

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
МАРІУПОЛЬСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ УПРАВЛІННЯ
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ФІНАНСІВ**

До захисту допустити
Зав. кафедри
к.е.н., доцент

Горбашевська М.О. Горбашевська

«05» грудня 2024 р.

**УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ В
БАНКІВСЬКІЙ СФЕРІ**

Кваліфікаційна робота
здобувача вищої освіти другого
(магістерського) рівня вищої
освіти освітньо-професійної
програми «Менеджмент.
Управління фінансово-
економічною безпекою»
Чинчика Василя Сергійовича
Науковий керівник:
Ткаченко Олена Георгіївна,
к.е.н., доцент кафедри
менеджменту та фінансів
Рецензент:
Тараненко Ірина Всеволодівна,
д.е.н., професор, професор
кафедри міжнародного
маркетингу університету імені
Альфреда Нобеля (м. Дніпро)

.....

Кваліфікаційна робота захищена
з оцінкою відмінно (90/А)
Секретар ЕК Менд
«19» грудня 2024 р.

**МАРІУПОЛЬСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ УПРАВЛІННЯ
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ФІНАНСІВ**

Рівень вищої освіти Магістр

Шифр та назва спеціальності 073 «Менеджмент»

Освітньо-професійна програма Менеджмент. Управління фінансово-економічною безпекою

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри _____ **К.е.н., доцент,**
(науковий ступінь, вчене звання)

Горбашевська М.О.

Горбашевська М.О.

(ППІ завідувача кафедри)

«29» лютого 2024 р.

ПЛАН ВИКОНАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

_____ **Чинчика Василя Сергійовича**

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи Удосконалення системи управління ризиками в банківській сфері
керівник роботи _____ **Ткаченко О.Г., к.е.н., доцент,**

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

затверджені наказом Маріупольського державного університету від «29» лютого 2024 року № 36

2. Строк подання студентом роботи «05» грудня 2024 року

3. Вихідні дані до роботи (мета, об'єкт, предмет)

Мета роботи: теоретичне обґрунтування та розробка практичних рекомендацій щодо стратегічного управління фінансовими ризиками в умовах кризи.

Об'єкт дослідження: процес стратегічного управління фінансовими ризиками банку в умовах кризи.

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

4. Зміст роботи (перелік питань, які потрібно розробити)

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РИЗИКАМИ БАНКУ

1.1. Фінансові ризики: сутність та класифікація

1.2. Методичні підходи до оцінки фінансових ризиків в умовах кризи

1.3. Принципи стратегічного управління фінансовими ризиками банку

РОЗДІЛ 2. ОСОБЛИВОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ БАНКІВСЬКОГО СЕКТОРУ УКРАЇНИ В УМОВАХ КРИЗИ

2.1. Розвиток банківського сектору в умовах кризи

2.2. Обліково-аналітичне забезпечення банківського ризик-менеджменту в умовах кризи

2.3. Напрями самооздоровлення банку в умовах кризи

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ З УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ В БАНКІВСЬКІЙ СФЕРІ

3.1. Антикризове управління фінансовими ризиками в банку

3.2. Формування внутрішніх ліній безпеки

3.3. Інструменти стратегічного управління фінансовими ризиками банку в умовах кризи

5. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Розділ 1	Ткаченко О.Г., к.е.н., доцент	<i>ВВ</i> - 29.02.24	<i>ВВ</i> 29.02.24
Розділ 2	Ткаченко О.Г., к.е.н., доцент	<i>ВВ</i> - 29.02.24	<i>ВВ</i> 29.02.24
Розділ 3	Ткаченко О.Г., к.е.н., доцент	<i>ВВ</i> - 29.02.24	<i>ВВ</i> 29.02.24

6. Дата видачі завдання «29» лютого 2024 року**КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН**

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Вибір теми кваліфікації роботи	до 29.02.2024	
2.	Затвердження теми кваліфікаційної роботи та наукового керівника	29.02.2024	
3.	Консультація з науковим керівником	постійно	
4.	Робота з науковою літературою. Визначення плану кваліфікаційної роботи	до 29.02.2024	
5.	Робота над теоретичною частиною кваліфікаційної роботи	29.02.2024- 30.05.2024	
6.	Подання на перевірку теоретичної частини кваліфікаційної роботи науковому керівнику	до 30.05.2024	
7.	Переддипломна практика	30.09.2024 - 21.10.2024	
8.	Робота над аналітичною частиною кваліфікаційної роботи	30.09.2024- 15.11.2024	
9.	Подання на перевірку аналітичної частини кваліфікаційної роботи науковому керівнику	до 15.11.2024	
10.	Попередній захист кваліфікаційної роботи	19.11.2024	
11.	Подання кваліфікаційної роботи на кафедру	до 05.12.2024	
12.	Захист кваліфікаційної роботи	19.12.2024	

