитами в гривні вперше знизилися до однозначних показників. На початок 2021 року ставки за вкладами та кредитами були найнижчими в історії банківського сектору України (див. табл. 2.4).

Таблиця 2.4.

Середньозважена вартість депозитів та кредитів (у процентах річних), %

Період	Вартість депозитів		Вартість кредитів	
	грн	іноземна валюта	грн	іноземна валюта
01.01.2014	13,24	7,24	17,2	8,2
01.01.2015	12,83	8,58	18,83	8,31
01.01.2016	12,06	7,84	21,45	6,88
01.01.2017	10,13	5,43	17,67	8,2
01.01.2018	10,46	3,3	16,67	6,37
01.01.2019	15,79	3,64	21,85	5,78
01.01.2020	10,43	2,55	19,42	3,66
01.01.2021	4,57	1,58	17,26	5,0

* Джерело: побудовано автором на основі [126]

Як видно з таблиці 2.4., середньозважена вартість депозитів у національній валюті на початок 2021 року зменшилась майже у два рази у порівнянні з 2020 роком (з 10,43 % до 4,57 %), а вартість депозитів в іноземній валюті – у 1,61 рази (з 2,55 % до 1,58 %). На низьку вартість валютних депозитів значно впливає висока норма обов'язкового резервування. Для валютних коштів вона становить 10% порівняно з нульовою для гривневих. Залучивши валютні зобов'язання, банки повинні утримувати гривневий еквівалент десятої частини залученої суми на кореспондентському рахунку в НБУ. Тож для деяких банків витрати за депозитами іноді перевищують доходи від інвестування.

Одночасно зі зменшенням середньозваженої вартості депозитів дещо зменшилась середньозважена вартість кредитів у національній валюті: з 19,42 % на початок 2020 року до 17,26 % на початок 2021 року. Через високі валютні ризики середньозважена вартість кредитів в іноземній валюті збільшилась на 37 % (на початок 2021 року вона встановила 5%).

У корпоративному сегменті пролонгація та видача нових кредитів відбуватиметься за нижчими ставками. Цьому сприятиме конкуренція між банками за якісних позичальників та подальше розгортання державних програм підтримки кредитування. Наприкінці 2020 року для надійних позичальників нові кредити у валюті були дешевші ніж фінансування із зовнішніх ринків. Проте умови суттєво залежали від фінансового стану позичальника та терміну кредиту. Наприклад, фінансово стійкі юридичні особи з позитивною кредитною історією залучали короткострокове фінансування у 2020 році за ставками 7–8% у гривні та 2–3% в іноземній валюті. Натомість, фінансово нестійким або непрозорим юридичним особам банки взагалі відмовляли в наданні кредитних продуктів.

Окремо необхідно розглянути кредитування малого бізнесу, який історично має гірший доступ до банківських кредитів. За даними НБУ, банки активізували кредитування малого бізнесу в 2020 році попри те, що малий бізнес зазнав більших втрат від карантинних заходів, ніж середній та великий бізнес (кредити малому бізнесу зросли на 17% до 76.6 млрд грн) [120].

Зниження процентних ставок малому бізнесу з державними програмами підтримки кредитування дещо розширило перелік потенційних позичальників у банках.

На приріст кредитів малого бізнесу у 2020 році позитивно вплинула державна програма «Доступні кредити 5-7-9%», яка передбачала компенсацію частини процентних витрат. Уповноважені банки за цією програмою надали більше 6 тис. кредитів на загальну суму 14.7 млрд грн, а саме: на рефінансування попередньо отриманих кредитів було надано 10 млрд. грн, на розвиток бізнесу – 2,8 млрд. грн, на впровадження антикризових заходів – 1, 9 млрд грн. [120].

З початку війни банки продовжували свою діяльність в тих регіонах, де це було безпечно. Банківські установи забезпечували роботу своїх відділень, постачали готівку, зберігали персонал та надавали послуги онлайн. У середині 2022 року працювало 85% банківських відділень України [122].

На думку спеціалістів НБУ, довіра вкладників до банків у період воєнного стану збереглася - обсяги коштів на рахунках населення зросли в перші місяці після початку повномасштабної війни. Національний регулятор в червні 2022 року значно підвищив облікову ставку, що дало можливість банкам забезпечити привабливість гривневих вкладів.

На теперішній час банки надають нові кредити, але ризик-апетит до кредитного ризику різко знизився. Кредитний попит фізичних та юридичних осіб значно послабився, збільшення фінансування потребують лише окремі галузі (наприклад, сільське господарство). Щоб зберегти доступ до кредитів, уряд розширив програми державної підтримки. Тож невеликі позичальники і надалі отримують дешеві кредити, а банки ділять кредитні ризики з урядом України [122].

Як у період пандемії COVID-19, так і у період воєнного стану національний регулятор запровадив низку монетарних та регуляторних антикризових заходів (див. табл. 2.5).

Таблиця 2.5

Основні антикризові заходи НБУ у період пандемії COVID-19 та воєнного стану*

Пандемія COVID-19	Воєнний стан
- поступове зниження облікової ставки; - запровадження довгострокового рефінансування; - включення до переліку застави для рефінансування муніципальних та гарантованих державою облігацій; - рекомендовано не виплачувати дивіденди акціонерам. - скасовано оцінку стійкості банків, у т. ч. стрес-тестування; - відтерміновано запровадження буферів капіталу; - відтерміновано подання фінансових звітів, переоцінка та перевірка застав; - призупинено регулярне оновлення планів відновлення; - тимчасово скасовано тарифи системи електронних платежів НБУ; - сприяння «кредитним канікулам» та реструктуризації позик	- запровадження річного бланкового рефінансування; - скасування коригуючих коефіцієнтів для ОВДП, що є заставою за рефінансуванням; - заборонено застосовувати заходи впливу за порушення економічних нормативів; - заборонено виплачувати дивіденди; - скасовано оцінку стійкості банків, у т. ч. стрес-тестування; - відтерміновано запровадження буферів капіталу, підвищення NSFR з 90% до 100%; - відтерміновано подання фінансових звітів, переоцінка та перевірку застав; - призупинено регулярне оновлення планів відновлення; - призупинені виїзні перевірки з фінансового моніторингу; - фіксація валютного курсу, обмеження купівлі валюти, транскордонні валютні операції, на зняття коштів з валютних рахунків; - заборона нараховування неустойки, пені чи підвищення ставки за позиками; - сприяння «кредитним канікулам» та реструктуризації позик

* Джерело: побудовано автором на основі [122]

Як видно з таблиці 2.5, основними для стабілізації ситуації у банківському секторі України стали наступні рішення національного регулятора:

- обмеження транскордонного руху капіталу та фіксація валютного курсу;

- розширення доступу до рефінансування;
- заборонено застосовувати санкції за порушення банками економічних нормативів, які встановлюються НБУ;
- заборона розподіляти капітал, зокрема виплачувати дивіденди;
- запровадження повного гарантування вкладів фізичних осіб;
- відтермінування впровадження певних регуляторних вимог;
- впровадження «кредитних канікул» для позичальників.

Отже, пандемія COVID-19 та війна призвели до фінансової кризи, яка негативно вплинула на соціальний та економічний розвиток України, у тому числі на вітчизняний банківський сектор. Проте банківські установи намагаються протистояти кризовим явищам: вони працюють безперебійно, зберігають ліквідність та продовжують надавати кредити. Це стало можливим завдяки злагодженим зусиллям банківської системи, ефективною реакцією національного регулятора та реформі банківського сектору України, яка розпочалася у 2015 році. Через це банки підійшли до сучасної кризи зі значним запасом капіталу та ліквідності, фінансово стійкими та ефективними, з розробленими планами дій на випадок кризової ситуації.

2.2. Вплив кризи на рівень банківських ризиків

Сучасна криза, яка виникла через пандемію COVID-19 та повномасштабну війну, негативно вплинула на економіку України.

У 2020 році, через високий рівень захворювання на COVID-19, зросла невизначеність стосовно майбутньої епідеміологічної ситуації, котра погано позначилася на настрої населення і бізнесі. Уряд України продовжив карантин до кінця 2021 року, а також посилив певні обмеження. Зокрема, було заборонено роботу всіх закладів, які здійснювали торгівлю непродуктовими товарами (за винятком ліків, медичних виробів та предметів гігієни).

Крім того, у 2021–2022 роках Україні необхідно було сплатити понад 17 млрд дол. за державним і гарантованим державою боргом в іноземній валюті

(це близько 65% міжнародних резервів станом на початок грудня 2020 року) [120].

Дефіцит державного бюджету у 2021 році був значним як в абсолютних (246.6 млрд грн), так і відносних показниках (5,5% ВВП). При цьому чистий обсяг запозичень становив 233.4 млрд грн, з яких 55% – ОВДП [120].

Як зазначалося раніше, обмежувальні заходи найбільше позначилися на сфері послуг, зокрема на закладах громадського харчування, ТРЦ, пасажирських перевезеннях, туризмі та секторі гостинності. І хоча перехід від жорсткого карантину до адаптивного дав змогу частково поновити роботу, повноцінного відновлення у цих сферах не відбулося. Через це у 2020 році близько 40% юридичних осіб з працюючими кредитами мали в першому півріччі незадовільне співвідношення EBITDA та процентних витрат. Це створило тимчасовий шок ліквідності і призвело до росту прострочення платежів за отриманими кредитами [120].

З-поміж усіх промислових галузей, найбільшого скорочення доходів на початок 2001 року зазнали добувна промисловість, машинобудування та металургія. Падіння цін на енергетичну сировину суттєво зменшило обсяг реалізації добувної галузі. Водночас падіння доходів у машинобудуванні та металургії відбулося через звуження попиту на інвестиційні товари та низькі ціни на чорні метали [120].

З середини березня 2020 року знизився на 7,2 % реальний наявний дохід населення. Вагомим фактором стало різке зростання рівня безробіття, яке сягнуло 10,3% у першому півріччі 2020 р. На реальний наявний дохід також негативно вплинуло й зменшення на чверть отриманої з-за кордону зарплати трудових мігрантів. Закриття кордонів змусило багатьох із них повернутися в Україну [120].

Навесні 2020 року спостерігався пік погіршення платіжної дисципліни фізичних осіб (стрімко зросла частка прострочених кредитів та процентів за ними). Приріст прострочки залежав від особливостей кредитних продуктів, що пропонувалися банками: показники були гірші для кеш-кредитів, які

передбачали одноразову видачу банком певної суми в готівковій або безготівковій формі.

Збільшення прострочених виплат юридичних та фізичних осіб за наданими кредитами та нарахованими процентами збільшило величину кредитного ризику банків (дивись табл. 2.5).

Влітку 2020 року банками було збільшено покриття працюючого портфеля резервами з 3,8% до 5%. Однак фактичні кредитні збитки були вищими, оскільки частина боржників отримала відтермінування для сплати за кредитом завдяки програмам реструктуризації. Банки мали змогу гнучко реструктуризовувати позики з ознаками погіршення платіжної дисципліни.

Таблиця 2.5

Оцінка фінансових ризиків банківського сектору у грудні 2020 р.*

Фінансовий ризик	Оцінка**	Пояснення
Кредитний	6	Незважаючи на те, що банки якісно проводили протягом 2020 року реструктуризацію «непрацюючих» кредитів і наявність державних програм підтримки бізнесу, рівень кредитного ризику залишився достатньо високим
Ризик ліквідності	3	Завдяки схильності населення до заощаджень у період карантину, запас ліквідності у банках залишився високим, а ризик мінімальним.
Валютний	5	Рівень доларизації балансів банків не зріс від початку кризи, що дозволило установам утримати величину ризику на середньому рівні

* Джерело: побудовано автором на основі [120]

**НБУ оцінює ризики за шкалою від 0 до 10, де 0 – найнижчий рівень ризику, 10 – найвищий рівень ризику

Як видно з таблиці 2.5, у 2020 році ризик ліквідності мав невелике значення (оцінка – 3 бали) через те, що у період кризи фізичні особи схильні до

зменшення витрат та збільшення заощаджень, що, у свою чергу, позитивно вплинуло на рівень ліквідності банків.

Незважаючи на те, що рівень доларизації балансів банків залишався на достатньо високому рівні (до 40%), оцінка валютного ризику отримала у 2020 році середнє значення – 5 балів. Пояснюється це тим, що криза не супроводжувалася неконтрольованою девальвацією гривні: курс національної валюти помірно коливався під впливом чинників зовнішнього середовища та загалом за дев'ять місяців 2020 року знизився на 12% відносно долара. Тому банки не зазнали суттєвих збитків через значну доларизацію своїх балансів.

Для мінімізації кредитного ризику національний регулятор впровадив спеціальний режим оцінки боржників, який дав змогу капіталізувати прострочену заборгованість позичальників, що мали тимчасові фінансові труднощі через пандемію. Реструктуризація охопила щонайменше десяту частину кредитного портфеля банків [120].

У 2021 році економіка України почала повільно відновлюватися. Більшість юридичних осіб наростили прибутки, що поліпшило їх платоспроможність та знизило боргове навантаження.

Сприятливі цінові умови, високий внутрішній попит і зниження процентних ставок створили значний попит підприємств на банківські кредити. Обсяг корпоративного кредитного портфеля банків зріс у 2021 році у порівнянні з 2020 роком на 40% [121]. Найшвидше зростали обсяги кредитування мікро-, малого та середнього бізнесу. Зростання обсягів кредитування підприємств підживлювалося державною програмою «5–7–9».

При цьому якість корпоративного кредитного портфеля банків у 2021 році порівняно з 2020 роком поліпшилась (кількість дефолтів позичальників та обсяг непрацюючих кредитів знизився). Нові кредити надавали позичальникам-юридичним особам із хорошими фінансовими показниками.

Кредитування фізичних осіб у 2021 році також було дуже активним: відновилися докризові темпи зростання споживчого кредитування, а іпотечне – зросло майже на 60% у порівнянні з 2020 роком [121].

Платоспроможність населення збільшилась через зростання наявного доходу: у першому півріччі 2021 року він зріс на 12% у порівнянні з 2020 роком. Основний чинник збільшення доходу громадян - це зростання заробітної плати через покращення попиту на кваліфіковану робочу силу (у той період збільшилась кількість відкритих вакансій у сфері послуг, торгівлі, транспорту, промисловості) [121].

Інший вагомий чинник зростання доходів – активізація трудової міграції та відповідне зростання реальної зарплати, отриманої з-за кордону.

Покращення платоспроможності юридичних та фізичних осіб, належне резервування та консервативні кредитні стандарти банківських установ знизили оцінку рівня кредитних ризиків з 6 балів у 2020 році до 3 балів у 2021 році.

Оцінку фінансових ризиків банківського сектору за 2021 рік дивись в таблиці 2.7

Таблиця 2.7

Оцінка фінансових ризиків банківського сектору у грудні 2021 р.*

Фінансовий ризик	Оцінка**	Пояснення
Кредитний	3	Ризик залишався помірним через зменшення частки прострочених кредитів. Прибутки підприємств та населення зросли, а кредитні ставки залишалися низькими. Оцінки якості кредитного портфеля поліпшилась
Ризик ліквідності	3	Протягом року ризик ліквідності залишався помірним через приріст вкладів населення у банки
Валютний	3	Валютний ризик залишався помірним через низьку волатильність валютного курсу, достатній обсяг міжнародних резервів та низькі девальваційні очікування населення і підприємств. Доларизація банківських балансів протягом року знижувалася.

* Джерело: побудовано автором на основі [121]

**НБУ оцінює ризики за шкалою від 0 до 10, де 0 – найнижчий рівень ризику, 10 – найвищий рівень ризику

Незважаючи на покращення оцінки кредитного ризику, частка непрацюючих кредитів в портфелі банків залишалась досить значною.

За результатами стрес-тестування, яке проводив національний регулятор у 2021 році, при несприятливому сценарії у 2022 році найбільші коефіцієнти міграції працюючих кредитів у непрацюючі припадають на категорії кредитів «за іншими кредитами фізичних осіб в іноземній валюті» (13,2 %) та «кредитами фізичних осіб в іноземній валюті під заставу нерухомості» (12,7%) (див. табл. 2.6).

Таблиця 2.6

Коефіцієнти міграції працюючих кредитів у непрацюючі* за результатами стрес-тестування, %**

Сегмент	Валюта	Базовий сценарій		Несприятливий сценарій	
		2022	2023	2022	2023
Кредити юридичних осіб	гривня	0,0	0,0	9,0	0,0
	іноземна валюта	1,0	0,0	8,2	4,9
Кредити фізичних осіб під заставу нерухомості	гривня	0,0	0,0	5,9	0,0
	іноземна валюта	7,3	6,9	12,7	10,3
Кредити фізичних осіб під заставу транспортних засобів	гривня	0,0	0,0	1,2	0,0
	іноземна валюта	3,2	0,9	11,3	5,0
Інші кредити фізичних осіб	гривня	0,0	0,0	7,1	0,0
	іноземна валюта	8,4	5,9	13,2	10,0

**Коефіцієнти міграції у непрацюючі кредити (NPL) розраховуються на основі макроекономічних сценаріїв з використанням багатофакторного регресійного аналізу*

*** Джерело: побудовано автором на основі [127]*

Як видно з таблиці 2.6, найбільш ризикованими кредитами є кредити, що надані юридичним та фізичним особам в іноземній валюті. Найбільш надійними є кредити, що були надані у гривні за наступними категоріями:

«кредити юридичних осіб», «кредити фізичних осіб під заставу нерухомості», «кредити фізичних осіб під заставу транспортних засобів», «інші кредити фізичних осіб». За результатами стрес-тестування, за названими категоріями кредитів коефіцієнти міграції працюючих кредитів у непрацюючі, навіть за несприятливим сценарієм, становить 0,0 у 2023 році.

З метою зменшення рівня фінансових ризиків Національний банк України удосконалив вимоги щодо організації системи управління ризиками у банках та банківських групах. Вимоги були удосконалені з урахуванням оновлених норм Європейського законодавства та вітчизняної практики впровадження банками системи управління ризиками.

Так, з метою підвищення якості управління кредитним ризиком було впроваджено вимоги щодо контролю за оцінкою майна, що отримується в заставу за наданими кредитами. Зокрема передбачалося здійснення [128]:

- верифікації вартості майна;
- ротація оцінювачів майна;
- моніторингу незалежності процесу відбору зовнішнього оцінювача;
- бек-тестування вартості майна (аналізу зіставності вартості продажу майна з його вартістю, визначеною під час останньої оцінки).

Економічна ситуація країни значно погіршилась наприкінці лютого 2022 року: повномасштабна війна росії проти України призвела до глибокої кризи, яка мала далекосяжні наслідки для банківського сектору.

Унаслідок війни ВВП у 2022 році впав більш як на третину, а інфляція в рази перевищила запланований цільовий рівень. Неконтрольованої девальвації вдалося уникнути завдяки тимчасовій фіксації обмінного курсу. Національний регулятор вимушений був запровадити жорсткі обмеження на валютні операції та транскордонні потоки капіталу. Для збалансування валютного ринку НБУ проводив значні інтервенції з продажу іноземної валюти. Рекордно великий дефіцит бюджету частково покривався шляхом прямого викупу національним регулятором ОВДП у Міністерства фінансів [122].

Через військові дії оцінки фінансових ризиків банківського сектору значно погіршилися (див. таблицю 2.9).

Таблиця 2.9

Оцінка фінансових ризиків банківського сектору у червні 2022 р.*

Фінансовий ризик	Оцінка**	Пояснення
Кредитний	8	Ризик посилюється через падіння платоспроможності фізичних та юридичних осіб. Значно погіршилась якість кредитного портфеля банків. Однак помірне боргове навантаження позичальників певною мірою обмежує величину ризику
Ризик ліквідності	3	Ризик ліквідності є помірним через стабільний рівень вкладів населення та підприємств. Банки зберегли значний запас високоякісних ліквідних активів
Валютний	7	Валютний ризик суттєво посилюється через значні дисбаланси на валютному ринку. Ці дисбаланси спричинили значне погіршення девальваційних очікувань. Водночас тимчасова фіксація валютного курсу, рекордно помірна доларизація банківських балансів, майже збалансовані валютні позиції банків обмежили рівень цього ризику

* Джерело: побудовано автором на основі [122]

** НБУ оцінює ризики за шкалою від 0 до 10, де 0 – найнижчий рівень ризику, 10 – найвищий рівень ризику

Як видно з таблиці 2.7, найбільшу загрозу для банківського сектору України становить кредитний ризик (оцінка – 8 балів). За прогнозами національного регулятора, банки втратять у 2022 році мінімум 20% кредитного портфеля внаслідок війни та економічної кризи. Банківський сектор вперше за п'ять років став збитковим через різке зростання відрахувань до резервів за

кредитним ризиком. Такі втрати матимуть значний вплив на достатність капіталу банків. З огляду на це національний регулятор протягом року дотримувався політики регуляторних послаблень (наприклад, за порушення вимог до капіталу або ліквідності до банків тимчасово не застосовуватимуться заходи впливу) [122].

Опитування, яке проводив національний регулятор у I кварталі 2022 року серед 28 банків України, показало суттєве зростання обсягу всіх фінансових ризиків, а особливо – кредитного.

Оцінку фінансових ризиків банків за результатами опитування НБУ дивись в таблиці 2.10.

Таблиця 2.10

Оцінка фінансових ризиків банків за результатами опитування, %*

Ризики	2019				2020				2021				2022
	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	III	IV	I
Як для Вашого банку змінилися ризики протягом кварталу, що закінчився?*													
Кредитний	-10.4	17.0	5.9	-13.7	55.6	61.6	8.2	-0.8	15.2	14.6	17.4	24.3	92.1
Ризик ліквідності	-23.5	12.4	-4.6	-12.0	36.7	16.2	-18.5	-12.3	13.6	18.3	-13.2	12.3	60.5
Процентний	-9.0	15.3	1.4	7.8	41.8	20.1	-17.4	-13.8	16.4	7.7	23.3	-7.4	70.1
Валютний	-9.4	-14.0	0.9	-2.6	41.1	17.3	31.3	-6.6	-14.2	7.7	1.9	23.9	76.7
Як для Вашого банку зміняться ризики протягом наступного кварталу?													
Кредитний	-15.6	14.2	-15.9	-19.9	67.0	57.5	12.0	16.4	29.4	26.6	6.7	30.7	91.5
Ризик ліквідності	-1.5	-12.8	1.1	6.0	47.9	-17.8	13.4	14.5	18.2	-13.3	17.3	20.4	49.4
Процентний	0.0	-14.9	1.9	1.5	38.7	-14.9	12.5	16.0	22.8	-15.9	26.8	-7.3	77.2
Валютний	-9.0	18.4	7.8	0.2	34.9	-2.9	30.4	21.3	-9.1	-2.4	15.2	23.5	81.7

* Джерело: побудовано автором на основі [131]

** Баланс відповідей може набувати значень в діапазоні $\pm 100\%$. Позитивний баланс відповідей свідчить про те, що респонденти в цілому оцінюють/очікують зміну показника у бік збільшення/посилення порівняно з попереднім кварталом.

Як видно з таблиці 2.7, у II кварталі 2022 року банки очікують, що всі види ризиків продовжать посилюватися.

Отже, статистика національного регулятора свідчить про значне збільшення фінансових ризиків банків через війну росії з Україною. Якість наданих кредитів погіршилась, а попит на нові кредитні ресурси знизився як з боку населення, так і підприємств. Загальні очікування обсягів кредитування знизилися до рівня 2015 року. Це пов'язано з погіршенням загальної економічної активності, негативними курсовими та інфляційними очікуваннями. Зменшення витрат на товари тривалого вжитку та заощаджень підсилили падіння попиту на споживчі кредити, а погіршення перспектив ринку нерухомості – на іпотеку.

