

Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника

Економічний факультет

Кафедра фінансів

## **ДИПЛОМНА РОБОТА**

### **ОР – бакалавр**

на тему: **«Управління ризиками в системі фінансового менеджменту банку»**

Виконав: студент IV курсу, групи ФБС-41  
спеціальності

072 «Фінанси, банківська справа та страхування»

Запарнюк Вадим Михайлович

Керівник: д.е.н., професор, професор кафедри  
фінансів

Щур Р.І.

Рецензент: к.е.н., доцент, доцент кафедри обліку і  
оподаткування

Шкроміда В.В.



## ЗМІСТ

ВСТУП.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ РИЗИКОМ В СИСТЕМІ РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТУ БАНКУ.....	5
1.1. Економічна сутність ризику в системі фінансового менеджменту банку.....	5
1.2. Концептуальні засади організації системи ризик-менеджменту в банках .....	11
1.3. Методика оцінки ризику банку в системі фінансового менеджменту..	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
РОЗДІЛ 2. СУЧАСНИЙ СТАН УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ В СИСТЕМІ ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ БАНКУ .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
2.1. Аналіз стану управління банківськими кредитними ризиками в сучасних умовах.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
2.2. Аналіз фінансового стану банку АТ «А-Банк».	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
2.3. Оцінка рівня управління ринковим ризиком АТ «А-Банк».....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ РИЗИКОМ В СИСТЕМІ ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ БАНКУ	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
3.1. Напрями вдосконалення управління ризиком в системі фінансового менеджменту банку.....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
3.2. Використання зарубіжного досвіду в системі управління ризиками банку .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
ВИСНОВКИ .....	54
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ .....	<b>Error! Bookmark not defined.</b>
ДОДАТКИ .....	61

## ВСТУП

Для забезпечення ефективності банківського кредитування та зменшення кількості неповернених кредитів необхідно посилити контроль банків за процесом кредитування. Це дасть змогу мінімізувати збитки банківських установ та забезпечити достатній рівень платоспроможності та ліквідності. Особливої актуальності проблеми управління кредитними ризиками вітчизняних банківських установ робить необхідність формування належного рівня ліквідності банків, якою, як одним із найважливіших джерел нарощування ресурсної бази, є окремі гарантії для вкладників. Ця проблема не применшує свого значення навіть в умовах війни з росією, оскільки успішна робота банків є однією з основ стабільності фінансово-кредитної системи держави і дозволить формувати капітал у майбутньому, що буде особливо необхідно для післявоєнного розвитку в майбутньому.

Методологічні підходи до оцінки, управління та мінімізації банківських ризиків досліджувалися в працях багатьох вітчизняних економістів, зокрема: О.В. Васюренко, Л.А. Бондаренко, А.М. Герасимович, О.В. Дзюблук, Т.Т. Ковальчук, О.А. Кириченко, А.М. Мороз, В.І. Міщенко та ін.

Незважаючи на вже проведені дослідження, тема управління ринковими ризиками залишається актуальною і сьогодні.

Метою дослідження є дослідження теоретико-методичних засад ефективного управління банківськими ризиками та розробка практичних рекомендацій щодо вдосконалення управління ризиками в системі управління фінансового менеджменту банку.

Для досягнення мети необхідно було вирішити наступні завдання:

- дослідити економічну сутність ризику в системі фінансового менеджменту банку;
- розглянути концептуальні засади організації системи ризик-менеджменту в банках;

- дослідити методіку оцінки ризику банку в системі фінансового менеджменту;
- проаналізувати стан управління банківськими кредитними ризиками в сучасних умовах;
- провести аналіз фінансового стану банку АТ «А-Банк»;
- здійснити оцінку рівня управління ринковим ризиком АТ «А-Банк»;
- запропонувати напрями вдосконалення управління ризиком в системі фінансового менеджменту банку;
- розглянути використання зарубіжного досвіду в системі управління ризиками банку.

Об'єктом дослідження є управління ризиками в системі фінансового менеджменту банку на прикладі АТ «А-Банк».

Предметом дослідження є теоретико-методичні основи управління ризиком в системі ризик-менеджменту банку та напрями вдосконалення..

Методи дослідження. Для досягнення поставленої мети та вирішення поставлених завдань було використано низку методів, а саме: аналіз та синтез, систематизація та класифікація, логічне узагальнення, методи індукції та дедукції, графічне та економіко-математичне моделювання.

Інформаційною базою дослідження були офіційні статистичні дані: Національного банку України, фінансова звітність АТ «А-Банк», законодавча база України, матеріали наукових праць вітчизняних науковців.

Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновку, списку використаних джерел та додатків.

## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ РИЗИКОМ В СИСТЕМІ РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТУ БАНКУ

#### 1.1 Економічна сутність ризику в системі фінансового менеджменту банку

За своєю природою функціонування банківської установи, перш за все, тісно пов'язане з ризиками, які постійно змінюються під впливом економічних і політичних факторів на рівні держави в цілому чи економіки зокрема.

Сучасна банківська система сьогодні не в найкращому стані; відсутність стабільності вимагає швидкого та кваліфікованого втручання керівництва. Негативні зміни, що відбуваються, впливають як на фінансовий сектор, так і на політичну та соціальну ситуацію, а не лише формують свідомість усього населення країни. Можливі кардинальні зміни на фондовому та валютному ринках, значні зміни в нормативно-правовому регулюванні, зміни у вимогах контролюючих органів, відсутність стабільності у фінансовій політиці вимагають злагодженої роботи не лише у сфері функціонування банківських установ, а й економіки в цілому, що базується на впровадженні нових підходів до організації роботи як окремого банку, так і банківської системи в цілому. Успішне використання наявних матеріальних і трудових ресурсів вимагає досягнення поставлених цілей за умов мінімізації витрат і максимізації кінцевого результату, що досягається в процесі раціонального господарювання. Тобто вимоги до організації діяльності формулюють не керівники банківської установи, а сучасні реалії, які вимагають від керівництва банку прийняття ефективних та своєчасних рішень щодо організації банківської роботи.

Зауважимо, що ризик-менеджмент є одним із ключових напрямів сучасного менеджменту, спрямованого на дослідження проблем управління ризиками, що виникають при здійсненні діяльності незалежної виробничо-господарської чи фінансової організації [13].

Ризик-менеджмент банку, у свою чергу, залежить головним чином від рівня його розвитку та етапу розвитку банку, починаючи з фінансової установи на початку 1990-х років і закінчуючи періодом технологічно розвиненого, висококонкурентного кредиту. організації, він проходить усі етапи розвитку, тобто від «Паперового ризик-менеджменту» до впровадження в процесну модель роботи банку.

Отже, ризик – це ймовірний розподіл результатів, їхнє ймовірне коливання навколо бажаного результату. Водночас майже в кожній діяльності банківської установи присутній ризик. Зведення його до мінімуму має велике значення для функціонування банку та банківської системи в цілому. Якщо припустити, що існує ризик, неможливо точно передбачити кінцеві результати, і це, у свою чергу, створює ситуацію невизначеності щодо того, чого саме можна досягти в кінцевому підсумку. Розмір ризику є одним із ключових факторів прийняття рішення та може мати вирішальне значення при виборі альтернативних варіантів.

Загалом банківський сектор має вищий ризик порівняно з іншими сферами діяльності. Банківські ризики – це ризик того, що банківська установа втратить частину власних коштів, не отримає доходів або понесе додаткові витрати при здійсненні фінансових операцій. Водночас ризик визначається ймовірністю отримання низки небажаних результатів, таких як: упущена вигода, втрати у відповідь на несплату кредитів, скорочення ресурсної бази тощо [25].

Специфіка банківських ризиків обумовлена їх спеціалізацією, яка є унікальною для банківської установи та відрізняє її від інших суб'єктів господарювання, що зумовлює необхідність ефективного управління ними. Хоча ризик-менеджмент є важливою складовою в організації ефективної діяльності банківської установи та у визначенні сутності дефініції «ризик-менеджмент», єдиного підходу немає навіть серед авторів. У табл. 1.1 представлено визначення даної категорії.

Таблиця 1.1

**Підходи науковців до визначення дефініції «ризик-менеджмент»**

Автор	Суть	Зміст
Л.І. Донець [10]	Специфічна галузь менеджменту	Ризик-менеджмент являє собою низку знань, певних предметів функціонування чи то фірми, чи то страхової компанії, чи банку, моніторингу господарської діяльності, сукупність математичних методів здійснення оптимізації існуючих економічних завдань.
Н.С. Тимошик [42]	Сукупність заходів, методів та прийомів	Ризик-менеджмент у певній мірі дозволяє здійснювати прогноз виникнення ризикових подій та розробляти заходи щодо їх мінімізації.
Ю.Е. Дуднева [11]	Процес	Формулювання та прийняття рішень, які здатні призвести до мінімуму значну низку впливу випадкових чи визначених планом подій.
І.І. Волинець [3]	Комплекс управлінських дій та заходів впливу	Спрямований на господарюючого суб'єкта, який сприяє забезпеченню максимально широкого охоплення ймовірних ризиків, обґрунтоване ставлення та доведення їх впливу до їх оптимальних меж.
Національний банк України [32]	Система управління ризику	Дана система включає в себе стратегію та тактику управління, тобто такі складові, як система управління; система визначення, ідентифікації та вимірювання; система супроводу у формі контролю та моніторингу.

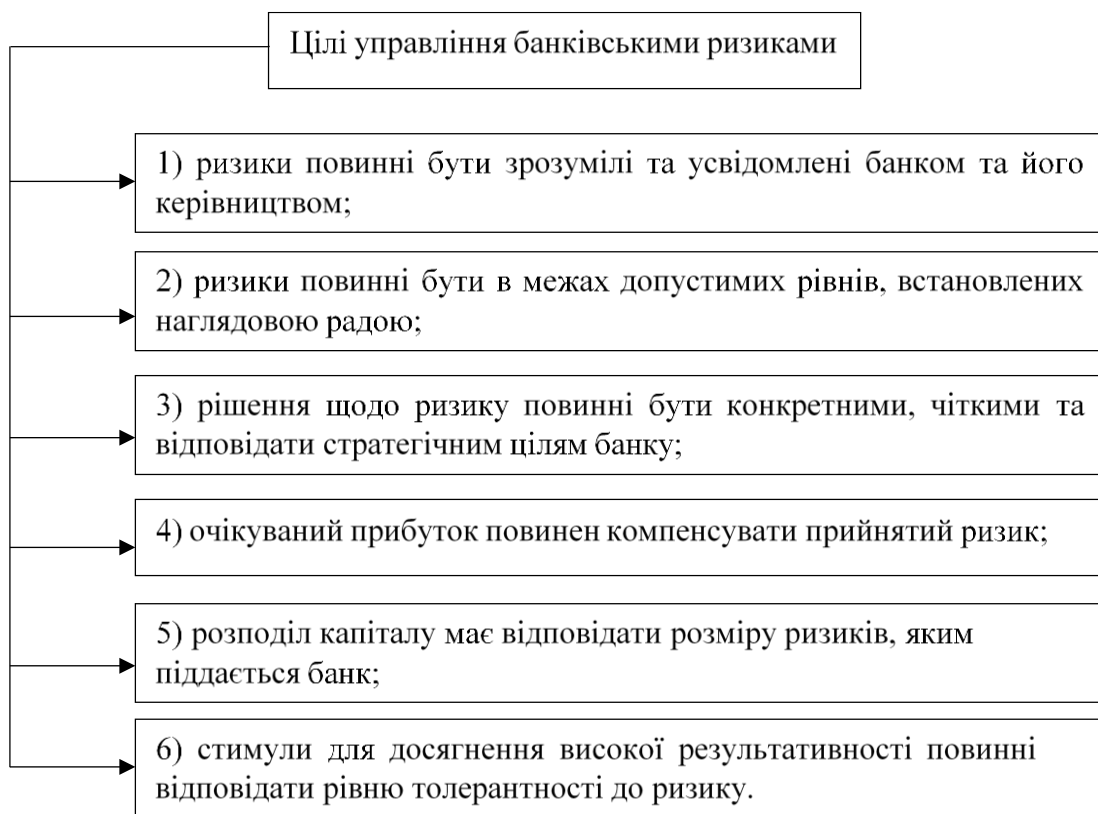
Таким чином, управління ризиками як система управління включає дві підсистеми: систему управління, тобто об'єкт управління, і керовану підсистему – об'єкт управління. Враховуючи наведені визначення дефініції ризик-менеджменту банківської установи, можна підсумувати, що це певний процес впливу на суб'єкта господарської діяльності шляхом використання комплексу методів, прийомів і заходів, які дозволяють прогнозувати ризики, їх ймовірні значення та розрахувати наслідки, на підставі яких розраховуються інструкції з метою мінімізації ступеня їх впливу на суб'єкта до найменших меж, а також формування стратегії дій цього суб'єкта до умов реалізації певних випадків ризику.



Предметом контролю в системі ризик-менеджменту є сам ризик, а також ризикові інвестиції та певні економічні відносини, що виникають між компаніями при прийнятті ризиків. Ці економічні відносини зазвичай включають відносини, які виникають між позичальником і кредитором, між страхувальником і страховиком, а також між підприємцями (партнерами або конкурентами) тощо.

Що стосується суб'єкта управління, то ризик-менеджмент – це особлива група осіб (фінансовий менеджер, страховий спеціаліст, еквайр, актуарій, андеррайтер та інші), які завдяки прийомам і методам управлінського впливу здійснюють цілеспрямовану діяльність на предмет управління.

Комплекс заходів з управління ризиками спрямований на досягнення ряду цілей, найважливіші з яких наведені на рис. 1.1.



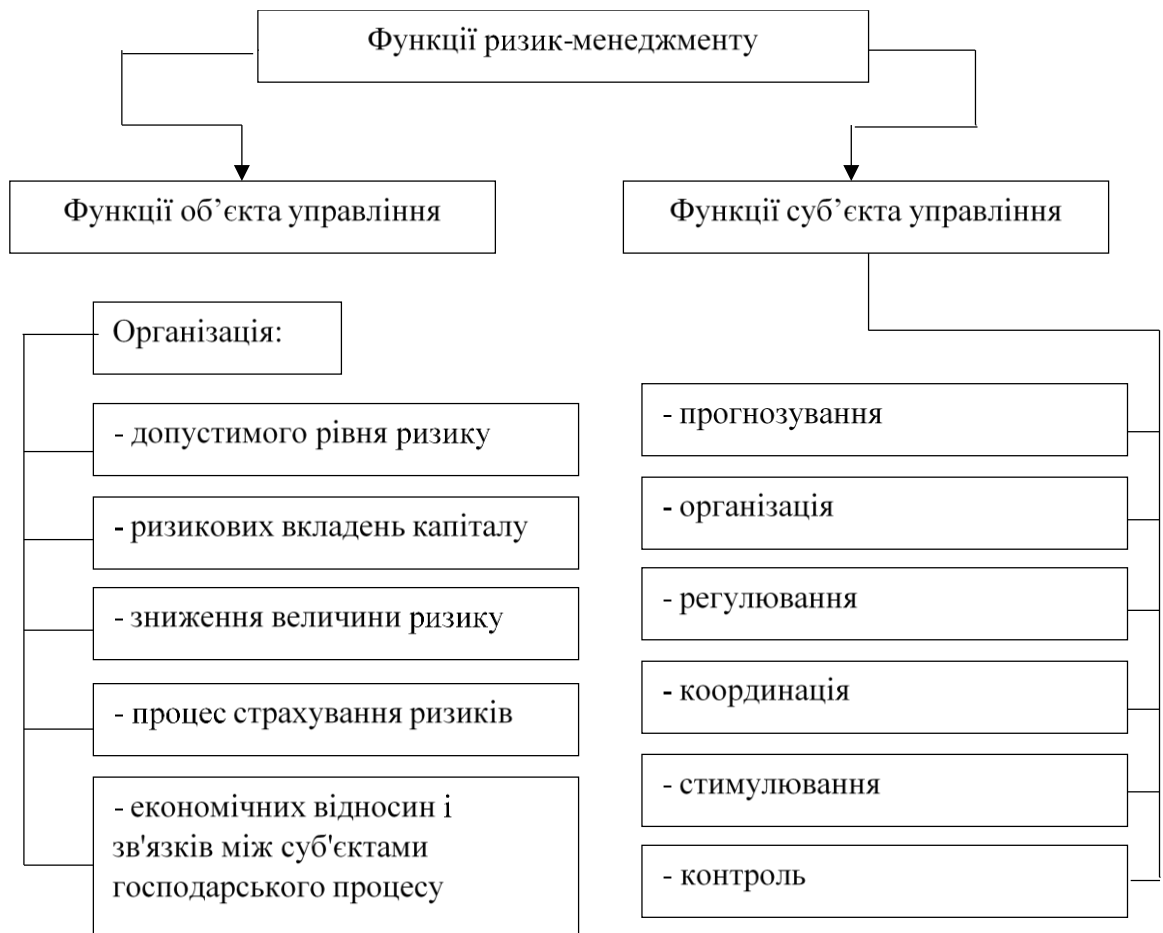
**Рис.1.1. Цілі управління банківськими ризиками**

Джерело: [13]

Для кращого з'ясування суті визначення «ризик-менеджмент» рекомендується з'ясувати, які функції воно виконує. Виходячи з поточної

ситуації, виділяють два основних типи функцій управління ризиками, а саме функції об'єкта та суб'єкта управління, перелік яких представлено на рис. 1.2.

