

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
MINISTRY FOR EDUCATION AND SCIENCE OF UKRAINE
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ZAPORIZHZHYA NATIONAL UNIVERSITY

ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ
FACULTY OF MANAGEMENT

КАФЕДРА ПІДПРИЄМНИЦТВА,
МЕНЕДЖМЕНТУ ОРГАНІЗАЦІЙ ТА ЛОГІСТИКИ
CHAIR OF ENTREPRENEURSHIP, MANAGEMENT OF ORGANIZATIONS
AND LOGISTICS

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
МАГІСТРА

на тему Управління ризиками в проектному менеджменті ПАТ А-Банку

THESIS FOR THE MASTER'S DEGREE

Виконав: здобувач вищої освіти 2 курсу магістратури,
групи 8.0732-мо-з
спеціальності 073 Менеджмент
освітньої програми Менеджмент організаційта адміністрування
Осадчук Н.А.
(ініціали та прізвище студента)

Керівник Волков В.П.
(посада, вченезвання, науковийступінь, підпис, ініціали та прізвище)

Рецензент _____

(посада, вченезвання, науковийступінь, підпис, ініціали та прізвище)

Запоріжжя 2023

ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет менеджменту

Кафедра підприємництва, менеджменту організацій та логістики

Рівень вищої освіти магістр

Спеціальність 073 Менеджмент, освітня програма Менеджмент організацій та адміністрування

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

« ____ » _____ 20__ року

ЗАВДАННЯ

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧУ ВИЩОЇ ОСВІТИ

Осадчук Наталія Андріївна

(ПІБ студента)

1. Тема роботи «Управління ризиками в проектному менеджменті ПАТ А-Банку»

керівник роботи Волков В.П.

затверджені наказом ЗНУ від « ____ » _____ 20__ року № ____

2. Строк подання студентом роботи «11» грудня 2023 р.

3. Вихідні дані до роботи джерела Інтернет, спеціалізована література, періодичні видання, матеріали науково-практичних конференцій з досліджуваних питань, а також дані статистичної звітності підприємства.

4. Перелік питань, які потрібно розробити: теоритичні засади управління ризиками в банківських установах, аналіз системи управління ризиками, вивчити інструмент ризик-менеджменту стрес-тест.

Кваліфікаційна робота магістра складається з основної частини і додаткової.

Основна частина містить такі структурні елементи: вступ, сутність (3 розділи

– теоретичний, аналітико-дослідницький, проектно-рекомендаційний),

висновки та рекомендації, список використаних джерел.

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТНИМИ РИЗИКАМИ БАНКІВСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ складається з 2 підрозділів :

1.1. Сутнісні аспекти, класифікація та характеристика проєктних ризиків банківських установ.

1.2. Методологічні основи управління та контролю проєктними ризиками в банківській сфері.

РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТНИМИ РИЗИКАМИ В ПАТ А-БАНКУ складається з 4 підрозділів:

2.1. Дослідження систем управління ризиками в банківських установах України.

2.2. Управління депозитним ризиком в «А-Банку».

2.3. Оцінювання інвестиційного ризику в проєктах «А-Банку» .

2.4. Управління кредитними ризиками проєктів банку «А-Банку».

РОЗДІЛ 3 УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ БАНКІВСЬКИМИ РИЗИКАМИ В ПАТ «А-БАНК» складається з 3 підрозділів:

3.1. Проблеми та напрями удосконалення процесом управління ризиками.

3.2 Розробка методів управління банківськими ризиками.

3.3 Оновлений інструментарій управління кредитними ризиками.

5. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1			
2			
3			

6. Дата видачі завдання _____ р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Узгодження теми, складання змісту		
2	Вивчення літературних джерел		
3	Збирання матеріалу на підприємстві		
4	Обробка матеріалу		
5	Виконання розділу 1		
6	Виконання розділу 2		
7	Виконання розділу 3		
8	Формулювання висновків		
9	Оформлення роботи, одержання відгуку та рецензії		
10	Подання роботи на кафедру		

Студент

(підпис)

Осадчук Н.А.

(ініціали та прізвище)

Керівник роботи

(підпис)

Волков В.П.

(ініціали та прізвище)

Нормоконтроль пройдено

Нормоконтролер

(підпис)

(ініціали та прізвище)

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота: «Управління ризиками в проектному менеджменті ПАТ А-Банку»: 76 сторінок, 12 таблиці, 8 рисунки, 2 додатки. Перелік посилань нараховує 58 найменувань.