Студент


 (підпис)

Чинчик В.С.
 (прізвище та ініціали)

Науковий керівник роботи


 (підпис)

Ткаченко О.Г.
 (прізвище та ініціали)

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ФІНАНСОВИМИ РИЗИКАМИ БАНКУ	8
1.1. Фінансові ризики: сутність та класифікація.....	8
1.2. Методичні підходи до оцінки фінансових ризиків в умовах кризи.....	16
1.3. Принципи стратегічного управління фінансовими ризиками банку.....	25
Висновки до розділу 1.....	32
РОЗДІЛ 2. ОСОБЛИВОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ БАНКІВСЬКОГО СЕКТОРУ УКРАЇНИ В УМОВАХ КРИЗИ.....	34
2.1. Розвиток банківського сектору в умовах кризи.....	34
2.2. Обліково-аналітичне забезпечення банківського ризик-менеджменту в умовах кризи	50
2.3. Напрями самооздоровлення банку в умовах кризи.....	60
Висновки до розділу 2.....	66
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ З УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ В БАНКІВСЬКІЙ СФЕРІ	68
3.1. Антикризове управління фінансовими ризиками в банку.....	68
3.2. Формування внутрішніх ліній безпеки.....	75
3.3. Інструменти стратегічного управління фінансовими ризиками банку в умовах кризи.....	81
Висновки до розділу 3.....	90
ВИСНОВКИ.....	92
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	96

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 розвивалося 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 [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.

Метою роботи є теоретичне обґрунтування та розробка практичних рекомендацій щодо стратегічного управління фінансовими ризиками в умовах кризи.

Реалізація даної мети зумовила необхідність вирішення наступних **завдань:**

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;

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.

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. Теоретичну та методологічну основу дослідження становлять положення економічної теорії, менеджменту, економічного аналізу, прийняття рішень, очікуваної корисності; методи загальнонаукового пізнання (аналіз і синтез; індукція і дедукція; аналогія і моделювання); методи статистичного та математичного аналізу.

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 отриманих результатів дослідження полягає в обґрунтуванні та подальшому розвитку підходів і практичних рекомендацій щодо стратегії управління фінансовими ризиками в умовах кризи.

Практичне значення результатів дослідження полягає в тому, що запропоновані рекомендації можуть бути застосовані в банківській практиці для: підвищення фінансової стійкості банків в умовах кризи; вдосконалення системи ризик-менеджменту шляхом розробки стратегій для різних умов зовнішнього середовища; оптимізації внутрішнього контролю і фінансового моніторингу в банках.

Структура і обсяг кваліфікаційної роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, 3 розділів, висновків, списку використаних джерел із 80 найменувань. Основний текст викладено на 95 сторінках друкованого тексту.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ 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 «ризиків» 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 недоодержання 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
Є. Короткова [23, 27]	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, 30]	ситуація, яка може виникнути в будь-якій діяльності і відхилити від поставленої мети (привести до виникнення втрат або недоотримання прибутку) або залишитись незмінною
В. Підсолонко, А. Процай, Т.Миронова, В. Василенко [25, 48].	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

Продовження таблиці 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. Кіньов [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;

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
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]	ризик, викликаний невизначеністю природних, людських та економічних факторів, що за несприятливих умов можуть призвести до збитків у господарсько-фінансовій діяльності.

Продовження таблиці 1.3

О. Вовчак, О. Завійська [54]	ризик фінансового підприємництва чи фінансових угод, коли в ролі товару виступають валюта, цінні папери, грошові кошти
С. Еш [55, 67]	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]	ризик того, що компанія не зможе погасити свої зобов'язання й буде оголошена банкрутом
В. Масалітіна [11]	невизначеність, яка пов'язана із залученням і використанням джерел фінансування операційної та інвестиційної діяльності підприємства
Н. Машина [61]	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. Нескородєв, О. Грачова [62]	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]	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]	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]	Вартісна 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 результат банківської діяльності та можливі несприятливі наслідки у випадку невдачі

Продовження таблиці 1.4

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 доходності 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] 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 ризичу)	ризик репутації	-
	комплаєнс-ризик	
	юридичний	
	стратегічний	

* Джерело: складено автором на основі [72]

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:

Кредитний – ймовірність відхилення від запланованих фінансових показників через невиконання позичальником зобов’язань перед банком.

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.

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 [16]:

- особливості своєї діяльності, характер, обсяг операцій, профіль

ризиків;

- 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
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 процесі виконання, універсальність, розрахунок максимальних втрат	Складно створити умови, у яких повторився б минулий досвід, тривалість аналізу, спотворення оцінки
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

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.