Реалізація прогнозів при здійсненні ризик-менеджменту полягає у формуванні майбутніх змін показників фінансового стану об'єкта в цілому та різних його структурних елементів. Прогноз – це передбачення настання певної події. Водночас безпосередня реалізація тих чи інших прогнозів на практиці не є завданням.



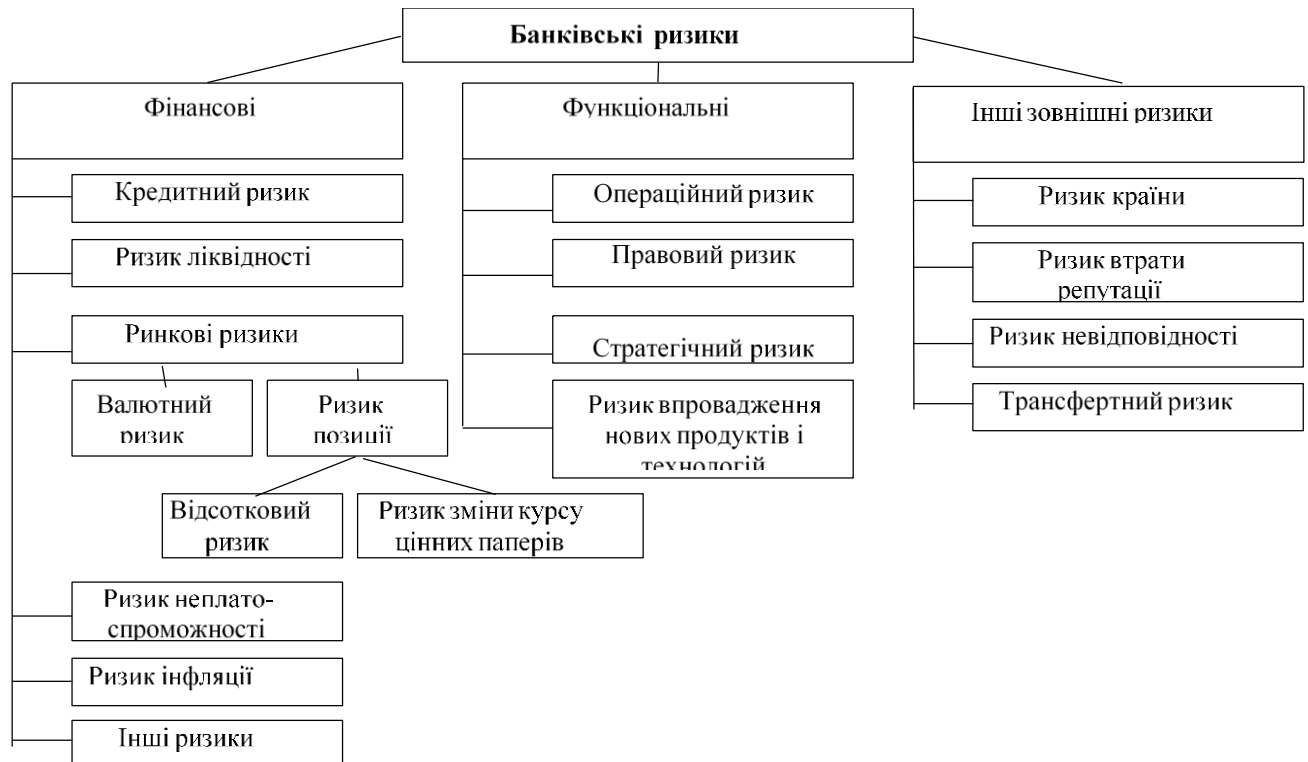
**Рис. 1.2. Функції ризик-менеджменту в банківській установі**

Джерело: [26]

Аналізуючи наведені дані, можна сказати, що основною особливістю прогнозу також можна вважати альтернативний підхід до формування фінансових показників і параметрів, які передбачають варіанти покращення фінансового стану об'єкта управління з урахуванням останніх тенденцій. У

своїй динаміці прогноз може або враховувати минулі показники майбутньої екстраполяції, враховувати експертні показники тенденцій, або складатися на основі прямих змін до прогнозу. Ці зміни можуть виникнути несподівано. Саме управління ґрунтується на передбаченні цих можливих змін, вимагає розвитку у менеджерів розуміння та інтуїції ринкових механізмів, а також застосування гнучких рішень у разі непередбачуваних подій [20].

На рис. 1.3 представлено класифікацію банківських ризиків.



**Рис. 1.3. Класифікація банківських ризиків**

Джерело: [8]

З перерахованих вище видів банківських ризиків кожен є важливим і в сукупності формує систему ризиків будь-якої банківської установи.

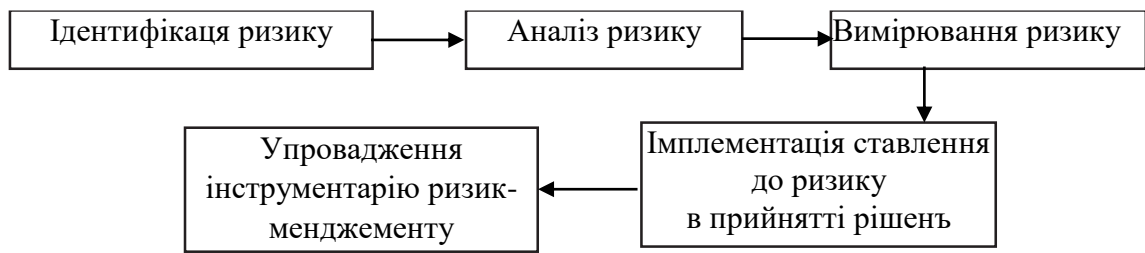
Загальною рисою банківських операцій, що підпадають під ризик, є їх здійснення з метою отримання спекулятивного доходу або отримання доходу від різниці між витратами на придбання та продаж. Ринковий ризик є найбільш очевидним, коли банк оцінює вартість статей балансу на основі ринкових цін із зазначеною періодичністю, тобто щоденно, щомісяця, щокварталу, щороку,

оцінюється. У цьому випадку будь-які коливання ринкової ціни негайно відображаються в балансі банку. У той же час запізніле визнання збитків або прибутків створює додаткові проблеми, оскільки незнання факторів ризику не означає, що вони відсутні. Беручи до уваги ці фактори, Базельський комітет з банківського нагляду рекомендує трактувати ринковий ризик як ризик збитків, що спостерігаються за балансовими та позабалансовими статтями та виникають у відповідь на зміни ринкових цін [28].

Тому ризик-менеджмент у банківській діяльності є важливим завданням ризик-менеджменту, основним завданням якого є сприяння мінімізації негативного впливу того чи іншого фактора зовнішнього середовища на результати діяльності банківської установи. Водночас ринковий ризик є істотною складовою фінансових ризиків установи.

## **1.2. Концептуальні засади організації системи ризик-менеджменту в банках**

Глобальна фінансова криза призвела до того, що банківські стандарти необхідно було переглянути та запровадити Базель III. Запровадження нових стандартів передбачає загальне підвищення капіталізації та якості капіталу банків, буферів капіталу, запровадження нормативів коротко- та середньострокової ліквідності та стандартів боргового навантаження, а також проциклічне регулювання. Виходячи з вимог до компонентів структури системи управління ризиками, можна навести наступну концептуальну схему процесу управління ризиками (рис. 1.4).



**Рис. 1.4. Концептуальна схема процесу ризик-менеджменту в банку**

Джерело: [21]

Він включає процес ідентифікації ризику (виявлення та виявлення); аналіз і вимірювання ризиків; Впровадження ризикового ставлення до прийняття рішень банком; Впровадження інструментів управління ризиками.

Система управління ризиками банку повинна містити визначені завдання, принципи, функції, об'єкти і теми управління, методи, інструменти та моделі управління ризиками для досягнення стратегічних і тактичних цілей.

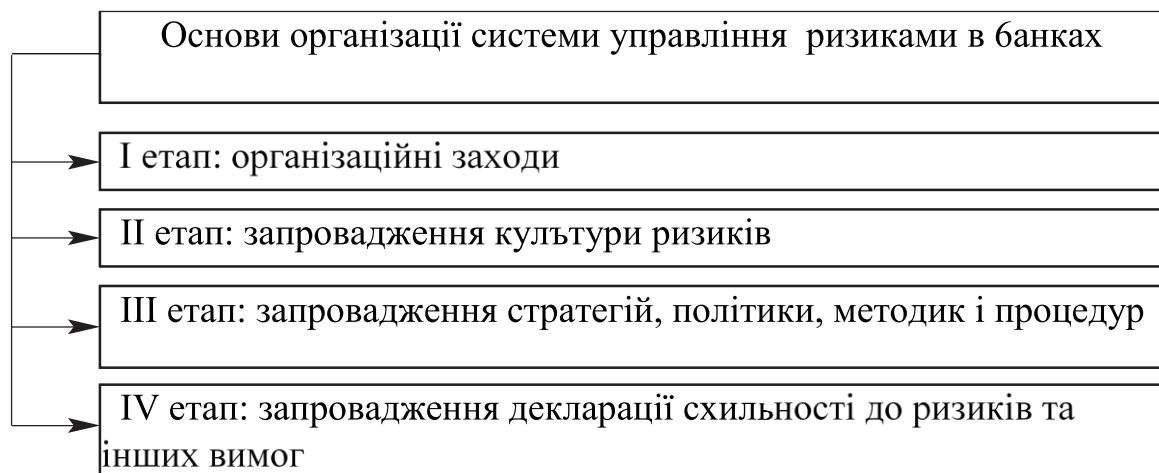
При побудові системи управління ризиками банківська установа самостійно визначає фактори, показники та поріг суттєвості різних видів ризиків, визначає порядок ідентифікації таких ризиків у методиці ідентифікації суттєвих ризиків та оцінює ризики за фінансовими інструментами. Серед факторів, що впливають на структуру системи управління ризиками, виділяють: методичні фактори, організаційні фактори та фактори зовнішнього впливу. До методичних факторів належать: методи управління ризиками, засоби аналізу, інструменти управління, критерії прийняття рішень [13]. Організаційні фактори визначають: функції та завдання управління, місце управління ризиками в загальній структурі управління, інформаційне та технічне забезпечення. Зовнішні фактори впливу пов'язані зі змінами в економічній та правовій сферах, а також кризовими ситуаціями на фінансових ринках.

Характеризуючи суб'єкти та об'єкти системи управління ризиками, зазначимо, що вони складають основу таких підсистем управління ризиками: організаційної, управлінської, аналітичної та інформаційної.

Суб'єктами системи управління ризиками банку є: рада директорів банку; Комітет з управління ризиками Ради директорів банку; правління банку; Кредитний комітет правління банку; комітет Ради директорів банку з управління активами та пасивами; підрозділ внутрішнього аудиту; підрозділ управління ризиками; Відділ контролю відповідності; бізнес-одиниці.

Предметом контролю в системі управління ризиками є власний чи невластний інтерес банку, ймовірний результат якого змінюється у світлі невизначеності, що впливає на прибутковність банку. Тому предметом управління можуть бути кошти в господарських операціях банку та пов'язані з ними ризики.

Процес управління ризиками є досить складним, а тому регулятор, визначаючи сучасні принципи організації системи управління ризиками в банках, пропонує наступні етапи (рис. 1.5).



**Рис. 1.5.** Сучасні засади організації системи управління ризиками в банках

Джерело: [39]

Перший етап – впровадження організаційних заходів, тобто коригування організаційної структури системи управління ризиками. Організаційні заходи першого етапу полягають у наступному [4]:

- 1) створення Комітету з управління ризиками Ради директорів банку (у разі прийняття такого рішення Радою директорів банку);
- 2) створення підрозділу регуляторного комплаєнсу;

- 3) забезпечення достатньої кількості персоналу відповідної кваліфікації;
- 4) визначення функцій, обов'язків, повноважень та відповідальності осіб, залучених до системи управління ризиками;
- 5) визначити механізми та відповідальних осіб для належної взаємодії між відділами банку на всіх організаційних рівнях за моделлю трьох ліній захисту.

Другий етап передбачає впровадження культури ризику та включає:

- 1) кодекс поведінки (етика);
- 2) політика уникнення конфлікту інтересів;
- 3) порядок здійснення операцій з пов'язаними з банком особами;
- 4) механізм конфіденційного повідомлення про неприйнятну поведінку в банку (механізм політики викривачів);
- 5) програму навчання та підвищення кваліфікації працівників банку з питань управління ризиками.

Третій етап – впровадження стратегій, політик, методів і процедур у систему управління ризиками та включає:

- 1) стратегія управління ризиками; Політика та процедури щодо впровадження нових продуктів та суттєвих змін у діяльності Банку; Процедури ескалації порушень лімітів ризику; порядок, форми, зміст і періодичність звітності суб'єктів системи управління ризиками;
- 2) політика управління кредитним ризиком, ризик ліквідності та план фінансування в кризових ситуаціях; ринковий ризик, операційний ризик і план безперервності бізнесу; політика управління ризиками відповідності;
- 3) методи, методології та обов'язкові інструменти, пов'язані з кредитним ризиком, ризиком ліквідності, ринковим ризиком, операційним ризиком і ризиком комплаєнс;
- 4) процеси управління ризиками, інформаційні системи та звітність.

Четвертий етап має на меті запровадити заяву про схильність до ризику та інші вимоги, зокрема:

- 1) розробка, затвердження та впровадження заяви про вразливість до ризиків;

2) розробка та затвердження правлінням банку подальших внутрішньобанківських документів з управління ризиками.

Культура управління ризиками означає дотримання принципів, правил і стандартів банку з метою інформування всіх працівників банку про прийняття ризику та управління ним.

Концептуальними засадами побудови системи управління ризиками в банківській установі є:

- 1) організаційна структура, яка чітко визначає обов'язки, повноваження та відповідальність осіб щодо управління ризиками;
- 2) культура управління ризиками та кодекс поведінки (етика);
- 3) внутрішньобанківські документи з управління ризиками;
- 4) інформаційна система щодо управління ризиками та звітності;
- 5) Інструменти ефективного управління ризиками.

Важливість системи ризик-менеджменту як основи стратегічного управління банком полягає в наступному:

- 1) сприяє реалізації стратегії розвитку банку шляхом розроблення заходів з управління ризиками, визначення та затвердження рівня «апетиту до ризику»;
- 2) визначає напрямки підтримки банківського бізнесу шляхом запровадження ефективного процесу ухвалення рішень щодо прийняття ризику, забезпечення оптимального використання наявних ресурсів та прийняття політик і процедур для забезпечення контролю ризиків.
- 3) забезпечує моніторинг та контроль в управлінні ризиками на основі звітності (управлінської та зовнішньої), дотримання вимог національної нормативно-правової бази, а також належної інфраструктури систем та інструментів вимірювання ризиків.

### **1.3 Методика оцінки ризику банку в системі фінансового менеджменту**

Важливо не тільки ідентифікувати банківські ризики, а й ефективно ними управляти. Оцінка ринкового ризику банку, як і будь-якого іншого ризику, є



кількісним відображенням ідентифікованих ризиків, під час реалізації якого з'ясовуються їх суттєві характеристики, наприклад, розмір ймовірних наслідків. При цьому визначаються варіації можливих сценаріїв виникнення та розвитку несприятливих ситуацій.

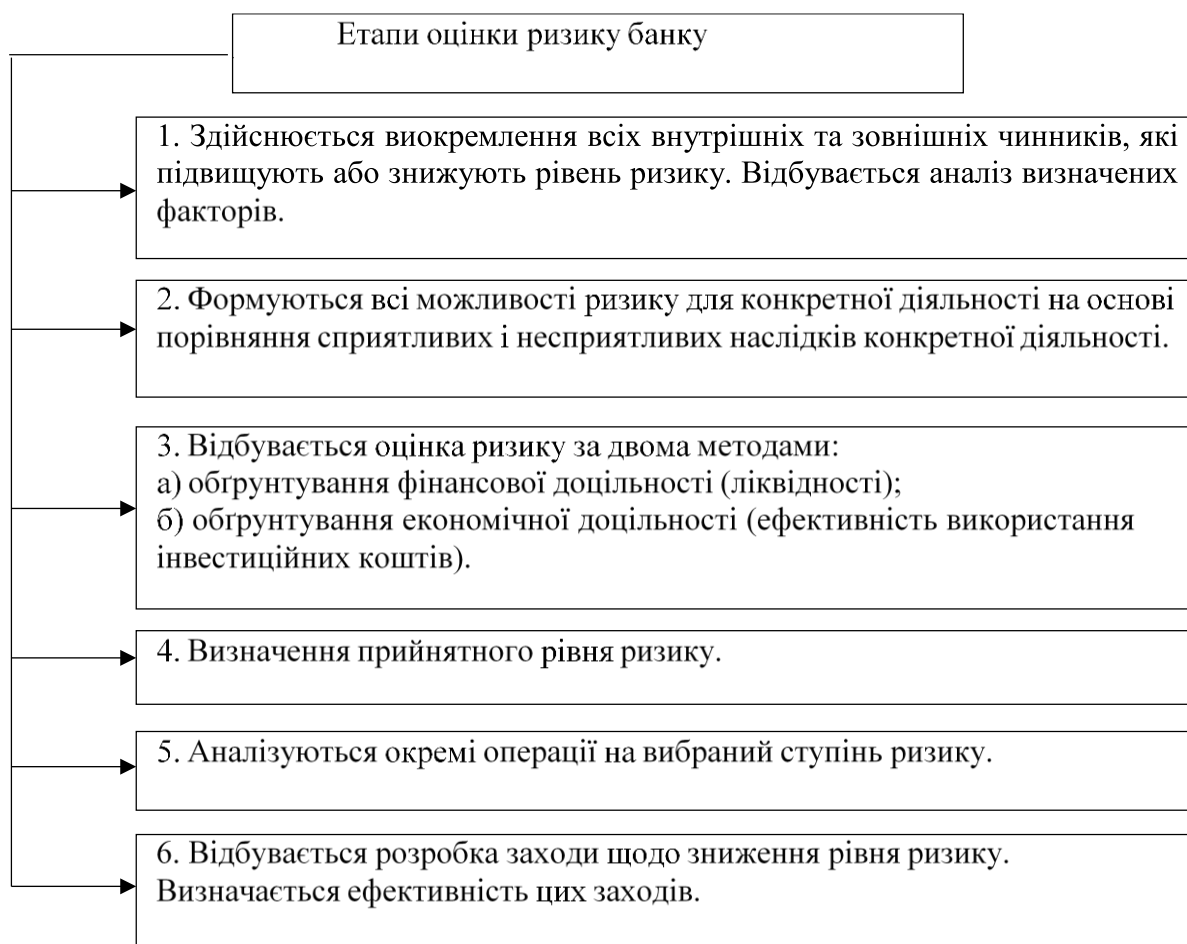
Встановлення та оцінка взаємопов'язані і не завжди можуть бути розбиті на окремі незалежні частини загального процесу. Крім того, аналіз часто спрямований у двох протилежних напрямках, а саме від створення до оцінки і навпаки. При цьому в першому випадку розмір збитків відомий, але доцільно виявити їх причини. У другій ситуації ризики та їхні ймовірні наслідки визначаються на основі аналізу системи.