На теперішній час банківський сектор є збитковим через значні відрахування до резервів за фінансовими ризиками (в першу чергу за кредитним).

З початком повномасштабної війни національний регулятор впровадив певні заходи з підтримки стійкості банківського сектору. Частково вони ґрунтуються на досвіді попередніх криз. Основними для стабілізації ситуації стали такі рішення, як фіксація валютного курсу, впровадження «кредитних канікул» для позичальників та річного бланкового рефінансування.

2.3. Обліково–аналітичне забезпечення банківського ризик-менеджменту в умовах кризи

Максимальної ефективності в управлінні та зниженні наслідків фінансових ризиків можна досягти у процесі взаємодії управлінського і бухгалтерського обліку через розробку певного обліково-аналітичного механізму, при якому досягається об'єктивне і точне визначення можливих ризиків, їх оцінка та управління.

За допомогою ефективного обліково-аналітичного забезпечення банку можливо оцінити усі власні ризики, а не тільки фінансові.

При розкритті фінансової інформації доцільно враховувати вимоги Міжнародних стандартів фінансової звітності (МСФЗ) (IFRS) 7 «Фінансові інструменти: розкриття інформації» [132], а також використовувати положення таких обліково-аналітичних моделей щодо управління ризиками, як COSO і FERMA.

Модель COSO була розроблена фахівцями компанії PricewaterhouseCoopers, тобто аудиторами і для аудиторів [133]. Основний акцент в ній зроблено на підвищенні достовірності фінансової звітності організацій (положення цієї моделі є обов'язковими для публічних компаній США).

У свою чергу модель FERMA була розроблена кількома вузькоспеціалізованими організаціями (переважно з Європи), що займаються питаннями ризик-менеджменту [134].

Понятійний апарат FERMA запозичений зі стандарту Міжнародної організації зі стандартизації ISO 31000: 20095, що також сприяло більш широкому поширенню даної моделі [135].

У цих обліково-аналітичних моделях акцентується увага на тому, що ризик-менеджмент - це не просто управління ризиками, а управління економічним суб'єктом з урахуванням ризику, тобто, з урахуванням того, що на цілі діяльності організації постійно впливають несприятливі фактори (події), рівень впливу яких потрібно знижати для досягнення запланованих цілей.

Отже, некоректне розуміння цього формулювання (зниження ризиків без руху до запланованих цілей) може звести нанівець всі починання, пов'язані з впровадженням стратегії управління фінансовими ризиками.

Моделі COSO і FERMA дають уявлення про те, як повинна діяти стратегія управління ризиками в будь-якій організації, а саме:

1) визначається цілі юридичної особи (наприклад, шляхом аналізу статутних документів, стратегії організації, положень про підрозділи тощо). Важливо відзначити, що стратегічні цілі мають бути вимірюваними, тобто

повинна бути можливість визначити, чи досягла організація мети і рухається вона до її досягнення цілі або ні;

2) складається перелік подій, які можуть мати негативний вплив на досягнення зазначених цілей. Найбільш повний список можна отримати на основі класифікації загроз за певними ознаками;

3) визначається метод оцінки за кожним ризиком;

4) проводиться опис і систематизація ризиків для зручності прийняття рішення щодо способів їх зменшення;

5) виробляється опис заходів з управління ризиками та шляхи їх реалізації;

6) організовується система моніторингу ризиків для визначення таких параметрів ризик-менеджменту, як ефективність (наявність позитивного ефекту від даного процесу), своєчасність і дієздатність системи;

7) розробляється система внутрішнього контролю за реалізацією стратегії управління ризиками;

8) проводяться періодичні перевірки ризик-менеджменту на предмет його відповідності вимогам стандартів або процедур.

Особливої уваги в обліково–аналітичному забезпеченні банківського ризик-менеджменту заслуговує ідентифікація подій, які призводять до виникнення або збільшення фінансових ризиків. Для цього можуть бути використані підходи обліково-аналітичної моделі FERMA, а саме [134]:

1) складання анкет. Експертам зі складу топ-менеджерів банку пропонується вибрати з наведеного переліку ризиків такі, з якими вони стикаються, і оцінити величину впливу цих ризиків на діяльність банку;

2) дослідження бізнес-процесів з виявленням внутрішніх і зовнішніх факторів і їх впливу на фінансовий стан банку;

3) аналіз подій, які можуть спровокувати зростання банківських ризиків;

4) метод спонтанного визначення (виявлення) можливих ризиків і подій, що призводять до їх виникнення (метод «мозкового штурму»).

За основу опису ризиків можна взяти адаптований до банківської діяльності формат моделі FERMA (див. табл. 2.11).

Таблиця 2.11

Картка банківського ризику*

Критерії ризику	Словесний опис
Класифікаційні ознаки ризику	Зовнішні або внутрішні Фінансові або нефінансові
Причини ризику	Опис факторів виникнення ризику
Центри відповідальності, які стикаються з ризиком	Згідно з організаційною структурою банку
Функції і завдання центрів відповідальності, які стикаються з ризиком	Згідно з положенням центра відповідальності
Стейкхолдери	Конкретні посадові особи і колегіальні органи відповідно до організаційної структури банку
Імовірність настання ризику	Експертна оцінка ймовірності настання ризику: низька, середня, висока
Оцінка розміру можливих збитків	Експертна оцінка негативного впливу ризику на діяльність банку: мінімальне, середнє, максимальне
Рівень толерантності до ризику	Визначення рівня прийняття ризику
Рекомендації щодо роботи з ризиком	Вибір одного або декількох варіантів: лімітування, диверсифікація, хеджування, формування резервів тощо
Дата складання (зміни) картки ризику	Дата складання або внесення змін в картку

* Джерело: побудовано автором на основі [134]

Основна мета обліково–аналітичного забезпечення банківського ризик-менеджменту - це надання певних звітів про банківські ризики. Прийнято виділяти внутрішні і зовнішні звіти. Внутрішні звіти про ризики призначені для використання на різних рівнях управління банком:

- рада і правління банку. На цьому рівні в звіті повинні бути описані найбільш значущі банківські ризики (в тому числі фінансові), а також представлені заходи щодо їх зниження;

- внутрішні аудитори. На цьому рівні в звіті повинні бути описані всі банківські ризики і представлені заходи щодо їх зниження в такому обсязі, щоб аудитори могли публічно надати інформацію про ефективність стратегії управління фінансовими ризиками;

- центри відповідальності банку. На цьому рівні в звіті повинні бути відображені ризики, за які відповідає центр відповідальності, способи управління ними та механізм моніторингу. Крім того, доцільно передбачити можливі дії центру відповідальності, які впливають на ризики інших центрів відповідальності. Звіт повинен готувати керівник центру відповідальності за погодженням з підрозділом управління банківськими ризиками та внутрішніми аудиторами;

- співробітники. На цьому рівні окремі звіти не складаються. Важливо розуміння кожним співробітником банку свого вкладу в процес управління ризиком. Таке усвідомлення досягається шляхом розробки певних положень в посадовій інструкції і ознайомленням працівників з системою ризик-менеджменту банку.

В положенні національного регулятора «Про організацію системи управління ризиками в банках України та банківських групах» наводиться перелік внутрішньобанківських документів з питань управління ризиками, а саме [116]: організаційна структура системи управління ризиками; декларація схильності до ризиків; стратегія управління ризиками; кредитна політика; політики управління ризиками; політика запровадження нових продуктів та значних змін у діяльності банку; процедури запровадження нових продуктів та значних змін в діяльності банку; процедура ескалації порушень лімітів ризиків; порядок, форми, наповнення та періодичність надання звітів суб'єктам системи управління ризиками; методика виявлення суттєвих ризиків; внутрішньобанківські документи щодо верифікації вартості майна; порядки та процедури управління ризиками; припущення, інструменти та моделі, що використовуються для вимірювання ризику; план відновлення діяльності банку; план забезпечення безперервної діяльності; план фінансування в кризових

ситуаціях; програма фінансування; порядок здійснення операцій із пов'язаними з банком особами; кодекс поведінки (етики); політика запобігання конфліктам інтересів, уключаючи процедуру забезпечення дотримання норм щодо впровадження такої політики; механізм конфіденційного повідомлення про неприйнятну поведінку в банку/порушення в діяльності банку; порядок дослідження порушень у діяльності банку; програма проведення стрес-тестування; програма навчання та підвищення кваліфікації працівників банку з питань управління ризиками.

У таблиці 2.12 наведена періодичність надання внутрішніх звітів за системою ризик-менеджменту

Таблиця 2.12

Періодичність надання внутрішніх та зовнішніх звітів за фінансовими ризиками банку*

Колегіальні органи та підрозділи, які надають інформацію	Внутрішні стейкхолдери					Зовнішні стейкхолдери
	Рада банку	Правління	Підрозділ управління банківськими ризиками	Відділ внутрішнього аудиту	Основні комітети банку (кредитний та КУАП)	
Рада банку	-					Щорічно або на запит
Правління	Щорічно або на запит	-				-
Підрозділ управління банківськими ризиками	Щоквартально або на запит	Щомісячно	-	На запит	Щомісячно	
Відділ внутрішнього аудиту	Щорічно або на запит	-				
Центри відповідальності	-		Щоденно	На запит	-	

* Джерело: побудовано автором на основі [32]

Зовнішній звіт доцільно включити в примітки до річної фінансової звітності для можливості ознайомлення з системою ризик-менеджменту банку зовнішніх стейкхолдерів.

Зовнішні та внутрішні звіти за фінансовими ризиками банку повинні формуватися за певними принципами (див. табл. 2.13)

Таблиця 2.13

Принципи формування звітності за фінансовими ризиками банку*

Принципи	Визначення
Раціональність	звітність має містити необхідну інформацію, що відповідає вимогам регулятора та дозволяє приймати певні економічні рішення зовнішнім та внутрішнім стейкхолдерам
Повне висвітлення	звітність повинна містити всю інформацію про фактичні та потенційні наслідки банківських операцій
Обачність	методи оцінки, що застосовуються в системі ризик-менеджменту, повинні запобігати заниженню оцінки фінансових ризиків
Превалювання змісту над формою	банківські операції повинні відображатися відповідно до їх сутності, а не лише виходячи з юридичної форми
Єдиний грошовий вимірник	передбачає вимірювання та узагальнення всіх банківських операцій у його звітності в єдиній грошовій одиниці
Сприйнятливність	звітність має бути зрозуміла стейкхолдерам з точки зору рівня деталізації та обсягу інформації
Прозорість.	звітність має містити коректні та об'єктивні дані
Агрегованість	формат звітності повинен дозволяти агрегувати інформацію з різних фінансових ризиків та центрів відповідальності банку
Порівнянність	звітність має надавати можливість порівнювати декілька періодів
Оперативність	організація системи звітності повинна проводитися таким чином, щоб у разі кризових умов можна було перейти на оперативне надання даних про фактичний рівень фінансових ризиків
Цілісність	звітність повинна формуватися з певною періодичністю та зміст звітів має подаватися у структурованому вигляді

*Джерело: побудовано автором

У відповідності до Положенням «Про організацію системи управління ризиками в банках України та банківських групах» управлінська звітність щодо фінансових ризиків повинна обов'язково включати певні елементи, які вказані в таблиці 2.14.

Таблиця 2.14

Обов'язкові складові управлінської звітності за фінансовими ризиками банку*

Назва ризику	Складові управлінської звітності
Кредитний	- концентрація портфеля кредитів у розрізі боржників, видів економічної діяльності, географічних регіонів, банківських продуктів, видів валют; - розмір та якість портфеля кредитів у розрізі кількості днів прострочення боргу; - загальний розмір кредитного ризику; - верифікація вартості заставного майна; - загальний розмір непрацюючих активів; - обсяг списаних кредитів; - інформація щодо порушень установлених лімітів за кредитним ризиком; - результати стрес-тестування кредитного ризику
Ліквідності	- інформація щодо порушень нормативів ліквідності, установлених національним регулятором; - інформація щодо порушень норм обов'язкового резервування, установлених національним регулятором; - результати GAP-аналізу; - концентрації активів та зобов'язань банку за основними клієнтами; - оцінки ризику ліквідності банку в межах операційного дня; - результати здійснення стрес-тестування ризику ліквідності; - індикатори раннього виявлення кризи ліквідності; - обсяги високоякісних ліквідних активів та їх достатності для покриття зобов'язань банку; - інформація щодо порушень установлених лімітів за ризиком ліквідності
Ринковий	- розмір ринкових ризиків та кожного з їх видів з описовою частиною, що визначає активи, зобов'язання, позабалансові позиції, грошові потоки та продукти, що є головними з точки зору схильності до ринкових ризиків; - інформація щодо порушень установлених лімітів ринкових ризиків; - результати здійснення стрес-тестування ринкових ризиків

* Джерело: побудовано автором на основі [116]

Крім формування та надання звітів, обліково-аналітичне забезпечення банківського ризик-менеджменту відповідальне за складання плану фінансового самооздоровлення, у якому має бути викладено механізм підтримки діяльності банку у разі настання кризової ситуації (основні компоненти плану розглянуті у розділі 3.2). План повинен бути інтегрований у загальну систему ризик-менеджменту, передбачати максимально широкий набір можливих заходів щодо відновлення фінансової стійкості банку, включаючи окремі компоненти (наприклад, відновлення розмірів капіталу). Рекомендовано, щоб план фінансового самооздоровлення розглядався та затверджувався Правлінням банку.

Отже, сформулюємо головні функції обліково-аналітичного забезпечення банківського ризик-менеджменту в умовах кризи:

1. Функція стандартизації та регламентації обліково-аналітичних процедур передбачає розробку методології проведення облікових, аналітичних, оціночних і контрольних заходів в системі управлінського обліку для нівелювання кризового стану. Вся сукупність прийомів і способів антикризового управлінського обліку закріплюється у відповідних положеннях та стандартах банку.

2. Функція методичного забезпечення прийняття антикризових рішень полягає в розробці аналітичних методик, систем показників, інструкцій, сценаріїв і алгоритмів дій, переліку запобіжних дій і антикризових заходів, типових змін реалізованої бізнес-моделі в залежності від розвитку ситуації для вироблення релевантної інформації в системі управлінського обліку.

3. Функція зменшення кризових явищ реалізується в системі попереднього, поточного і наступного контролю і передбачає нівелювання внутрішніх і зовнішніх тригерів кризової ситуації. Ця функція реалізується в умовах перманентної готовності до оцінки, обліку і аналізу небезпеки кризової ситуації і подальшого утримання конкурентоспроможного та сталого становища банку.

4. Функція пошуку причинно-наслідкових зв'язків нестійкого фінансового стану. Реальне або гіпотетичне погіршення фінансового стану банку піддається

аналітичному аналізу для ідентифікації причин погіршення фінансового стану і пошуку альтернативних варіантів подальших дій. Заходи, що виробляються у відповідь на ідентифіковані сигнали кризової ситуації, повинні бути диференційовані за центрами відповідальності.

5. Функція здійснення фінансового контролю за реалізацією основних бізнес-процесів полягає в забезпеченні функціонування процесів, що сприяють реалізації системи контролю, документування та відображення фінансової діяльності в звітності для забезпечення ефективного використання ресурсів і достовірного відображення результатів фінансово-господарської діяльності банку як внутрішнім, так і зовнішнім стейкхолдерам. Крім того, дана функція передбачає управління всіма фінансовими активами і пов'язаними з ними аспектами діяльності.

6. Функція оцінки доцільності інвестицій в умовах нестабільної ринкової кон'юнктури полягає в зіставленні інвестиційних вкладень зі стратегією і антикризовими пріоритетами діяльності банку.

7. Функція складання внутрішньої звітності полягає в узагальненні інформації, що виробляється в системі управлінського та бухгалтерського обліку для складання управлінської звітності (нефінансової, інтегрованої, звітності про сталий розвиток банку тощо).

8. Функція оптимального розподілу ресурсів (фінансових, трудових, нематеріальних тощо) в умовах кризових процесів в економіці і з урахуванням стратегічних пріоритетів розвитку банку.

9. Функція акумулювання інформації про об'єкти управлінського обліку - витрати, доходи, активи та пасиви. Ця функція поширюється і на облік факторів зовнішнього середовища банку.

Антикризова складова обліково–аналітичного забезпечення банківського ризик-менеджменту повинна бути орієнтована на вирішення таких завдань:

- планування витрат банку, ідентифікація і подальше зниження неефективних витрат для інвестування вивільнених коштів в інновації, які здатні підвищити фінансову стійкість банку;

- оцінка зовнішнього середовища банку для формування ключових документів в системі стратегічного менеджменту (місія, стратегія, бізнес-модель, ключові показники ефективності). Формування системи показників для оцінки діяльності центрів відповідальності, бізнес-процесів, менеджерів і управлінських працівників при нівелюванні впливу кризових процесів на функціонування банку;

- формування звітності про сталий розвиток банку, в тому числі для розкриття інформації про бізнес-моделі в інтересах зовнішніх стейкхолдерів;

- управління ризиками, детермінованими як внутрішніми факторами, так і станом зовнішнього середовища для реалізації бізнес-моделі банку;

- формування стратегічних пріоритетів банку;

- оцінка ступеня впливу зовнішніх негативних явищ на подальше функціонування банку.

Одними з ключових стейкхолдерів, які відповідають за ефективність обліково – аналітичне забезпечення банківського ризик-менеджменту, є підрозділ з управління банківськими ризиками та відділ внутрішнього аудиту з ключових моментів моделі ризик-менеджменту є система контролю, яка повинна включати в себе внутрішній і зовнішній аудит.

До основних завдань підрозділу з управління банківськими ризиками у сфері обліково-аналітичного забезпечення ризик-менеджменту відноситься:

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

- бек-тестинг діючих моделей оцінки ризиків;

- накопичування історичних даних з метою порівняльного аналізу;

- моніторинг даних щодо ринкових позицій;

- контроль за дотриманням нормативу обов'язкового резервування та лімітів;

- підготовка певних звітів відділу внутрішнього аудиту.

Завданням внутрішнього аудиту є:

- 1) опис і організація системи управління ризиками на всіх етапах і доведення її положень до всіх співробітників банку;
- 2) постійний аналіз отриманих результатів моніторингу системи ризик-менеджменту;
- 3) внесення коригувань в процес управління ризиками за результатами моніторингу;
- 4) підготовка звітів для різних користувачів;
- 5) періодично (як правило, один раз на рік):
 - виявлення нових цілей, які ставить перед собою банк;
 - оцінки нових загроз, з якими стикається банк;
 - розробки способів управління новими ризиками;
- 6) участь в розробці плану бюджету на наступні періоди в частині витрат на управління ризиками;
- 7) аналіз нових банківських продуктів на предмет наявності ризиків.

Метою зовнішнього аудиту є отримання впевненості в тому, що система управління банківськими ризиками (включаючи внутрішній аудит) побудована і функціонує відповідно до вимог стандартів ризик-менеджменту.

2.4. Напрями самооздоровлення банку в умовах кризи

Стратегічне управління фінансовими ризиками банку повинно враховувати циклічність розвитку економіки.

Наприклад, у період економічної стабільності (ординарні умови), яка характеризується відносно високою прибутковістю та низькими фінансовими ризиками, рекомендовано накопичувати ресурси та збільшувати ризик-апетити. При цьому рівень економічного капіталу може залишатися на мінімальному рівні, тобто на рівні регулятивного капіталу банку.

У передкризовий період необхідно формувати додаткові резерви, зменшувати апетит до ризику та збільшувати розмір економічного капіталу. В свою чергу, у період кризи банк починає використовувати заздалегідь

накопичені ресурси та резерви, а також зменшує ризик-апетити до мінімуму (див. рис. 2.1).



Рис. 2.1. Цикли зовнішнього економічного середовища банку

При аналізі впливу економічної циклічності на фінансову стабільність банку необхідно враховувати той факт, що банківські ризики мають різну циклічність: наприклад, ринковий ризик та ризик ліквідності оперативно реагують на циклічні настрої економічного середовища, а кредитний ризик, навпаки, є більш інерційним.

Як видно з рисунку 2.1., за кожним економічним циклом має бути закріплений певний рівень економічного капіталу банку. Сукупний обсяг економічного капіталу визначається з урахуванням агрегованої оцінки банківських ризиків, у тому числі фінансових

Розрахунок економічного капіталу здійснюється за формулою 2.1.

$$ЕК = КР + РР + РЛ + ОР + НКР + НРР + НРЛ + НОР, \text{ де} \quad (2.1)$$

ЕК – економічний капітал банку;

КР - величина кредитного ризику;

РР - величина ринкового ризику;

РЛ – величина ризику ліквідності;

ОР - величина операційного ризику;

НКР - непередбачені втрати по кредитному ризику;

НРР - непередбачені втрати з ринкового ризику;

НРЛ – непередбачені втрати за ризиком ліквідності;

НОР - непередбачені втрати з операційного ризику.

Мінімальний розмір економічного капіталу має бути не менше нормативного розміру регулятивного капіталу та відповідати іншим економічним нормативам національного регулятора.

Економічні нормативи за рівнем регулятивного та основного капіталу банку наведено в таблиці 2. 15.

Таблиця 2.15

Економічні нормативи за власним капіталом банку*

Назва нормативу	Розрахунок	Нормативне значення
1	2	3
Норматив мінімального розміру регулятивного капіталу (Н1)	$РК = ОК + ДК - В, \text{ де}$ ОК - основний капітал (капітал 1-го рівня); ДК - додатковий капітал (капітал 2-го рівня); В - відвернення	не менше 200 млн грн
Норматив достатності (адекватності) регулятивного капіталу (Н2)	$Н2 = \frac{РК}{Ар + Свп + ОР \times 10 - НКР} \times 100\%, \text{ де}$ РК - регулятивний капітал банку; Ар – вартість активів, зважених за ступенем кредитного ризику після їх зменшення на суму резервів та суму забезпечення; Свп - сукупна сума відкритих валютних позицій банку за всіма іноземними валютами та банківськими металами; ОР - мінімальний розмір операційного ризику; НКР - непокритий кредитний ризик	не менше 10 %

Продовження таблиці 2.15

1	2	3
Норматив достатності основного капіталу (НЗ);	$НЗ = \frac{ОК}{Ар + Свп + ОР \times 10 - НКР} \times 100\%, \text{ де}$ ОК - основний капітал (капітал 1-го рівня); Ар – вартість активів, зважених за ступенем кредитного ризику після їх зменшення на суму резервів та суму забезпечення; Свп - сукупна сума відкритих валютних позицій банку за всіма іноземними валютами та банківськими металами; ОР - мінімальний розмір операційного ризику; НКР - непокритий кредитний ризик	не менше 7 %

**Джерело: складено автором на основі [112]*

Показник достатності економічного капіталу розраховується як співвідношення економічного капіталу до сукупного обсягу прийнятих та потенційних ризиків.

Апетит до ризику допомагає правлінню банку визначити плановий рівень економічного капіталу, його структуру та джерела формування.

До завдань планування економічного капіталу належать:

- забезпечення ефективної структури господарських операцій банку, рівня фінансових ризиків та рівня прибутковості;
- забезпечення достатності регулятивного та основного капіталу банку;
- оцінка прибутковості на капітал за відповідними бізнес-напрямами банку;
- оцінка нових банківських продуктів з точки зору співвідношення прибутковості та фінансових ризиків

У період настання кризи банк починає застосовувати механізм самооздоровлення банку, який включає у себе конкретні напрями вирішення проблем з капіталом і ліквідністю у разі розвитку негативних для стратегічного розвитку банку ринкових ситуацій.