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].

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
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
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 [17, 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 НІІ (відображає можливу зміну чистого процентного доходу банку протягом певного періоду часу, що призведе до відповідної зміни власного капіталу банку) [16].

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 [17, 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)
<ul style="list-style-type: none"> - ідентифікація фінансових ризиків; - можливість на початковому етапі оцінити ступінь ризикованості банківського продукту; - поєднання заємодоповнюючих якісних і кількісних методів оцінки; - вироблення ефективної антикризової політики 	<ul style="list-style-type: none"> - можливість аналізу і оцінки різних варіантів розвитку подій; - можливість обліку різних чинників фінансових ризиків в рамках одного підходу, при використанні в них ймовірнісних характеристик 	<ul style="list-style-type: none"> - встановлення орієнтиру в якісному вираженні, наприклад, «мінімальний ризик», «середній ризик», «максимальний ризик»; - зіставлення ефективності різних інструментів управління фінансовим ризиком: уникнення, зниження, прийняття 	<ul style="list-style-type: none"> - можливість спотворення оцінок; - наявність великої кількості варіантів розвитку подій в умовах невизначеності

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 [11]:

Стратегія - це координація складних відкритих ієрархічних систем.

Стратегія – це пошук відповідності до викликів зовнішнього середовища

з одночасним отриманням переваги над опонентами.

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
І. 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, 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
Кібіцький [84, 15]	генеральна програма дій і розподіл (ранжування) пріоритетів і ресурсів фірми для досягнення її глобальних цілей, тобто це засіб досягнення цілей
Градів [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. Фатхудинов [87, 23]	програма, план, генеральний курс об'єкта управління 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. р, Н. Стах [92, 112]	єдиний набір планів та дій, направлений на досягнення основних цілей бізнесу промислової, торговельної або іншої організації

Стратегія - це збалансована взаємодія із стейкхолдерами.

Стратегія – це парадокс, який вбирає в себе процесний та структурний підходи.

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.

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. 1.11).

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.

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.

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).

Таблиця 1.11.

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

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. Позичування 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.

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 1.12).

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.

Таблиця 1.12

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, андеррайтинг, 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]

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.

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 розділу 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.

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.

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.

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 банківського сектору – одна з принципів 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 банківського 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 [18];
- 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 «мільних 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 [19]

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 перекрыло 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 [24].

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% [20].

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 [20].

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) [20].

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) [19].

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 депозити кредити,	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 державної місцевого самоврядування органам влади та	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 [19]*

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% [23].

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 залишалось 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) [20].

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
1	Регулятивний капітал (млн. грн.)	204 976	188 949	129 817	109 654	115 817	126 117	150 31	182 283
2	Норматив достатності (адекватності) регулятивного капітал (не менше 10 %)	18,26	15,60	12,31	12,69	16,10	16,18	19,66	21,98
3	Норматив достатності основного капіталу (не менше 7%)	До 2020 р. не розраховувався						13,5	15,67
4	Норматив миттєвої ліквідності (не менше 20 %)	56,99	57,13	78,73	60,79	55,55	68,66	Не розраховується	
5	Норматив поточної ліквідності (не менше 40 %)	80,86	79,91	79,98	102,14	108,08	99,12	Не розраховується	
6	Норматив короткострокової ліквідності (не менше 60 %)	89,11	86,14	92,87	92,09	98,37	93,52	94,35	86,82
7	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
8	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
9	Норматив максимального розміру кредитного ризику за операціями 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
11	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
12	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 [19]

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 [20]:

- 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 фондування (NSFR), який спонукає банки знижувати розриви у строковості активів та зобов'язань. NSFR визначає мінімальний рівень ліквідності банку та розраховується за формулою 2.1 [29]:

$$NSFR = ASF / (RSF - НКР) * 100$$

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:

$$ASF = \sum (ASF_i \times K_{ASF_i}),$$

ASF – обсяг наявного стабільного фінансування;

ASF_i – i -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 i -тої складової наявного стабільного фінансування (ASF) [29].

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:

$$RSF = \sum (RSF_i \times K_{RSF_i})$$

RSF - обсяг необхідного стабільного фінансування;

RSF_i - i -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 i -тої складової необхідного стабільного фінансування (RSF) [29].

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% [25].

Зазначимо, що протягом 2021 року банки повинні були підготуватися до впровадження першої основи (Pillar1) 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 [20].

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) [30].

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% [20].

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 вкладками 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 [26]*

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) [20].

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. [20].

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 [22].

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 [22].

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).

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.

Таблиця 2.5

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

Пандемія COVID-19	Воєнний стан
<ul style="list-style-type: none"> - 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 	<ul style="list-style-type: none"> - 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 [22]

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. 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» [32], 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 [33]. 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 [34].