Для оцінки розміру фінансового ризику банку, в тому числі ринкового, зазвичай використовують три групи показників:

1. Статистичні значення, а саме стандартне відхилення, дисперсія, бета-коефіцієнт.

2. Непрямі показники ризикової діяльності, що визначаються переважно у вигляді фінансових показників з урахуванням показників публічних звітів.

3. Аналітичні індикатори або іншими словами – індикатори, призначені для оцінки окремих видів ризиків. Приклади індикаторів можуть включати валюту, процентні ставки, кредитний, інвестиційний дисбаланс або дисбаланс ліквідності тощо як частину внутрішнього аналітичного процесу банківської установи. Періодична оцінка ризиків спрямована на виявлення ризиків та оцінку різних аспектів з метою проникнення в суть існуючих процесів, пов'язаних з ними. При цьому оцінка ринкового ризику здійснюється в такій послідовності (рис. 1.6).

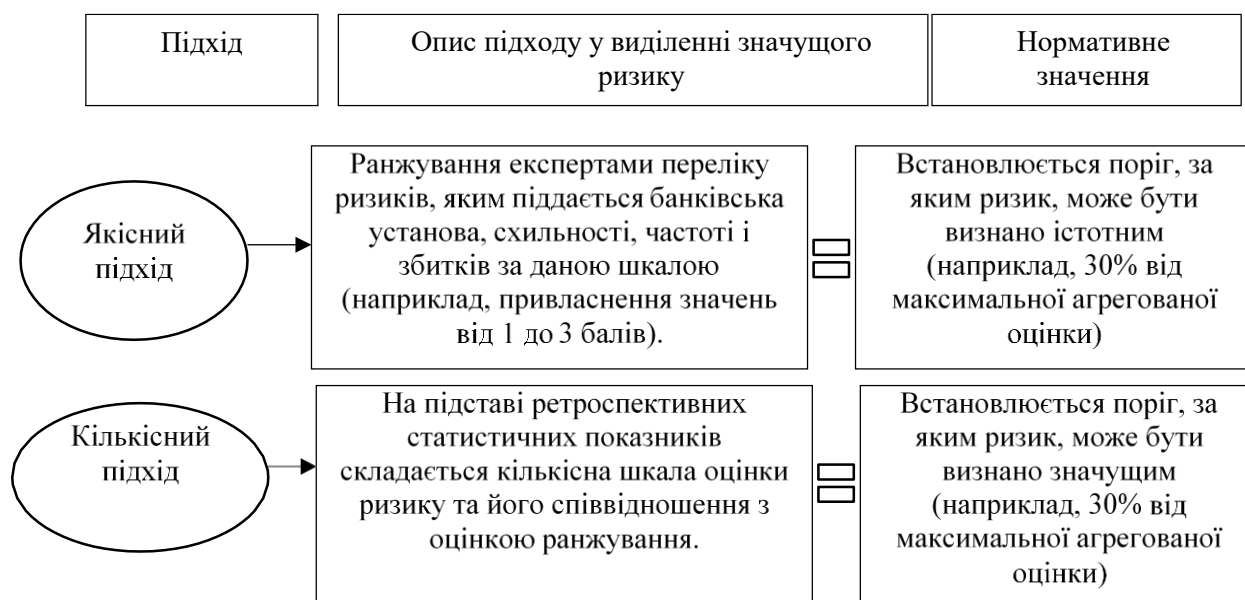


**Рис. 1.6. Етапи оцінки ризику в системі фінансового менеджменту банку**

Джерело: [39]

На рис. 1.6 представлено шість етапів оцінки ризику банку. На завершальних етапах визначається прийнятний рівень ризику, аналізуються окремі процеси та розробляються певні заходи щодо зниження ризику.

Підходи до реалізації оцінки ризиків можна, у свою чергу, умовно поділити на кількісні та якісні (рис. 1.7) [25].



**Рис. 1.7. Підходи до оцінки значущості ризиків у банківській системі**

Джерело: [25]

Оскільки за напрямом виникнення ринкові ризики банку поділяються на зовнішні та внутрішні ризики, оцінка не є однорідною. При цьому вплив зовнішніх ризиків на ефективність і результативність банківської діяльності є виключно високим, більш того, управління цими ризиками можна вважати найскладнішим, а в деяких випадках навіть неможливим. Для оцінки використовуються методи логічного аналізу та експертні оцінки (переважно для оцінки нових ризиків).

Ступінь об'єктивності та достовірності застосованої експертної оцінки визначається методом відбору інформації про середовище діяльності, а репутація агентства, що проводить оцінку, має істотний вплив на підготовку рішень потенційними контрагентами (вкладниками, інвесторами) банківської установи і тому може вплинути на ефективність існування банківської установи.

Найбільш важливими та авторитетними рейтинговими агентствами міжнародного рівня є Fitch, Standart&Poor's Ratings Group, Moody's, EMIS (Euromoney Institutional Investor Company), International Country Risk Guide, Business Environment Risk Intelligence (BERI) та інші [36].

Внутрішня оцінка ризику, у свою чергу, здійснюється переважно завдяки методам кількісного аналізу рівнів ризику (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

### Характеристика кількісних методів оцінки ризиків

Метод кількісної оцінки	Характеристика
Статистичний метод	Застосовується для визначення часткового ризику, а саме визначення величини втрат у відповідності до певної операції банку. Статистичні методи використовуються у тому випадку, коли при здійсненні кількісного аналізу банк має у власному розпорядженні вагомий обсяг аналітико-статистичної інформації, яка формується з необхідних структурних елементів аналізованої системи за певні проміжки часу.
Аналітичний метод	Має на увазі аналіз зон ризику із визначенням оптимального параметру для кожного окремого виду банківських операцій. Дає змогу, з'ясувати шанси появи фінансових втрат застосовуючи математичні моделі.
Експертний метод	Суть якого полягає у дослідженні висновків, наведених експертами банку та передбачає формування узагальнюючих рейтингових оцінок. Цей метод являє собою сукупність математично-статистичних, а також логічних прийомів та процедур щодо здійснення обробки результатів опитування, які застосовуються експертами.
Метод аналогій	При здійсненні оцінки рівня ризику застосовують дані про розвиток подібних аналогічних напрямів. Застосовуються при оцінці нових продуктів або нових бізнес-напрямів.
Комбінований метод	Застосування переваг вищеперерахованих методів.

Джерело: [6]

Згідно табл. 1.3, можна побачити, що суть статистичного методу полягає в тому, що на основі статистичних даних проводяться розрахунки, які враховують ефективність виконання банком тих чи інших операцій. До статистичних методів належать: метод Монте-Карло, метод VaR, Z-модель Альтмана, модель Чессера та інші. Наприклад, метод Монте-Карло заснований на моделюванні випадкових процесів. Моделювання за цим методом – це певний математичний алгоритм, необхідний для врахування можливих ризиків. Метод Монте-Карло складається з двох інших методів, а саме методу аналізу чутливості та процесу аналізу різних можливих сценаріїв. При оцінці ринкового ризику для валютного ризику зазвичай використовується метод VaR. Цей метод базується на статистичних показниках волатильності ринкових

показників та їх взаємної кореляції. Водночас вважається, що перевага цього методу полягає у відносно високій точності розрахунків, а також його універсальності за сферою застосування та простоті надання інформації про ризик лише в єдиній формі. сума вартості можливих збитків [6].

Метод експертної оцінки, у свою чергу, включає рейтингові оцінки дотримання економічних нормативів діяльності банку. За відсутності достатньої інформації або при безпосередньому визначенні рівня ризику, аналогів якому немає, зазвичай використовують експертний метод [26].

Досить популярним методом експертної оцінки можна назвати метод Дельфі, який має на увазі формування умов, що дозволяють максимально продуктивно працювати експертам. Це зумовлено, з одного боку, анонімністю процедури, а з іншого – можливістю розширення інформації про предмет розслідування. Одним із позитивних моментів використання методу Дельфі є наявність зворотного зв'язку, що дозволяє експертам коригувати власні судження на основі середніх оцінок.

Крім того, різновидом методу експертного аналізу можна назвати побудову сценаріїв, а також прогнозних діаграм. Основною метою сценарію можна вважати уточнення загального призначення об'єкта прогнозування, уточнення основних факторів розвитку та визначення параметрів для оцінки верхніх показників «дерева цілей» [24].

Поєднання статистичної оцінки та принципів експертного аналізу можна, у свою чергу, назвати аналітичним методом оцінки рівня ризику, сенс якого полягає в уточненні системи статистичних оцінок з урахуванням попереднього експертного відбору найважливіших параметрів з подальшим аналізом впливу існуючих факторів ризику [25].

Методи аналізу включають стрес-тестування та GAP-аналіз. Стрес-тести спрямовані на оцінку ступеня зміни ключових показників ризику в умовах істотних змін факторів зовнішнього середовища, а також дозволяють аналізувати зміни кількісних параметрів ризику в певній динаміці [25]. GAP-аналіз в основному використовується для оцінки ризику процентної ставки по

відношенню до ринкового ризику. GAP також є методом аналізу розриву щодо погашення вимог і зобов'язань. У цьому випадку певні активи та пасиви віднесені до певних тимчасових періодів. Потоків від розміщення активів достатньо для виконання власних зобов'язань за кожен період [6].

Метод аналогів зазвичай використовують у випадках, коли застосування інших методів неможливе. Водночас корисність застосування цього методу полягає в тому, що якщо немає достатньої бази для порівняння, рівень ризику краще з'ясувати з інноваційного напряму функціонування банківської установи, виходячи з попереднього досвіду, навіть в умовах, коли це не так, відповідають сучасним. Цей метод використовує дані з подібних об'єктів для визначення залежностей і передачі їх досліджуваному об'єкту [49].

Комбінований метод, у свою чергу, використовує переваги статистичних, аналітичних та інших методів, але є досить трудомістким, оскільки обробка великої кількості статистичної, облікової та управлінської інформації займає багато часу.

Для оцінки рівня ризику банківської установи доцільно використовувати не один метод оцінки, а їх сукупність, тобто поєднання для досягнення найбільш точного результату. У табл. 1.3 наведено основні напрями застосування наведених методів оцінки ринкового ризику банку.

Варто зазначити, що під управлінням ризиком розуміється здатність мінімізувати ризик до визначеного, прийняттого для суб'єкта рівня. Розгляд питання прийняттого рівня ризику призвів до появи поняття прийняттого ризику. Розрахунок допустимого значення критерію ризику є перевагою керівництва установи. Межа між прийнятними і неприйнятними показниками ризику для суб'єкта в різні періоди функціонування і в різних сферах неоднакова.

### Методи оцінки ринкового ризику

Методи оцінки	Вид ризику
Статистичні методи оцінки	
VaR-метод	Валютний ризик
Аналітичні методи	
Стрес-тестинг	Ринковий ризик в цілому
GAP-аналіз	Процентний ризик
Експертний метод	
Метод «Дельфі»	Ринковий ризик в цілому, валютний ризик, процентний ризик
Метод «дерево рішень»	
Метод коефіцієнтного аналізу	
Метод рейтингів	
Метод аналогів	
Комбінований метод	

Джерело: [6]

Кількісний підхід до визначення ризику полягає в розрахунку показників, що дозволяють оцінити важливість певних факторів ризику.

Ці показники включають частку резервів або суми, рівень простроченої заборгованості, зменшення чистого процентного доходу, вимоги до економічного та регулятивного капіталу, можливі втрати для проведення стрес-тестів та інші параметри, що впливають із застосування рекомендацій регулятора або внутрішніх моделей.

Важливість оцінки ризиків полягає у встановленні інструкцій щодо їх нейтралізації. Водночас одним із найефективніших інструментів управління ринковими ризиками є встановлення системи лімітів, які можуть бути встановлені залежно від бізнесу або продукту, від максимального розміру збитку або від фінансового результату на бізнес і на клієнта. або група клієнтів. Розмір ліміту залежить від втрат, які банк може собі дозволити при роботі з певними обсягами активів і ресурсів. Величина ліміту визначається виходячи з обсягу угоди (фактичних або бюджетних параметрів), терміну, валюти угоди та інших додаткових договірних умов.

Усі перераховані вище обмеження мають свої переваги та недоліки, хоча в кожній конкретній ситуації вони можуть забезпечити найбільш повний аналіз або пояснити результати один одного (табл. 1.4).

### Переваги та недоліки методів лімітування

Метод	Переваги	Недоліки
Група ризику VaR	<p>1. Універсальність щодо сфери застосування та простота подання інформації про ризик у вигляді лише одного значення вартості збитків.</p> <p>2. Можливість оцінити розмір капіталу, який необхідно резервувати для покриття цих збитків.</p>	<p>1. Непристосованість до випадків, вірогідність яких мала, через відсутність або неповноту інформації.</p> <p>2. Для розподілів доходностей більшості фінансових активів характерні відхилення на краях розподілу щільності розподілу ймовірностей від нормального розподілу.</p> <p>3. Розрахунковою величиною VaR можна легко маніпулювати, змінюючи параметри розподілу та глибину історичних рядів, що використовуються для статистичних оцінок.</p>
Група лімітівна фінансові результати (stop-loss, stopout, take profit, take out)	<p>1. Ліміти визначають точний рівень фінансових результатів, які є найбільш прийнятними для банку і які банк може на себе взяти.</p> <p>2. Ліміти take profit та take out здатні показати появу «фінансової бульбашки» - економічне явище, при якому виникає істотне відхилення ціни інструменту від його справжньої вартості.</p>	<p>1. Для деяких інструментів з високим рівнем надійності можливе тимчасове падіння прибутковості (наприклад, в умовах кризи).</p> <p>2. Існують певні інструменти, які банк не може закрити, які б збитки вони не приносили.</p>
Група обмежень на відкриту валютну позицію.	<p>1. За допомогою лімітів на відкриті валютні позиції для банків може обмежуватись коротка позиція в національній валюті.</p> <p>2. Обмеження довгої позиції в національній валюті (короткої – в іноземній) означає обмеження перевищення купівлі національної валюти над її продажем.</p>	<p>1. Величина лімітів не дає інформації про сукупну кількість ризику в кореляції між валютами.</p>
Група ризику BPV	<p>1. Має широке застосування та може встановлюватися для кожного портфелю, часового проміжку, валюти та для усіх валют в цілому, а його результат має чітко виражений кількісний характер.</p>	<p>Занадто складно розраховується, оскільки він потребує застосування елементів інтерполяції, екстраполяції, дисконтування та прив'язаний до використання кривої доходності, яку за певних умов доволі проблематично побудувати.</p>

Джерело: [35]



Тому поєднання всіх визначених груп лімітів і їх регулярний моніторинг є найбільш оптимальним варіантом управління ринковими ризиками. Найефективнішим підходом до управління ринковим ризиком є застосування системи лімітів, встановлених для тих сфер банківської діяльності, які можуть бути піддані ринковому ризику. Такий підхід поширений як у вітчизняній, так і в міжнародній банківській практиці.

Підсумовуючи, зазначимо, що діяльність будь-якого банку пов'язана з певними ризиками, які вимагають формування відповідної реакції для мінімізації їх впливу на результати діяльності банківської установи.

У сучасних умовах Національний банк України сформулював систему оцінки кожної існуючої категорії ризику. Система оцінки ризиків дозволяє покроково ідентифікувати ризик і рекомендувати набір наглядових заходів, які необхідно впровадити.