Актуальність теми: динамічність і відкритість економічного середовища, а також складність взаємозв'язків між складовими ринкового механізму, породжують потребу в прийнятті оптимальних управлінських рішень щодо доцільності інвестування в умовах невизначеності майбутніх результатів. Це вимагає від суб'єктів господарювання ідентифікації основних чинників ризикових подій, своєчасного прогнозування їх впливу та передбачення напрямків впливу з метою розроблення та застосування відповідних коригуючих заходів у процесі реалізації інвестиційних проектів. В умовах ринку ризик-менеджмент стає необхідним елементом ефективної проектної діяльності.

Метою даного дослідження є формування комплексного підходу до ризик-менеджменту в управлінні проектами. Успішність реалізації складних проектів пов'язана з високою невизначеністю, оскільки момент ухвалення рішення щодо початку інвестування та отримання результатів відстрочені в часі.

Об'єкт дослідження є Публічне Акціонерне Товариство «А Банк».

Дослідження ґрунтується на теоретико-методологічному підґрунті, що виникає з вивчення наукових праць вітчизняних та іноземних вчених, а також сучасних концепцій у сфері менеджменту, державного регулювання, та нормативно-методичних засад управління проектними ризиками та їх оцінки.

ABSTRACT

Qualification work: "Risk management in project management of PJSC A-Bank": 76 pages, 12 tables, 8 figures, 2 appendices. The list of links includes 58 names.

The relevance of the topic: the dynamism and openness of the economic environment, as well as the complexity of the relationships between the components of the market mechanism, give rise to the need to make optimal management decisions regarding the feasibility of investing in conditions of uncertainty of future results. This requires business entities to identify the main factors of risk events, timely forecast their impact and predict the directions of impact in order to develop and apply appropriate corrective measures in the process of implementing investment projects. In market conditions, risk management becomes a necessary element of effective project activity.

The purpose of this study is to develop a comprehensive approach to risk management in project management. The success of the implementation of complex projects is associated with high uncertainty, since the moment of making a decision to start investing and obtaining results is delayed in time.

The object of the study is Public Joint Stock Company "A Bank".

The research is based on the theoretical and methodological background arising from the study of scientific works of domestic and foreign scientists, as well as modern concepts in the field of management, state regulation, and normative and methodological principles of project risk management and their assessment.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	8
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТНИМИ РИЗИКАМИ БАНКІВСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ.....	10
1.1. Сутнісні аспекти, класифікація та характеристика проєктних ризиків банківських установ.....	10
1.2. Методологічні основи управління та контролю проєктними ризиками в банківській сфері.....	17
1.3. Інструментарій оцінки та напрями протидії проєктним ризикам.....	23
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТНИМИ РИЗИКАМИ В ПАТ А-БАНКУ.....	30
2.1. Дослідження систем управління ризиками в банківських установах України.....	30
2.2. Управління депозитним ризиком в «А-Банку».....	36
2.3. Оцінювання інвестиційного ризику в проєктах «А-Банку».....	42
2.4. Управління кредитними ризиками проєктів банку «А-Банку».....	49
РОЗДІЛ 3 УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ БАНКІВСЬКИМИ РИЗИКАМИ В ПАТ «А-БАНК».....	57
3.1. Проблеми та напрями удосконалення процесом управління ризиками.....	57
3.2 Розробка методів управління банківськими ризиками.....	60
3.3 Оновлений інструментарій управління кредитними ризиками.....	65
ВИСНОВКИ.....	71
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.....	74
ДОДАТКИ.....	82

ВСТУП

Останні дослідження та публікації свідчать про активний розвиток наукової та прикладної проблематики управління ризиком в проектному менеджменті, який відзначається внеском багатьох вітчизняних та зарубіжних науковців, таких як Н. Адамова, Л. Батенко, С. Бушуєв, В. Василенко, В. Вітлінський, В. Гранатуров, М. Грачова, М. Грашин, О. Загородніх, С. Ілляшенко, І. Мазур, В. Москвін, М. Ньюелл та інші.

Сучасний стан наукового вивчення питань аналізу, оцінки та управління ризиком в проектному менеджменті вимагає систематизації теоретичних та прикладних засад ризик-менеджменту при розробці та реалізації інвестиційних проектів.