Понятійний апарат FERMA запозичений зі стандарту Міжнародної організації зі стандартизації ISO 31000: 20095, що також сприяло більш широкому поширенню даної моделі [35].

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 [34]:

- 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. 2.6).

Таблиця 2.6

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 [34]

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 упровадження 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.

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. 2.7)

Таблиця 2.7

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
Превальювання змісту над формою	банківські операції повинні відображатися відповідно до їх сутності, а не лише виходячи з юридичної форми

Продовження таблиці 2.7

Єдиний грошовий вимірник	передбачає вимірювання та узагальнення всіх банківських операцій у його звітності в єдиній грошовій одиниці
Сприйнятливість	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 2.8.

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. 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.

Таблиця 2.8

Обов'язкові складові управлінської звітності за фінансовими ризиками банку*

Назва ризику	Складові управлінської звітності
Кредитний	<ul style="list-style-type: none"> - 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	<ul style="list-style-type: none"> - 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	<ul style="list-style-type: none"> - 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 [16]

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.

2.3. 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. 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.

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 [16].

Приклади напрямів самооздоровлення банку в умовах фінансової нестабільності наведено в таблиці 2. 9.

Таблиця 2.9

Напрями самооздоровлення банку в умовах фінансової нестабільності (кризи)*

Напрямок	Характеристика
Підвищення рівня власного капіталу	<ul style="list-style-type: none"> - 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	<ul style="list-style-type: none"> - 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	<ul style="list-style-type: none"> - 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 2.9, 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 напрямки 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-напрямки 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 [16].

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 розділу 2

Проведене у другому розділі магістреської роботи дослідження щодо особливостей функціонування вітчизняного банківського сектору в умовах кризи дозволяє зробити такі висновки.

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.

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.

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 зав'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.

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.

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.

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.

РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ З УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ В БАНКІВСЬКІЙ СФЕРІ

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 [37,40]	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. Барановські [38,10]	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 [39]	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 [40]	система управлінських заходів діагностики та нейтралізації кризових явищ та їх чинників
О. Звєрякова [41, 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 [42, 57]	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 [43, 64]	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
О. Коренєва [44]	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 [45]	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 [46, 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

Продовження таблиці 3.1

О. Тавасієв [47, 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 [48, 65]	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.

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.

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.

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].

Методи антикризового управління – це способи дії, які спрямовані на забезпечення результативності антикризового управління [51, 90].

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 [51, 90].

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 [52].

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 [52].

Основні правила щодо реструктуризації банків у країнах ЄС [09]:

- 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 [53, 18].

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 [53, 19].

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 [57, 96]

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 [58, 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

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 *

Лінії захисту	Функції
Внутрішні лінії захисту (на рівні банку)	
Перша лінія	<p>ідентифікація фінансових ризиків;</p> <ul style="list-style-type: none"> - 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; <p>формування первинної звітності за фінансовими ризиками</p>
Друга лінія	<ul style="list-style-type: none"> - 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

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.

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.

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.

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 3.4.

Таблиця 3.4.

Стрес-сценарії фінансових ризиків банку*

Назва ризику	Стрес-сценарії
Кредитний	<ul style="list-style-type: none"> - 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; <p>припущення, які пов'язані з бізнес-моделлю банку</p>
Ліквідності	<ul style="list-style-type: none"> припущення щодо впливу 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 впливу 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; <p>припущення щодо проблем у роботі з платіжними системами, які використовуються банком</p>
Ринковий	<ul style="list-style-type: none"> - 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, включаючи дорогоцінні метали <p>припущення, що пов'язані з реалізацією бізнес-моделі банку</p>

* Джерело: побудовано автором на основі [16]

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.

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 [16]:

- 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 3.5

Таблиця 3.5

Стратегічне управління кредитним ризиком*

Показник	Характеристика
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 3.5

5Центри відповідальності, у яких виникає кредитний ризик (бізнес-сегменти)	відділ корпоративного бізнесу; відділ роздрібного бізнесу; казначейство
Лінії захисту:	центри відповідальності (відділ корпоративного бізнесу та відділ роздрібного бізнесу, казначейство)
1 лінія	
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 (

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 3.6

Таблиця 3.6

Стратегічне управління ризиком ліквідності

Показник	Характеристика
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
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,ostro-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 [16]:

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 3.7.

Як видно з таблиці 3.7, 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-т вогування;

Таблиця 3.7

Стратегічне управління ринковим ризиком*

Показник	Характеристика
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
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'ючерських договорів)

* Джерело: побудовано автором

- 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.

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 (СФР) 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 [59, 5].