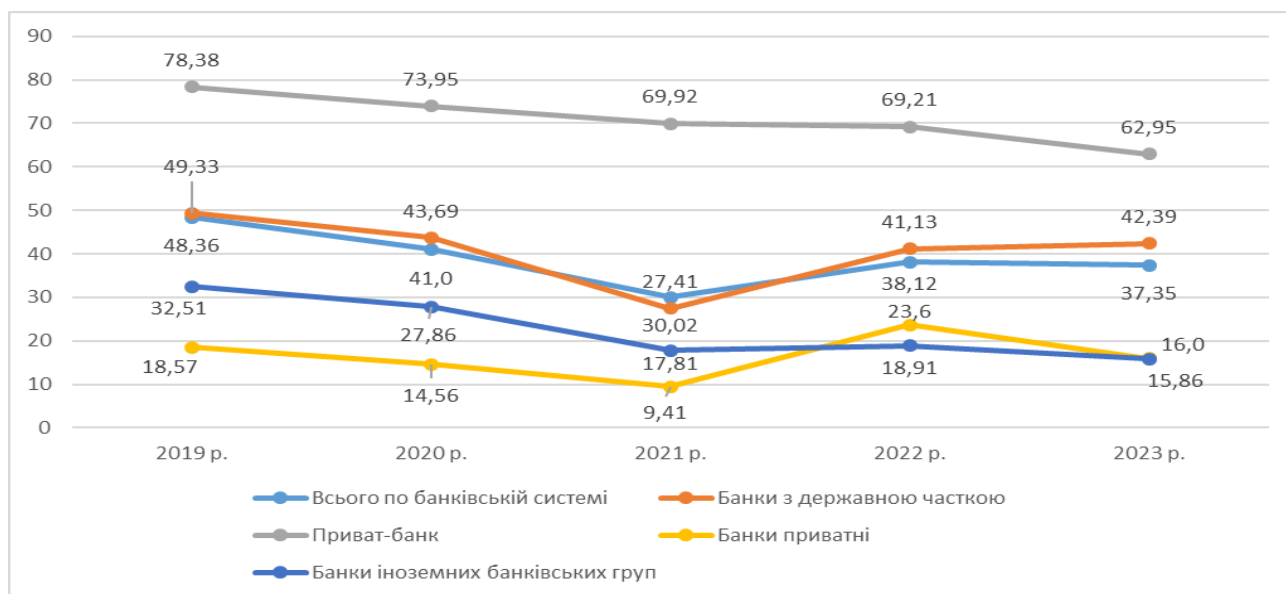
## РОЗДІЛ 2

### СУЧАСНИЙ СТАН УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ В СИСТЕМІ ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ БАНКУ

#### 2.1. Аналіз стану управління банківськими кредитними ризиками в сучасних умовах

В сучасних умовах розвитку банківської системи України стан управління кредитними ризиками в діяльності банків характеризується досить низькою ефективністю. Це підтверджується досить значною кількістю проблемних кредитів, тобто «непрацюючих кредитів» (NPL) згідно з нормативами цієї категорії НБУ.

На нашу думку, доцільно провести аналіз динаміки проблемних кредитів у цілому по банківському сектору України, а також у розрізі державних, приватних банків та банків з іноземним капіталом (рис. 2.1).



**Рис. 2.1. Динаміка частки непрацюючих кредитів (NPL) по банківській системі України, %**

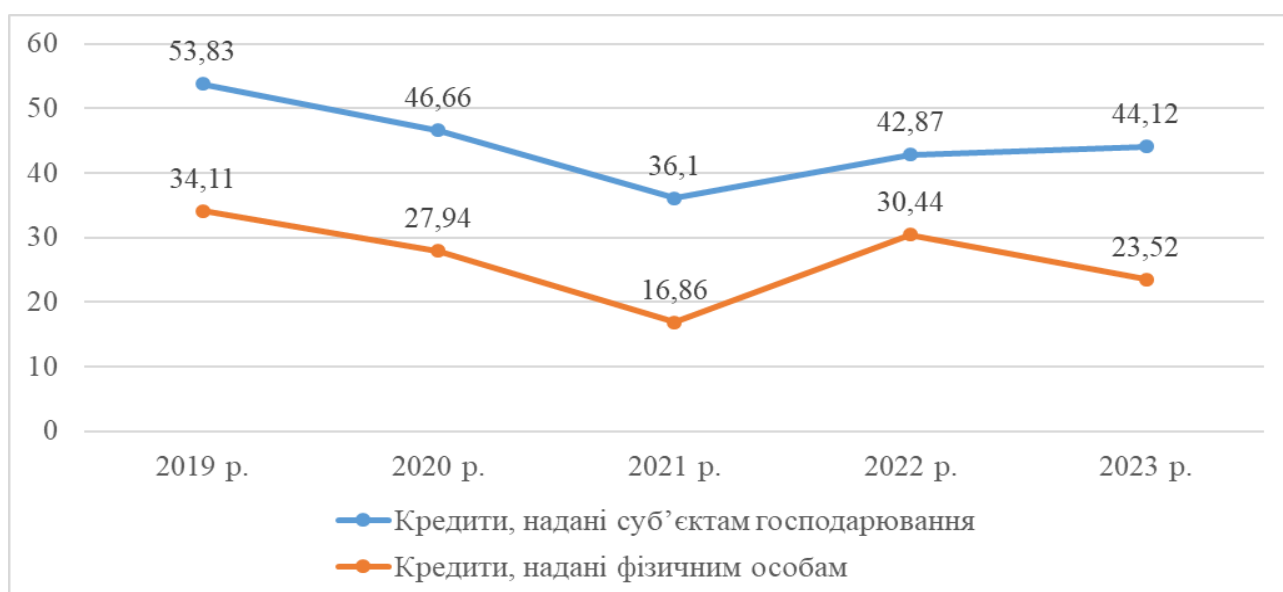
Джерело: побудовано за даними НБУ [32]

Загалом частка непрацюючих кредитів у банківській системі України є високою – коливається від 37,35 % до 48,36%. Такий рівень частки

непрацюючих кредитів зумовлений змінами в оцінці кредитного ризику, запровадженими Національним банком у 2016 році відповідно до міжнародних стандартів – Положення № 351 [32]. Щодо аналітичної оцінки цього показника в розрізі банківських установ за формами власності, то найбільшу частку непрацюючих кредитів мають банківські установи з державною часткою в капіталі банку – понад 40%, частка приватного банку становить близько 20%. Найнижчі показники частки непрацюючих кредитів у системі банків з приватним капіталом.

Повномасштабне військове вторгнення росії в Україну повернуло назад поступове зниження частки проблемних кредитів (NPL), яке тривало з 2018 року. Такі високі значення частки NPL перед початком війни пояснювалися низькими стандартами для оцінки платоспроможності позичальників; неадекватність прав кредиторів; поширена практика надання кредитів пов'язаним особам. За прогнозами НБУ, «повномасштабна війна може призвести до значного погіршення платоспроможності позичальників і, як наслідок, зростання втрат від кредитного ризику та частки непрацюючих кредитів» [32].

На рис. 2.2 представлено динаміку питомої ваги непрацюючих кредитів у кредитному портфелі банківського сектору.



**Рис. 2.2.** Динаміка частки непрацюючих кредитів (NPL) у кредитному портфелі банків, %

Джерело: побудовано за даними НБУ [32]

Загалом частка непрацюючих кредитів демонструвала стійку тенденцію до зниження, починаючи з 2019 року, коли її значення становило 53,83% та 34,11 % відповідно. Такі ж тенденції спостерігалися і в частках непрацюючих кредитів суб'єктам господарювання і кредитах фізичним особам. За кредитами суб'єктам господарювання значення питомої ваги непрацюючих кредитів зменшилося в 2023 році до 44,12 %, за кредитами фізичним особам – до 23,52 %.

З метою забезпечення стабільної роботи банків, запобігання втратам банківського капіталу внаслідок банківських ризиків, повного та своєчасного виконання зобов'язань перед вкладниками Національний банк України ввів в дію нормативи кредитного ризику.

В табл. 2.1 представлено три економічні нормативи кредитного ризику банківських установ України

Таблиця 2.1

**Аналіз дотримання установами банків України нормативів кредитного ризику, %**

Назва нормативу	Норматив	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Відхилення
Норматив максимального розміру кредитного ризику на одного контрагента (Н7)	не більше 25%	17,61	19,14	18,60	17,80	15,53	-2,08
Норматив великих кредитних ризиків (Н8)	не більше 8-ми кратного розміру регулятивного капіталу	105,00	87,39	72,35	86,33	63,13	-41,87
Норматив максимального розміру кредитного ризику за операціями з пов'язаними з банком особами (Н9)	не більше 5%	7,02	4,10	3,71	2,81	1,08	-5,94

Джерело: складено на основі даних НБУ [32]

Так, на 1 січня 2024 року норматив Н7 з оптимальним значенням максимум 25% становив 15,53%, що на 2,08 пункту менше показника 2019 року. Норматив Н8 при нормативному значенні 800% склала 63,13% і має постійну тенденцію до зниження, що в 0,6 раза нижче відповідного показника 2019 року. При оптимальному значенні показника Н9 не більше 5%, максимальний розмір кредитного ризику за операціями з пов'язаними з банком особами становив у 2019 році 7,02%, у 2023 році – 1,08%, що свідчить про покращення якості управління кредитними ризиками в українських банківських установах у цьому напрямку.

Динаміку розміру кредитного ризику банків представлено в табл. 2.2.

Таблиця 2.2

### Розмір кредитного ризику установ банків, млн. грн.

Кредитний ризик	2019 р.	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Відхилення	
						млн. грн	%
За кредитами для фізичних осіб	74324,0	58824,9	48161,1	70376,7	60564,5	-13759,5	-18,5
За кредитами для юридичних осіб	456679,6	370144,3	312022,8	331267,4	333139,4	-123540,2	-27,1
Всього	531003,6	428969,2	360183,9	401644,1	393703,9	-137299,7	-25,9

Джерело: розраховано на основі [32]

Дані, які представлені в табл. 2.2 містять показники загального розміру кредитного ризику щодо кредитування фізичних та юридичних осіб.

Протягом досліджуваного періоду виявлено стійку тенденцію до зниження кредитного ризику банківських установ. Кредитний ризик зменшився на 137299,7 млн грн або 25,9% за аналізований період 2019-2023 роки.

Рівень кредитного ризику за кредитами юридичним особам за досліджуваний період знизився на 123540,2 млн. грн., або на 27,1%. Також знизився рівень кредитного ризику і за кредитами фізичним особам на 13759,5 млн. грн. або на 18,5 %.

Найбільш ризикову кредитну діяльність здійснювали відділення АТ КБ «ПриватБанк», частка кредитного ризику в якому становить понад 62,95% від загального кредитного ризику банківської системи. Це свідчить про недоліки в роботі управління кредитним процесом, аналізу кредитоспроможності позичальників тощо.

Отже, банківські установи продовжують виконувати плани щодо скорочення непрацюючих кредитів, що є необхідною умовою підвищення їх інвестиційної привабливості.

## **2.2. Аналіз фінансового стану банку АТ «А-Банк»**

Аналіз фінансової діяльності комерційних банків повинен включати наступні напрямки вирішення проблем: аналіз балансу, аналіз фінансової форми звітності, порівняльний аналіз, визначення джерел, якість і стабільність банківських доходів, дотримання всієї ліквідності. вимог, підтримання капітальності та достатності.

Спочатку ми проводимо аналіз активів і зобов'язань АТ «А-Банк» за період 2021-2023 років на основі фінансової звітності (табл. 2.3-2.4, Додаток А).

**Вертикальний аналіз активів АТ «А-Банк» за 2021-2023 рр. (в млн. грн.)**

Статті балансу	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Відхилення в млн. грн.	Темпи приросту, %
Грошові кошти та їх еквіваленти	3979,7	10387,8	12703,6	8723,9	219,2
Кредити та аванси клієнтам	8983,2	5516,4	9394,3	411,1	4,6
Інвестиції в ЦП	54	175,7	921	867	1605,6
Інвестиційна нерухомість	10,5	11,9	12,7	2,2	21,0
Відстрочені податкові активи	0	0	6,6	6,6	100,0
Нематеріальні активи за винятком гудвілу	67,3	74,2	82,4	15,1	22,4
Основні засоби	254,1	260,9	250,7	-3,4	-1,3
Активи в формі права користування	110,4	78,2	82,3	-28,1	-25,5
Інші фінансові активи	867	1251,6	1518,4	651,4	75,1
Інші нефінансові активи	48,3	26,6	85,8	37,5	77,6
Необоротні активи утримувані для продажу	3,3	3,3	2,3	-1,0	-30,3
Усього активів	14377,9	17786,7	25060,1	10682,2	74,3

Джерело: складено на основі даних [31]

На основі розрахунків у табл. 2.2 видно про позитивну динаміку приросту загальних активів АТ «А-Банк» станом на 2023 рік. Розрахунки показують, що приріст активів склав 74,3% до показника 2021 року. Це відбулося за рахунок значного збільшення таких субактивів, як грошові кошти на 8723,9 млн грн, що перевищує значення 2021 року на 219,2%. Також зросли інвестиції в цінні папери, кредити та інші фінансові активи на 867,0 млн. грн., 411,1 млн. грн. та 651,4 млн. грн. відповідно.

Оскільки кредитний бізнес займає одну з найбільших часток в активах банку, це свідчить про збільшення прибутку банку.

У табл. 2.4 представлено аналіз зобов'язань АТ «А-Банк» за 2021-2023 рр.

**Вертикальний аналіз зобов'язань АТ «А-Банк» за 2021-2023 рр. (в млн. грн.)**

Статті балансу	2021 р.	2022 р.	2023 р.	Відхилення в млн. грн.	Темпи приросту, %
Кошти банків	90,8	179	91,2	0,4	0,4
Кошти клієнтів	11524,1	14572,4	20263,7	8739,6	75,8
Резерви за кредитними зобов'язаннями та контрактами фінансової гарантії	16,3	12,6	26,3	10	61,3
Забезпечення винагород працівникам	35,9	36,8	51	15,1	42,1
Інші фінансові зобов'язання	366	503	1168,3	802,3	219,2
Інші нефінансові зобов'язання	52,2	30,5	81,1	28,9	55,4
Поточні податкові зобов'язання з податку на прибуток	82,7	19,9	438,4	355,7	430,1
Відстрочені податкові зобов'язання	11,4	14,1	28,9	17,5	153,5
Усього зобов'язань	12179,3	15368,3	22148,9	9969,6	81,9

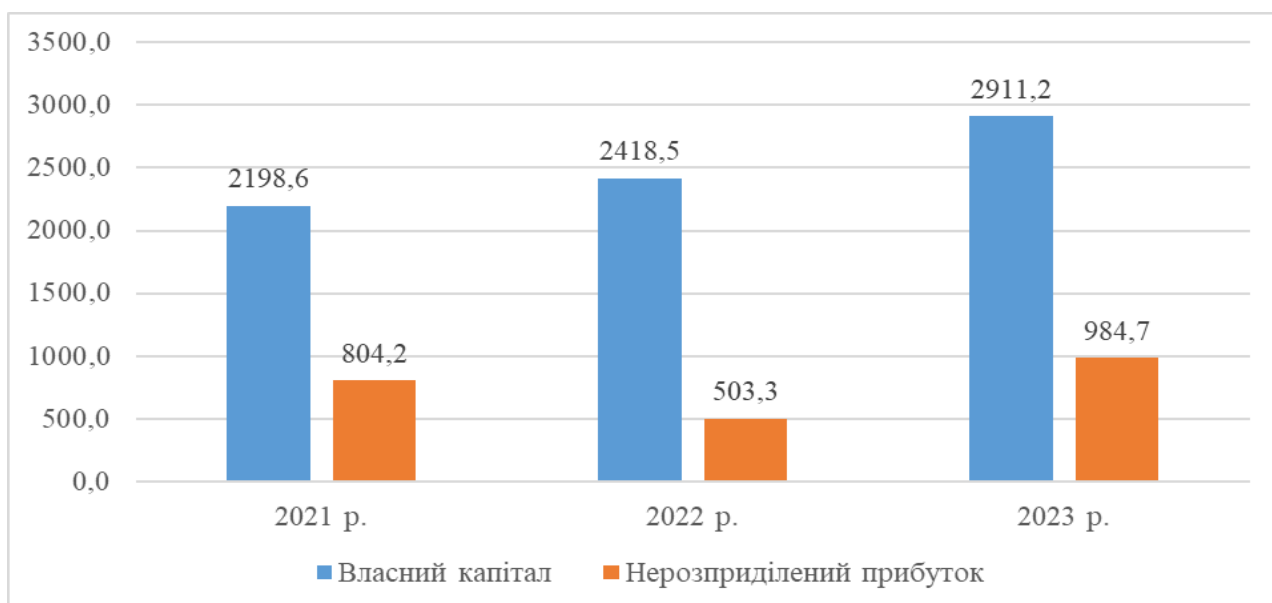
Джерело: складено на основі даних [31]

На основі розрахунків у табл. 2.4 можна говорити про позитивну динаміку зростання загальної суми зобов'язань АТ «А-Банк» станом на 2023 рік. Це відбулося за рахунок значного збільшення таких зобов'язань як кошти клієнтів на 8739,6 млн. грн. або на 75,8 % порівняно з 2021 роком.

Загальна сума зобов'язань збільшується на 802,3млн грн. за рахунок збільшення вартості інших фінансових зобов'язань. А також за рахунок збільшення за аналізований період поточних податкових зобов'язань з податку на прибуток на 355,7 млн. грн. або на 430,1 %.

На рис. 2.3 представлено динаміку власного капіталу та нерозподіленого прибутку АТ «А-Банк» за період 2021-2023 років.