Національний регулятор рекомендує в процесі самооздоровлення (відновлення діяльності) банку використовувати заздалегідь сформований План відновлення фінансової стійкості в умовах кризи.

Мета Плану відновлення фінансової стійкості в умовах кризи полягає у завчасній розробці заходів щодо підтримки безперервної діяльності банку у разі суттєвого погіршення його фінансового стану через зміну чинників внутрішнього та зовнішнього середовища. Цей план повинен заздалегідь визначити набір варіантів та інструментів щодо дій у різних стресових ситуаціях.

План відновлення фінансової стійкості в кризових ситуаціях має включати у себе:

- 1) процедури виявлення кризи ліквідності та інформування про це керівництво банку;
- 2) порядок дій керівників банку, відповідальних колегіальних органів та працівників банку в умовах різних видів стресового середовища;
- 3) чіткий перелік заходів, що має здійснюватися кожним з підрозділів, які є відповідальними за управління ризиком ліквідністю, залежно від типу та рівня складності виявленої кризи ліквідності;
- 4) порядок комунікації між працівниками банку та учасниками ринку, що має забезпечити вчасне, чітке та послідовне інформування стосовно причин виникнення кризи ліквідності та заходів банку, що здійснюються з метою її подолання. Цільовими адресатами інформування є: регуляторні органи; інші учасники ринку; працівники банку; клієнти банку; власники цінних паперів банку; банки-кореспонденти; платіжні системи [116].

Приклади напрямів самооздоровлення банку в умовах фінансової нестабільності наведено в таблиці 2. 16.

Таблиця 2.16

**Напрями самооздоровлення банку в умовах фінансової нестабільності
(кризи)***

Напрямок	Характеристика
Підвищення рівня власного капіталу	- залучення коштів діючих чи нових акціонерів до власного капіталу банку; - припинення виплат дивідендів акціонерам, обмеження або призупинення виплат бонусів топ-менеджерам; - конвертація зобов'язань у власний капітал банку
Додаткове фінансування	- одержання стабілізаційного фінансування від національного регулятора; - гнучкий перерозподіл ліквідності всередині банківської групи з метою збереження системно важливих функцій банку; - додаткове забезпечення з метою залучення ресурсів (аналіз активів банку з точки зору можливості їх використання як забезпечення в процесі отримання кредитів); - формування додаткового резерву з урахуванням кризової ситуації
Продаж активів	- продаж непрофільних активів; - продаж дочірніх організацій; - виділення для продажу окремих структурних одиниць чи цілих бізнес-напрямків; - продаж активів разом із зобов'язаннями
Реструктуризація зобов'язань	Повне або часткове списання зобов'язань, перегляд їх термінів чи конвертація зобов'язань в інструменти капіталу банку

**Джерело: складено автором*

Як видно з таблиці 2.16, банк має право розглядати такі радикальні напрями самооздоровлення, як продаж частини бізнесу чи активів. Через те, що визначити ефективність таких варіантів досить складно, банкам рекомендовано подавати орієнтовні оцінки. У процесі визначення варіантів продажу частини бізнесу чи активів слід приділити особливу увагу довгостроковій фінансовій життєздатності банку після виконання цих угоди.

Крім того, рекомендовано оцінити ефективність та потенційні ризики кожного напрямків із самооздоровлення, включаючи потенційний вплив на кредиторів, контрагентів, кредитний рейтинг банку та стабільність банківської системи.

При цьому необхідно визначити послідовність та реальні терміни, які будуть потрібні для виконання кожного напрямку самооздоровлення.

Вкрай важливо також оцінити потенційні перешкоди ефективному, своєчасному та успішному застосуванню різних стратегій самооздоровлення.

Банк самостійно оцінює ефективність вказаних в таблиці 3 напрямків самооздоровлення. Важливо, щоб вони відповідали наступним критеріям:

- передбачені заходи повинні бути реалізовані в прийнятні терміни і відповідати цілям самооздоровлення-відновлення фінансової стійкості банку;
- у поєднанні з іншими антикризовими банківськими інструментами напрями самооздоровлення в повинні бути різноманітними та різноплановими;
- повинні бути ефективними для вирішення проблем, які можуть виникати у діяльності банку в умовах фінансової невизначеності.

Необхідно, щоб План відновлення фінансової стійкості в кризових ситуаціях був узгоджений зі стратегією розвитку банку та стратегією управління ризиками. Крім того, у ньому повинні бути відображені загальні процеси управління банку, бізнес-напрями та результати стрес-тестування.

При цьому процедуру стрес-тестування рекомендується здійснювати за наступними принципами:

- параметри стрес-тестування повинні регулярно оновлюватися, а результати – регулярно перевірятися та контролюватись керівництвом банку;

- стрес-тестування проводити за усіма фінансовими ризиками банку (кредитний, ліквідності, ринковий). Для критично важливих центрів відповідальності необхідно проводити додаткове стрес-тестування;

- сценарії повинні базуватися на максимально консервативному прогнозі можливої зміни макроекономічних та фінансових індикаторів: ВВП, курсів валют, ринкових процентних ставок, фондових індексів тощо;

- стрес-тестування повинно враховувати бізнес-стратегії банку, його сегментне місце на ринку банківських послуг, структуру активів та зобов'язань, рівень капіталу, якість управління тощо.

Результатами стрес-тестів є: оцінка потенційних втрат банку; оцінка можливого дефіциту економічного капіталу; ідентифікація чинників ризику (декомпозиція потенційних втрат), які мають найбільшу загрозу стійкості банку.

Рекомендовано визначати у Плані відновлення фінансової стійкості головні центри відповідальності, які здійснюють особливо важливі функції щодо підтримці внутрішніх операційних процесів, тобто структурні підрозділи, порушення діяльності яких можуть перешкоджати реалізації самооздоровлення банку. Доцільно описати схему зав'язків таких центрів відповідальності з основними напрямками діяльності банку, а також визначити можливі заходи щодо підтримки функціонування таких центрів відповідальності в умовах фінансової нестабільності.

Банк повинен забезпечити збереження доступу до інфраструктури фінансових ринків, платіжних систем та продовження внутрішніх операційних процесів.

Ключовим компонентом структури Плану відновлення фінансової стійкості в умовах кризи є визначення та опис порядку, за яким банк починає здійснюватиме напрямки із самооздоровлення. Банк може почати застосовувати План відновлення фінансової стійкості у наступних випадках:

- порушення економічних нормативів національного регулятора;
- порушення внутрішніх лімітів;

- значне зростання концентрації активів та зобов'язань;
- значне зменшення обсягу клієнтських коштів або зростання волатильності джерел фінансування;
- збиткова діяльність банку протягом двох кварталів;
- стрімке зростання активів за рахунок потенційно волатильних зобов'язань;
- зменшення середньозваженого строку зобов'язань та збільшення середньозваженого строку активів;
- значне зменшення рівня економічного капіталу, який покриває ризики відкритих позицій банку;
- значне зростання обсягу непрацюючих активів;
- поширення в засобах масової інформації негативної інформації щодо банку (ризик репутації);
- зниження кредитного рейтингу банку;
- суттєве скорочення лімітів за операціями на ринках міжбанківського кредитування;
- значне падіння обсягу ліквідності банківської системи;
- значне зростання вартості ресурсів, що залучатимуться від банків та клієнтів;
- падіння загального обсягу коштів клієнтів у банківській системі;
- військові конфлікти, техногенні та природні катастрофи регіонального та національного масштабу, масові заворушення, що можуть призвести до паніки клієнтів та зниження обсягу їх коштів у банківській системі або погіршення платіжної дисципліни боржників [116].

Правління банку зобов'язане регулярно переглядати та оновлювати План відновлення фінансової стійкості, у тому числі через суттєві зміни чинників внутрішнього та зовнішнього середовища банку.

Критеріями успішного самооздоровлення банку можна вважати: дотримання банком економічних нормативів і внутрішніх обмежень; припинення відтоку коштів клієнтів; створення достатнього запасу ліквідних

ресурсів); досягнення оптимального балансу між активами і зобов'язаннями за строками; відсутність заборгованості банку у виконанні платіжних документів клієнтів; повне погашення боргу або досягнення домовленості про реструктуризацію заборгованості перед стейкхолдерами; збільшення частки стандартних кредитів; стійка тенденція до покращення фінансового результату; підвищення капіталізації з достатнім буфером капіталу на випадок кризової ситуації; закриття нерентабельних бізнес-напрямів.

Висновки до 2 розділу

Проведене дослідження щодо особливостей функціонування вітчизняного банківського сектору в умовах кризи дозволяє зробити такі висновки:

1. Дослідження показало, що для української економіки та банківської системи реалізувалася низка ризиків: ескалація конфлікту росією, різке зростання цін на енергоносії, поширення COVID-19. Сукупно ці фактори погіршили очікування розвитку економіки України та призвели до підвищення фінансових ризиків вітчизняної банківської системи. Індекс фінансового стресу залишався волатильним, ризики в окремих сегментах фінансового сектору у 2020-2022 рр. епізодично зростали.

2. Аналіз банківського сектору України за 2019-2021 рр. довів, що банкам необхідно надалі працювати над скороченням портфеля непрацюючих кредитів, розробляти плани відновлення фінансової стійкості на випадок кризової ситуації, активізувати зусилля з очищення балансів від старої валютної іпотеки, своєчасно виконувати програми реструктуризації та капіталізації, затверджені НБУ за результатами оцінки стійкості 2021 року, прискорити реалізацію непрофільних активів, посилити увагу до здійснення фінансового моніторингу.

3. З 2018 роком банківський сектор України є прибутковим. Чисті комісійні доходи тимчасово знизилися на піку пандемії, проте стрімко відновилися на початку 2020 року. Чисті процентні доходи зростали завдяки збереженню високого процентного спреду – протягом 2020 року ставки за

активами та зобов'язаннями знижувалися паралельно. Водночас звуження спреда в середньостроковій перспективі неминуче. Це ключовий ризик для прибутковості банків та збільшення фінансових ризиків. Проблемою для банків є і скорочення можливостей використання валютних коштів. Попит на валютні кредити суттєво впав в останні роки, що стимулює банки активніше дедоларизувати свої баланси, що у свою чергу зменшить величину валютних ризиків.

4. Аналіз банківського сектору України за 2020 р. показав, що достатність капіталу банківського сектору значно перевищує мінімальні рівні. Загалом вплив кризи на капіталізацію банків м'якший, ніж прогнозні оцінки національного регулятора на основі стрес-тестування. Це пояснюється використанням банками консервативної політики щодо планування капіталу під фінансові ризики. Протягом 2021 року якісно змінились вимоги до капіталу банків: усі вони покликані усунути певні прогалини в регулюванні та гармонізувати українські правила із рекомендаціями Базельського комітету.

5. Аналіз фінансових ризиків банківського сектору наприкінці 2020 р. показав, що незважаючи на те, що банки якісно проводили реструктуризацію «непрацюючих» кредитів, рівень кредитного ризику залишається достатньо високим. Ризик ліквідності є мінімальним через схильність населення до заощаджень у період карантину. Рівень доларизації балансів банків не зріс від початку кризи, що дозволило фінансовим установам утримати величину ризику на середньому рівні.

6. Дослідження виокремило основні функції обліково–аналітичного забезпечення банківського ризик-менеджменту: функція стандартизації та регламентації обліково-аналітичних процедур; функція методичного забезпечення прийняття антикризових рішень; функція антикризового контролю; функція аналізу причинно-наслідкових зв'язків нестійкого фінансового стану; функція здійснення фінансового моніторингу за реалізацією основних бізнес-процесів банку; функція оцінки доцільності інвестицій в умовах нестабільної ринкової кон'юнктури; функція складання внутрішньої та

зовнішньої звітності з ризик-менеджменту банку; функція оптимального розподілу ресурсів в умовах кризи; функція акумулювання інформації про об'єкти управлінського обліку.

7. Антикризова складова обліково–аналітичного забезпечення банківського ризик-менеджменту орієнтована на вирішення наступних завдань: планування витрат банку; оцінка зовнішнього середовища банку для формування ключових складових в системі стратегічного менеджменту; формування звітності про розвиток банку та плану фінансового самооздоровлення у випадку кризи; управління ризиками внутрішнього та зовнішнього середовища банку.

8. Напрямки самооздоровлення банку мають бути інтегровані у стратегію управління фінансовими ризиками та формувати План відновлення фінансової стійкості в умовах фінансової нестабільності. Цей план включає заходи щодо зниження рівня ризиків та підтримки економічного капіталу, а також радикальні певні варіанти дій: продаж напрямків бізнесу, активів, реструктуризація зобов'язань тощо. Заходи щодо самооздоровлення визначаються банком залежно від його розміру, структури та напрямків діяльності.

9. Для успішного визначення напрямків самооздоровлення, а також для своєчасної реалізації Плану відновлення фінансової стійкості банку в умовах кризи важливе значення має опис методик оцінки активів, ступеня їх знецінення, опис використовуваних стратегій хеджування, ключових управлінських інформаційних систем. Банк повинен мати ефективну систему, що дозволяє своєчасно отримувати інформацію, яка необхідна на різних етапах виконання запланованих заходів відновлення діяльності банку.

10. Метою врахування циклічного підходу у стратегічному управлінні фінансовими ризиками банку є нагромадження ресурсів та створення буферів в ординарних умовах та їх використання у передкризові та кризові періоди. Такий підхід повною мірою забезпечує безперервність діяльності та самооздоровлення банку у період фінансової нестабільності.

РОЗДІЛ 3

НАУКОВО-ПРАКТИЧНІ НАПРЯМИ З УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РИЗИКАМИ БАНКУ В УМОВАХ КРИЗИ

3.1. Антикризове управління фінансовими ризиками банку

Сучасна фінансова криза вимагає розробки якісно нових підходів до антикризового управління банківськими ризиками. У зв'язку з цим, зростає актуальність розробки та обґрунтування дієвих систем управління у банківському секторі, які б надали змогу мінімізувати можливість негативного впливу фінансових ризиків та забезпечити фінансову стійкість вітчизняних банків.

Сучасна діяльність банків України пов'язана з перманентним збільшенням ризиків та зниженням рівня фінансової стійкості через непередбачуваний відтік депозитів, погіршення якості активів, зменшення рівня ліквідності та значною волатильністю національної валюти. Крім того, значний негативний вплив чинить політична нестабільність у країні, результатом якої є збільшення дефіциту бюджету, зростання державного боргу та відтік капіталу з країни. Дані фактори викликають фінансовий дефіцит в банківському секторі. У таких умовах особливої актуальності набуває перегляд системи управління банківськими ризиками та перехід до пошуку якісно нових методів антикризового управління.

Зазначимо, що управління банківськими ризиками в умовах стабільного зовнішнього середовища якісно відрізняється від управління в умовах кризи. Для кращого розуміння цих відмінностей необхідно розглянути економічну категорію «антикризове управління банку» (див. табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Приклади визначення поняття «антикризове управління банку»

Автори	Визначення категорії «антикризове управління банку»
1	2
О. Афанасьєва [137,140]	Управління, яке спрямоване на передбачення небезпеки кризи, аналіз її симптомів і усунення загроз появи кризових ситуацій, а в разі їх появи – аналіз і прийняття швидких заходів ліквідаційного характеру з найменшими втратами та негативними наслідками
О. Барановський [138,10]	система управління, що має всебічний характер та спрямована на попередження та усунення несприятливих явищ із використанням наявних ресурсів та потенціалу організації або реалізації спеціальних процедур (таких як санація, банкрутство, ліквідація)
В. Вовк [139]	комплекс заходів щодо виявлення кризотвірних факторів, профілактики, своєчасної діагностики, попередження і нейтралізації кризових явищ, спрямований на досягнення цілей діяльності банку, реалізацію його стратегії та прогресивний розвиток
Р. Данилов, С. Мормуль [140]	система управлінських заходів діагностики та нейтралізації кризових явищ та їх чинників
О. Зверякова [141, 82]	система управлінських заходів щодо діагностики, нейтралізації і подолання кризових явищ і їх чинників на макро-, мезо- та мікрорівнях економіки з метою мінімізації збитків від кризи та створення умов щодо подальшого розвитку банківської установи
В. Костогриз [142, 157]	комплекс заходів, що має забезпечувати стійке функціонування та розвиток банку за будь-яких економічних, політичних і соціальних перетворень у світі або у внутрішньому середовищі
І. Кондрат [143, 464]	комплекс засобів та заходів правового, організаційного та фінансового характеру, котрі спрямовані на виявлення та попередження кризових ситуацій в діяльності банку, відновлення його ліквідності, платоспроможності, конкурентної позиції на ринку, а також забезпечення тривалої фінансової стійкості

Продовження таблиці 3.1

1	2
О. Коренева [144]	комплекс заходів щодо виявлення факторів, які спричиняють кризу, профілактики, своєчасної діагностики, попередження і нейтралізації кризових явищ, спрямований на досягнення цілей діяльності комерційного банку, реалізацію його стратегії та прогресивний розвиток
Ю. Ребрик [145, 205]	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
О. Савінова [146, 11]	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
О. Тавасієв [147, 7]	управлінський процес, що має упереджувальний характер, здійснюється на стратегічних засадах, починається та продовжується з перших днів існування банку, постійно і завжди
А. Мільчакова Л. Назаренко [148, 165]	система (комплекс) заходів, які спрямовані передусім на попередження несприятливих явищ, а у разі їх настання – застосування спеціальних процедур для ліквідації негативних наслідків
С. Б. Манжос [149, 16]	комплекс взаємопов'язаних та взаємообумовлених обмежень, принципів, процесів, процедур та заходів державних органів влади, центрального банку та менеджменту окремих банківських установ, спрямованих на досягнення ефективного функціонування як всієї банківської системи, так і окремої банківської установи

З урахуванням вищевказаних визначень та сучасної специфіки розвитку вітчизняного банківського сектору пропонуємо наступне тлумачення цієї категорії: антикризове управління – це комплекс заходів системи управління фінансовими ризиками, які здійснюється у період кризи з метою зменшення негативного впливу непрогнозованих та/або значних змін чинників зовнішнього середовища на подальший стратегічний розвиток банку.

Основні відмінності управління фінансовими ризиками в умовах відносно стабільного фінансового сектору та в умовах кризи вказані в таблиці 3.2.

Таблиця 3.2

Основні відмінності управління фінансовими ризиками в умовах стабільного середовища та в період кризи*

Показники	Управління фінансовими ризиками в умовах	
	стабільного середовища	кризи
Об'єкти управління	Ризики, що пов'язані з активно-пасивними операціями банку	Ризики, що пов'язані зі значними та непрогнозованими змінами чинників зовнішнього середовища
Суб'єкти управління	Рада банку, Правління, комітети, керівники центрів відповідальності	Антикризові менеджери, тимчасові робочі групи, куратори національного регулятора, спеціалісти Фонду гарантування вкладів фізичних осіб
Мета управління ризиками	Уникнення значного негативного відхилення від запланованих показників діяльності банку внаслідок «реалізації» ризиків	Уникнення банкрутства, подолання кризової ситуації з мінімумом втрат
Рівень ресурсної забезпеченості	Високий рівень забезпеченості ресурсами за ефективної діяльності банку	Обмеженість фінансових ресурсів через значне збільшення фінансових ризиків
Швидкість прийняття та якість управлінських рішень	Виважений та поступовий процес прийняття управлінських рішень	Висока ймовірність прийняття помилкових рішень через необхідність швидкого реагування на значні зміни чинників зовнішнього середовища
Рівень ризиків	Рівень ризиків визначають акціонери банку (толерантність до ризику)	Високий рівень ризику через кризу
Рівень обліково–аналітичного забезпечення ризик-менеджменту	Стандартний рівень інформаційно-аналітичної підтримки управлінських рішень системи ризик-менеджменту	Значне збільшення обсягу розрахунків, аналітичних, прогностичних, облікових та діагностичних процедур

* Джерело: побудовано автором на основі [32,75].

Отже, управління банківськими ризиками в період кризи має базуватися на ситуаційному підході, згідно з яким придатність різних інструментів управління ризиками визначається ситуацією. При потребі необхідно трансформувати механізм управління активними та пасивними операціями банку, ліквідністю, резервами, прибутковістю, а також переглянути стратегічні та бюджетні плани.

Зазначимо, що складові антикризового управління мають певні форми менеджменту, методи та інструменти (див. рис. 3.1).



Рис. 3.1 Форми менеджменту, методи та інструменти антикризового управління банком*

** Джерело: побудовано автором на основі [151,189].*

Як видно з рис. 1.5, існує декілька форм антикризового менеджменту: 1) превентивна форма, яка забезпечує попереджувальну ідентифікацію ризиків та прогноз можливих змін чинників зовнішнього середовища; 2) відновлювальна форма, яка базується на певних заходах, спрямованих на відновлення докризового стану.

Методи антикризового управління – це способи дії, які спрямовані на забезпечення результативності антикризового управління [151, 190].

Реінжиніринг бізнес-процесів як один з методів антикризового управління передбачає впровадження новітніх бізнес-процесів і введення сучасних технологій з метою забезпечення фінансової стійкості банку в умовах кризи.

Санація – це сукупність методів фінансового та організаційного характеру, спрямованих на нейтралізацію кризових явищ та фінансове оздоровлення банку. Даунсайзинг передбачає комплекс антикризових заходів, пов'язаних з оптимізацією організаційної структури банківських установ та їх філіальної мережі [151, 190].

Реструктуризація банку – це злиття, приєднання, виділення, поділ банку, зміна його організаційно-правової форми (перетворення), наслідком яких є передача, прийняття його майна, коштів, прав та обов'язків правонаступникам [152].

У відповідності до чинного законодавства, НБУ не дає дозволу на реорганізацію банку у разі, якщо є достатні підстави вважати, що реорганізація загрожує інтересам вкладників та інших кредиторів і банк, створений у результаті реорганізації та/або банк, який не припиняє діяти як юридична особа у результаті приєднання до нього або виділу з нього, не будуть відповідати вимогам щодо економічних нормативів їх діяльності, порядку реєстрації банків і ліцензування їх діяльності [152].

Основні правила щодо реструктуризації банків у країнах ЄС [109]:

1) кожен постраждалий від кризи банк повинен буде показати у запиті на погодження реструктуризації, що ця реструктуризація є досить глибокою, щоб дозволити банку покрити всі свої витрати і забезпечити відповідну рентабельність власного капіталу, не вдаючись до державного фінансування. Банк повинен також бути у змозі конкурувати на ринку залучень капіталу. Комісія ЄС буде вимагати проведення стрес-тестування, щоб гарантувати, що така пропозиція допомоги є надійною в рамках різних економічних сценаріїв;

2) процес реструктуризації та відновлення життєздатності банків може тривати до 5 років. Це забезпечує значно більшу гнучкість банків у їх плануванні й може гарантувати певне природне відновлення, як тільки ринкові умови покращаться. Однак Комісія не чекає відновлення ринку, а орієнтує банки на відновлення нормальної роботи за рахунок структурних змін: закриття або продаж бізнес-підрозділів або філій, зміна бізнес-моделі або управління балансом. Зокрема банки повинні будуть вийти із тих бізнесів, які, ймовірно, залишаться збитковими в середньостроковій перспективі;

3) банк у визначенні суми фінансової допомоги повинен зазначити у плані частину власних витрат на реорганізацію, а не покладатися повністю на державне фінансування. Однак комісія не встановлює мінімальний рівень цього вкладу. У минулому великі корпорації повинні були фінансувати принаймні 50% витрат на реструктуризацію (тобто порівну з державними витратами);

4) у ході трансформації банки можуть виплачувати дивіденди та обслуговувати субординований борг із прибутку, отриманого від комерційної діяльності. Комісія може схвалити такі виплати, аби дозволити банкам залучати новий капітал. Банки не можуть викуповувати свої акції (хоча немає ніяких конкретних обмежень на викуп субординованих боргових зобов'язань);

5) банки, які отримують відносно свого розміру меншу допомогу, або беруть на себе велику частку витрат реструктуризації, або не є важливими учасниками ринків, можуть уникнути обмежень у вигляді недопущення зростання операцій або залучення коштів вкладників. Комісія буде зацікавлена у запровадженні компенсаційних заходів, якщо вони можуть бути використані для відкриття національних ринків із високими вхідними бар'єрами (наприклад, шляхом продажу бізнесу новому учаснику ринку) або збільшення транскордонних операцій (наприклад, встановивши кредитування об'єктів у державах, де допомога не надається);

6) для запобігання використанню банками державної підтримки для досягнення конкурентної переваги, їм може бути заборонено використовувати державну допомогу в придбанні конкуруючих компаній та інших форм

використання особливого статусу банку на ринку (порівняно з банками, які покладаються на недержавну підтримку).