Загальний фондовий ризик (ЗФР) оцінюється як добуток простої суми довгих і всіх коротких позицій банку (тобто суми значень позицій з урахуванням знаку) та коефіцієнта ризику 8 % [59, 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. 3.8).

Таблиця 3.8

Стратегія управління банківськими ризиками в умовах кризи*

Назва ризику	Управління ризиками
Кредитний	<ul style="list-style-type: none"> - 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	<ul style="list-style-type: none"> - 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 3.8

Ліквідності	<ul style="list-style-type: none">- 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 ситуативно 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.

Висновки до розділу 3

Антикризове управління фінансовими ризиками базується на ситуативному 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.

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.

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.

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.

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

Проблемам 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.

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.

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).

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.

В роботі виокремлено 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 зав'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.

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.

Стратегія управління фінансовими ризиками містить антикризовий ризик-менеджмент, під яким розуміється комплекс заходів, що здійснюється у період кризи з метою зменшення негативного впливу непрогнозованих 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.

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.

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.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Анісімова Л. Стрес-тестування банківської системи. Вісник Київського національного торговельно-економічного університету. 2015. № 3(1). С. 90–100. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vknteu_2015_3%281%29__8.
2. Бобиль В. В. Ідентифікація, оцінка, планування та зниження фінансових ризиків за центрами відповідальності банку. Економічний вісник Національного технічного університету України "Київський політехнічний інститут". 2016. № 13. С. 121-129. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/evntukpi_2016_13_20.
3. Боднар О. А., Тішечкіна К. В., Іваненко Г. Ю., Тарасенко В. П. Управління та засоби мінімізації кредитного ризику банку. Modern economics. 2019. № 15. С. 21-26. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/modecon_2019_15_5.
4. Бучко І. Є. Скоринг як метод зниження кредитного ризику банку. Вісник Університету банківської справи Національного банку України. 2013. №2. С. 178-182. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/VUbsNbU_2013_2_37.
5. Васильєва, Н. «Науково-практичні підходи до побудови системи управління кредитним ризиком банку». Фінансовий простір. вип. 4 (32). Грудень 2018. с. 134-40 <https://fp.cibs.ubs.edu.ua/index.php/fp/article/view/640>.
6. Внукова Н. М. Управління розвитком ринків фінансових послуг: Монографія. Харків: АДВА. 2009. 196 с.
URL: <http://www.repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/3080>.
7. Внукова Н. М., Мовчан О. В. Ієрархія факторів ризиків банку при овердрафтному кредитуванні. Науковий вісник Ужгородського університету : Серія: Економіка. Ужгород : Видавництво УжНУ "Говерла". 2013. Вип. 4 (41). С. 6–10. URL: <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/handle/lib/1107>.
8. Внукова Н. М., Смоляк В. А., Ачкасова С. А. Особливості стрес-тестування страхових компаній. Вісник КНУ ім. Т. Шевченка. 2009. Серія «Економічні науки». № 114. С. 56–60

URL: <http://www.repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/9384>.

9. Волкова Н. І., Мухіна А. С. Фінансові ризики банку: оцінка та механізм нейтралізації. *Modern economics*. 2020. № 22. С. 6-12.

URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/modecon_2020_22_3.

10. Долінський Л. Б., Корчинський В. В. Ідентифікація та кількісне оцінювання кредитного ризику комерційного банку. *Економічний аналіз*. 2016. Т. 25. № С. 180-189. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecan_2016_25%281%29_26.

11. Житний П. Є., Шаповалова С.М., Карамішева Г. М. Світова практика стрес-тестування у банках України. *Вісник Української академії банківської справи*. 2011. №1(30). С. 67–72.

12. Заборовець Ю. О. Стрес-тест як інструмент діагностики фінансової стійкості банківської установи. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Сер. : Економічні науки*. 2014. Вип. 6(4). С. 228-232. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvkhdu_en_2014_6%284%29_59.

13. Заднепровська С. П., Примак Ю. Р. Ризик-орієнтований підхід у забезпеченні фінансової стійкості банків. *Фінанси України*. 2019. № 3. С. 22-36. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Fu_2019_3_4.

14. Зубова В. В. Основні підходи до визначення та класифікації банківських ризиків. *Ефективна економіка*. 2016. № 6. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2016_6_40.

15. Коваленко В. В. Управління ризиком ліквідності банків в умовах фінансової нестабільності. *Ефективна економіка*. 2020. № 7. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/7_2020/14.pdf .

16. Коваленко В. В. Система ризик-менеджменту в банках: теоретичні та методологічні аспекти: монографія. За ред. В. В. Коваленко. Одеса: ОНЕУ. 2017. 304 с.