**Рис. 2.3. Динаміка зміни обсягів власного капіталу та нерозподіленого прибутку АТ «А-Банк» протягом 2021-2023 років, млн. грн.**

Джерело: побудовано на основі даних [31]

За показником власного капіталу та нерозподіленого прибутку ми спостерігаємо значні зміни за останні три роки. Так, у 2023 році власний капітал збільшився на 712,6 млн. грн. або на 132,4 % порівняно з 2021 роком, а обсяг нерозподіленого прибутку збільшився на 180,5 млн. грн. або на 122,4 %.

Для визначення прибутковості банку важливо розрахувати такі показники:

1) адекватність регулятивного капіталу, свідчить про здатність комерційного банку своєчасно і в повному обсязі розраховуватися за зобов'язаннями, що випливають з комерційних, кредитних або інших грошових операцій. Методика розрахунку: співвідношення регулятивного капіталу до активів банку (нормативне значення не менше 10%);

2) рентабельність активів (ROA) характеризує внутрішню політику комерційного банку та результати діяльності менеджерів. Методика розрахунку: відношення чистого прибутку до активів банку (нормативне значення не менше 1%);

3) рентабельність активів (ROE) визначає ймовірний розмір чистого прибутку, який акціонери отримують від капіталовкладень, тобто ризик, який

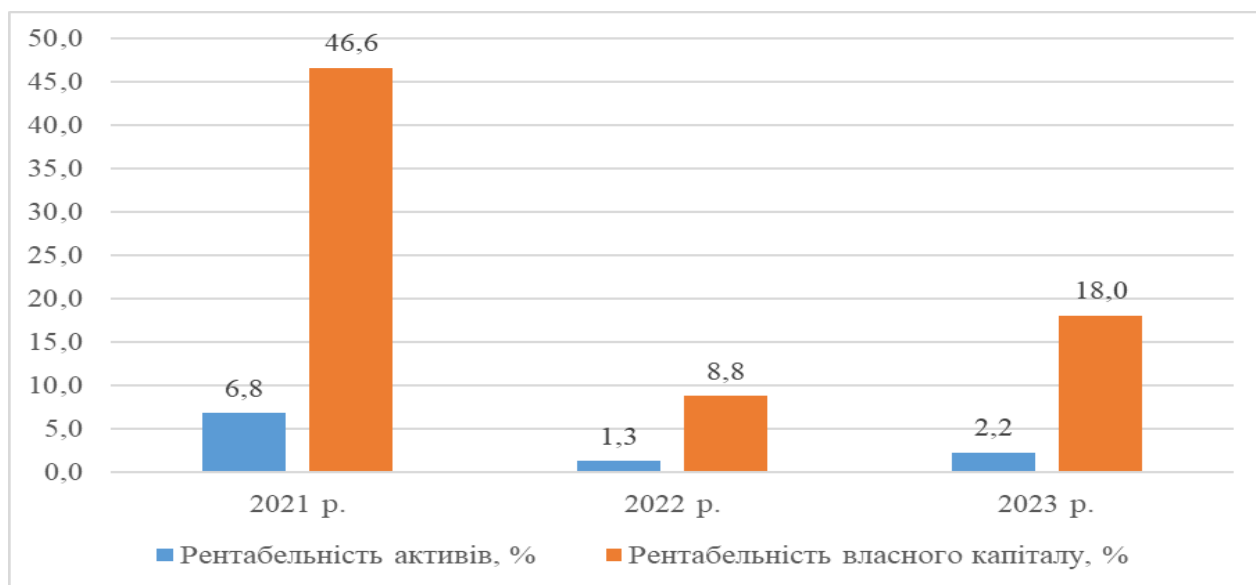
вони приймають, інвестуючи свої кошти для досягнення запланованого рівня прибутку. Розрахунок: відношення чистого прибутку до капіталу банку (нормативне значення не менше 15%);

4) чиста процентна маржа (ЧПМ) показує здатність комерційного банку отримувати дохід, а саме диференціальний процентний дохід, у відсотках від чистих активів. Визначається як відношення чистого процентного доходу до активів банку (нормативне значення не менше 4,5%);

5) чистий спред дає змогу оцінити різницю між сумою процентних доходів та процентних витрат, що відносяться на залишки виданих кредитів та залучених депозитів (нормативне значення не менше 1,25%) [31].

На основі аналізу звітності АТ «А-Банк», можна побачити, що показник достатності капіталу вище нормативу в період 2021-2023 рр.

Проведемо аналіз рентабельності АТ «А-Банк» за показниками ROA та ROE за 2021-2023 рр. (рис. 2.4).

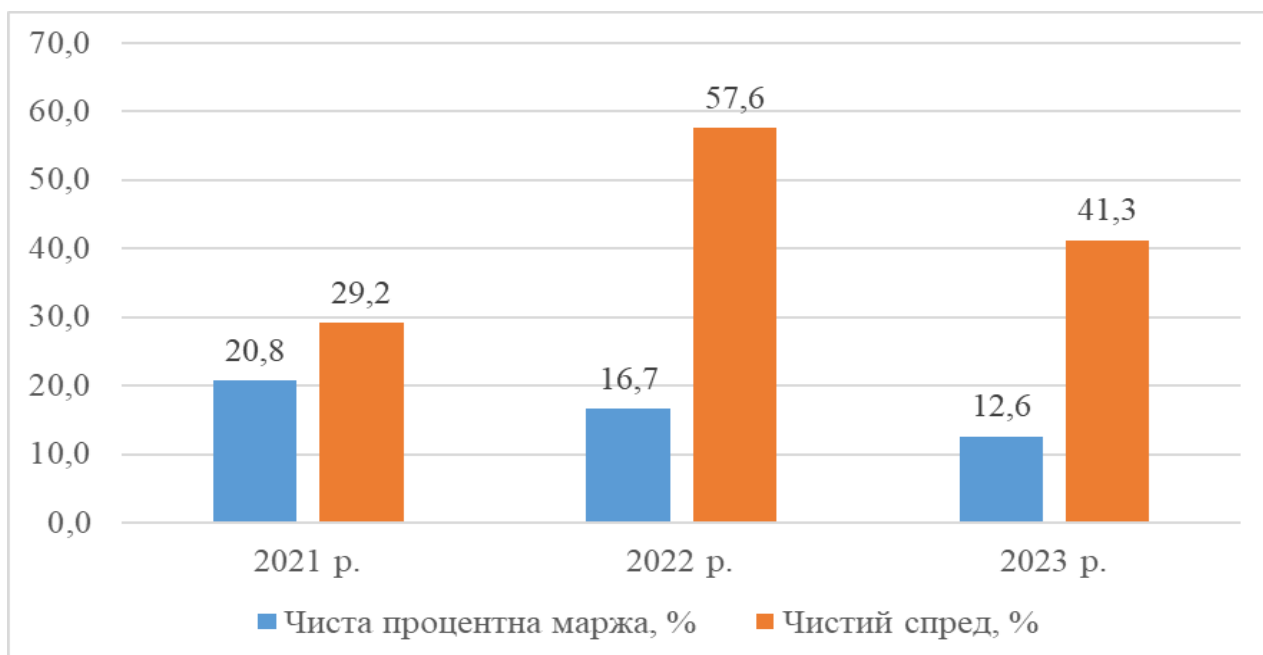


**Рис. 2.4. Показники рентабельності власного капіталу і активів АТ «А-Банк» за період 2021-2023 років**

Джерело: побудовано на основі даних [31]

Як видно з рис. 2.4, можна зробити висновок, що банк ефективно використовував капітал та активи, оскільки значення цих показників у період 2021-2023 років вище нормативних значень, але прослідковується динаміка до зниження даних показників.

На рис. 2.5 представлено динаміку чистої процентної маржі та чистого спреду АТ «А-Банк» за 2021-2023 роки.



**Рис. 2.5. Показники прибутковості АТ «А-Банк» на основі чистої процентної маржі та чистого спреду за період 2021-2023 років**

Джерело: побудовано на основі даних [31]

Призначення маржі – покриття витрат і ризиків банку. Згідно рис. 2.5 АТ «А-Банк» має можливість створювати ЧПД за рахунок загальних активів. Оскільки маржа в усі роки перевищує норму 4,5%, це свідчить про ефективність структури активів банку. Згідно з розрахунками чистого спреду, можна вважати, що мінімально необхідна різниця між тарифами на активну та пасивну операцію становить 41,3% у 2023 році, а максимальне значення ми бачимо у 2022 році. Тобто ця різниця дозволяє банку зменшити не лише витрати на покриття, а й також для отримання прибутку.

Загалом можна спостерігати позитивну динаміку зростання основних показників, що характеризують прибутковість банку АТ «А-Банк» за аналізований період.

### 2.3 Оцінка рівня управління ринковим ризиком АТ «А-Банк»

Проведемо оцінку рівня управління ринковими ризиками АТ «А-Банк» на основі результатів оцінки системи управління її компонентами, а саме валютного та процентного ризиків. Тому, перш за все, ми розглянемо рівень управління валютними ризиками, який полягає у тому, що ризик фінансових втрат, а також можливість зменшення вартості капіталу, пов'язаного зі змінами обмінного курсу. Оскільки несприятливі ціни на банківські метали на існуючі відкриті валютні позиції вважаються суттєвим типом ризику, який відбувається в межах ділової діяльності банку.

Основні методи та моделі управління валютними ризиками перераховані в регламенті щодо управління фінансовими ризиками в умовах діяльності АТ «А-Банк». Розмір ймовірних фінансових збитків визначається рівнем відкритих валютних позицій та ступенем змін курсів певних валют (табл. 2.5).

Таблиця 2.5

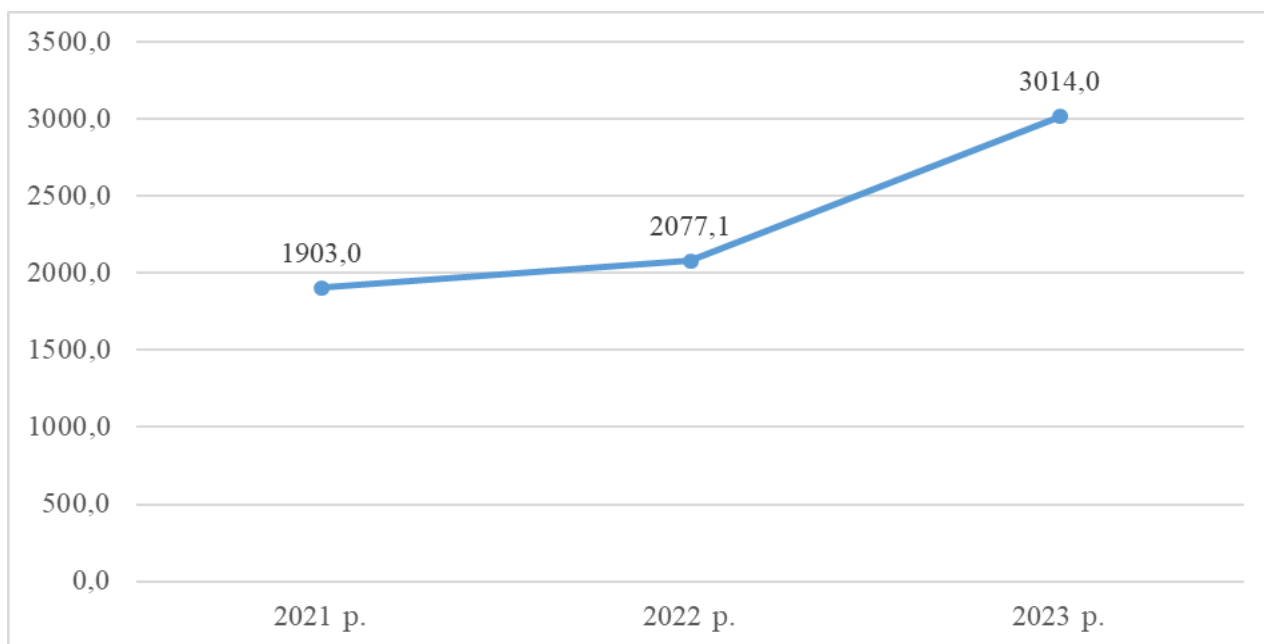
#### Аналіз валютного ризику АТ «А-Банк» за період 2021-2023 рр., млн. грн.

Найменування валюти	Фінансові активи	Фінансові зобов'язання	Чиста позиція
на 31.12.2021 р.			
Гривня	11795,5	9919,8	1875,8
Євро	522,6	658,3	-135,7
Долар США	1564,6	1402,5	162,0
Інші валюти	1,2	0,3	0,9
Всього	13883,9	11980,9	1903,0
на 31.12.2022 р.			
Долари США	12909,3	10575,1	2334,2
Євро	1061,9	1182,5	-120,6
Інші	3356,2	3496,5	-140,3
Гривня	4,1	0,3	3,8
Всього	17331,5	15254,4	2077,1

на 31.12.2023 р.			
Долари США	19823,6	16461,1	3362,4
Євро	1205,4	1416,0	-210,6
Інші	3504,9	3645,8	-140,9
Гривня	3,4	0,3	3,1
Всього	24537,2	21523,2	3014,0

Джерело: складено на основі даних [31]

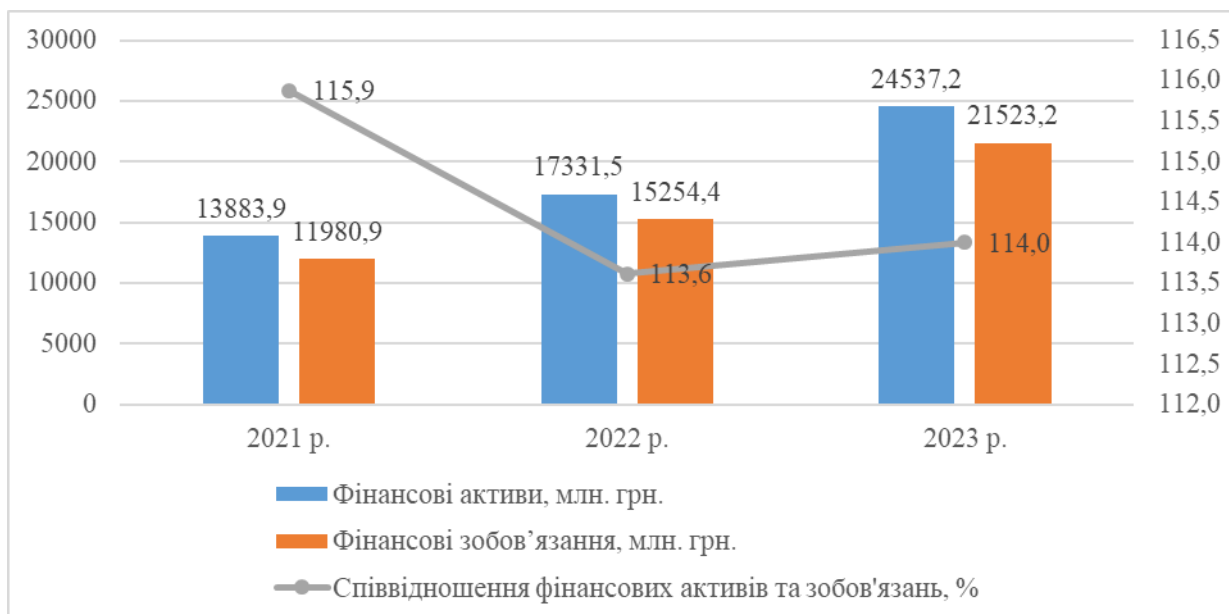
Аналіз даних табл. 2.6 показує, про приріст чистої позиції протягом 2021-2023 років з 1903,0 млн. грн. до 3014,0 млн. грн. (див. рис. 2.6).



**Рис.2.6. Динаміка чистої позиції АТ «А-Банк» за період 2021-2023 рр., млн. грн.**

Джерело: побудовано на основі даних табл. 2.5

Співвідношення фінансових активів до фінансових зобов'язань свідчить про скорочення розриву між активами та пасивами з 115,9% у 2021 році до 114,0% у 2023 році, тобто на 1,9% (рис. 2.7).



**Рис. 2.16. Співвідношення фінансових активів та зобов'язань АТ «А-Банк» за період 2021-2023 рр.**

Джерело: побудовано на основі даних табл. 2.5

Зміна фінансового результату та власного капіталу АТ «А-Банк» у зв'язку з можливими змінами курсів валют, встановлених на звітну дату, за умови фіксації всіх інших змінних характеристик представлена в табл. 2.6.

Таблиця 2.6

**Вплив зміни обмінних курсів на фінансовий результат та власний капітал АТ «А-Банк» за період 2021-2023 рр., тис. грн.**

Найменування статті	на 31.12.2021 р.		на 31.12.2022 р.		на 31.12.2023 р.	
	Вплив на прибуток / (збиток)	Вплив на власний капітал	Вплив на прибуток / (збиток)	Вплив на власний капітал	Вплив на прибуток / (збиток)	Вплив на власний капітал
Зміцнення долара США на 5%	8101	8101	-7015	-7015	-7046	-7046
Послаблення долара США на 5%	-8101	-8101	7015	7015	7046	7046
Зміцнення євро на 5%	-6785	-6785	-10532	-10532	-10532	-10532
Послаблення євро на 5%	6785	6785	10532	10532	10532	10532

Джерело: складено на основі даних [31]

Так, в АТ «А-Банк» визначені внутрішні ліміти загальної відкритої валютної позиції для окремих видів валют. Загалом принцип роботи банку базується на підтримці відкритої валютної позиції в різних валютах (крім долара США) близькою до 0, що дає можливість мінімізувати можливий вплив волатильності існуючого курсу на показник фінансових результатів діяльності банку.