Бенчмаркінг являє собою здатність виявляти те, що інші банки роблять краще. В основу бенчмаркінга покладена ідея порівняння діяльності не тільки банків-конкурентів, але і передових фірм інших галузей. Практика показує, що грамотне використання досвіду конкурентів і успішних компаній дозволяє скоротити витрати, підвищити прибуток і оптимізувати вибір стратегії управління фінансовими ризиками [153, 218].

У свою чергу, аутсорсинг може застосовуватись як елемент антикризової політики в тому сенсі, що він здатен допомогти банку сконцентрувати увагу і наявні ресурси на основній діяльності, перекласти частину ризиків на компанії-аутсорсери, спростити організаційну структуру й підвищити керованість банківськими ризиками.

Аналіз ризиків аутсорсингу повинен проводитися центрами відповідальності банку із залученням внутрішнього аудиту. Такий аналіз слід проводити як у момент прийняття рішення про делегування та виборі підрядника, так і в разі істотних змін у характеристиці ризиків. При цьому необхідно враховувати, як буде відбуватися інтеграція аутсорсингу із загальною системою управління ризиками в банку [153, 219].

Інструменти – це засоби антикризового управління для досягнення поставлених стратегічних цілей і завдань.

Один з таких інструментів антикризового управління є корегування у напрямку скорочення витрат банку:

- зменшення чисельності персоналу;
- скорочення фонду оплати праці;
- перехід з нерентабельних традиційних каналів продажу на нетрадиційні;
- скорочення робочого дня працівників банку;
- скорочення ризикових банківських продуктів;
- обмеження маркетингової діяльності;

- зменшення поточних витрат, у тому числі на оренду [157, 96]

Крім того, у процесі управління фінансовими ризиками в умовах кризи банк має коректувати свою кредитну та депозитну (ресурсну) політику.

Вітчизняні науковці виявили такі специфічні риси управління депозитною діяльністю банків України в умовах кризи [157, 93]:

- розробка депозитних пропозицій на мінімальні строки (1-2 тижні);
- розробка депозитних програм, згідно з якими депозит не підлягає мораторію на дострокове зняття коштів;
- підвищення депозитних відсоткових ставок;
- зміну валюти депозиту.

Заходи корегування кредитної політики можуть включати у себе:

- капіталізацію заборгованості по кредиту;
- зміну валюти кредиту;
- надання відстрочки погашення тіла кредиту або кредитні канікули;
- пролонгацію строку дії кредитної угоди;
- 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 [157, 95].

У свою чергу, капіталізація – це антикризовий інструмент відновлення необхідного рівня капіталу за рахунок мобілізації внутрішніх й зовнішніх джерел: реінвестування прибутку, додаткова емісія акцій, залучення субординованого капіталу, продажу активів тощо.

Рекапіталізація банків державою здійснюється, виходячи з ряду умов. Наприклад, уряд Німеччини під час глобальної світової кризи у 2008 році збільшив фінансову допомогу державному банку «KfW» до 15 млрд. євро з вимогою забезпечити видачу кредитів великим корпораціям для уникнення

короткострокової нестачі ліквідності, а також підтримувати невеликі регіональні фінансові установи Німеччини. Так, у багатьох країнах (Китай, Республіка Корея, Фінляндія) уряд за рахунок рекапіталізації державних банків стимулює розвиток кредитування малого та середнього бізнесу, а також перспективних галузей економіки [158, 8].

Зазначимо, що у процесі реалізації антикризових заходів банк повинен дотримуватись існуючих резервних вимог і економічних нормативів національного регулятора з метою уникнення штрафних санкцій за порушення вимог чинного банківського законодавства.

Отже, сучасний період функціонування банків України вимагає розробки дієвого механізму антикризового управління із урахуванням потреби конкретизації форм, методів та інструментів антикризового управління на мікрорівні.

3.2 Формування внутрішніх ліній безпеки банку

Значну роль в стратегічному управлінні фінансовими ризиками банку відіграють «ліній захисту», які дозволяють забезпечувати необхідний рівень стійкості установи, високий рівень захисту та безпеки, мінімізацію фінансових ризиків та належне управління ними, виключення виникнення конфлікту інтересів стейкхолдерів.

Лінії захисту поділяються на внутрішні (на рівні банку) та зовнішні (на рівні національного регулятора).

У свою чергу внутрішні лінії захисту мають три складові:

- мета першої лінії – це ідентифікація, управління та прийняття фінансового ризику в рамках встановлених обмежень (лімітів);
- мета другої лінії – це незалежна оцінка та контроль фінансових ризиків;
- мета третьої лінії – це незалежна оцінка ефективності системи ризик-менеджменту, визначення стратегії управління фінансовими ризиками,

вирішення конфлікту інтересів внутрішніх та зовнішніх стейкхолдерів (див. табл. 3.3).

Таблиця 3.3

Внутрішні та зовнішні лінії захисту банку*

Лінії захисту	Функції
1	2
Внутрішні лінії захисту (на рівні банку)	
Перша лінія	- ідентифікація фінансових ризиків; - виявлення та первинна оцінка фінансових ризиків у процесі реалізації банківських продуктів; - забезпечення відповідності прийнятого фінансового ризику встановленим лімітам та регуляторним (економічним) нормативам; - розробка та реалізація заходів, необхідних для дотримання встановлених обмежень; - формування первинної звітності за фінансовими ризиками
Друга лінія	- надання експертизи стосовно ідентифікації фінансових ризиків, які виникають через випуск нових банківських продуктів або вихід банку на нові ринки; - розробка та узгодження методології управління та оцінки фінансових ризиків; - оцінка агрегованого (сукупного) рівня фінансових ризиків; - прогнозування та моніторинг рівня фінансових ризиків; - розробка системи обмежень рівня фінансових ризиків (розробка до затвердження лімітів апетиту до ризику); - незалежні від першої лінії оцінка рівня ризиків, контроль відповідності фактичного рівня ризику встановленим лімітам; - контроль за дотриманням регуляторних нормативів; - проведення процедур стрес-тестування; - розробка та узгодження заходів щодо зниження рівня фінансових ризиків у разі порушення першою лінією захисту встановлених обмежень за фактичними даними; - формування звітності з фінансових ризиків та доведення її до колегіальних органів банку; - тестування та валідація моделей оцінки фінансових ризиків; - розвиток ризик-культури банку

Продовження таблиці 3.3

1	2
Третя лінія	- оцінка ефективності системи ризик-менеджменту банку; - інформування акціонерів про виявлені недоліки в системі управління фінансовими ризиками; - контроль усунення виявлених недоліків у системі ризик-менеджменту банку; - визначення стратегії управління фінансовими ризиками банку; - вирішення конфлікту інтересів внутрішніх та зовнішніх стейкхолдерів
Зовнішня лінія захисту (на рівні національного регулятора)	
Четверта лінія	- встановлення регуляторних обмежень щодо рівня фінансових ризиків (нормативи); - оцінка рівня ефективності системи ризик-менеджменту банку; - розробка методичних рекомендацій стосовно ідентифікації, оцінки та інструментів управління фінансовими ризиками; - перевірка фінансових звітів банку, у тому числі аналіз розміру відкритих позицій, які знаходяться під ризиком

** Джерело: побудовано автором*

Розглянемо стратегічне управління фінансовими ризиками банку за його трьома внутрішніми лініями захисту.

У процесі стратегічного управління кредитним ризиком за внутрішніми лініями безпеки рекомендовано задіяти наступні центри відповідальності та колегіальні органи банку:

- перша лінія захисту: відділ корпоративного бізнесу, відділ роздрібного бізнесу, казначейство;

- друга лінія захисту: відділ управління банківськими ризиками, кредитний комітет банку;

- третя лінія захисту: відділ внутрішнього аудиту, правління та рада банку.

Функції названих центрів відповідальності та колегіальних органів банку наведено в таблиці 3.4.

Таблиця 3. 4

**Стратегія управління кредитним ризиком за внутрішніми лініями
захисту банку***

Орган управління	Функції з управління кредитним ризиком
1	2
1 лінія	
центри відповідальності (відділ корпоративного бізнесу та відділ роздрібного бізнесу, казначейство)	- ідентифікація та первинна оцінка кредитного ризику; - забезпечення відповідності прийнятого кредитного ризику встановленим лімітам та економічним нормативам національного регулятора; - розробка та реалізація заходів, необхідних для дотримання встановлених обмежень з кредитного ризику; - формування первинної звітності у рамках управління кредитним ризиком; - оцінка та моніторинг рівня забезпечення під кредитні операції
2 лінія	
відділ управління банківськими ризиками	- надання експертизи стосовно кредитного ризику, який може виникнути через випуск нових банківських продуктів або виходу банку на нові ринки; - розробка та узгодження методології управління та оцінки кредитного ризику; - незалежно від першої лінії оцінка рівня кредитного ризику; - контроль за дотриманням внутрішніх лімітів та регуляторних нормативів з кредитного ризику; - проведення процедур стрес-тестування кредитного ризику; - формування методології створення резервів під кредитні ризики - розробка та узгодження заходів щодо зниження рівня кредитного ризику у разі порушення першою лінією захисту встановлених внутрішніх та зовнішніх обмежень за фактичними даними; - формування управлінської звітності з кредитного ризику для третьої лінії безпеки; - визначення вимог до процедур оформлення та методів оцінки забезпечення за кредитними зобов'язаннями контрагентів

Продовження таблиці 3.4

1	2
кредитний комітет	- визначення порядку, пріоритетів та умов видачі кредитів; - затвердження методик оцінки фінансового стану позичальника та методик оцінки забезпечення за кредитними операціями; - прийняття рішень щодо запровадження нових або коригування існуючих кредитних продуктів; - встановлення нових або перегляд чинних лімітів за кредитним ризиком - виконання кредитної політики банку; - аналіз сукупного кредитного ризику, що приймається банком; - аналіз результатів стрес-тестування та інших показників кредитного ризику
3 лінія	
відділ внутрішнього аудиту	оцінка ефективності системи та стратегії управління кредитним ризиком, у тому числі перевірка методології ідентифікації, оцінки та процедур управління кредитним ризиком, що встановлені внутрішніми документами банку
правління банку	- визначення кредитної політики банку - контроль за усуненням виявлених недоліків у стратегії управління кредитним ризиком; - організація процесу управління кредитним ризиком; - затвердження внутрішніх документів з управління кредитним ризиком
рада банку	- визначення стратегії управління кредитним ризиком - визначення схильності до кредитного ризику (апетит до кредитного ризику) - схвалення угод із пов'язаними особами, які можуть призвести до виникнення кредитного ризику

* Джерело: побудовано автором

У процесі стратегічного управління ризиком ліквідності за внутрішніми лініями безпеки рекомендовано задіяти наступні центри відповідальності та колегіальні органи банку:

- перша лінія захисту: відділ корпоративного бізнесу, відділ роздрібного бізнесу, казначейство та відділ інвестиційного бізнес;

- друга лінія захисту: відділ управління банківськими ризиками, комітет управління активами та пасивами;

- третя лінія захисту: відділ внутрішнього аудиту, правління та рада банку.

Функції названих центрів відповідальності та колегіальних органів банку наведено в таблиці 3. 5.

Таблиця 3.5

Стратегія управління ризику ліквідності за внутрішніми лініями захисту банку*

Орган управління	Функції з управління кредитним ризиком
1	2
1 лінія	
центри відповідальності банку (відділ корпоративного бізнесу, відділ роздрібного бізнесу, казначейство, відділ інвестиційного бізнесу)	- ідентифікація та первинна оцінка ризику ліквідності; - формування первинної звітності у рамках управління ризиком ліквідності; - забезпечення відповідності прийнятого ризику ліквідності встановленим лімітам та економічним нормативам національного регулятора
2 лінія	
відділ управління банківськими ризиками	- надання експертизи стосовно ризику ліквідності, який може виникнути через випуск нових банківських продуктів або виходу банку на нові ринки; - розробка та узгодження методології управління та оцінки ризику ліквідності; - незалежно від першої лінії оцінка рівня ризику ліквідності; - контроль за дотриманням внутрішніх лімітів та регуляторних нормативів з ризику ліквідності; - проведення процедур стрес-тестування ризику ліквідності; - розробка та коригування методології управління ризиком ліквідності за бізнес-напрямами банку; - розробка та узгодження заходів щодо зниження рівня ризику ліквідності у разі порушення першою лінією захисту встановлених зовнішніх та внутрішніх обмежень; - формування управлінської звітності з ризику ліквідності для третьої лінії безпеки

Продовження таблиці 3.5

1	2
комітет управління активами та пасивами	- встановлення лімітів на GAP-розриви; - визначення оптимальної структури активів та пасивів банку; - визначення найбільш перспективних напрямів діяльності банку у процесі залучення та розміщення фінансових ресурсів; - затвердження методології управління ризиком ліквідності; - прийняття рішень за основними параметрами портфелів цінних паперів - визначення стратегії та тактики дії банку на фінансовому ринку; - прийняття рішень щодо емісії цінних паперів банку; - аналіз результатів стрес-тестування та інших показників ризику ліквідності
3 лінія	
відділ внутрішнього аудиту	оцінка ефективності системи та стратегії управління ризиком ліквідності, у тому числі перевірка методології ідентифікації, оцінки та процедур управління ризиком ліквідності
правління банку	- визначення політики управління ризиком ліквідності та забезпечення умов її ефективного реалізації; - контроль за усуненням виявлених недоліків у стратегії управління ризиком ліквідності; - організація процесом управління ризиком ліквідності; - затвердження внутрішніх документів з управління ризиком ліквідності
рада банку	- визначення стратегії управління ризиком ліквідності; - визначення схильності до ризику ліквідності (апетит до ризику ліквідності); - схвалення угод із пов'язаними особами, які можуть призвести до виникнення ризику ліквідності.

* Джерело: побудовано автором

В процесі стратегічного управління ринковим ризиком за внутрішніми лініями безпеки рекомендовано задіяти наступні центри відповідальності та колегіальні органи банку:

- перша лінія захисту: казначейство та відділ інвестиційного бізнес;

- друга лінія захисту: відділ управління банківськими ризиками, комітет управління активами та пасивами;

- третя лінія захисту: відділ внутрішнього аудиту, правління та рада банку.

Функції названих центрів відповідальності та колегіальних органів банку наведено в таблиці 3.6.

Таблиця 3.6.

Стратегія управління ринковим ризиком за внутрішніми лініями захисту банку*

Орган управління	Функції з управління кредитним ризиком
1	2
1 лінія	
центри відповідальності банку (казначейство, відділ інвестиційного бізнесу)	- ідентифікація та первинна оцінка ринкового ризику; - забезпечення відповідності прийнятого ринкового ризику встановленим лімітам та економічним нормативам національного регулятора; - формування первинної звітності у рамках управління ринковим ризиком
2 лінія	
відділ управління банківськими ризиками	- надання експертизи стосовно ринкового ризику, який може виникнути через випуск нових банківських продуктів або виходу банку на нові ринки; - розробка та узгодження методології управління та оцінки ринкового ризику; - незалежно від першої лінії оцінка рівня ринкового ризику; - контроль за дотриманням внутрішніх лімітів та регуляторних нормативів з ринкового ризику; - проведення процедур стрес-тестування ринкового ризику; - розробка та узгодження заходів щодо зниження рівня ринкового ризику у разі порушення першою лінією захисту встановлених внутрішніх та зовнішніх обмежень за фактичними даними; - формування управлінської звітності з ринкового ризику для третьої лінії безпеки

Продовження таблиці 3.6

1	2
комітет управління активами та пасивами	- встановлення нових або перегляд чинних лімітів за ринковим ризиком; - визначення оптимальної структури активів та пасивів банку; - затвердження методології управління ринковим ризиком; - встановлення відсоткових ставок за активними та пасивними операціями банку; - прийняття рішень за основними параметрами портфелів цінних паперів; - визначення стратегії та тактики дії банку на фінансовому ринку; - прийняття рішень щодо емісії цінних паперів банку; - аналіз результатів стрес-тестування та інших показників ринкового ризику
3 лінія	
відділ внутрішнього аудиту	оцінка ефективності системи та стратегії управління ринковим ризиком, у тому числі перевірка методології ідентифікації, оцінки та процедур управління ринковим ризиком, що встановлені внутрішніми документами банку
правління банку	- визначення політики управління ринковим ризиком та забезпечення умови її ефективної реалізації; - контроль за усуненням виявлених недоліків у стратегії управління ринковим ризиком; - організація процесу управління ринковим ризиком; - затвердження внутрішніх документів з управління ринковим ризиком
рада банку	- визначення стратегії управління ринковим ризиком; - визначення схильності до ринкового ризику (апетит до ринкового ризику); - схвалення угод із пов'язаними особами, які можуть призвести до виникнення ринкового ризику

** Джерело: побудовано автором*

Як видно з таблиць 1.14, 1.15 та 1.16, стрес-тестування є одним з головних інструментів оцінки фінансових ризиків банку.

Стрес-тестування повинно передбачати кілька негативних сценаріїв, у тому числі консервативний. При формуванні стрес-сценарію розглядаються історичні та гіпотетичні події. Стресові умови мають враховувати внутрішньобанківські ризики та зовнішні ризики, що впливають на банківський сектор загалом.

Поряд із «стандартними» стрес-тестами, які ґрунтуються на оцінці потенційних втрат через реалізацію певних сценаріїв, банкам також рекомендується проводити реверсивні (зворотні) стрес-тести, які спрямовані на визначення набору стресових умов, котрі можуть призвести до суттєвого погіршення фінансового стану банку.

Банк періодично здійснює стрес-тестування кредитного, ринкового ризиків та ризику ліквідності з метою визначення, по-перше, можливих збитків через реалізацію цих фінансових ризиків, по-друге, зіставлення потенційних втрат з рівнем ризик-апетиту до кожного ризику.

Основні стрес-сценарії вказано в таблиці 3.7.

Таблиця 3.7.

Стрес-сценарії фінансових ризиків банку*

Назва ризику	Стрес-сценарії
1	2
Кредитний	- припущення щодо шокової зміни основних макроекономічних показників; - припущення щодо зміни фінансових класів або кредитних рейтингів боржників банку та відповідної ймовірності їх дефолту (PD); - припущення щодо зміни ринкової (справедливої) вартості застави та відповідно показника LGD; - припущення, які пов'язані з бізнес-моделлю банку

Продовження таблиці 3.7

1	2
Ліквідності	- припущення щодо відпливу коштів клієнтів; - припущення щодо унеможливлення використання активів банку; - припущення щодо значного зменшення можливості залучення коштів вкладників та інших кредиторів банку; - припущення щодо закриття міжбанківських лімітів банками-контрагентами, материнським банком тощо; - припущення щодо необхідності використання додаткового обсягу активів банку, як застави для запобігання відпливу наявного фінансування; - припущення щодо додаткового залученні коштів у зв'язку з непередбачуваним використанням клієнтами права на отримання коштів у рамках наданих банком зобов'язань з кредитування; - припущення щодо значного зменшення можливості перерозподілу ліквідності з однієї валюти в іншу; - припущення щодо проблем у роботі з платіжними системами, які використовуються банком
Ринковий	- припущення щодо шокової величини зміни процентних ставок та ринкових індексів у кризових умовах; - припущення щодо зміни поведінки рахунків клієнтів, що не мають визначеної дати зміни процентної ставки (залишків на поточних та карткових рахунках клієнтів); - припущення щодо волатильності курсів іноземних валют, вартості акцій та інших цінних паперів, вартості товарів, уключаючи дорогоцінні метали - припущення, що пов'язані з реалізацією бізнес-моделі банку

* Джерело: побудовано автором на основі [116]

Крім вищеназваних стрес-сценаріїв, національний регулятор в процесі проведення стрес-тестування рекомендує визначати базові макроекономічні та мікроекономічні показники, які можуть впливати на діяльність і фінансовий стан банку (див. таб. 3.8).

Таблиця 3.8

Приклад базових макроекономічних та мікроекономічних показників, які впливають на фінансовий стан банку*

Макроекономічні показники	Мікроекономічні показники
- розмір внутрішнього валового продукту; - облікова ставка національного регулятора; - офіційний курс гривні до іноземних валют; - індекс споживчих цін та цін виробників; - рівень безробіття; - середня заробітна плата; - ціни на ключові товари, що експортуються з України (сталі, залізну руду, пшеницю, кукурудзу, соняшникову олію тощо) та імпортується до України (природний газ, нафту)	- можливість доступу банку до зовнішніх джерел фінансування; - ринкова позиція банку; - структуру балансу банку; - якість активів; - галузева концентрація

** Джерело: побудовано автором на основі [116]*

Як зазначалося раніше, результати стрес-тестування бажано зіставляти з рівнем ризик-апетиту за кожним фінансовим ризиком.

Ризик-апетит – це максимальний рівень фінансового ризику, який банк готовий прийняти у процесі досягнення встановлених стратегічних цілей.

Отже, банк визначає систему обмежень рівня фінансових ризиків, виходячи із стратегічних перспектив розвитку. Ці обмеження можуть бути встановлені на агрегованому рівні, за окремими видами фінансових ризиків, за окремими центрами відповідальності або операціями. Обмеження можуть припускати взаємозв'язок лімітів, порогових та контрольних значень із певним

планом дії у разі порушення встановлених обмежень. Ці обмеження необхідно узгоджувати з процесами стратегічного планування та бюджетування банку

Показники, які формують ризик-апетит, повинні відповідати наступним вимогам:

- корелюватися зі стратегією розвитку банку і стратегією управління ризиками;
- відповідати чиним вимогам національного регулятора.

Ризик-апетит затверджується радою банку та є невід'ємною частиною стратегії управління фінансовими ризиками.

Не рідше одного разу на рік рада банку розглядає питання корегування ризик-апетиту. Окремі значення ризик-апетиту можуть бути актуалізовані протягом фінансового року через зміну економічної ситуації або зміну регуляторних вимог до банків.

Приклад основних кількісних показників ризик-апетиту до фінансових ризиків наведено в таблиці 3.9.