17. Коваленко В. В., Терзі А. Д. Стрес-тестування в системі управління

прибутком банків. Мукачівський державний університет. Економіка і суспільство Випуск № 8. 2017 с. 599-605. URL:https://economyandsociety.in.ua/journals/8_ukr/101.pdf.

18. Коваленко В. В., Кузнецова Л. В., Вербицька Я. Є. Методологічні засади організації системи ризик–менеджменту в банках. Формування ринкових відносин в Україні. 2012. № 5(1). С. 74-81. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu_2012_5%281%29_18.

19. Ковач М. Й. Управління ризиками в процесі здійснення операцій злиття, придбання та поглинання банків. Формування ринкових відносин в Україні. 2018. № 5. С. 35-39. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu_2018_5_7.

20. Колодізев О. М., Плєскун І. В. Систематизація практичних рекомендацій щодо пошуку моделей оцінки, контролю та ефективного управління ризиками для забезпечення протидії легалізації «брудних коштів». Управління стійким розвитком економіки: теоретичні і практичні аспекти: колективна монографія за ред. д.е.н. проф. Прохорової В.В. Х.: Вид. Іванченка І. С., 2018. С. 264–278. URL: <http://www.repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/19079>.

21. Крамаренко О. М., Лаврентович Ю. І. Навчальний посібник з дисципліни "Кредитування і контроль". Миколаїв : Видавництво НУК, 2011. 105 с. URL: https://dut.edu.ua/uploads/1_1901_99056456.pdf.

22. Кузнецова Л. В. Управління кредитними ризиками банків України на основі стрес-тестування. Інтелект XXI. 2019. № 4. С. 44-48. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/int_XXI_2019_4_10.

23. Ліндер Є. О. Побудова макроекономічних сценаріїв та оцінка кредитного ризику банку на прикладі ПАТ Промінвестбанк. Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Економіка. 2018. Вип. 1. С. 46-53. - URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/VKNU_Ekon_2018_1_9.

24. Лучаківський А.О. Сучасні підходи до стрес-тестування банків.

Науковий вісник НЛТУ України. 2013. Вип. 23.15 с.248-255 URL: https://nv.nltu.edu.ua/Archive/2013/23_15/248_Lucz.pdf.

25. Максимова Є. В. Система управління та контроль ризиків банку. Молодий вчений. 2016. № 1(1). С. 113-117. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2016_1%281%29_28.

26. Манжос С.Б. Стрес-тестування банків: огляд методологій. Финансы, учет, банки. 2014. Вып. 1. С. 188-195. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Fub_2014_1_27.

27. Маринчак Л.Р., Клим'юк Т.Я. Стрес-тести як інструмент діагностики кредитного ризику банків. Сталий розвиток економіки 2'2017(35) URL: <https://journals.indexcopernicus.com/api/file/viewByFileId/304002.pdf>.

28. Медведєва І. Б. Стрес-тестування кредитного портфеля банку за макроекономічними параметрами. Глобальные и национальные проблемы макроэкономики. 2017. № 16. С. 525–528. URL: <http://www.repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/16243>.

29. Мороз Н., Селецька Т. Тенденції кредитного ризику банківської системи та управління ним. Проблеми і перспективи економіки та упр. 2019. №1. С. 245-252. URL: <http://ppeu.stu.cn.ua/article/view/176648>.

30. Огляд банківського сектору серпень 2022 URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Banking_Sector_Review_2022-08.pdf?v=4.

31. Омельченко О. І., Островський Д. М. Шляхи мінімізації ризиків легалізації доходів клієнтів банку. Бізнес Інформ. 2019. №6. С. 239–245 URL: https://www.business-inform.net/article/?year=2019&abstract=2019_6_0_239_245.

32. Павлишин І.О. Фінансовий ризик-менеджмент комерційного банку: класифікація та оцінка ризиків. Финансовые услуги. 2016. № 3-4. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/finu_2016_3-4_13.

33. Підходи НБУ до стрес-тестування банків у 2021 році. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/ST_model_2021_public_2021-05-

06.pdf?v=4.

34. Прасолова С. П. Системний ризик банківського сектору України: оцінка основних джерел, чинників, наслідків та напрямів регулювання. Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія: Економічні науки. 2019. № 1. С. 54-63. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvpushk_2019_1_9.

35. Посохов І. М., Ходирєва О. О. Стрес-тестування як актуальний інструмент ризик-менеджменту сучасної банківської системи України. Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики. Financial and credit activity: problems of theory and practice : зб. наук. пр. – Харків : ХННІ УБС. 2018. .Т. 1. № 24. С. 53-61. <http://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/37053>.

36. Рисін В. В., Корначук О. Ю. Ризики залучення банків до схем відмивання грошей. Ефективна економіка. 2020. № 5. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2020_5_4.