Порядок управління валютним ризиком АТ «А-Банк» включає щоденний моніторинг дотримання максимальних показників ймовірних значень відкритих валютних позицій банківської установи з урахуванням допустимих розмірів ризику відповідно до лімітів визначення відкритих валютних позицій, проведення аналізу волатильності курсів валют, а також значень валютного ризику з урахуванням нормальних і стресових умов.

В АТ «А-Банк» постійно працює спеціалізована комісія з управління ринковими ризиками. Засідання цього комітету є обов'язковими не рідше одного разу на квартал (у разі потреби комітет може скликатися і позачергово). Завданнями Комісії є розгляд та поглиблений аналіз існуючих показників, що стосуються ринкових ризиків щодо діяльності банківської установи та здатних генерувати найбільші ринкові ризики, а саме здійснення діяльності на фінансових ринках, прийняття рішень щодо Розробка стратегії банку з точки зору управління ринковими ризиками, коригування лімітів і внутрішніх домовленостей, впровадження нових моделей і шоків для стрес-тестування.

При управлінні ринковим ризиком також існує ризик процентної ставки. Оскільки при здійсненні діяльності АТ «А-Банк» наражається на ризик збитків через негативний вплив ймовірних неочікуваних змін процентних ставок як на доходи, так і на власні кошти банку. Одним із основних джерел ризику є ризик коливання ринкових процентних ставок, тобто відсотковий ризик, тобто можливість фінансових втрат через зміну ринкових процентних ставок протягом певного періоду часу.

Цілеспрямоване формування процентних активів і пасивів через певні проміжки часу, а також відповідний прогноз зміни процентних ставок можна розглядати як важливий засіб контролю процентного ризику (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

**Моніторинг ефективних процентних ставок за фінансовими інструментами АТ «А-Банк» за період 2022-2023 рр., %**

Найменування статті	на 31.12.2022 р.			на 31.12.2023 р.		
	гривня	долари	інші	гривня	долари	інші
Процентні активи						
Рахунки «ностро» в банках	1,67	0,08	-	0,56	0,15	0,06
Депозитні сертифікати НБУ	23,0	-	-	19,85	-	-
ОВДП	11,12	3,6	-	20,54	-	-
Кредити та заборгованість банків	-	-	-	-	3,7	-
Кредити та заборгованість клієнтів	46,74	6,99	6,41	46,45	6,82	6,11
Процентні зобов'язання						
Рахунки типу «Лоро»	-	-	-	-	-	-
Поточні рахунки / рахунки до запитання	6,02	-	-	2,77	-	-
Строкові депозити	11,83	0,2	0,35	14,84	0,31	0,47

Джерело: складено на основі [31]

Загалом позитивний розрив, а саме перевищення чутливих активів над пасивами, призводить до зміни процентних доходів банку в тому ж напрямку, що й зміна процентних ставок у цьому інтервалі. Від'ємний розрив призводить до зміни процентного доходу в протилежному напрямку до зміни процентних ставок.

Для розрахунку та контролю процентного ризику банк АТ «А-Банк» використовує такі «інструменти»:

- GAP-аналіз – розрахунок розривів між активами та пасивами через певні часові проміжки та оцінки зміни чистого процентного доходу;
- методі модифікації дюрації або метод зміни економічної вартості капіталу – для оцінки зміни економічної вартості капіталу банку;



- стрес-тестування. У рамках підготовки бюджету банку використовуються різні стрес-сценарії для аналізу та створення довгострокової стратегії управління балансом [].

АТ «А-Банк» також застосовує управління ризиками щодо коливань та змін базової процентної ставки. Цей ризик виникає через невідповідність, яка може виникнути між операціями з плаваючою ставкою, які використовують різні індекси.

Отже, менеджмент АТ «А-Банк» отримує достовірну регулярну інформацію про схильність банківської установи до процентних ризиків, аналіз та прогнози ринкових процентних ставок тощо.

## РОЗДІЛ 3

### ШЛЯХИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ РИЗИКОМ В СИСТЕМІ ФІНАНСОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ БАНКУ

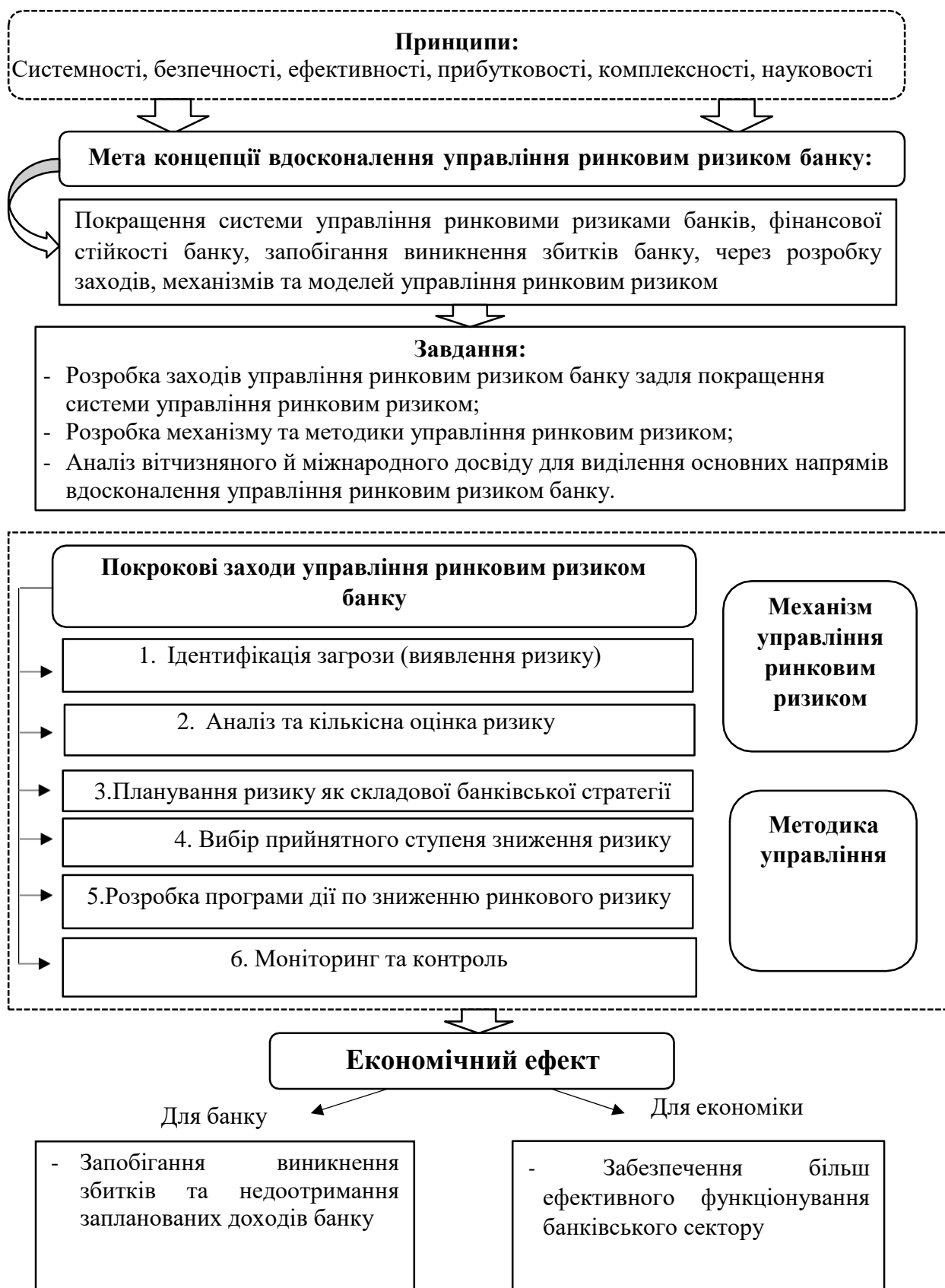
#### **3.1. Напрями вдосконалення управління ризиком в системі фінансового менеджменту банку**

Враховуючи результати вищезазначеного дослідження, зазначимо, що управління ризиками, у тому числі ринковими, є певним процесом, завдяки якому банк визначає та ідентифікує ризики, оцінює їх величину та впливає на них за допомогою необхідних інструментів, а також здійснює контроль і моніторинг. Основною метою управління ризиками є збереження та збільшення вартості власного капіталу банківської установи, сприяючи при цьому захисту інтересів інвесторів, власників, споживачів банківських послуг, контрагентів, менеджменту, працівників та регулятора. Раціональне управління ринковими та іншими ризиками, що виникають у банківській діяльності, має зводитися як до прийняття ризику, оскільки повне усунення того чи іншого ризику неможливо, так і до отримання економічної вигоди за умов прийняття ризику.

У сучасних умовах регулятор банківської діяльності вимагає від банківських установ більш ґрунтовного підходу до формування та впровадження системи управління ризиками, яка враховує ринкові ризики та є адекватною та відповідає специфіці діяльності банківської установи, характеру, специфіка тощо сфера банківських і фінансових послуг [12].

Головною передумовою в розробці та організації управління банківським ризиком зазвичай є впровадження методологічних рекомендацій Базельського комітету з банківського нагляду, а саме Базель II і Базель III.

З метою ефективного управління ринковим ризиком доцільно розглянути концепцію вдосконалення управління ринковими ризиками банку (рис. 3.1).



**Рис. 3.1. Концепція вдосконалення управління ринковим ризиком**

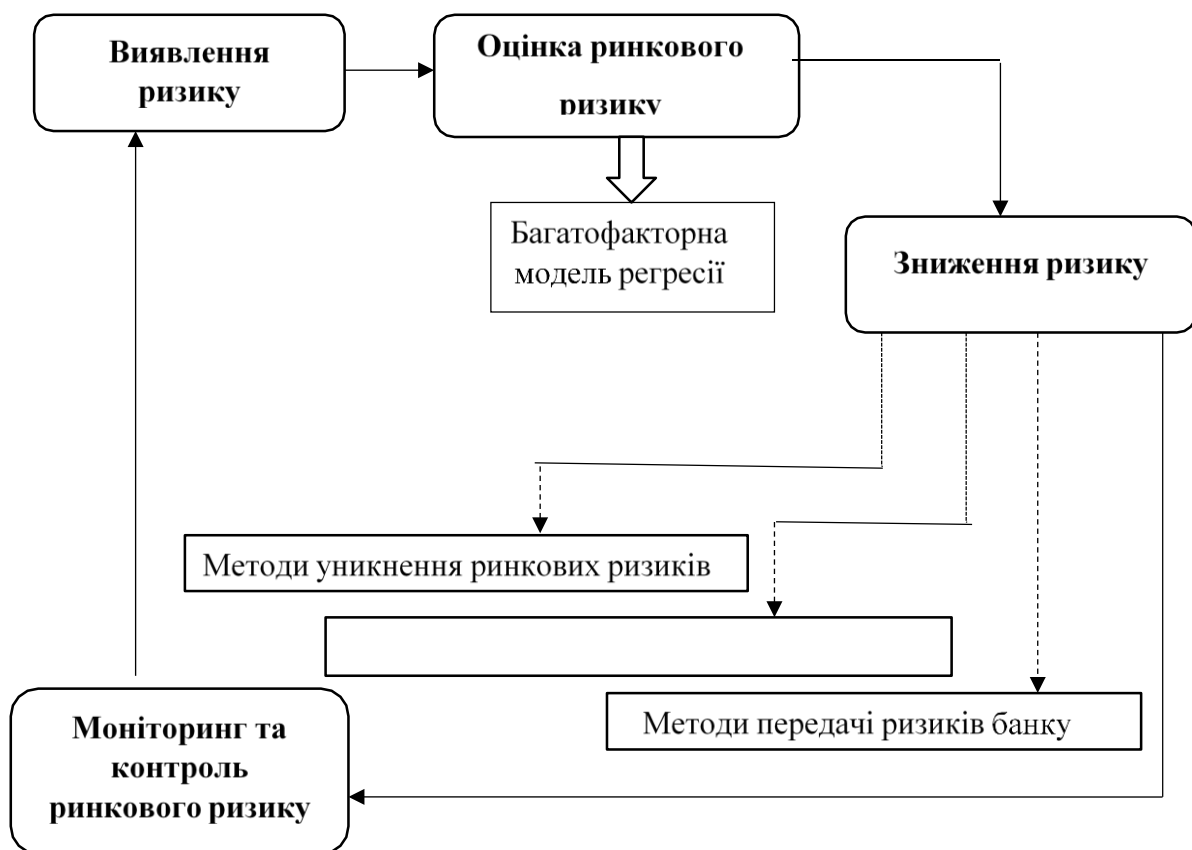
Джерело: [25]

Метою концепції є вдосконалення системи управління ринковими ризиками банків, фінансова стійкість банку та запобігання збитковості банків шляхом розробки заходів, механізмів та моделей управління ринковими ризиками. До основних принципів концепції належать: системність, безпека, ефективність, прибутковість, комплексність, науковість.

Ідентифікація ризиків пояснюється визначенням існуючих ризиків або ризиків, які можуть виникнути під час здійснення банківської діяльності. На цьому рівні необхідно виявити не тільки наявний ризик, але й причини, що призвели до його виникнення. Важливо визначити, які сфери діяльності найбільше піддаються цьому ризику. На етапі оцінки визначається рівень ризику та його масштаб. Оцінка визначає, яких збитків може зазнати банківська установа, якщо цей ризик буде реалізований, і чи амортизується цей ризик прибутковістю банку.

Наступним кроком є включення ризику в загальну стратегію банку. Важливо спланувати резерви ризику та можливу компенсацію ризику. Крім того, Банк визначає прийнятний для нього рівень ринкового ризику з урахуванням лімітів, встановлених НБУ, та відповідно до власної політики. Важливо розробити програму зниження ризиків. Методи зниження банківського ризику базуються на зменшенні впливу ринкового ризику на прибуток банку та його діяльність, а не на уникненні ризиків. Ці методи допомагають зменшити негативні наслідки виникнення ринкових ризиків. До них відносяться обмеження, резервування, диверсифікація, вдосконалення [6].

На сьогоднішній день не існує єдиного та загального методу управління ризиками, кожен банк повинен вибрати відповідну стратегію ідентифікації, мінімізації та моніторингу ризиків[8]. Ми можемо переглянути запропонований метод управління ризиками на рис. 3.2.



**Рис. 3.2. Методика управління ризиком в системі фінансового менеджменту банку**

Джерело: [38]

Згідно з рис. 3.2 можна сказати, що є виявлення ризику, а потім вимірювання. Наступним компонентом управління ризиками є інструменти та засоби, за допомогою яких ризик можна зменшити або уникнути.

Методи уникнення ризиків банку передбачають відмову від досить ризикованої діяльності. Такі методи не зовсім ефективні, оскільки тоді банк відмовляється від прибутку, який він може отримати, здійснюючи той чи інший вид діяльності. Банк свідомо відмовляється від будь-якого потенційного прибутку в майбутньому, щоб уникнути виникнення певних ризиків, які можуть призвести до великих збитків і погіршити поточний фінансовий стан Банку. Перш за все, банківська установа намагається підтримувати поточний рівень прибутковості, щоб забезпечити стабільну роботу. Але може статися так,

що банк відмовляється впроваджувати деякі інновації та нові продукти, а також надто ризиковані проекти, а банки-конкуренти ними користуються, і на ринку є потреба в таких продуктах. У цьому випадку банк втрачає своїх клієнтів і може бути недостатньо конкурентоспроможним на ринку банківських послуг.