Таблиця 3.9

Приклад кількісних показників ризик-апетиту до фінансових ризиків банку*

Назва ризику	Кількісні показники ризик-апетиту
1	2
Кредитний	- максимальне зростання обсягу портфеля кредитів у відсотках до його величини на початок року; - максимальний обсяг заборгованості за одним боржником/групою пов'язаних контрагентів у відсотках до загального обсягу портфеля кредитів та регулятивного капіталу банку; - максимальний обсяг галузевої та географічної концентрації портфеля кредитів у відсотках до загального обсягу портфеля кредитів (конкретний перелік видів економічної діяльності та географічних регіонів визначається банком відповідно до його бізнес-моделі); - максимальний обсяг портфеля кредитів за кредитними продуктами у відсотках (конкретний перелік продуктів визначається банком відповідно до його бізнес-моделі) до загального обсягу портфеля кредитів; - граничний обсяг непрацюючих активів у відсотках до відповідного виду активів; - максимального розміру заборгованості за кредитними операціями з пов'язаними особами

Продовження таблиці 3.9

1	2
Ліквідності	- максимальний розмір GAP – розривів за певними періодами; - максимальний обсяг вкладення у фінансові активи; - максимальний обсяг зобов'язань банку за певними типами контрагентів (банками, небанківськими фінансовими установами, юридичними особами, пов'язаними з банком особами, фізичними особами); - максимальний обсяг неліквідних активів до загального обсягу активів банку; - максимальний розмір дебіторської та кредиторської заборгованості
Ринковий	- максимальна частка портфеля цінних паперів в активах банку; - максимальна частка відсоткових пасивів у базі фіндування банку; - максимальний обсяг інвестування в цінні папери окремо за кожною установою; - максимальний обсяг загальної суми інвестування до регулятивного капіталу банку; - максимальне значення загальної відкритої (довгої/короткої) валютної позиції банку до його регулятивного капіталу; - максимальне значення загальної довгої відкритої валютної позиції банку до його регуляторного капіталу; - максимальне значення загальної короткої відкритої валютної позиції банку до його регуляторного капіталу

** Джерело: побудовано автором на основі [116]*

У відповідності до Положення НБУ «Про організацію системи управління ризиками в банках України та банківських групах» ризик-апетит залежить від виду фінансового ризику та таких загальних якісних вимог, як [116]:

- 1) повноти внутрішньобанківських документів з управління ризиками, які відповідають бізнес-моделі та стратегії розвитку банку;
- 2) наявності опису процесів банку, що визначають ключові точки, в яких банк може наражатися на суттєві ризики;
- 3) достатнього рівня кваліфікації персоналу банку, що забезпечують виконання процесів з управління ризиками;
- 4) достатності та належного функціонування інформаційних систем банку щодо управління ризиками, необхідних для підтримки процесів;
- 5) наявності в інформаційних системах щодо управління ризиками банку повних та якісних даних, що забезпечують належну оцінку величини фінансових ризиків;

Контроль за виконанням ризик-апетиту здійснюється за двома внутрішніми лініями безпеки банку:

- відділ управління банківськими ризиками;
- відділ внутрішнього аудиту.

Контроль передбачає формування регулярної управлінської звітності за кількісними показниками ризик-апетиту, яка надається комітетам, правлінню та раді банку.

3.3 Інструменти стратегічного управління фінансовими ризиками банку в умовах кризи

Стратегія управління фінансовими ризиками банку включає у себе визначення причин виникнення ризиків; аналіз банківських операцій та продуктів, що пов'язані з реалізацією ризиків; виокремлення центрів відповідальностей та колегіальних органів за внутрішніми лініями захисту; розробку методів аналізу і оцінки фінансових ризиків та загальні принципи управління фінансовими ризиками.

Наприклад, стратегічне управління кредитним ризиком за вищеназваними компонентами наведено в таблиці 3.10

Таблиця 3.10

Стратегічне управління кредитним ризиком*

Показник	Характеристика
1	2
Причини виникнення	погіршення фінансового стану позичальника
Банківські операції, що пов'язані з реалізацією кредитного ризику	надання кредитів фізичним та юридичним особам; надання банківських гарантій, поруки; факторинг; операції з оплати акредитивів; надання міжбанківських кредитів; операції РЕПО; операції із здійснення кредитно-деривативних угод
Приклади прояву ризику	фінансові втрати банку від неповернення «тіла» кредиту та непогашення відсотків; порушення нормативів, встановлених регулятором

Продовження таблиці 3.10

1	2
Центри відповідальності, у яких виникає кредитний ризик (бізнес-сегменти)	відділ корпоративного бізнесу; відділ роздрібного бізнесу; казначейство
Лінії захисту: 1 лінія	центри відповідальності (відділ корпоративного бізнесу та відділ роздрібного бізнесу, казначейство)
2 лінія	відділ управління банківськими ризиками; кредитний комітет;
3 лінія	відділ внутрішнього аудиту; правління банку; рада банку
4 лінія	зовнішній аудит; Національний банк України
Оцінка кредитного ризику	- аналіз дотримання нормативів обов'язкового резервування, установлених національним регулятором; - скорингові моделі; - кредитний рейтинг за міжнародною шкалою; - імовірність дефолту (PD) - відображає ймовірність припинення виконання контрагента своїх зобов'язань; - втрати в разі дефолту (LGD) - відображає рівень втрат (збитків) унаслідок дефолту контрагента; - експозиція під ризиком (EAD) – відображає борг за активом, який перебуває під ризиком дефолту контрагента;
Підходи до управління кредитним ризиком	ризик-апетит; ліміти; економічний капітал; резерви під кредитні операції; забезпечення при наданні кредитів; стрес-тестування

* Джерело: побудовано автором

У банку застосовуються наступні підходи щодо управління кредитним ризиком:

- аналіз та оцінка портфельного та індивідуального ризику кредитного ризику;
- лімітування кредитного ризику за позичальниками та видами банківських продуктів;
- аналіз та оцінка кредитних ризиків емітентів та контрагентів, встановлення лімітів на одну/групу пов'язаних емітентів/контрагентів;

- аналіз та оцінка кредитних ризиків за портфелями банківських продуктів, оперативне коригування вимог до клієнтів та правил кредитування на основі результатів стрес-тестингу;

- формування резервів на можливі втрати за кредитами;

- попередній та подальший контроль надання, моніторинг та супровід кредитних продуктів;

- моніторинг та контроль рівня кредитного ризику;

- робота із проблемними активами.

Зазначимо, що розмір кредитного ризику визначається за формулою 3.1:

$$CR = PD \times LGD \times EAD, \quad (\text{ф. 3.1})$$

де CR – розмір кредитного ризику;

PD - імовірності дефолту;

EAD - експозиція під ризиком.

LGD – втрати в разі дефолту, які визначаються за формулою 3.2:

$$LGD_{\text{інд}} = 1 - RR, \quad (\text{ф. 3.2})$$

де LGD – втрати в разі дефолту;

RR – коефіцієнт, що відображає рівень повернення боргу за активом за рахунок реалізації забезпечення та інших надходжень (розраховується за формулою 3.3).

$$RR = \frac{\left(\sum_{i=1}^j (CV \times k) \times i + RC \right)}{EAD_{\text{інд}}}, \quad (\text{ф. 3.3})$$

де EAD – експозиція під ризиком;

CV_i – вартість i -го виду забезпечення, що береться до розрахунку кредитного ризику (у разі наявності кількох видів забезпечення за одним активом). Якщо забезпечення немає, то до розрахунку береться значення CV, що дорівнює «0»;

k_i – коефіцієнт ліквідності i -го виду забезпечення;

RC – інші надходження, зокрема страхове відшкодування, фінансова порука, реалізація майна боржника/майнового поручителя, крім майна, уключеного до розрахунку значення CV. Розмір RC, що включається до розрахунку розміру кредитного ризику, визначається на підставі судження банку, але не може перевищувати п'яти відсотків від суми боргу, що не покрита вартістю забезпечення (з урахуванням коригування на коефіцієнт ліквідності).

У свою чергу, стратегія управління ризиком ліквідності заснована як на управлінні активами (формування ліквідних активів), так і на управлінні пасивами (залучення коштів з метою покриття очікуваного попиту на фінансові ресурси). При цьому бюджетування та стратегічне планування здійснюються таким чином, щоб забезпечити дотримання регуляторних вимог щодо ризику ліквідності та встановлених внутрішніх лімітів.

Для зниження ризику ліквідності можуть застосовуватися як заходи щодо залучення додаткового обсягу ліквідності, так і заходи щодо обмеження активних банківських операцій.

Стратегічне управління ризиком ліквідності наведено в таблиці 3.11

Таблиця 3.11

Стратегічне управління ризиком ліквідності

Показник	Характеристика
1	2
Причини виникнення	невиконання банком своїх зобов'язань
Банківські операції, що пов'язані з реалізацією ризику ліквідності	надання міжбанківських кредитів та кредитів фізичним та юридичним особам; погашення боргових цінних паперів власної емісії; «активні» та «пасивні» депозити; надання банківських гарантій, поруки; вкладення у фінансові активи;
Приклади прояву ризику	поява штрафів за невиконанням банком своїх зобов'язань, неможливість проведення платежів, порушення нормативів ліквідності
Центри відповідальності, у яких виникає ризик ліквідності (бізнес-сегменти)	відділ корпоративного бізнесу; відділ роздрібного бізнесу; казначейство; відділ інвестиційного бізнесу

Продовження 3.11

1	2
Лінії захисту: 1 лінія	центри відповідальності банку (відділ корпоративного бізнесу, відділ роздрібного бізнесу, казначейство, відділ інвестиційного бізнесу)
2 лінія	відділ управління банківськими ризиками; комітет управління активами та пасивами;
3 лінія	відділ внутрішнього аудиту; правління банку; рада банку
4 лінія	зовнішній аудит; Національний банк України
Оцінка ризику ліквідності	- аналіз дотримання нормативів ліквідності, установлених національним регулятором; - GAP-аналіз; - аналіз концентрації зобов'язань банку; - аналіз інформації про ситуацію на ринку цінних паперів; - коефіцієнт покриття ліквідності (LCR); - коефіцієнт чистого стабільного фінансування (NSFR)
Підходи до управління ризиком ліквідності	ризик-апетит; ліміти; економічний капітал; стрес-тестування; формування буфера ліквідності першого порядку (готівка, ностро-рахунки, поточний рахунок у НБУ), другого порядку (відкриття лінії міжбанківського кредитування), третього порядку (портфель ліквідних цінних паперів)

** Джерело: побудовано автором*

В основному, ризик ліквідності пов'язаний із такими банківськими операціями:

- вхідними та вихідними грошовими потоками (тобто розрив між сумами та датами надходження та списання грошових коштів);
- вкладенням у фінансові активи (тобто ймовірністю втрат при реалізації активів через неможливість закриття відкритої позиції або через низьку ліквідність фінансового ризику).

У відповідності до Положення НБУ «Про організацію системи управління ризиками в банках України та банківських групах» для оцінки ризику ліквідності банк використовує такі інструменти моніторингу [116]:

а) аналіз дотримання нормативів ліквідності та норм обов'язкового резервування, установлених національним регулятором;

б) GAP-аналіз, що відображає часову неузгодженість між вимогами та зобов'язаннями банку (як балансовими, так і позабалансовими) за контрактними або очікуваними строками погашення;

в) аналіз концентрації зобов'язань банку за значимими групами контрагентів, інструментами та продуктами, а саме:

- за п'ятьма та десятьма найбільшими вкладниками банку;
- за п'ятьма та десятьма найбільшими кредиторами банку;
- за значимими вкладниками та іншими кредиторами банку (значимими є вкладники та інші кредитори банку, сукупний обсяг залучених коштів з якими становить більше одного відсотка зобов'язань банку);

- за типами контрагентів;

- за значимими інструментами та продуктами банку (значимим є інструменти або продукти, сукупний обсяг залучених коштів за якими становить більше одного відсотка зобов'язань банку на дату проведення аналізу;

г) моніторинг наявних необтяжених високоякісних ліквідних активів;

д) аналіз інформації про ситуацію на ринку цінних паперів та фінансовому секторі;

е) аналіз ризику ліквідності банку в межах операційного дня, а саме розрахунок таких показників:

- максимального використання ліквідності в межах операційного дня (максимального кумулятивного негативного сальдо між вхідними та вихідними платежами за кореспондентськими рахунками банку з початку дня до часу розрахунку);

- доступної миттєвої ліквідності на початок кожного робочого дня.

У свою чергу, до зовнішніх причин виникнення ринкового ризику належить:

- зміни ринкової вартості портфелів банку з цінними паперами;

- коливання ринкових цін фінансових інструментів;
- зміни курсів іноземних валют та банківських металів;
- розбіжність термінів погашення активів, пасивів за банківськими інструментами з фіксованою та нефіксованою процентною ставкою;
- зміни кривої прибутковості;
- ризик виникнення збитків через відмову виконання зобов'язань однієї зі сторін угоди (опційний ризик).

Стратегічне управління ринковим ризиком наведено в таблиці 3.12.

Таблиця 3.12

Стратегічне управління ринковим ризиком*

Показник	Характеристика
1	2
Причини виникнення	зміна ставки рефінансування, ринкових ставок, валютного курсу, ринкової вартості фінансових інструментів, банківських металів
Банківські операції, що пов'язані з реалізацією ринкового ризику	операції з облігаціями; операції з акціями; операції з похідними фінансовими інструментами та інші операції на фінансових ринках; відкриття валютних позицій та інші операції з валютними цінностями, фінансовими інструментами та банківськими металами
Приклади прояву ризику	Фінансові втрати банку через несприятливі зміни ринкових процентних ставок, валютних курсів, ринкової вартості фінансових інструментів
Центри відповідальності, у яких виникає ринковий ризик (бізнес-сегменти)	казначейство; відділ інвестиційного бізнесу
Лінії захисту: 1 лінія	центри відповідальності банку (казначейство, відділ інвестиційного бізнесу)
2 лінія	відділ управління банківськими ризиками; комітет управління активами та пасивами;
3 лінія	відділ внутрішнього аудиту; правління банку; рада банку

Продовження таблиці 3.12

1	2
4 лінія	зовнішній аудит; Національний банк України
Оцінка ринкового ризику	- аналіз дотримання нормативів, установлених національним регулятором; - аналіз чистого процентного доходу банку (метод NII); - Value-at-Risk (VaR); - обмеження зниження фінансового результату (стоп-лосс); - метод модифікованої дюрації; - очікуваних втрат (Expected Shortfall, ES)
Підходи до управління ринковим ризиком	ризик-апетит; ліміти; економічний капітал; стрес-тестування; хеджування (укладання спотових, форвардних та ф'ючерсних договорів)

** Джерело: побудовано автором*

Як видно з таблиці 3.12, процедура управління ринковим ризиком включає:

- аналіз ринкових ризиків під час встановлення лімітів;
- регулярний моніторинг відповідності встановлених лімітів умовам поточної ринкової ситуації;
- використання похідних фінансових інструментів з метою хеджування ринкового ризику;
- регулярний контроль встановлених обмежень усіх рівнів управління;
- підготовку управлінської звітності щодо ринкового ризику;
- розробку та вдосконалення методології, впровадження програмних рішень у галузі ідентифікації, оцінки та управління ринковими ризиками;
- здійснення превентивних заходів для обмеження ринкових ризиків, що включають регулярне стрес-тестування;
- встановлення лімітів на максимальний обсяг збитків за портфелями цінних паперів;
- обмеження дюрації портфелів фінансових інструментів;

- аналіз чутливості вартості портфеля цінних паперів за зміни процентних ставок;

- встановлення прийнятної величини очікуваних втрат у разі несприятливої зміни процентних ставок.

Ринковий ризик включає процентний, валютний і фондовий ризики.

Основними типами процентного ризику є [72]:

- 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;

- ризик зміни кривої дохідності, який виникає через зміни в нахилі та формі кривої дохідності;

- базисний ризик, який виникає через відсутність зв'язку між коригуванням ставок, отриманих та сплачених за різними інструментами, усі інші характеристики яких щодо переоцінки є однаковими.

При цьому процентний ризик розраховується за формулою 3.4:

$$ПР = СПР + ОПР, \text{ де} \quad (ф.3.4)$$

ПР – процентний ризик;

СПР - спеціальний процентний ризик, тобто ризик несприятливої зміни справедливої вартості цінних паперів та похідних фінансових інструментів під впливом факторів, пов'язаних з цінними паперами, та валюти, в якій номіновані та (або) фондовані;

ОПР - загальний процентний ризик, тобто ризик несприятливої зміни справедливої вартості цінних паперів та похідних фінансових інструментів, пов'язаної з ринковими коливаннями процентних ставок.

У свою чергу, фондовий ризик включає можливість отримання фінансових втрат через несприятливі зміни ринкової вартості цінних паперів та інших фінансових інструментів.

Розмір фондового ризику визначається за такою формулою 3.5:

$$\Phi P = C\Phi P + 3\Phi P, \text{ де} \quad (\text{ф. 3.5})$$

ΦP – фондовий ризик;

$C\Phi P$ - спеціальний фондовий ризик, тобто ризик несприятливої зміни справедливої вартості цінних паперів та похідних фінансових інструментів під впливом факторів, пов'язаних з емітентом цінних паперів;

$3\Phi P$ - загальний фондовий ризик, тобто ризик несприятливої зміни справедливої вартості цінних паперів та похідних фінансових інструментів, пов'язаний із коливаннями цін на ринку цінних паперів;

Отже, спеціальний фондовий ризик – це ризик падіння вартості цінних паперів окремого емітента, а загальний фондовий ризик – це ризик падіння ринкової вартості портфеля цінних паперів у цілому.

За Базелем II, спеціальний фондовий ризик ($C\Phi P$) оцінюється як добуток модульної суми всіх довгих і всіх коротких позицій банку (тобто суми значень позицій без урахування знаку) та коефіцієнта ризику 8 %. Для високоліквідних та добре диверсифікованих портфелів може застосовуватися коефіцієнт 4 %, на що банк повинен отримати попередній дозвіл національного регулятора [159, 5].

Загальний фондовий ризик ($3\Phi P$) оцінюється як добуток простої суми довгих і всіх коротких позицій банку (тобто суми значень позицій з урахуванням знаку) та коефіцієнта ризику 8 % [159, 5].

Валютний ризик - це можливість отримання фінансових втрат через несприятливі коливання курсів іноземних валют та цін на банківські метали. Валютний ризик можна поділити на [72]:

- ризик трансакції, який полягає в тому, що несприятливі коливання курсів іноземних валют впливають на реальну вартість відкритих валютних позицій.

- трансляційний ризик, який полягає в тому, що величина еквіваленту валютної позиції звітності змінюється в результаті змін обмінних курсів, що використовуються для перерахування залишків у іноземних валютах в базову (національну) валюту);

- економічний валютний ризик, який полягає в змінах конкурентоспроможності фінансової установи або її структур на зовнішньому ринку через суттєві зміни обмінних курсів.

В умовах кризи банк здійснює корегування стратегії управління фінансовими ризиками (див. табл. 3.13).

Таблиця 3.13

Стратегія управління банківськими ризиками в умовах кризи*

Назва ризику	Управління ризиками
1	2
Кредитний	- додатковий аналіз ситуації за секторами економіки, у яких виявлено збільшення рівня кредитного ризику; - поглиблений аналіз кредитоспроможності позичальників та переоцінка застави за кредитами; - зміна лімітів за кредитним ризиком; - залучення додаткового забезпечення за наданими кредитами; - передача частини ризику третій стороні (наприклад, сек'юритизація кредитних активів); - збільшення обсягу економічного капіталу для покриття кредитного ризику; - зміна структури кредитного портфеля, зокрема за рахунок відмови від надання кредитів з підвищеним рівнем ризику; - використання додаткових заходів контролю за діяльністю окремих позичальників; - проведення додаткового стрес-тестингу за кредитним ризиком
Ринковий	- збільшення резервів на покриття втрат від реалізації ринкового ризику; - проведення додаткових операцій із хеджування ринкового ризику; - оперативний перегляд внутрішньобанківських лімітів на обсяг, склад та умови операцій, які пов'язані з ринковим ризиком; - зміна базових процентних ставок з метою коригування структури активів і пасивів; - зміна структури портфелів цінних паперів; - здійснення запозичень на фінансовому ринку; - проведення додаткового стрес-тестингу за ринковим ризиком; - збільшення обсягу економічного капіталу з метою покриття ринкового ризику

Продовження таблиці 3.13

1	2
Ліквідності	- збільшення фінансового буферу - переформатування структури фінансових інвестицій у напрямку високоліквідних цінних паперів; - зміна встановлених лімітів; - проведення додаткового стрес-тестингу за ризиком ліквідності; - збільшення економічного капіталу з метою покриття ризику ліквідності.

** Джерело: побудовано автором*

Отже, в умовах кризи банк ситуаційно змінює стратегію управління банківськими ризиками, а саме: корегує внутрішні обмеження, збільшує рівень економічного капіталу за допомогою формування додаткових резервів, змінює структури кредитних портфелів та портфелів з цінними паперами, проводить операції з хеджування та сек'юритизації банківських активів.

3.4 Визначення стратегії управління фінансовими ризиками банку за рівнем їх суттєвості

Точне і своєчасне вимірювання суттєвості фінансових ризиків є одним з головних елементів ефективної системи ризик-менеджменту банку. Банк, який не оцінює рівні суттєвості фінансових ризиків, має обмежену здатність контролювати ризики або здійснювати їх моніторинг. Інструменти управління фінансовими ризиками мають адекватно відповідати обсягу ризиків, на які наражається банк.

На оцінці рівня суттєвості ризиків безпосередньо базується стратегічне управління фінансовими ризиками банку. Крім того, визначення суттєвості створює підґрунтя для обговорення стану банку із його топ-менеджерами, членами правління та іншими стейкхолдерами банку.

Зазначимо, що суттєвість фінансового ризику визначається двома компонентами: розмір ризику та обсяг можливих втрат. Оцінка рівня суттєвості може бути «максимальна», «середня» та «мінімальна».

Характеристика рівнів суттєвості фінансових ризиків банку наведена в таблиці 3.14.

Таблиця 3.2

Рівні суттєвості фінансових ризиків банку*

Рівні суттєвості фінансових ризиків	Характеристика
Максимальний	фінансові ризики несуть істотну загрозу для фінансового стану банку, його подальшої діяльності та вимагають спеціальних підходів системи ризик-менеджменту
Середній	фінансові ризики несуть помірну загрозу для фінансового стану банку та вимагають використання розширених процедур системи ризик-менеджменту
Мінімальний	фінансові ризики несуть мінімальну загрозу для фінансового стану банку та вимагають використання базових (стандартних) процедур системи ризик-менеджменту

**Джерело: складено автором*

Оцінка рівня суттєвості фінансового ризику проводиться на підставі аналізу якісних та кількісних показників.

У свою чергу якісна оцінка рівня суттєвості фінансового ризику включає дві компоненти:

- зовнішню, яка характеризує вплив чинників зовнішнього середовища на певний фінансовий ризик банку;
- внутрішню, яка відображає експозицію під ризиком; ймовірність дефолту; розмір збитків від конкретного фінансового ризику

Якісна оцінка рівня суттєвості фінансового ризику здійснюється відділом з управління банківськими ризиками на основі експертної оцінки ризик-менеджерів (див. табл. 3.15):

Таблиця 3.15.

Якісна оцінка рівня суттєвості фінансових ризиків*

Компоненти	Якісна оцінка у балах		
	1	2	3
I. Зовнішня	ординарні умови	передкризовий стан	криза
II. Внутрішні:			
- експозиція під ризиком	відсутня або мінімальна	середня	висока
- імовірності дефолту	випадків реалізації ризику не зафіксовано або вони дуже рідкісні	випадки реалізації ризику фіксуються з середньою періодичністю	випадки реалізації ризику фіксуються на регулярній основі з високою періодичністю
розмір можливих збитків	розмір збитків мінімальний (не перевищує встановлений «апетит до ризику»)	розмір збитків незначно перевищує величину «апетиту до ризику»	втрати від реалізації ризику можуть мати катастрофічні наслідки для банку

**Джерело: складено автором*

З метою визначення зовнішньої компоненти експерти повинні зробити аналіз головних чинників зовнішнього середовища:

- політичний стан України;
- волатильність валютного курсу;
- рівень інфляції;

- облікова ставка національного регулятора;
- величина реального ВВП;
- рівень життя населення (див. табл. 3.16).