37. Сидько Д. С. Управління кредитним ризиком банку. Энергосбережение. Энергетика. Энергоаудит. 2014. № 7. С. 39-47. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecee_2014_7_7.

38. Сорока А. В., Колесникова А. Р. Кредитна політика банку як основа управління кредитним ризиком. Молодий вчений. 2017. № 4. С. 769-772. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/molv_2017_4_180.

39. Стешенко О. Д., Нікітенко А. П. Управління кредитним ризиком комерційного банку. Вісник економіки транспорту і промисловості. 2013. Вип.42. С. 327-330. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vetp_2013_42_48.

40. Сукач О. М. Мінімізація ризиків як інструмент забезпечення безпеки банку. Modern Economics. 2020. № 22(2020). С. 90-94. URL: <https://modecon.mnau.edu.ua/risk-minimization-as-a-tool/>.

41. Торяник Ж.І., Пелепецький В.І., Недождій В.В. Стрес-тестування як сучасний інструмент ризик-менеджменту банків URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2018/25_2018_ukr/128.pdf.

42. Фалюта А. В. Етапи управління ризиками банку. Науковий вісник НЛТУ України. 2012. Вип. 22.6. С. 276-282. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvnltu_2012_22.6_49.

43. Холодна Ю. Є. Банківська система : навчальний посібник / Ю. Є. Холодна, О. М. Рац. Х. : ХНЕУ. 2013. 316 с. (Укр. мов.) URL: <http://www.repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/11976>.

44. Чмутова І. М., Безродна О. С., Нечипоренко Д. І. Методичний інструментарій оцінювання комплаєнс-ризиків фінансового моніторингу банків. Бізнес Інформ. 2020. № 11. С. 296–309. URL: <http://www.repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/24548>.

45. Швець О. В. Методичні підходи до оцінки якості контролю кредитного ризику банку. Бізнес Інформ. 2017. № 2. С. 269-274. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2017_2_41.

46. Шелудько С. А., Єгорова А. С. Сутність комплаєнсу та його місце в банківському ризик-менеджменті. Modern Economics. 2021. № 26(2021). С. 173-177 URL: <https://modecon.mnau.edu.ua/the-essence-of-compliance-and/>.

47. Шульга Н. П., Белянко Л. Л. Стрес-тестування кредитного ризику банків України на основі макроекономічних змінних. Інвестиції: практика та досвід. 2019. № 12. С. 10–16. URL: <http://www.investplan.com.ua/?op=1&z=6712&i=1> .

48. Щербатих Д. Сучасні методи стрес-тестування банківської системи України. Електронне наукове фахове видання «Економіка і суспільство». 2018. № 19. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/19_ukr/181.pdf.

49. Єпіфанов А. О., Васильєва Т. А., Козьменко С. М. Управління ризиками банків : монографія у 2 томах. Т. 1: Управління ризиками базових банківських операцій. 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. URL: <http://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/50097>.

50. Єпіфанов А. О., Васильєва Т. А., Козьменко С. М. Управління ризиками банків: монографія у 2-х томах. Т.2 : Управління ринковими ризиками та ризиками системних характеристик. за ред. д-ра екон. наук, проф. А. О. Єпіфанова і д-ра екон. Наук. проф. Т. А. Васильєвої. Суми : ДВНЗ “УАБС НБУ”. 2012 . 229 с. URL: <http://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/50085>.

51. Greuning H., Brajovic-Bratanovic S. Analyzing banking risk: a framework for assessing corporate governance and risk management. 2022. URL: <https://policycommons.net/artifacts/2232409/analyzing-banking-risk/2990081/>.

52. Huang H. H. et al. Firm climate risk, risk management, and bank loan financing //Strategic Management Journal. 2022. Т. 43. №. 13. С. 2849-2880 URL: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/smj.3437>.

53. Nguyen Thi Thieu Quang, Christopher Gan. Bank Risk Management: A Regulatory Perspective URL: <https://www.intechopen.com/chapters/62904>.

54. Stress testing of banks: an introduction By Kieran Dent and Ben Westwood of the Bank of England’s URL: <https://www.bankofengland.co.uk/-/media/boe/files/quarterly-bulletin/2016/stress-testing-of-banks-an-introduction.pdf?la=en&hash=3C57129C772A42925EDABF0145129001AE7B245F>

55. Постанова Правління НБУ «Про затвердження Положення про організацію системи управління ризиками в банках України та банківських групах від 11.06.2018 № 64 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0064500-18#Text> .

56. Постанова правління НБУ «Про внесення змін до Інструкції про порядок регулювання діяльності банків в Україні» №89 від 03.05.2022 URL:<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0089500-22#Text>.