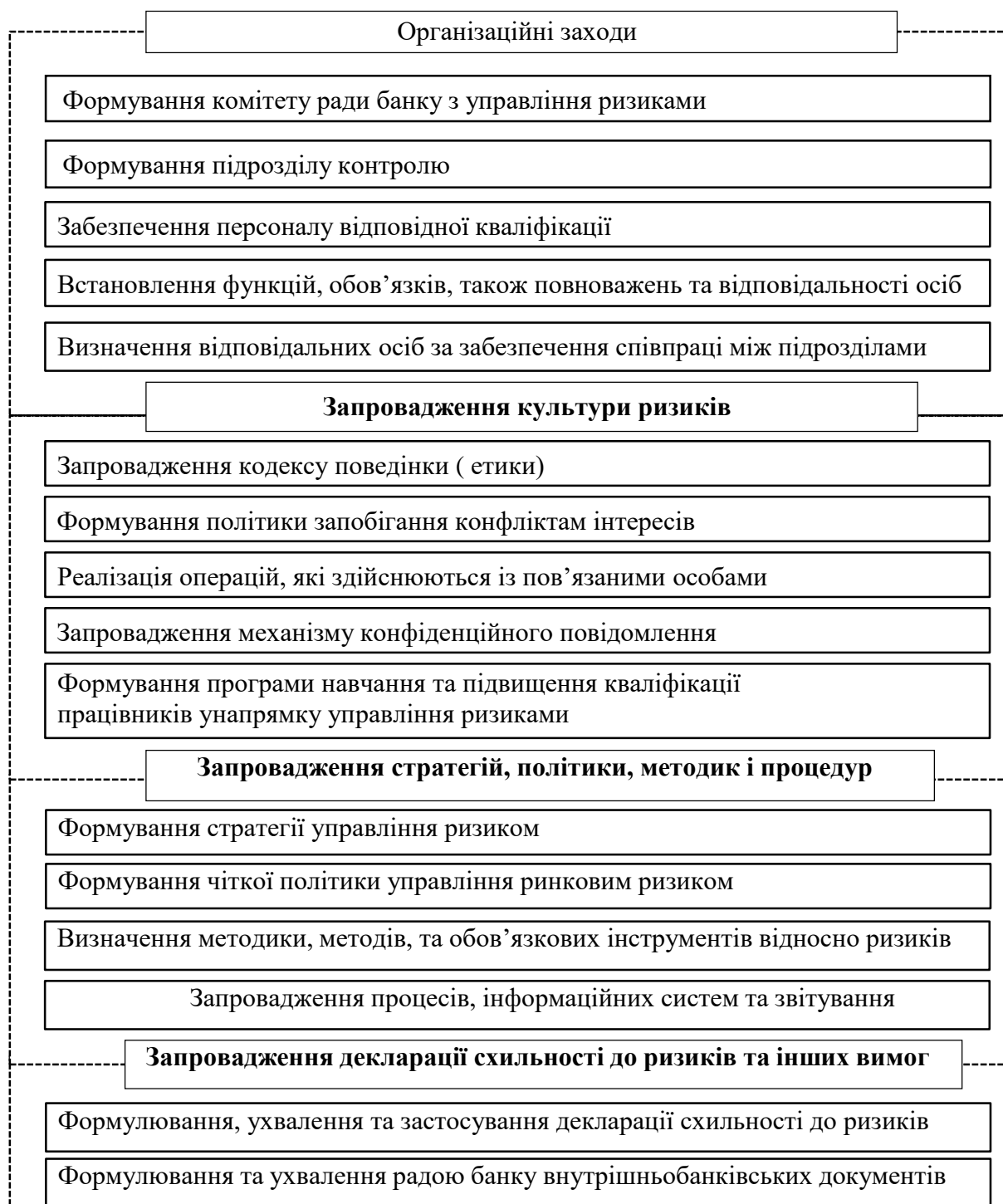
Методи зниження банківського ризику базуються на зменшенні впливу ринкового ризику на прибуток банку та його діяльність, а не на уникненні ризиків. Ці методи допомагають зменшити негативні наслідки виникнення ринкових ризиків. До них відносяться обмеження, резервування, диверсифікація, вдосконалення. Удосконалення означає вдосконалення організаційно-технічної роботи банку. Поліпшення роботи виражається у вдосконаленні організаційної структури, підвищенні кваліфікації кадрів, а також у впровадженні новітніх технологій і нових технічних засобів. Все це разом може зменшити видимість ризику. Лімітування – це встановлення лімітів для операцій. Це робиться для того, щоб уникнути втрат. Ліміти можуть бути встановлені щодо окремих контрагентів, повноважень банківських працівників, проведених операцій, банківських продуктів і портфеля цінних паперів. Обмеження здійснюється відповідно до встановлених регуляторами норм банківської діяльності. Банки також можуть самостійно встановлювати ліміти [15].

З метою відшкодування збитків банку, які можуть виникнути внаслідок ринкового ризику, стає можливим використання резервного методу. Порядок формування резервів, а також їх визначення та зберігання встановлюється єдиними для всіх банків нормативами.

Контроль ризиків означає, що банк встановлює власні процедури, стратегії та рішення, які допомагають обмежити вплив ризиків або повністю їх усунути. Банк здійснює моніторинг ризику шляхом відстеження джерел ризику. У рамках процесу банк проводить аналіз індикаторів, що вказують на можливість нового ризику або повторного впровадження раніше ідентифікованого ризику.

При формуванні механізму управління ринковими ризиками обов'язковим є інформаційно-аналітичне забезпечення, яке по праву є каталізатором, а також об'єднуючим структурним елементом самої системи управління ризиками, що дає змогу структурувати процеси та етапи управління ризиками, ідентифікувати та своєчасно усувати можливі вузькі місця та розробляти конкретні плани та програми дій.

Хоча процес управління ризиками в банківській установі є досить складним, загалом на рівні банку необхідно дотримуватися певних кроків (рис. 3.3).



**Рис.3.3. Механізм управління ринковим ризиком комерційного банку**

Джерело: [4]

Тому організація системи управління банківськими ризиками з урахуванням вимог НБУ повинна базуватися на розподілі чітких обов'язків між підрозділами банківської установи з використанням існуючої моделі трьох ліній захисту. Перша лінія повинна бути в межах бізнес-напрямків банку, а також відділів, відповідальних за здійснення та забезпечення діяльності



банківської установи. Ці відділи беруть на себе відповідальність за ризики та готують і подають звіти про поточне управління цими ризиками. Друга лінія – це лінія на рівні підрозділу, що займається управлінням ризиками, і на рівні підрозділу моніторингу виконання стандартів (комплаєнс). Третій напрямок стосується перевірки та оцінки ефективності системи управління ризиками, у тому числі ринковими, на рівні окремого підрозділу внутрішнього аудиту. Тільки злагоджена та злагоджена робота всіх трьох ліній забезпечує ефективну систему управління ризиками.

Доцільність і необхідність формування дієвого механізму в усій системі управління ризиками сприятиме підвищенню ефективності процесу управління ризиками банку, в тому числі ринковими, а саме [39]:

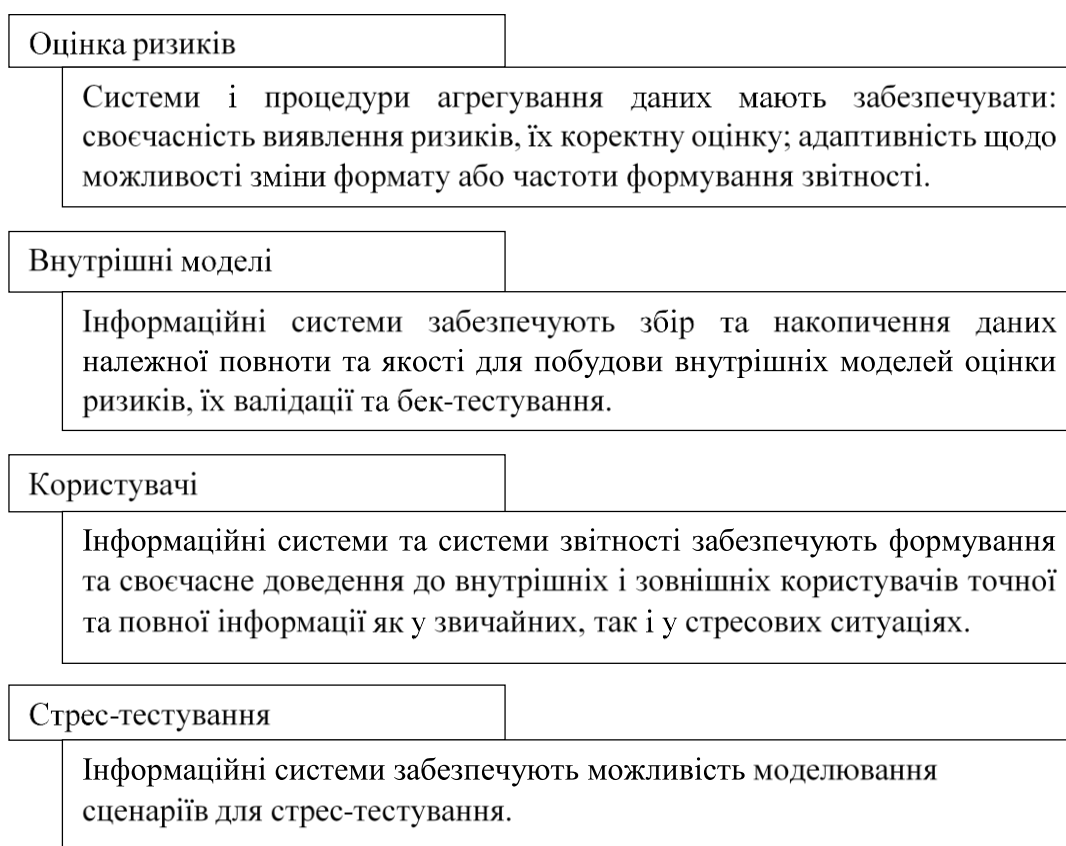
- 1) підвищення рівня управління ризиками, а також мінімізація впливу людського фактору;
- 2) агрегування та накопичення значних обсягів даних, що стосуються управління ризиками;
- 3) своєчасне, своєчасне та достовірне оцінювання (визначення) суттєвих ризиків банківської установи;
- 4) проведення ефективного стрес-тестування банківських ризиків за різними сценаріями (базовий, стресовий);
- 5) застосування найпередовіших та інноваційних концепцій управління банківськими ризиками, включаючи хеджування ризиків.

Одним із найважливіших моментів, на який варто звернути увагу, є те, що інформаційні технології стосовно банківських установ існують у вигляді різноманітних інформаційних систем і використовуються в різних сегментах загальної системи управління. Що стосується загальної теорії ризик-менеджменту (банківська справа не є винятком), то під інформаційною системою ризик-менеджменту розуміється сукупність засобів, певних методів, процедур і кваліфікованого персоналу, які забезпечують зберігання, детальну обробку та своєчасне формування якісної/ точної інформація забезпечує інформаційні поля для звітності, аналізу, оцінки, моделювання та прийняття управлінських рішень щодо управління ризиками, у тому числі ринковими.

Основними напрямками, що вимагають впровадження інформаційних систем при здійсненні управління ризиками банківської установи, є:

- 1) оцінка банківських ризиків, курсових і ринкових ризиків;
- 2) формування моделей внутрішнього менеджменту;
- 3) користувачі інформаційної системи;
- 4) стрес-тестування.

Специфіку цих напрямів впровадження інформаційних систем у реалізацію ризик-менеджменту банківської установи відображено на рис. 3.4.



**Рис. 3.4. Напрями та сфери впровадження інформаційних систем відносно ризик-менеджменту та звітності**

Джерело: [18]

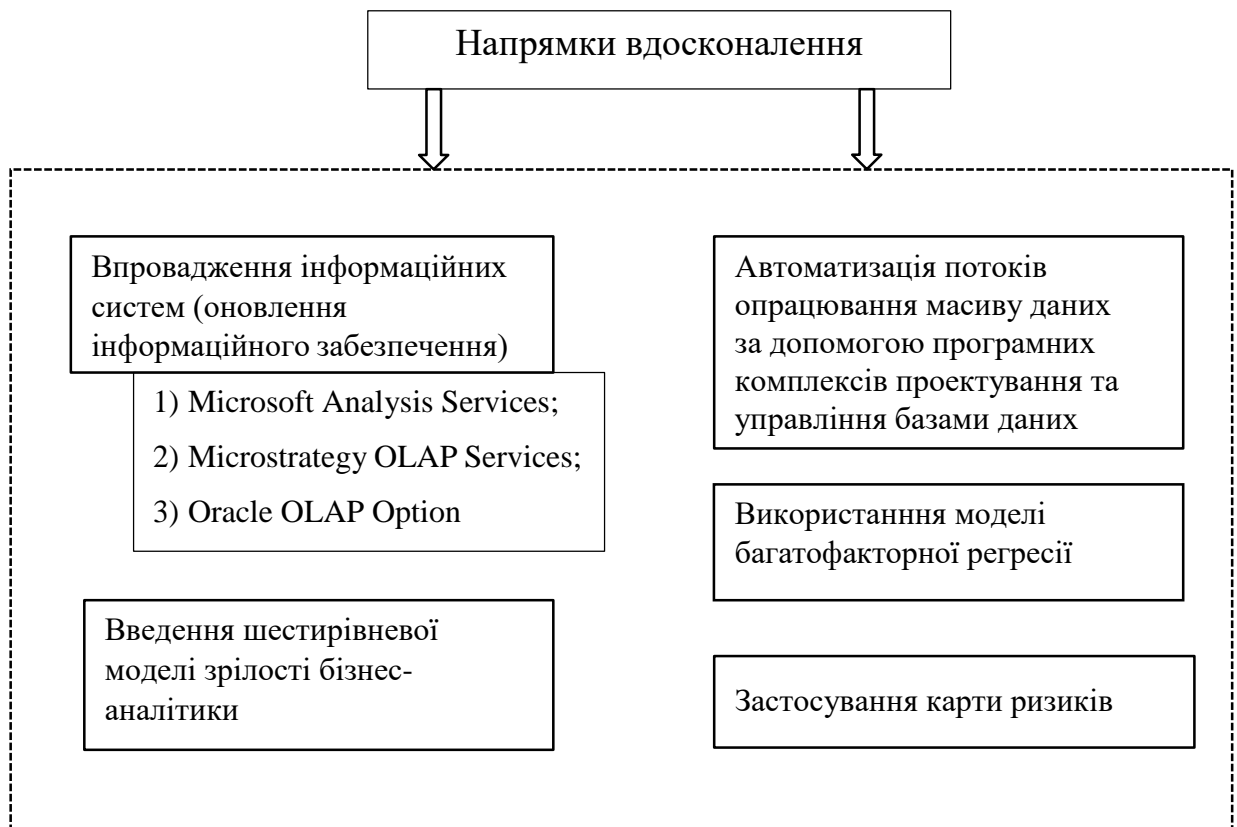
Конкретні спеціалізовані програмні комплекси, основною функціональністю яких є збір, зберігання та аналіз даних, у тому числі формування звітів різних форм, визначаються функціонуванням інформаційних систем банківської установи. Зазначені складні системи, а також програмні

комплекси спонукають банківські установи мати важливе обладнання та потужності. У сучасних умовах програмне забезпечення, що використовується в управлінні ризиками, повинно включати методи інтелектуальної діагностики та аналізу даних, які зазвичай зведені під загальною назвою сформованої системи бізнес-аналітики, а саме бізнес-аналітики (ВІ-системи). Наявний функціонал ВІ-рішень включає структуру отримання, перетворення та завантаження даних у певне сховище, збір та створення аналітичних звітів, формування статистичних висновків, створення різноманітних математично-графічних моделей, чітких звітів та прогнозів, які можна виконувати як у реальному -режим часу та офлайн.

Таким чином, система управління ризиками в умовах банківської установи є одним із ключових напрямів сучасного фінансового менеджменту банківської установи. Управління ризиками вирішує центральні проблеми управління комерційним банком, як загалом, так і в окремих сферах діяльності, враховуючи прийнятну схильність до ризику та ландшафт ризику. Зазначимо, що в загальній системі управління банківськими ризиками, в тому числі ринковими, об'єктом управління є певний матеріальний або нематеріальний інтерес банку (активи, зобов'язання, репутація, вартість тощо), ймовірна кінцева ефективність якого встановлюється. з точки зору фактора невизначеності змінюється навколо прогнозованого чи очікуваного значення. За таких певних умов все це може відобразитися на загальному кінцевому результаті у фінансовому результаті діяльності банківської установи та її фінансовій стійкості.

### **3.2 Використання зарубіжного досвіду в системі управління ризиками банку**

Не можна не погодитися з тим, що кожна банківська установа намагається зменшити можливі втрати, пов'язані з реалізацією банківських ризиків, у тому числі ринкових. Тому що ефективне управління ризиками на рівні банківської установи є важливою частиною її ефективної діяльності. Як зазначалося вище, щоб мінімізувати можливі збитки, пов'язані з ризиками, банк повинен оцінити ймовірні та можливі збитки та з'ясувати, які типи ризиків він повинен прийняти і в якому обсязі він повинен їх прийняти. З цієї причини для управління прийнятими ризиками банківській установі доцільно розробити програму, основною метою якої є зниження ймовірних збитків (рис. 3.5).



**Рис. 3.5. Напрями вдосконалення системи управління ризиком банку**

Джерело: [40]

Крім того, для вдосконалення системи управління ризиком можуть включати [3]:

- впровадження інформаційних систем (оновлення інформаційного забезпечення);
- автоматизація процесів обробки масивів даних з використанням програмних комплексів проектування та управління базами даних;
- впровадження шестиступеневої моделі зрілості бізнес-аналітики;
- використання багатфакторної регресійної моделі для оцінки впливу показників ринкового ризику на прибуток банку;
- використання картки ризику.

Для точності оцінки та мінімізації ризиків рекомендується використовувати карту ризиків, яка досить поширена в значній кількості іноземних банків. Зазначимо, що карти ризиків, створені комерційними банками, насамперед розкривають специфіку конкретної конкурентної банківської установи та відображають цілісну картину всього спектру ризиків (хоча ризики різного рівня визначення не повинні відображатися прямо). входить в групу). Серед них слід виділити основні характерні ознаки ризику, наприклад, джерело - об'єкт, який несе ризик, і суб'єкт, який приймає ризик.

При цьому карта ризиків у загальному розумінні – це графічно-текстовий опис обмеженої кількості банківських ризиків, розміщених у певній таблиці, на одній осі якої вказано силу впливу або важливість ризику, а також з іншого - ймовірність або частота його появи.

Тобто ймовірність збитку відображається по вертикальній осі (а саме від низького – низького до високого – високого), тоді як по горизонтальній осі вона характеризує важливість ризику або його вплив (виражений у грошових одиницях). від низького до високого). Іншими словами: кожен визначений ризик можна описати двома характеристиками та відобразити на одному рівні. При цьому рівень ризику, виражений в абсолютних величинах, відповідає добутку ймовірності на силу впливу.