Таблиця 3.16.

Характеристика зовнішнього середовища банку*

Ординарні умови	Передкризовий стан	Економічна нестабільність (криза)
політична стабільність	виникнення дестабілізуючих політичних факторів	значні та не прогнозовані політичні зміни
помірна та контрольована волатильність валютного курсу	не прогнозована волатильність валютного курсу	значна девальвація національної валюти
незначний та прогнозований темп інфляції	незначне перевищення прогнозованого рівня інфляції	високий рівень інфляції (гіперінфляція)
низька облікова ставка національного регулятора	незначне збільшення облікової ставки національного регулятора	негативна динаміка облікової ставки національного регулятора, яка веде до збільшення вартості фінансових ресурсів
приріст реального ВВП по відношенню до попереднього періоду	певне зменшення реального ВВП по відношенню до попереднього періоду	значне зменшення реального ВВП по відношенню до попереднього періоду
високий рівень якості життя населення (доходи населення, якість освіти, якість соціальних послуг тощо)	поява дестабілізуючих економічних факторів, які починають негативно впливати на рівень якості життя населення	наявність природних, екологічних, економічних, технологічних негативних явищ, які можуть призвести до соціальних катаклізмів

*Джерело: складено автором

Кількісна оцінка рівня суттєвості фінансових ризиків полягає у виокремленні показників, які надають характеристику певним факторам ризику.

При цьому кількісні компоненти повинні відповідати наступним принципам:

- відображати усі складові фінансового ризику, а саме: експозиція під ризиком; імовірність дефолту; розмір збитків
- відображати економічну суть ризику;
- бути об'єктивними (без експертної оцінки), тобто надаватися у вигляді коефіцієнтів, абсолютних показників тощо;
- ґрунтуватися на фінансових звітах банку.

Для кожної компоненти встановлюються порогові значення (період), які потім трансформуються у бальні показники рівня суттєвості.

Кількісна оцінка рівня суттєвості кредитного ризику наведена у таблиці 3.17

Таблиця 3.17

Кількісна оцінка рівня суттєвості кредитного ризику*

Компоненти	Оцінка у балах		
	1	2	3
1	2	3	4
Частка кредитного портфеля в активах банку	до 50%	(50%-60%]	більше 60%
Рівень проблемних кредитів (прострочені, пролонговані, реструктуризовані) у кредитних портфелях банку	до 25%	(25%-35 %]	більше 35 %
Питома вага кредитів, виданих позичальникам із низькою кредитоспроможністю	до 15 %	(15%-30%]	більше 30%
величина кредитного ризику за результатами стрес-тестування	нижче ризик-апетиту	незначно перевищує ризик-апетит	значно перевищує ризик-апетит

Продовження таблиці 3.17

1	2	3	4
Норматив максимального розміру кредитного ризику на одного контрагента	до 15 %	(15%- 25 %]	більше 25 %
Норматив великих кредитних ризиків банку	до 5 - кратного розміру РК	5-8 кратний розмір РК	більше 8- кратного розміру РК
Норматив максимального розміру кредитного ризику за операціями з пов'язаними з банком особами	до 15 %	(15%-25]	більше 25 %

**Джерело: складено автором*

Кількісна оцінка рівня суттєвості ризику ліквідності здійснюється за наступними компонентами:

- норматив короткострокової ліквідності;
- коефіцієнт покриття ліквідністю (LCR);
- коефіцієнт чистого стабільного фінансування (NSFR);
- величина ризику ліквідності за результатами стрес-тестування.

Кількісна оцінка рівня суттєвості кредитного ризику наведена у таблиці 3.18.

Таблиця 3.18

Кількісна оцінка рівня суттєвості ризику ліквідності*

Компоненти	Оцінка у балах		
	1	2	3
Норматив короткострокової ліквідності	більше 80%	[60%-80 %]	менше 60 %
Коефіцієнт покриття ліквідністю (LCR)	100%	[80%-100%)	менше 80 %
Коефіцієнт чистого стабільного фінансування (NSFR)	100%	[80%-100%)	менше 80 %
Величина ризику ліквідності за результатами стрес-тестування	нижче ризик-апетиту	незначно перевищує ризик-апетит	значно перевищує ризик-апетит

**Джерело: складено автором*

У свою чергу кількісна оцінка рівня суттєвості ринкового ризику здійснюється за наступними компонентами:

- частка портфеля цінних паперів в активах банку;
- зміни фондових індексів та ринкових процентних ставок;
- величина ринкового ризику за результатами стрес-тестування;
- частка відсоткових пасивів у базі фондування;
- зміни курсів основних валют та банківських металів;
- норматив інвестування в цінні папери окремо за кожною установою;
- норматив загальної суми інвестування (Н12);
- значення загальної відкритої (довгої/короткої) валютної позиції банку;
- загальна довга відкрита валютна позиція (Н13-1);
- загальна коротка відкрита валютна позиція (Н13-2).

Кількісна оцінка рівня суттєвості ринкового ризику наведена у таблиці 3.19.

Таблиця 3.19

Кількісна оцінка рівня суттєвості ринкового ризику*

Компоненти	Оцінка у балах		
	1	2	3
1	2	3	4
Частка портфеля боргових цінних паперів в активах банку	до 10%	(10%-20%]	більше 20 %
Кількість подій суттєвої зміни фондових індексів та ринкових процентних ставок протягом року	0	1	більше 1
Величина ринкового ризику за результатами стрес-тестування	нижче ризик-апетиту	незначно перевищує ризик-апетит	значно перевищує ризик-апетит
Частка відсоткових пасивів у базі фондування	до 30 %	(30%-50%]	більше 50%
Кількість реалізації подій суттєвої зміни курсів основних валют та банківських металів протягом року	0	1	більше 1
Норматив інвестування в цінні папери окремо за кожною установою	до 10%	(10%-15%]	більше 15 %

Продовження таблиці 3.19

1	2	3	4
Норматив загальної суми інвестування (Н12)	до 40 %	(40%-60%]	більше 60 %
значення загальної відкритої (довгої/короткої) валютної позиції банку	до 20%	(20%-30%]	більше 30 %
загальна довга відкрита валютна позиція (Н13-1)	до 10 %	(10%-20%]	більше 20 %
загальна коротка відкрита валютна позиція (Н13-2)	до 5%	(5%-10%]	більше 10 %

**Джерело: складено автором*

Через агрегування бальних оцінок за якісними та кількісними компонентами банк визначає інтегральний показник рівня суттєвості фінансового ризику.

Алгоритм розрахунку інтегральних показників оцінки рівня суттєвості кредитного, ринкового ризиків та ризику ліквідності наведено в таблиці 3.20.

Таблиця 3.20

Розрахунок інтегральних показників рівня суттєвості фінансового ризику*

Назва ризику	Інтегральний показник рівня суттєвості фінансового ризику	Значення інтегрального показника рівня суттєвості фінансового ризику
1	2	3
Кредитний	$W_k = \sum_{k=1}^4 S_k + \sum_{k=1}^7 M_k,$ де W_k - інтегральний показник оцінки суттєвості кредитного ризику; S_k - загальна бальна оцінка якісних показників кредитного ризику; M_k - загальна бальна оцінка кількісних показників кредитного ризику	[11...33]

Продовження таблиці 3.20

1	2	3
Ліквідності	$W_l = \sum_{l=1}^4 S_l + \sum_{l=1}^4 M_l,$ де W_l - інтегральний показник оцінки суттєвості ризику ліквідності; S_l - загальна бальна оцінка якісних показників ризику ліквідності; M_l - загальна бальна оцінка кількісних показників ризику ліквідності	[8...24]
Ринковий	$W_r = \sum_{r=1}^4 S_r + \sum_{r=1}^{10} M_r,$ де W_r - інтегральний показник оцінки суттєвості ринкового ризику; S_r - загальна бальна оцінка якісних показників ризику ліквідності; M_r - загальна бальна оцінка кількісних показників ринкового ризику	[14...42]

**Джерело: складено автором*

Саме за допомогою інтегрального показника банк має можливість визначити рівень суттєвості певного фінансового ризику: мінімальний, середній, максимальний.

Рівень суттєвості фінансового ризику за інтегральним показником наведено в таблиці 3.21.

Таблиця 3.21.

Визначення рівня суттєвості фінансового ризику за інтегральним показником*

Назва ризику	Рівень суттєвості фінансового ризику за інтегральним показником		
	Мінімальний	Середній	Максимальний
Кредитний	[11...18)	[18...26)	[26...33]
Ліквідності	[8...13)	[13...19)	[19...24]
Ринковий	[14...23)	[23...33)	[33...42]

**Джерело: складено автором*

Мінімальний рівень суттєвості фінансового ризику вказує на те, що його обсяг не перевищує встановлених лімітів (ризик-апетит) і не є загрозливим для фінансового стану банку. Процедури ризик-менеджменту за цим рівнем суттєвості є стандартними і не включають проведення додаткових (розширених) заходи щодо зменшення величини ризику.

У свою чергу середній рівень суттєвості фінансового ризику сигналізує про те, що його обсяг незначно перевищує ліміти (ризик-апетит), але така ситуація цілком піддається контролю та не складає значної загрози для надходжень і капіталу банку. При цьому банк може запровадити додаткові заходи щодо покращення фінансової стабільності банку, а саме:

- часткове закриття відкритих позицій за певним видом фінансового ризику;
- залучення короткострокових міжбанківських позик;
- залучення довгострокових коштів юридичних та фізичних осіб на нових умовах;
- частковий продаж власної іноземної валюти;
- обмеження або призупинення надання коштів за відкритими кредитними і овердрафтними лініями;
- частковий продаж цінних паперів.

Максимальний рівень суттєвості фінансового ризику свідчить про значне порушення внутрішніх та зовнішніх обмежень, величина ризику загрожує подальшій діяльності банку, а тому необхідно застосовувати заходи плану самооздоровлення (дивись параграф 2.4).

Крім того, за різними рівнями суттєвості банк може закріпити різні якісні та кількісні методи оцінки фінансових ризиків (див. табл 3.22).

Як видно з таблиці 3.22, при рівні суттєвості «максимальний» до методів оцінки фінансових ризиків, які використовуються при рівнях суттєвості «мінімальний» та «середній», додаються експертні методи та власні моделі.

Таблиця 3.22

Класифікація якісних та кількісних методів оцінки за рівнями суттєвості фінансових ризиків*

Вид ризику	Рівні суттєвості фінансових ризиків		
	Мінімальний	Середній	Максимальний
Кредитний	метод коефіцієнтного аналізу, скорингові моделі, стрес-тестування	метод внутрішніх рейтингів, модель багатофакторної кореляції, метод аналогій	метод Дельфі, метод «дерева рішень», метод Сааті та власні моделі
Ліквідності	метод коефіцієнтного аналізу, LCR, NSFR, GAP-аналіз, у тому числі кумулятивний, стрес-тестування	метод аналогій	
Ринковий	метод коефіцієнтного аналізу, стрес-тестування	Метод «Монте–Карло», VaR–метод, метод аналогій, дюрація, у тому числі модифікована дюрація	

**Джерело: побудовано автором*

Зазначимо, що за допомогою інтегральних показників оцінки суттєвості можна визначити агрегований показник оцінки суттєвості сукупного ризику банку (див. форм. 3.6).

$$W_i = W_k + W_l + W_r, \text{ де} \quad (\text{ф. 3.6})$$

W_i - інтегральний показник оцінки суттєвості сукупного ризику;

W_k - інтегральний показник оцінки суттєвості кредитного ризику;

W_l - інтегральний показник оцінки суттєвості ризику ліквідності;

W_r - інтегральний показник оцінки суттєвості ринкового ризику.

Можливі значення інтегрального показника суттєвості сукупного ризику:

- мінімальний рівень суттєвості [33...54);
- середній рівень суттєвості [54...78);

- максимальний рівень суттєвості [78...99].

Значення інтегральних показників суттєвості за кожним фінансовим ризиком та сукупним ризиком можуть надати інформацію стосовно того, яку стратегію управління фінансовими ризиками використовує банк: антикризову, стабільну або агресивну (див. табл. 3.23).

Таблиця 3.23

Стратегія управління фінансовими ризиками банку*

Види стратегії	Характеристика					
	Ризик-апетит	Рівень економічного капіталу	Значення інтегрального показника суттєвості ризиків**			
			W_k	W_l	W_r	W_i
Антикризова	мінімальний	максимальний	[11...18)	[8...13)	[14...23)	[33...54)
Стабільна	середній	середній	[18...26)	[13...19)	[23...33)	[54...78)
Агресивна	максимальний	мінімальний	[26...33]	[19...24]	[33...42]	[78...99]

* Джерело: побудовано автором

** W_k - інтегральний показник оцінки суттєвості кредитного ризику; W_l - інтегральний показник оцінки суттєвості ризику ліквідності; W_r - інтегральний показник оцінки суттєвості ринкового ризику; W_i - інтегральний показник оцінки суттєвості сукупного ризику.

Яв видно з таблиці 3.23, антикризова стратегія базується на підтримці високого рівня фінансової стійкості банку. Через низький ризик-апетит банку рівні суттєвості фінансових ризиків знаходяться на мінімальному рівні. Економічний капітал покриває відкриті позиції, що знаходяться під ризиком, з надлишком, тобто величина економічного капіталу значно перевищує регулятивний. Основним недоліком цієї стратегії є низький рівень прибутку, або взагалі його відсутність.

За другою стратегією (стабільною) банк веде врівноважену за ризиками політику: прибуток збільшується поступово, ризик-апетит є помірним, рівень суттєвості фінансових ризиків «середнім», економічний та регулятивний капітали банку знаходяться на одному рівні. Недоліком стратегії є складність досягнення цієї рівноваги. Це зумовлено тим, що розмір фінансових ризиків в

період кризи постійно та непрогнозовано змінюється, що, у свою чергу, заважає ефективному застосуванню інструментів ризик-менеджменту.

Третя стратегія (агресивна) направлена на максимізацію прибутку при підтримці мінімально необхідного рівня економічного капіталу. Через високий ризик-апетит банку рівні суттєвості фінансових ризиків також знаходяться на максимальному рівні. Основною перевагою цієї стратегії є висока норма прибутку. Недоліком є значна частина відкритих позицій з максимальним рівнем фінансового ризику, яка не покривається ні резервами, ні економічним капіталом.

Висновки до 3 розділу

1. Висока ймовірність виникнення кризових явищ у процесі діяльності банку зумовлює необхідність впровадження спеціалізованих заходів протидії їх розвитку та нейтралізації. Засобом такої протидії повинно стати антикризове управління банком, під яким розуміється комплекс заходів, які здійснюються у період кризи з метою зменшення негативного впливу непрогнозованих та/або значних змін чинників зовнішнього середовища на подальший стратегічний розвиток банку.

2. Антикризове управління фінансовими ризиками базується на ситуаційному підході, тобто застосування різних інструментів управління фінансовими 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.

3. Стратегічне управління фінансовими ризиками в умовах відносно стабільного зовнішнього середовища принципово відрізняється від управління в умовах фінансової кризи. У першому випадку об'єктом управління виступають фінансові ризики, що пов'язані з активно-пасивними операціями банку; основною ціллю системи управління ризиками є уникнення значного відхилення від спланованих економіко-фінансових показників діяльності банку

внаслідок «реалізації» ризиків. В умовах фінансової кризи об'єктом управління стають ризики, що були «спровоковані» кризовими явищами; основною ціллю системи управління в умовах кризи є уникнення банкрутства банку, подолання кризової ситуації з мінімумом втрат.

4. Важливу роль в управлінні фінансовими ризиками банку відіграють внутрішні та зовнішні лінії безпеки, які дозволяють забезпечити необхідний рівень фінансової стабільності установи, мінімізувати фінансові ризики та усунути конфлікт економічних інтересів стейкхолдерів.

5. Ризик-апетит впливає на величину фінансових ризиків банку. Він встановлюється за окремими видами фінансових ризиків, за сукупним ризиком або за окремими центрами відповідальності. У процесі визначення ризик-апетиту необхідно враховувати стратегією розвитку банку та стратегією управління ризиками.

6. З метою зіставлення можливих втрат від реалізації ризиків з рівнем ризик-апетиту рекомендовано проводити стрес-тестування за кожним видом фінансового ризику. У процесі стрес-тестування необхідно використовувати базові макроекономічні (розмір ВВП, облікова ставка, курси валют, індекс споживчих цін, рівень безробіття, середня заробітна плата; експортні та імпорتنі ціни на ключові товари) та мікроекономічні (джерела зовнішнього фінансування, ринкова позиція банку, структуру балансу, якість активів, галузева концентрація) показники.

7. Основними інструментами управління фінансовими ризиками банку в ординарних умовах є визначення ризик-апетиту, дотримання економічних нормативів, формування економічного капіталу для покриття фінансових ризиків, резервів, проведення стрес-тестування та хеджування фінансових ризиків. В умовах фінансової нестабільності банк корегує стратегію управління банківськими ризиками, а саме: змінює внутрішні обмеження, збільшує рівень економічного капіталу за допомогою формування додаткових резервів, змінює структури кредитних портфелів та портфелів з цінними паперами, проводить операції з хеджування та сек'юритизації банківських активів.

8. Рівень суттєвості певного фінансового ризику визначається за допомогою інтегрального показника, який агрегує бальні оцінки якісних та кількісних компонент ризику. Якісна оцінка складається з двох компонент: зовнішньої, яка характеризує вплив чинників зовнішнього середовища на певний фінансовий ризик банку; внутрішньої, яка відображає експозицію під ризиком; ймовірність дефолту; розмір збитків від конкретного фінансового ризику. Кількість компонент кількісної оцінки залежить від виду ризику: кредитний ризик має 7 компонент, ризик ліквідності – 4, ринковий – 10.

9. Мінімальний рівень суттєвості фінансового ризику вказує на те, що обсяг ризику не є загрозливим для подальшої діяльності банку. На цьому рівні процедури управління ризиками є стандартними і не містять додаткові заходи щодо зменшення величини ризику. Середній рівень суттєвості фінансового ризику сигналізує про те, що його обсяг незначно перевищує ліміти (ризик-апетит), але така ситуація цілком піддається контролю та не складає значної загрози для надходжень і капіталу банку. При цьому банк може запровадити додаткові заходи щодо покращення фінансової стабільності банку. Максимальний рівень суттєвості фінансового ризику сигналізує про значне порушення внутрішніх (ризик-апетит) та зовнішніх обмежень, величина ризику загрожує подальшій діяльності банку, а тому необхідно застосовувати заходи плану самооздоровлення.

10. Рівень фінансових ризиків залежить від виду стратегії розвитку банку. Якщо банк обирає агресивну стратегію, тоді через високий ризик-апетит фінансові ризики мають значний розмір, частина якого не покривається економічним капіталом. Якщо банк обирає стабільну стратегію, тоді ризик-апетит знаходиться на помірному рівні і фінансові ризики покриваються економічним капіталом повністю. Якщо банк обирає антикризову стратегію, тоді фінансові ризики є мінімальними і покриваються з надлишком. Саме така стратегія в умовах кризи є найбільш оптимальною – вона покращує здатність банку протистояти негативному впливу чинників внутрішнього та зовнішнього середовища.

ВИСНОВКИ

Під час виконання дисертаційного дослідження отримані нові наукові положення та науково обґрунтовані результати, які у сукупності розв'язують важливе наукове завдання розвитку науково-методичних підходів та практичних рекомендацій щодо стратегічного управління фінансовими ризиками в умовах кризи.

За результатами дисертаційного дослідження можна зробити такі висновки:

1. Проблема розроблення ефективної стратегії управління фінансовими ризиками повинна приділятися значна увага як на рівні держави, так і на рівні кожного окремого банку. Для реалізації стратегії управління фінансовими ризиками у роботі було запропоновано комплекс інструментів щодо подолання кризових явищ у банку. Ефективна реалізація стратегії надасть можливість банку зберегти фінансову стійкість в кризовий період.

2. Визначено, що стратегічне управління - це процес, який охоплює методи та інструменти з ідентифікації, оцінки, управління, моніторингу і контролю за фінансовими ризиками задля забезпечення місії, стратегічних цілей та стратегічного розвитку банку. Стратегічне управління фінансовими ризиками має бути економічно виправданою процедурою, яка здійснюватиметься в рамках збереження фінансової стійкості банку. Стратегічні рішення повинні базуватися на достовірній обліково-аналітичній інформації, нормативних документах національного регулятора та міжнародному досвіді щодо застосування інструментів банківського ризик-менеджменту. У процесі прийняття управлінських рішень необхідно враховувати фактори внутрішнього та зовнішнього середовища банку. Управління ризиками має носити системний характер з подальшою оцінкою ефективності прийнятих рішення та з оперативним коригуванням стратегії розвитку банку. При цьому необхідно враховувати економічні інтереси стейкхолдерів, циклічність процесу та вплив нестабільного зовнішнього середовища на розміри фінансових ризиків банку.

Стратегічне управління фінансовими ризиками банку має також використовувати циклічний підхід, а саме: нарощувати ресурси та створювати додаткові фінансові буфера в ординарних (стабільних) умовах та використовувати сформовані резерви у передкризові та кризові періоди.

3. Фінансові ризики банку - це ризики, які виникають у процесі здійснення активно-пасивних операцій банку та мають високу ймовірність визначення кількісної величини. До таких ризиків відноситься кредитний, ризик ліквідності та ринковий ризик. Управління фінансовими ризиками рекомендовано здійснювати за центрами відповідальності, під якими розуміється сегмент банку (бізнес-напрямок), діяльність якого пов'язана з виникненням певного виду ризику. Акцентовано, що центри відповідальності повинні систематично ідентифікувати та оцінювати фінансові ризики через те, що розмір ризиків є величина змінна, яка потребує кількісної та якісної оцінки і коригування (особливо в умовах кризи).

4. Аналіз банківського сектору України за 2019-2022 рр показав, що для фінансового ринку України реалізувалася низка негативних подій: війна з росією, різке зростання цін на енергоносії, поширення COVID-19, зменшення експорту, волатильність курсу тощо. Сукупність цих кризових факторів погіршила фінансову стійкість банківських установ. З метою мінімізації негативного впливу фінансових ризиків банкам необхідно надалі працювати над скороченням портфеля непрацюючих кредитів, розробляти плани відновлення фінансової стійкості на випадок кризової ситуації, активізувати зусилля з очищення балансів від старої валютної іпотеки, своєчасно виконувати програми реструктуризації та капіталізації, прискорити реалізацію непрофільних активів та покращити результативність інструментів фінансового моніторингу.

Аналіз фінансових ризиків банківського сектору на початок 2022 р. показав, що незважаючи на те, що банки якісно проводили реструктуризацію «непрацюючих» кредитів, рівень кредитного ризику залишається достатньо високим. Ризик ліквідності є мінімальним через схильність населення до

заощаджень у період карантину. Рівень доларизації балансів банків не зріс від початку кризи, що дозволило фінансовим установам утримати величину ринкового ризику на середньому рівні.