57. Постанова правління НБУ «Про затвердження Положення про плани відновлення діяльності банків України та банківських груп» №95 від 18.07.2019 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0095500-19#Text>.

58. Постанова правління НБУ «Про внесення зміни до Правил роботи

банків у зв'язку з введенням в Україні воєнного стану» №136 від 30.06.2022 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0136500-22#Text>.

59. Постанова Правління НБУ «Про затвердження Положення про порядок визначення банками України мінімального розміру ринкового ризику» № 162 від 30.12.2021. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0162500-21#Text>.

60. Постанова правління НБУ «Про затвердження Положення про визначення банками України розміру кредитного ризику за активними банківськими операціями» №351 від 30.06.2016 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0351500-16#Text> .

61. Постанова Правління НБУ «Про схвалення Методичних рекомендацій щодо організації та функціонування систем ризик-менеджменту в банках України» № 361 від 02.08.2004. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0361500-04#Text>.

62. Державна служба статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua>.

63. Звіт НБУ про фінансову стабільність червень 2022 року URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/FSR_2022-H1.pdf?v=4.

64. Звіт НБУ про стрес-тестування банків у 2021 році <https://bank.gov.ua/ua/news/all/zvit-schodo-stres-testuvannya-bankiv-u-2021-rotsi>.

65. Інфляційний звіт НБУ Жовтень 2021 URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/IR_2021-Q4.pdf?v=4.

66. Інфляційний звіт НБУ Жовтень 2022 URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/IR_2022-Q4.pdf?v=4.

67. Омельченко О.І., Рац О.М. PART 4. RISKS MET BY BANKS IN THE SYSTEM OF FACTORS INFLUENCING THE MONEY LAUNDERING PROCESSES .URL :

http://repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/25563/1/%D0%A0%D0%B0%D1%86_%D0%BC%D0%BE%D0%BD%D0%BE%D0%B3%D1%80%D0%B0%D1%84i%D1%8F.pdf.

68. Офіційний сайт Міністерства фінансів

URL: <https://index.minfin.com.ua>.

69. Плєскун І.В. Ризик-контроль клієнтів банку в системі фінансового моніторингу. URL: <https://www.hneu.edu.ua/wp-content/uploads/2020/11/Pleskun-I.V.-Dysertatsiya-Vchenna-rada-DF-64.055.008-2020.pdf>.

70. Стрес-тєстування банків як інструмент банківського регулювання 19.06.2020. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Stress-test_Dadashova_pr_2020-06-19.pdf?v=4.

71. Стрес-тєсти як інструмент діагностики банків 20.04.2017. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/%D0%94%D0%B7%D1%8E%D0%B1%D0%B0_pr_2017-07-19.pdf?v=4.

72. Фінансова звітність АТ «АБ «РАДАБАНК» за рік, що закінчився 31 грудня 2020 року URL: https://www.radabank.com.ua/wp-content/uploads/FinasovayaOtchotnost/Godovou_otchet_2020.pdf.

73. Basel III: International framework for liquidity risk measurement, standards and monitoring URL: <https://www.bis.org/publ/bcbs188.htm>.

74. Board of Governors of the Federal reserve system. URL: <https://www.federalreserve.gov/publications/2022-supervisory-stress-test-methodology-preface.htm>.

75. European Banking Authority. URL: <https://www.eba.europa.eu/eba-launches-discussion-2023-eu-wide-stress-test-methodology>.

76. First Global Bank Stress Test Highlights Increased Financial Resilience URL: <https://www.imf.org/en/Blogs/Articles/2022/04/06/first-global-bank-stress-test-highlights-increased-financial-resilience>.

77. GARP (Global Association of Risk Professionals). URL: https://www.garp.org/gbi/risk-snapshots/russian-invasion-of-ukraine?utm_campaign=Risk%20Intelligence%20Newsletters&utm_medium=email&_hsmi=212464917&_hsenc=p2ANqtz--C4gJbg0l9u7eXDkwP-g1S8-

CIEhldDKxXr7o0IeJ7KjFASyK9kJR7MPorJQEKwIw_0IaBfmLHyVetFioLOongQtTm0c5Xf7MvpcOREzynsFJ8SQ&utm_content=212464917&utm_source=hs_email.

78. Investment Banking Council Of America. URL:
<https://www.investmentbankingcouncil.org/blog/managing-risks-in-investment-banking>.

79. International Monetary Fund. URL:
<https://www.imf.org/en/Publications/GFSR/Issues/2020/10/13/global-financial-stability-report-october-2020>.

80. The Fixed Effects Regression Model For Panel Data Sets. URL:
<https://timeseriesreasoning.com/contents/the-fixed-effects-regression-model-for-panel-data-sets>.