Зауважимо, що в цілому процедура картування ризиків є частиною системної методології, яка враховує всі аспекти діяльності банківської установи

та дає змогу виокремити, пріоритезувати та кількісно визначити (поділити на кластери) банківські ризики, у тому числі ринкові.

У той же час карта ризиків досить практична, наприклад, щоб показати ризики топ-менеджерам і їх безпеки. Крім того, простий дизайн дозволяє негайно оцінити ризики, на яких слід зосередитися.

Досвід зарубіжних банків доводить, що методи, які використовують спеціалісти при складанні карти ризиків, можуть включати інтерв'ю, формалізовані та неформальні опитування, а також огляди та дослідження аналізів у галузі та оцінку документації банківської установи, числову оцінку. методи і ряд інших. Методи відображення ризиків також відрізняються, як і різні ризики банків. У той же час складні процедури для чіткої кількісної оцінки приховані за простою та інтуїтивно зрозумілою графічною формою, яка дає можливість агрегованих представлень для ризик-менеджерів та керівництва банку [19].

Карти ризиків можна створювати за типом, тобто розділених за кредитним, ринковим, операційним ризиком та іншим, а потім найбільш критичні ризики відображаються на загальній карті. Карти також створюються з урахуванням конкретних факторів (наприклад, внутрішніх або зовнішніх факторів ризику).

Слід зазначити, що експерти також виділяють карти залишкових ризиків, а саме тих ризиків, які залишилися після вжиття заходів захисту, хоча це вже не карта залишкових ризиків, а процес роботи з ними для приведення його до раціонального рівень.

Загалом, з урахуванням призначення, може бути створена значна кількість різних типів карт ризиків або їх варіацій. Якщо ми розглянемо стандартний вигляд, то зауважимо, що на цій карті ризиків їхня ймовірність або частота вказана на вертикальній осі та в той же час вплив або важливість на горизонтальній осі. У цьому випадку ймовірність виникнення ризику зростає, коли він рухається по вертикальній осі знизу вгору, а вплив ризику зростає по горизонтальній осі зліва направо.

Крім того, має сенс визначити цільові показники та міру успішності в управлінні ризиками, визначити, чи досягнуто цільові показники та вибрати відповідальних (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

### Цільові показники та міра оцінки управління ризиками

Ризик	Розташування на карті ризиків	Заходи щодо управління ризиком	Вимірювання успішності управління	Відповідальна особа
	Опис Величина можливих втрат	Опис Вартість		

Джерело: [12]

Створення карти ризиків може бути реалізоване в рамках впровадження системи управління ризиками як на рівні банку в цілому, хоча внутрішніми силами банківської установи його реалізувати складно, а часто й неможливо, так і на рівні вирішення окремого комплексу завдань з управління ризиками, наприклад, у рамках попередньої оцінки розроблених стратегій розвитку. Враховуючи поставлене завдання та використану методологію, для банківської установи є різноманітні переваги та вигоди. Найважливішим є рішуче скорочення циклів і часу прийняття рішень.

Зауважте, що надана карта ризиків є досить спрощеною версією цього інструменту. Існуючі комплексні методики дозволяють створювати карти ризиків з урахуванням ключових показників і визначених лімітів для впровадження заходів контролю ризиків.

При створенні карти ризиків банківської установи дуже важливо, щоб хоча б один-два співробітники були навчені основам управління ризиками. Нарешті, у майбутньому вони можуть допомогти налагодити діалог між конкретними членами команди та скеровувати всю команду в картографуванні. Для цього рекомендується провести курс навчання, який може тривати від одного до п'яти днів. Максимального результату можна досягти, якщо навчальні семінари триватимуть два-три дні. Цінність банківського працівника,

навченого таким чином, полягає в тому, що керівник процесу картографування ризиків на рівні банку регулярно направляє команду до необхідної мети. Якщо потрібна спеціальна експертиза, до складу групи може бути включений експерт.

Обсяг і межі аналізу, які визначають, на які сфери бізнес-рішень впливає відображення, встановлюються на першому етапі процесу. Нарешті, консультанти з управління ризиками також здійснюють цей процес на першому етапі аналізу банківської установи. Межі аналізу також можуть бути настільки широкими чи вузькими, як визначає банківська установа. У той же час, однак, необхідно підтримувати баланс між широтою кордонів, глибиною інформації та цінністю інформації, отриманої під час впровадження картування ризиків.

Також доцільно визначитися з цілями, доступністю та цінністю інформації. На основі цього окресліть межі аналізу, необхідного для створення карти ризиків.

Стосовно команди та її складу ця обставина є вирішальною для успіху процесу картування ризиків. При здійсненні роботи професійних консультантів команда, тобто робоча група, повинна складатися в основному з топ-менеджменту, тобто фахівців, які мають досвід і спеціальні знання. Тобто у разі незалежного картування ризиків радник є, по суті, «колективним розумом» топ-менеджменту банківської установи. Досвід іноземних банків показує, що команда ефективно працює у складі з шести-десяти осіб.

Тільки визначивши межі аналізу, можна визначити, кого слід включити в команду. Найголовніше, щоб команда якомога репрезентативніше представляла інституційні знання свого банку та включала топ-менеджмент.

На етапі оцінки сценарію та ранжування команда проводить керований мозковий штурм, щоб з'ясувати всі потенційні ризики визначеної стратегії розвитку та сценаріїв, які її супроводжують. Після визначення ризику та сценаріїв обговорюються, досягається консенсус і створюється письмовий опис сценаріїв. Основними пунктами кожного сценарію є «вразливість» банку



(суб'єкт ризику), «критичний механізм» (фактори ризику) та «наслідки» (розмір можливих збитків) [7].

Тому комплексна система управління ризиками вимагає системності та послідовності, тільки в цьому випадку вона досягне необхідного ефекту. Робота цієї системи має базуватися на накопиченому досвіді та бути надзвичайно гнучкою, оскільки система має реагувати на всі зміни, що відбуваються як всередині, так і поза самим банком [].

## ВИСНОВКИ

Загальною рисою банківських операцій, що підпадають під ризик, є їх здійснення з метою отримання спекулятивного доходу або отримання доходу від різниці між витратами на придбання та продаж. Ринковий ризик є найбільш очевидним, коли банк оцінює вартість статей балансу на основі ринкових цін із зазначеною періодичністю, тобто щоденно, щомісяця, щокварталу, щороку, оцінюється. У цьому випадку будь-які коливання ринкової ціни негайно відображаються в балансі банку. У той же час запізніле визнання збитків або прибутків створює додаткові проблеми, оскільки незнання факторів ризику не означає, що вони відсутні. Беручи до уваги ці фактори, Базельський комітет з банківського нагляду рекомендує трактувати ринковий ризик як ризик збитків, що спостерігаються за балансовими та позабалансовими статтями та виникають у відповідь на зміни ринкових цін.

Тому ризик-менеджмент у банківській діяльності є важливим завданням ризик-менеджменту, основним завданням якого є сприяння мінімізації негативного впливу того чи іншого фактора зовнішнього середовища на результати діяльності банківської установи. Водночас ринковий ризик є істотною складовою фінансових ризиків установи.

Встановлено, що важливість системи ризик-менеджменту як основи стратегічного управління банком полягає в наступному:

- 1) сприяє реалізації стратегії розвитку банку шляхом розроблення заходів з управління ризиками, визначення та затвердження рівня «апетиту до ризику»;
- 2) визначає напрямки підтримки банківського бізнесу шляхом запровадження ефективного процесу ухвалення рішень щодо прийняття ризику, забезпечення оптимального використання наявних ресурсів та прийняття політик і процедур для забезпечення контролю ризиків.
- 3) забезпечує моніторинг та контроль в управлінні ризиками на основі звітності (управлінської та зовнішньої), дотримання вимог національної

нормативно-правової бази, а також належної інфраструктури систем та інструментів вимірювання ризиків.

Зазначимо, що діяльність будь-якого банку пов'язана з певними ризиками, які вимагають формування відповідної реакції для мінімізації їх впливу на результати діяльності банківської установи.

У сучасних умовах Національний банк України сформулював систему оцінки кожної існуючої категорії ризику. Система оцінки ризиків дозволяє покроково ідентифікувати ризик і рекомендувати набір наглядових заходів, які необхідно впровадити.

Протягом досліджуваного періоду виявлено стійку тенденцію до зниження кредитного ризику банківських установ. Кредитний ризик зменшився на 137299,7 млн грн або 25,9% за аналізований період 2019-2023 роки.

Рівень кредитного ризику за кредитами юридичним особам за досліджуваний період знизився на 123540,2 млн. грн., або на 27,1%. Також знизився рівень кредитного ризику і за кредитами фізичним особам на 13759,5 млн. грн. або на 18,5 %.

Найбільш ризикову кредитну діяльність здійснювали відділення АТ КБ «ПриватБанк», частка кредитного ризику в якому становить понад 62,95% від загального кредитного ризику банківської системи. Це свідчить про недоліки в роботі управління кредитним процесом, аналізу кредитоспроможності позичальників тощо.

Згідно аналізу, встановлено, що АТ «А-Банк» має можливість створювати ЧПД за рахунок загальних активів. Оскільки маржа в усі роки перевищує норму 4,5%, це свідчить про ефективність структури активів банку. Згідно з розрахунками чистого спреда, можна вважати, що мінімально необхідна різниця між тарифами на активну та пасивну операцію становить 41,3% у 2023 році, а максимальне значення ми бачимо у 2022 році. Тобто ця різниця дозволяє банку зменшити не лише витрати на покриття, а й також для отримання прибутку.

Загалом можна спостерігати позитивну динаміку зростання основних показників, що характеризують прибутковість банку АТ «А-Банк» за аналізований період.

АТ «А-Банк» також застосовує управління ризиками щодо коливань та змін базової процентної ставки. Цей ризик виникає через невідповідність, яка може виникнути між операціями з плаваючою ставкою, які використовують різні індекси.

Отже, менеджмент АТ «А-Банк» отримує достовірну регулярну інформацію про схильність банківської установи до процентних ризиків, аналіз та прогнози ринкових процентних ставок тощо.

Система управління ризиками в умовах банківської установи є одним із ключових напрямів сучасного фінансового менеджменту банківської установи. Управління ризиками вирішує центральні проблеми управління комерційним банком, як загалом, так і в окремих сферах діяльності, враховуючи прийняту схильність до ризику та ландшафт ризику. Зазначимо, що в загальній системі управління банківськими ризиками, в тому числі ринковими, об'єктом управління є певний матеріальний або нематеріальний інтерес банку (активи, зобов'язання, репутація, вартість тощо), ймовірна кінцева ефективність якого встановлюється. з точки зору фактора невизначеності змінюється навколо прогнозованого чи очікуваного значення. За таких певних умов все це може відобразитися на загальному кінцевому результаті у фінансовому результаті діяльності банківської установи та її фінансовій стійкості.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Блащук-Дев'яткіна Н.З., Ігнатишина В.М., Скидан У.І. Сучасні тенденції формування ресурсів комерційних банків України. *Молодий вчений*. 2020. № 3 (79). С. 209-213.
2. Водяницька О.В., Соколова Н.В., Серьогін С.С. Особливості управління банківськими ризиками. *Економіка і суспільство*. 2018. Вип. №16. С. 700-704.
3. Волинець І.І. Організація ризик-менеджменту на підприємстві. Економічний часопис *Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки*. 2016. № 2. С. 51-55.
4. Волкова Н.І., Мухіна А.С. Впровадження моделі оцінки впливу ризиків на фінансову стійкість АТ «ПУМБ». *Економік та організація управління*. №3, 2020, С. 104-112 URL: <https://jeou.donnu.edu.ua/article/view/9707/9631>.
5. Волкова Н.І., Мухіна А.С. Фінансові ризики банку: оцінка та механізм нейтралізації. Електронне наукове фахове видання з економічних наук. *Modern Economics*». 2020. №22. С. 6-12.
6. Галапун Л.О. Теоретико-методологічні засади управління ризиками банківського капіталу. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2017. Вип. 16. Ч. 1. С. 47-51.
7. Домбровська Л.В., Потриваєва В.К. Сучасні тенденції в управлінні ресурсами комерційних банків України. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 21. С.39-44.
8. Донець Л.І. Економічні ризики та методи їх вимірювання. навч. посіб. Київ. Центр навч. літератури, 2006. 312 с.
9. Дуднєва Ю.Е. Ризик-менеджмент: інтегрований підхід до організації. *Економіка та суспільство*. 2019. № 20. С. 229-236.

10. Закон України «Про банки і банківську діяльність» № 2121-III від 7 грудня 2000 року. Редакція від 01.10.2022, підстава - 2510-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2121-14#Text>.

11. Зверлук Л.А., Дідковська Ю.С. Концептуальні основи організації системи ризик-менеджменту в банках. *Бізнес інформ*. 2020. № 9 С. 238-245.

12. Ізмайлович С.В., Петровський В.В. Зарубіжний досвід національної депозитної політики банків: оцінка та перспектива URL: <https://www.rea.ru/ru/org/branches/voronezh/Documents/NAUKA/202017.pdf>.

13. Інтегрована система управління ризиками банку: монографія. Н.П. Шульга, В.І. Міщенко, Л.Л. Анісімова та ін.; за заг. ред. Н.П. Шульги. Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2018. 440 с.

14. Качур Ю.О. , Тетьяніна С.М. Методи залучення банками депозитних ресурсів. *Гроші, фінанси і кредит*. 2019. №35. С.419-426.

15. Коваленко В.В. Ризик-менеджмент в системі стратегічного управління фінансовою стійкістю банківської системи. *Вісник української академії банківської справи*. 2010 №1. С. 33-39.

16. Коваленко В.В., Радова Н.В. Депозитна політика та її вплив на забезпечення конкурентних переваг банків. *Бізнес-навігатор*. 2018. №6 (49). С. 182-188.

17. Коваль Я.С. Державний інструментарій ідентифікації ризиків, як елемент попередження негативного впливу на економічний стан банківської системи. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2019. №1 (53). С. 65-74.

18. Колеснік Я.В., Землякова І.С. Сучасний та перспективи розвитку пасивних операцій банківського сектору економіки України. *Гроші, фінанси і кредит*. 2018. №34. С. 150-153.

19. Колодізєв О.М. Оцінювання фінансового потенціалу залучення коштів фізичних осіб банками України. *Актуальні проблеми економіки*. 2017. № 2. С. 260-268.

20. Копилюк О.І., Музичка О.М. Банківські операції. Центр навчальної літератури. 2020. 536 с.

21. Кочетигова Т.В., Пяничук Д.О. Економічна сутність та необхідність формування фінансових ресурсів комерційного: *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. Вип. 16. URL: <http://global-national.in.ua/issue-16-2017>.

22. Краснова І.В., Лавренюк В.В., Щеглюк М.С. Інформаційне забезпечення системи управління ризиками в банках. *Sciences of Europe*. 2022. № 99. С. 14-19.

23. Марич М.Г., Марич А.В. Банківські ризики та система управління ними. Вип. 23. Ч. 3. 2017. С. 84-88.

24. Мороз А.М., Савлук М.І., Пуховкіна М.Ф. Банківські операції: підручник. Київ: КНЕУ, 2018. 608 с.

25. Мулик Т.О., Мулик І.Я. Оцінка достатності капіталу вітчизняних банків як запорука їх надійності. *Ефективна економіка*. 2021. № 7 URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=9050>.

26. Національний банк продовжує запроваджувати ризик-орієнтований та "forward-looking" підходи в процесах інспектування. Національний Банк України. 2019. URL: [https://bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art\\_id=79377831&cat\\_id=55838](https://bank.gov.ua/control/uk/publish/article?art_id=79377831&cat_id=55838).

27. Олійник А.В. Оцінка втрат від кредитного ризику та моделювання ризику ліквідності банку. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2021. № 3. С. 323-332.

28. Островська Н.С. Економічна суть банківських ризиків. *Інтелект XXI*. 2018. № 2. С. 117-121.

29. Офіційний сайт АТ «А-Банк». URL: <https://a-bank.com.ua>.

30. Офіційний сайт Національного банку України. URL: <https://bank.gov.ua>.

31. Панченко К.С. Оцінка та управління ринковим ризиком комерційного банку. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 5. С. 45-48.

32. Пернарівський О.В., Пернарівська О.О. Методи оцінювання ризиків у банківській діяльності. *Східна Європа. Економіка, бізнес та управління*. 2018. Вип. 6 (17). С. 828-833.

33. Примостка Л.О., Диба М.І., Краснова І.В. Банківська система України: інституційні зміни та інновації: кол. моногр., за заг. ред. Л.О. Примостки. Київ, 2015. 434 с.

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

35. Ситник Н.С., Стасишин А.В., Блащук-Девяткіна Н.З., Петик Л.О. Банківська система: навчальний посібник / за заг. ред. Н. С. Ситник. Львів: ЛНУ імені Івана Франка, 2020. 580 с.

36. Сова О.Ю., Якімова І.Л. Пріоритети капіталізації банківської системи України. *Бізнес Інформ*. 2020. № 2. С. 343-350.

37. Сукач О.М. Мінімізація ризиків як інструмент забезпечення безпеки банку. *Modern Economics*. 2020. №22. С. 90-94.

38. Тарасевич Н. В. Актуальні аспекти формування системи ризик-менеджменту в банках України. *Modern Economics*. № 21. 2020. С. 213-218.

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

40. Швайдак В. М., Щербань П. П. Характеристика різновидів ризиків небанківських фінансових посередників. *Ефективна економіка*. 2016. № 4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5840>.



## ДОДАТКИ