5. Дослідження виокремило основні функції обліково–аналітичного забезпечення стратегічного управління фінансовими ризиками: стандартизація та регламентація обліково-аналітичних процедур; методичне забезпечення стратегічних антикризових рішень; антикризовий контроль; аналіз причинно-наслідкових зв'язків фінансового стану; фінансовий моніторинг основних бізнес-процесів банку; складання внутрішньої та зовнішньої звітності з ризик-менеджменту банку; оптимальний розподіл ресурсів в умовах кризи; акумулювання інформації про об'єкти управлінського обліку. Антикризова складова обліково–аналітичного забезпечення банківського ризик-менеджменту орієнтована на вирішення наступних завдань: планування витрат банку; оцінка зовнішнього середовища для формування ключових складових в системі стратегічного управління; формування звітності про розвиток банку та плану фінансового самооздоровлення у випадку кризи; управління ризиками внутрішнього та зовнішнього середовища банку.

6. Встановлено, що напрямки самооздоровлення банку мають бути інтегровані у стратегію управління фінансовими ризиками та базуватися на Плані відновлення фінансової стійкості в умовах кризи. Цей План включає заходи щодо зниження рівня ризиків та підтримки економічного капіталу, а також антикризові дії: продаж певних напрямків бізнесу, активів, реструктуризація зобов'язань тощо. Заходи щодо самооздоровлення визначаються банком залежно від його розміру, структури та напрямків діяльності. Для успішного самооздоровлення банку важливе значення має опис методик оцінки активів, ступеня їх знецінення, опис використовуваних стратегій хеджування, сек'юритизації активів та ключових управлінських інформаційних систем.

7. Стратегія управління фінансовими ризиками містить антикризовий ризик-менеджмент, під яким розуміється комплекс заходів, що здійснюється у

період кризи з метою зменшення негативного впливу непередбачуваних та/або значних змін чинників зовнішнього середовища на подальший стратегічний розвиток банку. Антикризовий ризик-менеджмент базується на ситуаційному підході, тобто при потребі банк перебудовує механізм управління своїми активно-пасивними операціями, власним капіталом, ліквідністю, резервами, прибутковістю, а також корегує стратегічні та бюджетні плани.

8. Доведено, що важливу роль у стратегії управління фінансовими ризиками банку відіграють внутрішні та зовнішні лінії безпеки, які дозволяють забезпечити необхідний рівень фінансової стабільності установи, мінімізувати фінансові ризики та усунути конфлікт економічних інтересів стейкхолдерів. На різних лініях безпеки відслідковується розмір ризик-апетиту, який встановлюється за окремими видами фінансових ризиків, за сукупним ризиком або за окремими центрами відповідальності. У процесі визначення ризик-апетиту необхідно враховувати стратегію розвитку банку. Якщо банк обирає агресивну стратегію, тоді через високий ризик-апетит фінансові ризики мають високий розмір, частина якого не покривається економічним капіталом. Якщо банк обирає стабільну стратегію, тоді ризик-апетит знаходиться на помірному рівні і фінансові ризики покриваються економічним капіталом повністю. Якщо банк обирає антикризову стратегію, тоді фінансові ризики є мінімальними і покриваються з надлишком (ця стратегія є найбільш ефективною в період кризи).

9. Основними інструментами стратегічного управління фінансовими ризиками банку в ординарних умовах є визначення ризик-апетиту, дотримання економічних нормативів, формування економічного капіталу для покриття фінансових ризиків, резервів, проведення стрес-тестування та хеджування фінансових ризиків. В умовах кризи банк формує антикризову стратегію управління банківськими ризиками, а саме: змінює внутрішні обмеження, збільшує рівень економічного капіталу за допомогою формування додаткових резервів, змінює структури кредитних портфелів та портфелів з цінними

паперами, проводить операції з хеджування та сек'юритизації банківських активів.

10. Стратегія управління фінансовими ризиками містить визначення рівня суттєвості фінансового ризику, який агрегує бальні оцінки якісних та кількісних компонент ризику. Мінімальний рівень суттєвості фінансового ризику не є загрозливим для подальшої діяльності банку. Середній рівень суттєвості сигналізує про те, що обсяг ризику незначно перевищує ліміти (ризик-апетит), але така ситуація не складає значної загрози для надходжень і капіталу банку. При цьому банк може запровадити додаткові заходи щодо покращення фінансової стабільності банку. Максимальний рівень суттєвості фінансового ризику сигналізує про значне порушення обмежень; величина ризику загрожує подальшій діяльності банку, а тому необхідно застосовувати певні заходи плану самооздоровлення.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ:

1. Carol Alexander, The Professional Risk Managers' Handbook / Alexander Carol, Sheedy Elizabeth. – A Comprehensive Guide to Current Theory and Best Practices, 2004.
2. Брейли Р. Принципы корпоративных финансов / Р. Брейли, С. Майерс. – Москва : ЗАО «Олимп - Бизнес», 2004.
3. Lore M. The Professional's Handbook of Financial Risk Management / M. Lore, L. Borodovsky. – Oxford: Butterworth-Heinemann, 2000.
4. Банковские риски : учебное пособие / Под ред. О. И. Лаврушина, Н. И. Валенцевой. – Москва : Кнорус, 2007.
5. Hampton John. Fundamentals of enterprise risk management: how top companies assess risk, manage exposure, and seize opportunity. – AMACOM, New York, 2009.
6. Jorion Philippe. Financial risk manager/GARP. Handbook. Fourth edition. – Published by John Wiley & Sons, Inc., 2007.
7. Бланк И. А. Основы финансового менеджмента : монографія / И. А. Бланк. – Київ : Ника-Центр, 1999. – 203 с
8. Грунин О. А. Экономическая безопасность организации : учеб. пособие / О. А. Грунин, С. А. Грунин. – СПб. : Питер, 2002. – 160 с.
9. Економічний словник-довідник / За ред. д-ра екон. наук, проф. С. В. Мочерного. – Київ : Феміна, 1995. – 368 с.
10. Завгородняя Т. В. Банковский кризис 1998 г. в РФ: уроки и последствия : учебное пособие / Т. В. Завгородняя, С. Е. Метелев. – Омск : Издатель ИП Погорелова, 2008. – 97 с.
11. Клейнер Г. Риски промышленных предприятий (как их уменьшить и компенсировать) / Г. Клейнер. – Российский экономический журнал. – 1994. – № 5/6. – С. 85–92.

12. Клейнер Г. Б. Предприятие в нестабильной экономической среде: риски, стратегии, безопасность / Г. Б. Клейнер, В. Л. Тамбовцев, Р. М. Качалов – Москва : Экономика, 1997. – 288 с
13. Волков О. И. Экономика фирмы : учебное пособие / О. И. Волков, В. К. Сакляренко. – Москва : ИНФРА-М, 2000. – 280с.
14. Івченко І. Ю. Моделювання економічних ризиків і ризикових ситуацій : навчальний посібник / І. Ю. Івченко. – Київ : Центр учбової літератури, 2007. – 344 с.
15. Шутов П. Модель риска предпринимателя / П. Шутов. – Управление риском. – 2004. – №3. – С.56–61.
16. Кривов В. Проблема рисков при принятии управленческих решений / В. Кривов. – Управление риском. – 2000. – № 4. – С. 15–17.
17. Масленченков Ю. С. Системное и ситуационное управление банковской деятельностью / Ю. С. Масленченков, Ю. Н. Тронин. – Бизнес и банки. – 1998. – № 3. – С. 4–8.
18. Мильнер Б. Управление современной компанией : учебник / Б. Мильнер, Ф. Лиис. – Москва : ИНФА, 2001. – 349 с.
19. Риск-анализ инвестиционного проекта : учебник для вузов / Под ред. М. В. Грачевой. – Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2001. – 351 с.
20. Стрельцов А. Оценка риска при обновлении производственного аппарата / А. Стрельцов, О. Цамутали. – Управление риском. – 2000. – № 2. – С. 12–14.
21. Тэпман Л. Н. Риски в экономике : учебное пособие для вузов / Л. Н. Тэпман. – Москва : ЮНИТИ, 2002. – 380 с.
22. Хохлов Н. В. Управление риском : учебное пособие / Н. В. Хохлов. – Москва : Юнити-Дана, 2001. – 239 с.
23. Коротков Є. М. Антикризисное управление : учебник / Є. М. Коротков. – Москва : Инфра-М, 2001. – 432 с.
24. Сенейко Ю. Сучасні підходи до трактування категорії “ризик” / Ю. Сенейко. – Регіональна економіка. – 2006. – №1. – С. 206–211.

25. Підприємництво : навчальний посібник / В. А. Підсолонко, А. Ф. Процай, Т. Л. Миронова, В. О. Василенко. – Київ : КНЛ, 2003. – 616с.
26. Гранатуров В. М. Экономический риск: сущность, методы измерения, пути снижения : учебное пособие / В. М. Гранатуров. – Москва : Дело и Сервис, 1999. – 254с.
27. Егорова Е. Е. Еще раз о сущности риска и системном подходе / Е. Е. Егорова // Управление риском. – 2002. – № 2. – С. 5–13.
28. Ивасенко А. Г. Банковские риски / А. Г. Ивасенко. – Москва : «Вузовская книга», 1998. – 104 с.
29. Кинев Ю. Ю. Оценка рисков финансово-хозяйственной деятельности предприятий на этапе принятия решения / Ю. Ю. Кинев. – Менеджмент в России и за рубежом. – 2000. – № 5. – С. 73–83.
30. Филин С. Неопределенность и риск. Место инновационного риска в классификации рисков / С. Филин // Управление риском. – 2000. – № 4. – С. 25–30.
31. Shortreed J. H. Benchmark Framework for Risk Management / J. H. Shortreed, L. Craig, S. McColl – Washington : NERAM, 2000. – 175 p.
32. Управління ризиками банків : монографія у 2 томах. Т. 1: Управління ризиками базових банківських операцій / [А.О. Єпіфанов, Т.А. Васильєва, С. М. Козьменко та ін.] / За ред. д-ра екон. наук, проф. А.О. Єпіфанова і д-ра екон. наук, проф. Т. А. Васильєвої. – Суми : ДВНЗ «УАБС НБУ», 2012. – 283 с.
33. Бобиль В. В. Фінансові ризики банків: теорія та практика управління в умовах кризи: монографія / В. В. Бобиль. – Дніпропетровськ : Дніпропетр. нац.ун-т залізн. трансп. ім. акад. В. Лазаряна., 2016.–298 с.
34. Банковское дело : учебник / Под ред. Г. Н. Белоглазовой. – Москва : Финансы и статистика, 2012. – 592 с.
35. Воронин Ю. М. Управление банковскими рисками / Ю. М. Воронин. – Москва : НОРМА, 2007. – 132 с.
36. Дронь М. А. Аудит визначення розміру кредитного ризику за кредитними операціями банку. Теоретичні та прикладні аспекти обліку,

оподаткування та аудиту в сучасних умовах господарювання : колективна монографія / Під заг. ред В. В. Бобиля. – Дніпро : Видавець Біла К. О., – 2019. С. 86–92.

37. Гамза В. А. Безопасность коммерческого банка : учебно-практическое пособие / В. А. Гамза, И. Б. Ткачук. – Москва : Изд. Шумилова И. И., 2000. – 216 с.

38. Захаров В. С. О рисках банковской системы / В. С. Захаров // Деньги и кредит. – 2004. – № 3. – С. 20–23.

39. Калинина Т. Н. Теория рисков коммерческих банков : учебное пособие / Т. Н. Калинина, Ю. В. Калинина. – Екатеринбург : УрГЭУ, 2002. – 166 с.

40. Козьменко С. М. Стратегічний менеджмент банку : навчальний посібник / С. М. Козьменко, Ф. І. Шпиг, І. В. Волошко. – Суми : Університетська книга, 2003. – 734 с

41. Мишальченко Ю. В. Риски в международной банковской деятельности / Ю. В. Мишальченко, И. О. Кролли // Бухгалтерия и банки. – 1996. – № 3. – С. 17–23.

42. Панова Г. С. Кредитная политика коммерческого банка / Г. С. Панова. – Москва : ДИС, 1997. – 464 с.

43. Севрук В. Т. Банковские риски / В. Т. Севрук. – Москва : Дело, 1995. – 72 с.

44. Уваров К. В. Управління валютним ризиком у банках України : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.00.08 "Гроші, фінанси і кредит" / К. В. Уваров. – Київ : КНЕУ, 2007. – 19 с.

45. Управління банківськими ризиками : навчальний посібник / За заг. ред. Л. О. Примостки. – Київ : КНЕУ, 2007. – 600 с.

46. Фастовець М. Проблемні аспекти ризиковості кредитування малого бізнесу в Україні / М. Фастовець. – Вісник НБУ. – 2007. – № 2. – С. 38–45.

47. Финансово-кредитный словарь : в 3 т. / Гл. ред. Н. В. Гаретовский. ; 2-е изд., стереотип. – Москва : Финансы и статистика, 1994. – Т. 3. – 512 с.

48. Дронь М. А. Облік і управління фінансовими ризиками банку в умовах економічної нестабільності. Наукові та прикладні аспекти обліково-аналітичного забезпечення ризик-орієнтованого управління : колективна монографія / Під заг. ред В. В. Бобиля. – Дніпро : Видавець Біла К. О., 2021. – С. 31–59.

49. Управління ризиками банків : монографія у 2 томах. Т. 2: Управління ринковими ризиками та ризиками системних характеристик / [А. О. Єпіфанов, Т. А. Васильєва, С. М. Козьменко та ін.] / За ред. д-ра екон. наук, проф. А. О. Єпіфанова і д-ра екон. наук, проф. Т. А. Васильєвої. – Суми : ДВНЗ «УАБС НБУ», 2012. – 299 с.

50. Парасій–Вергуненко І. М. Аналіз банківської діяльності : навчально-методичний посібник для самост. вивч. дисц. / І. М. Парасій–Вергуненко. – Київ : КНЕУ, 2003. – 347 с.

51. Бондаренко Л. А. Ризик-менеджмент кредитної діяльності комерційного банку : автореф. дис. канд. екон. наук: спец. 08.00.08 “Гроші, фінанси і кредит” / Л. А. Бондаренко. – Київ : КНЕУ, 2007. – 23 с.

52. Бабенко В. Г. Страхування фінансових ризиків як механізм надання гарантій суб'єктам підприємницької діяльності: автореф. дис. ... канд. екон. наук: спец. 08.00.08 “Гроші, фінанси і кредит” / В. Г. Бабенко. – Суми : Державний вищий навчальний заклад «Українська академія банківської справи Національного банку України», 2007. – 21 с.

53. Страхування: теорія та практика : навчально-методичний посібник / За заг. ред. проф. Внукової Н. М. – Харків: Бурун Книга, 2004. – 376 с.

54. Вовчак О. Д. Страхові послуги : навчальний посібник / О. Д. Вовчак, О. І. Завійська. – Львів : Компакт-ЛВ, 2005. – 656 с.

55. Еш С. М. Фінансовий ринок: навчальний посібник / С. М. Еш. – Київ: Центр учбової літератури, 2009. – 528 с.

56. Йода Е. В. Классификация банковских рисков и их оптимизация / Е. В. Йода, Л. Л. Мешкова, Е. Н. Болотина ; под общ. ред. Е. В. Йода. ; 2-е изд., испр., перераб. – Тамбов: Изд-во Тамбов. гос. техн. ун-та, 2002. – 120 с.

57. Клапків М. С. Страхування фінансових ризиків : монографія / М. С. Клапків. – Тернопіль : Економічна думка; Карт-бланш, 2002. – 570 с.
58. Лапуста М. Г. Риски в предпринимательской деятельности / М. Г. Лапуста, Л. Г. Шаршукова. – Москва : ИНФРА-М, 1998. – 224 с.
59. Ли Ч. Ф. Финансы корпораций: теория, методы и практика : пособие / Ч. Ф. Ли, Дж. И. Финнерти ; пер. с англ. – Москва: Инфра-М, 2000. – 686 с.
60. Масалітіна В. В. Планування руху грошових коштів в системі управління фінансовими ризиками: автореф. дис. ... канд. екон. наук / В. В. Масалітіна. – Київ : Національний транспортний ун-т ; Нац. трансп. унт., 2002. – 20 с. URL: <http://base.dnsgb.com.ua/files/ard/2002/02mvvufr.pdf>.
61. Машина Н. І. Економічний ризик і методи його вимірювання : навчальний посібник / Н. І. Машина. – Київ : Центр навчальної літератури, 2003. – 188 с.
62. Нескородев С. М. Дослідження сутності управління фінансовими ризиками підприємства / С. М. Нескородев, О. О. Грачова. – Вісник економіки транспорту і промисловості, 2014. – № 47. – С. 132–136.
63. Полякова О. Ю. Основні засади формування комплексу моделей управління фінансовими ризиками підприємства / О. Ю. Полякова, Л. А. Гольцяєва. – Бізнес Інформ. – 2013. – № 6. – С. 106–110.
64. Резниченко В. Ю. Управление финансовыми рисками банка : учебное пособие / В. Ю. Резниченко, И. В. Цыганкова. – Москва : Московский международный институт эконометрики, информатики, финансов и права, 2003. – 228 с.
65. Фаріон І. Д. Стратегічний аналіз : навчальний посібник для студентів і аспірантів / І. Д. Фаріон. – Тернопіль : ТНЕУ, 2009. – 635 с.
66. Шапкин А. С. Теория риска и моделирование рискованных ситуаций : ученик / А. С. Шапкин, В. А. Шапкин. – Москва : Дашков и Ко, 2006. – 880 с.
67. Шелудько В. М. Фінансовий ринок : підручник / В. М. Шелудько. ; 2-ге вид., стер. – Київ : Знання, 2008. – 535 с. URL:

<https://westudents.com.ua/glavy/103260-123-ponyattya-osnovn-vidi-rizikv-otsnyuvannya-riziku.html>.

68. Шишкіна О. Термінологічні проблеми пізнання природи фінансового ризику / О. Шишкіна. – Проблеми і перспективи економіки та управління. – 2019. – № 1 (17). – С. 253–264.

69. Грюнинг Х. Ван. Анализ банковских рисков. Система оценки корпоративного управления и управления финансовым риском / Х. Ван Грюнинг, С. Брайонович-Братанович. – Москва : Весь Мир, 2004. – 150 с.

70. Примостка Л. О. Фінансовий менеджмент у банку : підручник / Л. О. Примостка. – Київ : КНЕУ, 2004. – 468 с.

71. Пернарівський О. Аналіз, оцінка та способи зниження банківських ризиків / О. Пернарівський. – Вісник НБУ. – 2004. – № 4. – С. 44–48.

72. Методичні вказівки з інспектування банків «Система оцінки ризиків» [Електронний ресурс] : Постанова Правління НБУ від 15.03.2004 р. № 104. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/v0104500-04>. – Назва з екрану.

73. Башкіров О. В. Порівняльний аналіз VAR-методів оцінки ризику активів банку / О. В. Башкіров // Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України : зб. наук. праць. – Суми : ДВНЗ «УАБС НБУ», 2005. – Вип. 14. – С. 302–309.

74. Ткачова О. К. Метод Сааті при прийнятті управлінських рішень / О. К. Ткачова. – Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво, 2015. – № 4 (85).

75. Хиггинс Роберт С. Финансовый анализ. Инструменты для принятия бизнес-решений / Р. С. Хиггинс. – Москва : Вильямс, 2007. – 464 с.

76. Козьменко С. М. Стратегічний менеджмент банку : навчальний посібник / С. М. Козьменко, Ф. І. Шпиг, І. В. Волошко. – Суми : ВТД «Університетська книга», 2003. – 734 с.

77. Кириченко О. Стратегічний менеджмент у банку / О. Кириченко. – Банківська справа. – 2001. – № 5. – С. 3–7.

78. Маршалл Джон Ф. Финансовая инженерия : полное руководство по финансовым нововведениям / Джон Ф. Маршал, Випул К. Бансал. ; пер. с англ. – Москва : ИНФРА-М, 1998. – 784 с.
79. Ансофф И. Стратегическое управление / И. Ансофф ; сокр. пер. с англ. – Москва : Экономика, 1989. – 520 с.
80. Портер М. Конкуренция / М. Портер, О. Л. Пелявского, А. П. Уриханяна, Е. Л. Усенко и др.; [под ред. Я. В. Заблоцкого, М. С. Иванова, К. П. Казаряна и др.] ; изд. испр. – 2006. – Москва : Вильямс. – 608 с.
81. Кинг У. Стратегическое планирование и хозяйственная политика / У. Кинг, Д. Клиланд ; пер. с англ. – М.осква : Прогресс, 1982. – 399 с.
82. Chandler Alfred D. Strategy and Structure : Chapters in the History of the American Industrial Enterprise / Alfred D. Chandler. – The MIT Press, 1969. – 464 с
83. Мескон Майкл Х. Основы менеджмента / Майкл Х. Мескон, Майкл Альберт, Франклин Хедоури. – 3-е изд. ; пер. с англ. – Москва : ООО “И. Д. Вильямс”, 2007. – 672 с.
84. Скібіцький О. М. Стратегічний менеджмент : навчальний посібник / О. М. Скібіцький. – Київ : Центр навчальної літератури, 2006. – 312 с.
85. Градов А. П. Экономическая стратегия фирмы : учебное пособие / под ред. проф. А. П. Градова. – СПб : Специальная литература, 1995. – 411 с.
86. Люкшинов А. Н. Стратегический менеджмент : учебное пособие для вузов / А. Н. Люкшинов. – Москва : ЮНИТИ, 2000. – 375 с.
87. Фатхутдинов Р. А. Стратегический менеджмент : учебник для вузов / Р. А. Фатхутдинов. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва : Бизнесшкола “Интел-синтез”, 1998. – 416 с.
88. Шершньова З. Є. Стратегічне управління : підручник / З. Є. Шершньова. – 2-ге вид., перероб. і доп. – Київ : КНЕУ, 2004. – 699 с.
89. Schendel D. E. Business Policy or Strategic Management: a Broader View for an Emerging Discipline : Sound practices for management and supervision of operational / D. E Schendel., K. J. Hatten. – Academy of Management Proceedings. – August. – 1972. – 371 p.

90. Туленков М. В. Сучасний менеджмент: теорії, концепції, моделі : навчальний посібник для вузів / М. В. Туленков, О. Г. Чувардинський, Ю. Ж. Шайгородський. – Полтава : Інтер Графіка, 2008. – 375 с.
91. Виханский О. С. Стратегическое управление : учебник / О. С. Виханский. – 2-е изд. перераб. и доп. – Москва : Гардарики, 1998. – 296 с.
92. Словарь современных экономических и правовых терминов / авт.-сост. В. Н. Шимов, А. Н. Тур, Н. В. Стах и др.; под ред. В. Н. Шимова, В. С. Каменскова. – Мн. : Амалфея, 2002. – 816 с.
93. Коваленко В. В. Стратегічне управління фінансовою стійкістю банківської системи: методологія і практика : монографія / В. В. Коваленко. – Суми : ДВНЗ “УАБС НБУ”, 2010. – 228 с.
94. Neumann J. V. Theories of Games and Economic Behavior / John von Neumann, Oskar Morgenstern. – 2nd Edition. Princeton University Press. – 1947. – P. 79–84.
95. Drucker P. Management: tasks, responsibilities, practices [Electronic resource] / Peter Drucker. Revised Edition. E-Book, provided by the Peter F. Drucker Literary Trust. – 1973, 1974 and 2008. – Accessed mode : <http://youth-portal.com/wp-content/uploads/2014/10/Peter-F-DruckerManagement-Rev-Ed.pdf>.
96. . Mintzberg H. The strategy concept : Five Ps for strategy / Henry Mintzberg. – California management review. – 1987. – № 30 (1). – P. 11–24.
97. Freeman R. E. Strategic Management: a Stakeholder Approach / R. Edward Freeman. – Boston : Pitman. – 1984. – 276 p.
98. Dixit A. K. Thinking strategically: the competitive edge in business, politics, and everyday life / Avinash K. Dixit, Barry J. Nalebuff. – Norton Paperback. – 1991, reprinted in 1993. – 393 p.
99. Hamel G. Competing for the Future / Gary Hamel, Coimbatore Krishnarao Prahalad. – Harvard Business Press. – 1996. – 534 p.
100. . Дойль П. Менеджмент: стратегия и тактика / Питер Дойль ; пер. с англ. ; под ред. Ю. Н. Каптуревского. – Санкт–Петербург: Питер, 1999. – 560 с.

101. Швіндіна Г. О. Еволюція підходів до ідентифікації змісту стратегії // Г. О. Швіндіна. – Механізм регулювання економіки. – 2016. – № 3. – Режим доступу: https://mer.fem.sumdu.edu.ua/content/acticles/issue_30/HANNA_O_SHVINNDINAThe_Evolution_of_the_Approaches_to_Identification_of_the_Strategy_Content.pdf.
102. Минцберг Г. Стратегический процесс / Г. Минцберг, Дж. Б. Куинн, С. Гошал ; пер. с англ. ; под. ред. Ю. Н. Кантуревского. – СПб. : ПИТЕР, 2001. – 688 с.
103. Мартюшев О. Обґрунтування та розвиток стратегії банку / О. Мартюшев. – Вісник Національного банку України. – 2005. – № 10. – С. 32–35.
104. Чмутова І. М. Стратегічний вибір банку на різних стадіях його життєвого циклу / І. М. Чмутова. – Economic Annals-XXI. – 2015. – № 5-6. – С. 94–97.
105. Методичні рекомендації до організації процесу формування управлінської звітності в банках України [Електронний ресурс] : Постанова НБУ від 06 вересня 2007 № 324. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0324500-07>. – Назва з екрану.
106. Панченко К. С. Оцінка та управління ринковим ризиком омерційного банку / К. С. Панченко. – Інвестиції: практика та досвід. – 2018. – № 5. – С. 45–48.
107. Д'яконова І. Система управління банківськими ризиками / І. Д'яконова. – Вісник СумДУ. Серія Економіка. – 2008. – № 2. – С. 48–57.
108. Методичні рекомендації щодо організації та функціонування систем ризик-менеджменту в банках України [Електронний ресурс] : Постанова Правління НБУ від 02.08.2004 № 361. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/v0361500-04>. – Назва з екрану.
109. Commission communication on the return to viability and the assessment of restructuring measures in the financial sector in the current crisis under the State aid rules. – Official Journal of the European Union. – 2009. – С. 195.

110. Чуб П. М. Методи антикризового управління банком / П. М. Чуб. – Фінанси, облік і аудит. – 2011. – № 18. – С. 211–219.
111. Ромащенко В. А. Финансовые риски и методы их оценки / В. А. Ромащенко. – Kant. – 2014. – №2 (11). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/finansovye-riski-i-metody-ih-otsenki>.
112. Інструкція про порядок регулювання діяльності банків в Україні [Електронний ресурс] : Постанова Правління НБУ від 28.08.2001 № 368. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0841-01#Text>. – Назва з екрану.
113. Едвардес У. Ключові фінансові інструменти: орієнтування інновації у світі деривативів / У. Едвардес. ; пер. с англ. –Київ : Всеуито; Наукова думка, 2003. – 255 с.
114. Роуз П. Банковский менеджмент / П. Роуз; пер. с англ. – Москва : Дело, 1995. – 768 с.
115. Маршалл Джон Ф. Финансовая инженерия : полное руководство по финансовым нововведениям / Джон Ф. Маршал, Випул К. Бансал; пер. с англ. – Москва : ИНФРА-М, 1998. – 784 с.
116. Положення про організацію системи управління ризиками в банках України та банківських групах [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0064500-18#Text>.
117. Макаренко Ю. П. Управління фінансовими ризиками банків : монографія / Ю. П. Макаренко, В. В. Бобиль. – Дніпропетровськ : Герда , 2014. – 266 с.
118. Минина Т. И. Глобализация экономики и финансово-банковская система / Т. И. Минина. – Банковские услуги. – 2002. – № 4. – С. 8–15.
119. Дані наглядової статистики [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist/data-supervision#2>.
120. Звіт про фінансову стабільність, грудень 2020 року [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/zvit-pro-finansovu-stabilnist-gruden-2020-roku>.

121. Звіт про фінансову стабільність, грудень 2021 року [Електроний ресурс]. – Режим доступу: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/FSR_2021-H2.pdf?v=4.
122. Звіт про фінансову стабільність, червень 2022 року [Електроний ресурс]. – Режим доступу: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/FSR_2022-H1.pdf?v=4.
123. Діагностика банків [Електроний ресурс]. – Режим доступу: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/u-2020-rotsi-chastka-nepratsyuyuchih-kreditiv-u-bankah-znizilasya-na-74-vp-do-41>.
124. Нацбанк: у 2020 році прибуток банків скоротився майже на третину [Електроний ресурс]. – Режим доступу: <https://focus.ua/uk/economics/474398-nacbank-v-2020-godu-pribyl-bankov-sokratilas-pochti-na-tret>.
125. Національний банк запроваджує новий норматив довгострокової ліквідності для банків – NSFR [Електроний ресурс]. – Режим доступу: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/natsionalniy-bank-zaprovadjuje-noviy-normativ-dovgostrokovoyi-likvidnosti-dlya-bankiv--nsfr>.
126. Грошово-кредитна статистика [Електроний ресурс]. – Режим доступу: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/sector-financial/data-sector-financial#2fs>.
127. Підходи до стрес-тестування банків у 2021 році [Електроний ресурс]. – Режим доступу: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/u-2021-rotsi-stres-testuvannya-prohoditimut-30-bankiv>.
128. Національний банк удосконалив вимоги щодо організації системи управління ризиками в банках та банківських групах [Електроний ресурс]. – Режим доступу: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/natsionalniy-bank-udoskonaliiv-vimogi-schodo-organizatsiyi-sistemi-upravlinnya-rizikami-v-bankah-ta-bankivskih-grupah>.
129. Методика розрахунку коефіцієнта чистого стабільного фінансування (NSFR): схвалено Правління Національного банку України від 24 грудня 2019 року № 1001-рш [Електроний ресурс]. – Режим доступу:

https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/24122019_1001-rsh_method_NSFR.pdf?v=4.

130. Мулик Т. О. Оцінка достатності капіталу вітчизняних банків як запорука їх надійності / Т. О. Мулик, Я. І. Мулик. – Ефективна економіка. – 2021. – № 7. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9050>.

131. Опитування про умови банківського кредитування, II квартал 2022 року [Електроний ресурс]. – Режим доступу: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/BLS_Q2-2022.pdf?v=4.

132. Міжнародних стандартів фінансової звітності 7 «Фінансові інструменти: розкриття інформації» [Електроний ресурс]. – Режим доступу: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/929_007#Text.

133. Steinberg R. M. Upravlenie riskami organizatsii. Integrirrovannaya model' [Enterprise Risk Management – Integrated Framework] / R. M. Steinberg, F. J. Martene, M. I. Everson, L. I. Nottingham. – COSO, 2004. – URL: http://www.coso.org/documents/COSO_ERM_ExecutiveSummary_Russian.pdf.

134. Стандарти управління ризиками. – URL: <http://www.ferma.eu/app/uploads/2011/11/a-risk-management-standard-russian-version.pdf>.

135. ISO 31000: 2009 Risk management Principles and guidelines. – URL: [http://www.pqm-online.com/assets/files/standards/iso_31000-2009\(r\).pdf](http://www.pqm-online.com/assets/files/standards/iso_31000-2009(r).pdf).

136. Еркес О. Антикризове управління як інструмент оздоровлення банку / О. Еркес. – Вісник КНТЕУ. – 2011. – № 3. – С. 69–79.

137. Афанасьєва О. Б. Методологічне підґрунтя реалізації системного підходу до антикризового управління / О. Б. Афанасьєва. – Вісник Академії митної служби України. Серія «Економіка». – 2009. – № 1. – С. 138–144.

138. Барановський О. Антикризові заходи урядів і центральних банків зарубіжних країн / О. Барановський. – Вісник Національного банку України. – 2009. – № 4. – С. 8–19.

139. Вовк В. Сутність і зміст антикризового управління діяльністю комерційного банк [Електронний ресурс] / В. Вовк. – Коммунальное хозяйство

городов : науч.-техн. сб. – Режим доступа : <http://www.eprints.ksame.kharkov.ua>. – Назва з екрану.

140. Данилов Р. І. Антикризове управління ресурсами комерційних банків / Р. І. Данилов, С. О. Мормуль // Сьома Всеукраїнська науково-практична Інтернет-конференція «Сучасний соціокультурний простір 2010» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://intkonf.org/danilov-ri-mormul-so-antikrizove-upravlinnyaresursami-komertsiynih-bankiv>.

141. Зверяков О. М. Антикризове управління банком в умовах фінансової нестабільності / О. М. Зверяков. – Вісник соціально-економічних досліджень. – 2011. – Вип. 3(43). – С. 80–85.

142. Костогриз В. Аспекти антикризового управління банківською діяльністю в Україні / В. Костогриз. – Економічний аналіз. – 2010. – Вип. 7. – С. 156–158.

143. Кондрат І. Ю. Антикризове управління фінансами банків на прикладі ПАТ «БРОКБІЗНЕСБАНК» / І. Ю. Кондрат, І. І. Топій. – Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. – 2014. – № 797. – С. 461–469.

144. Коренєва О. Г. Формування системи антикризового управління в банківських установах [Електронний ресурс] / О. Г. Коренєва. – Ефективна економіка. – 2012. – № 5. – Режим доступу : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1150>.

145. Ребрик Ю. С. Методичні аспекти стрес-тестування ліквідності банку з урахуванням стандартів Базеля III / Ю. С. Ребрик, М. А. Ребрик. – Фінанси України. – 2013. – № 4. – С. 89–97.

146. Савинова Е. Антикризисное управление коммерческим банком : автореф. дис.. канд. экон. наук : спец. 08.00.10 «Финансы, денеж. обращение и кредит» / Е. Савинова. – Санкт-Петербург, 2005. – 24 с.

147. Тавасиев А. Антикризисное управление кредитными организациями / А. Тавасиев. – Москва : Изд-во «Юнити-Дана», 2006. – 480 с.

148. Мільчакова А. Дослідження сутності поняття та методологічного інструментарію антикризового управління банку / А. Мільчакова, Л. Назаренко. – Науковий вісник Херсонського державного університету. – 2016. – Вип. 21, ч. 2. – С. 164–168.
149. Манжос С. Б. Антикризове управління банківською діяльністю: форми і технології / С. Б. Манжос. – Науковий вісник херсонського державного університету. – 2014. – Вип. 6, ч. 5. – С. 16–20.
150. Цвігун Т. В. Поняття «ризик»: сучасний погляд [Електронний ресурс] / Т. В. Цвігун. – Режим доступу : <http://elar.khmnu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/1630/1/Cvigun.pdf>.
151. Жовтанецька Я. В. Механізм антикризового управління діяльністю банків / Я. В. Жовтанецька. – Бізнесінформ. – 2015. – № 6. – С. 188–192.
152. Закон України «Про банки і банківську діяльність» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2121-14?find=1&text=%D1%80%D0%B5%D0%BE%D1%80%D0%B3%D0%B0%D0%BD%D1%96%D0%B7%D0%B0%D1%86%D1%96%D1%8F#w1_1.
153. Чуб П. М. Методи антикризового управління банком / П. М. Чуб. – Фінанси, облік і аудит. – 2011. – № 18. – С. 211–219.
154. Зубова В. В. Основні підходи до визначення та класифікації банківських ризиків [Електронний ресурс] / В. В. Зубова. – Ефективна економіка. – 2016. – № 6. – Режим доступу : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5047>.
155. Dron M. A. Operational risks: assessment and ways of mitigation / M. A. Dron, V. V. Bobyl, A. S. Tarapenko. – Проблеми економіки транспорту. – 2018. – № 16. – С. 28–33.
156. Дронь М. А. Управління фінансовими ризиками банку за внутрішніми лініями безпеки [Електронний ресурс] / М. А. Дронь. – Ефективна економіка. – 2022. – № 5. – Режим доступу : www.economy.nayka.com.ua/.
157. Афанасьєва О. Особливості антикризового управління в банках України / О. Афанасьєва. – Економічний простір : зб. наук. праць. –

Дніпропетровськ : Придніпровська держ. акад. буд-ва та архіт., 2010. – № 38. – С. 89–99.

158. Буковинський С. Досвід використання інструментів рефінансування в монетарній політиці Європейського центрального банку / С. Буковинський, В. Корнівська. – Вісник НБУ. – 2010. – № 3. – С. 7–13.

159. Кротюк В. Базель II: розрахунок мінімально необхідної величини капіталу згідно з Першої компоненти / В. Кротюк, О Куценко. – Вісник НБУ. – 2006. – № 7 (125). – С. 2–7.

160. Сілакова Г. В. Фінансові ризики в системі забезпечення фінансової безпеки підприємства / Г. В. Сілакова, С. В. Петрик. – Науковий вісник Херсонського державного університету. – 2016. – Вип. 16, ч. 4. – С. 124–128.

161. Дронь М. А. Нова концепція антикризового управління банківськими ризиками / М. А. Дронь, В. В. Бобиль. – Банківська справа. – 2017. – № 2 (143). – С. 87–101.

162. Дронь М. А. Корпоративне управління як елемент економічної безпеки банку / М. А. Дронь, В. В. Бобиль. – Банківська справа. – 2018. – № 3-4 (148). – С. 77–93.

163. Марценюк Л. В. Сучасна політика управління фінансовими ризиками банку / Л. В. Марценюк, В. В. Бобиль, І Г. Аберніхіна, О. А. Топоркова. – Ефективна економіка. – 2022. – № 6. DOI: 10.32702/2307-2105-2022.6.6.

164. Марценюк Л. В. Визначення індивідуального кредитного ризику за R2P кредитами в умовах фінансової кризи / Л. В. Марценюк, В. В. Бобиль, І. Г. Аберніхіна, О. А. Топоркова. – Ефективна економіка. – 2022. – № 9.

165. Martseniuk L. Formation of the anti-crisis concept of increasing the strategic stability of Ukrzaliznytsia / L. Martseniuk, Ye. Dyomin // Scientific Bulletin of Dnipropetrovsk State University of Internal Affairs. – 2021. – Special Issue № 1 (113). – P. 173–181.

166. . Zarutska O. Evaluation of Ukrainian bank's business models by the structural and functional groups analysis method / O. Zarutska, L. Novikova, R. Pavlov, T. Pavlova., O. Levkovich. – Financial and credit activity-problems of

theory and practice. – 2022. – №4(45). P. 8–20. DOI: <https://doi.org/10.55643/fcaptp.4.45.2022.3795>.

167. Заруцька О. П. Управління банківськими ризиками та заходи відновлення діяльності в умовах потужних зовнішніх викликів / О. П. Заруцька, Л. Ф. Новікова. – Науковий погляд: економіка та управління. – 2022. – №2(78). – С. 110–119. DOI: <https://doi.org/10.32836/2521-666X/2022-78-17>.

168. Zarutska O. Main characteristics of business models and risk profile of Ukrainian banks / O. Zarutska, R. Pavlov, T. Pavlova, D. Pawliszczy, E. Kuchmacz. – Financial and credit activity: problems of theory and practice. – 2020. – Vol 2, № 33. – P. 15–22.

169. Pavlov R. Influence of nonmonetary information signals of the USA on the Ukrainian stock market volatility / R. Pavlov, T. Pavlova, A. Lemberg, O. Levkovich, I. Kurinna. – Investment Management and Financial Innovations. – 2019. – № 16(1). – P. 319–333. DOI: [https://doi.org/10.21511/imfi.16\(1\).2019.25](https://doi.org/10.21511/imfi.16(1).2019.25).

170. Toporkova O. Methodical approaches for assessing the financial stability of insurance companies / O. Toporkova, I. Abernikhina, I. Sokyrynska, L. Shylo. – Financial and Credit Activity: Problems of Theory and Practice. – 2021. – № 3(38). – P. 144–153. DOI: <https://doi.org/10.18371/fcaptp.v3i38.237437>.

ДОДАТКИ
ДОДАТОК А
ДОВІДКИ ІЗ ПРАКТИЧНОГО ВПРОВАДЖЕННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ
ДИСЕРТАЦІЙНОЇ РОБОТИ

ЗН-54/К
07.04.2022 р.

ДОВІДКА

про використання результатів дисертаційного дослідження
Дронь Марини Анатоліївни
на тему: «Стратегія управління фінансовими ризиками в умовах кризи (на
прикладі банківських установ)»
за спеціальністю 051 Економіка

В дисертаційній роботі Дронь Марини Анатоліївни розроблено методичний підхід до визначення рівня суттєвості фінансових ризиків банку.

Цей методичний підхід застосовується у системі ризик-менеджменту АТ «АКБ» КОНКОРД» для забезпечення прийняття управлінських рішень в умовах фінансової невизначеності.

Голова Правління
АТ «АКБ «КОНКОРД»



Ю.А.Задоя

АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО «АКЦІОНЕРНИЙ КОМЕРЦІЙНИЙ БАНК «КОНКОРД»

Реквізити:
ЄДРПОУ 34514392, код банку 307350

Фактична / юридична адреса:
пл. Троїцька, 2, м. Дніпро, Дніпропетровська обл., 49000



УКРАЇНА

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

УКРАЇНСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ НАУКИ І ТЕХНОЛОГІЙ

вул. Лазаряна, 2, м. Дніпро, 49010. Тел. (056) 373-15-44, 793-19-00 (залізн.)
тел.: (056) 793-38-23, e-mail: udunt@diit.edu.ua, ЄДРПОУ 44165850

13.06.2012 № 43/17
на № _____

Г

7

001922

ДОВІДКА

про впровадження результатів дисертаційної роботи

ДРОНЬ МАРИНА АНАТОЛІЇВНИ

на тему:

«Стратегія управління фінансовими ризиками в умовах кризи (на прикладі
банківських установ)»

на здобуття ступеня доктора філософії
за спеціальністю 051 Економіка

Основні положення результатів дисертаційної роботи Дронь Марини Анатоліївни використовуються в Українському державному університеті науки і технологій при виконанні дипломних робіт та викладанні низки навчальних дисциплін, серед яких: «Ризикологія», «Економічний аналіз», «Банківський менеджмент».

Використання результатів дисертаційної роботи Дронь Марини Анатоліївни свідчить про їх завершеність та можливість впровадження у навчальний процес вищих навчальних закладів.

Перший проректор,

д-р техн. наук, професор

Анатолій РАДКЕВИЧ

ДОДАТОК Б

СПИСОК ПУБЛІКАЦІЙ ЗДОБУВАЧА ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Монографії:

1. Дронь М. А. Аудит визначення розміру кредитного ризику за кредитними операціями банку. Теоретичні та прикладні аспекти обліку, оподаткування та аудиту в сучасних умовах господарювання : колект. моногр. під заг. ред В. В. Бобиля. Дніпро : Видавець Біла К. О., 2019. С. 86–92.

2. Дронь М. А. Облік і управління фінансовими ризиками банку в умовах економічної нестабільності. Наукові та прикладні аспекти обліково-аналітичного забезпечення ризик-орієнтованого управління ; колект. моногр. під заг. ред В. В. Бобиля. Дніпро : Видавець Біла К. О., 2021. С. 31–59.

Праці, які опубліковані у фахових виданнях України:

3. Дронь М. А., Бобиль В. В. «Хмарні» технології як фактор збільшення операційного ризику банку. Банківська справа. – 2014. – № 11-12 (131). – С. 47–62.

4. Dron M. A., Bobyl V. V., Taranenko A. S. Operational risks: assessment and ways of mitigation. Проблеми економіки транспорту. – 2018. – № 16. – С. 28–33.

5. Дронь М. А. Управління фінансовими ризиками банку за внутрішніми лініями безпеки. Ефективна економіка. 2022. № 5. – Режим доступу: www.economy.nauka.com.ua/

Праці, які засвідчують апробацію матеріалів дисертації:

6. Дронь М. А., Бобиль В. В. Вплив «хмарних» технологій на ризики банку. Проблеми економіки транспорту: тези доповідей XIII Міжнародної науково-практичної конференції (23.04-24.04.2015). – Дніпропетровськ: ДНУЗТ, 2015. – С. 181–182.

7. Дронь М. А. Сучасні банківські ризики. Актуальні проблеми економіки та управління в умовах системної кризи : збірник матеріалів Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції, 28 листопада 2018 року. – Львів:

Львівський інститут МАУП, 2018. – Ч. 2. – С. 216–221.

8. Дронь М. А. Шляхи зменшення операційних ризиків банку. Проблеми та перспективи розвитку залізничного транспорту: матеріали 79 Міжнародної науково-практичної конференції. – Дніпропетровськ : ДНУЗТ, 2019 р. С. 358–359.

9. Dron M. Management of the bank operational risks. Engineer of the Third Millennium : The 18 International Students' Scientific Conference. – Дніпро: ДНУЗТ, 2019. – С. 9–10.

10. Дронь М. А., Бобиль В. В. Банківський аудит кредитного ризику. Проблеми та перспективи розвитку залізничного транспорту : тези 80 Міжнародної науково-практичної конференції (Дніпро, 2020 р.). – Дніпро : ДНУЗТ, 2020. – С. 271–272.

11. Dron M. Internal audit of the bank's credit risk. Матеріали Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції «Синергетичні драйвери розвитку обліку, податкового аудиту та бізнес-аналітики» (14-15 квітня 2021 р.). Ірпінь: Університет ДФС України, 2021. – С. 111–113.

12. Дронь М. А. Стратегії управління економічним капіталом банку Матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції «Інноваційний розвиток сучасної економіки: нові підходи та актуальні дослідження» (20-21 квітня 2021 р.). – Запоріжжя: ЗНУ, 2021. – С. 158–160.

13. Дронь М. А. Система управління ризиками як елемент економічної безпеки банку. Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції «Економічна та інформаційна безпека: актуальні питання та інновації» (4 листопада 2021 р.). Дніпро : Дніпровський держ. ун-т внутр. справ, 2021. С. 101–103.

14. Дронь М. А. Управління фінансовими ризиками банку за «COSO» та «FERMA» моделями. Матеріали XII Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції «Фінанси: теорія та практика» (17 грудня 2021 р.). Київ : Національний авіаційний ун-т, 2021. С. 186–189.

15. Дронь М. А., Бобиль В. В. Антикризова складова обліково-аналітичного забезпечення банківського ризик-менеджменту. Матеріали науково - практичної міжнародної конференції «Міжнародна транспортна інфраструктура, індустріальні центри та корпоративна логістика» (2– 3 червня 2022 р.). Харків : Український державний університет залізничного транспорту, 2022.

Праці, які опубліковані в інших виданнях України:

16. Дронь М. А., Бобиль В. В. Трансформація банківського нагляду в умовах фінансової кризи. Банківська справа. – 2016. – № 3 (140). – С. 99–110.

17. Дронь М. А., Бобиль В. В. Нова концепція антикризового управління банківськими ризиками. Банківська справа. – 2017. – № 2 (143). – С. 87–101.

18. Дронь М. А., Бобиль В. В. Корпоративне управління як елемент економічної безпеки банку. Банківська справа. – 2018. – № 3-4 (148). – С. 77–93.

19. Дронь М. А., Бобиль В. В. Сучасні інструменти банківської логістики. Банківська справа. – 2020. – № 2. – С. 94–102.