Метою даного дослідження є формування комплексного підходу до ризик-менеджменту в управлінні проектами. Успішність реалізації складних проектів пов'язана з високою невизначеністю, оскільки момент ухвалення рішення щодо початку інвестування та отримання результатів відстрочені в часі. Розробка та реалізація проектів, пов'язаних із значними фінансовими ресурсами та високим рівнем інвестиційних ризиків, вимагає урахування ризиків при ухваленні рішень, оскільки неповний їх облік може призвести до невдач та фінансових втрат.

Завданням дослідження є:

1. Визначення сутнісних аспектів, класифікація та характеристика проектних ризиків банківських установ.
2. Вивчення методологічних основ управління та контролю проектними ризиками в банківській сфері.
3. Аналіз інструментарію оцінки та напрямів протидії проектним ризикам.
4. Аналізування системи управління проектними ризиками в ПАТ А-Банку.

5. Удосконалення процесу управління ризиками.

Об'єктом дослідження є управління ризиками в проєктному менеджменті ПАТ А-Банку.

Предметом дослідження є конкретні аспекти та процеси управління ризиками в рамках проєктів ПАТ А-Банку.

Основні результати дослідження свідчать, що розуміння причин і механізмів дії ризиків, а також розробка заходів щодо їх управління, визначають ефективність проєкту в умовах складного, динамічного та невизначеного середовища. Підвищення ефективності інвестиційної діяльності сприяє використанню сучасних технологій управління проєктами та проведенню превентивних заходів для зниження впливу проєктних ризиків.

Інформаційна база дослідження включає в себе нормативно-правові документи, законодавчі акти, та постанови Верховної Ради, а також положення Кабінету Міністрів України. Також використовуються вітчизняні та міжнародні стандарти, дані Державної служби статистики України, монографії, наукові статті, матеріали спеціалізованих періодичних видань, ресурси Інтернету, а також звітні матеріали спеціалізованих міжнародних організацій з управління ризиками та фінансово-економічна звітність підприємств.

Структура роботи складається з вступу, трьох розділів, зашалених висновків та списку використаної літератури.

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТНИМИ РИЗИКАМИ БАНКІВСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

1.1. Сутнісні аспекти, класифікація та характеристика проектних ризиків банківських установ

У сучасному світі стає все більш актуальною проблема мінімізації ризиків та збільшення стійкості підприємств. Раніше держава брала на себе всі ризики підприємств і відігравала ключову роль у забезпеченні ефективного управління. Однак з розвитком ринкової економіки ця динаміка зазнала змін, і суб'єкти господарювання тепер повинні самостійно діяти в умовах ризику.

Більшість сучасних підприємств будують свою діяльність за принципом проектного управління. Сучасна концепція управління проектами включає ідею створення проектно-орієнтованих підприємств, де окремі бізнес-процеси і розвиток представлені як сукупність різних проектів, спрямованих на досягнення стратегічних цілей підприємств. З високим рівнем конкуренції таких підприємств необхідно створювати технологічну та інформаційну базу для управління проектними ризиками, що впроваджується при формуванні стратегії підприємств [1, с. 284].

Питання економічної природи та характеру проектних ризиків досліджувалися як вітчизняними, так і зарубіжними науковцями. Незважаючи на значну кількість досліджень, визначення поняття та специфіки проектних ризиків залишається актуальним завданням.

У науковій літературі існує багато поглядів на походження категорії "ризик". Спочатку ризик пов'язували з наявністю небезпеки, що викликає невизначеність у різних сферах господарювання та соціально-економічного життя. Ризик як економічна категорія виник ще на початку цивілізації, коли людина почала усвідомлювати виникнення загрозливих ситуацій. Перші спроби осмислення поняття ризику відзначаються в 13 столітті, коли П. Бернетайн вивчав його в контексті азартних ігор.

Розвиток теорії ризику продовжився із роботами Якоба Бернуллі, який у 16 столітті вперше спробував осмислити закономірності гри та розробив статистичні принципи теорії ймовірності. Економічну сутність ризику інтерпретують як математичні очікування втрат, згідно з класичною теорією, та як очікуваний прибуток і його можливі відхилення згідно з неокласичною теорією.

З перспективи неокласичної теорії ризику випливає, що гарантований прибуток має більше значення, ніж очікуваний прибуток такого ж розміру, але пов'язаний з можливими коливаннями. Розширюючи цю теорію, Дж. Кейнс вводить поняття "схильність до ризику", що вказує на те, що підприємець може прийняти більший ризик заради очікуваного більшого прибутку. Отже, неокласична теорія розглядає ризик як ймовірність відхилення від запланованих цілей, причому його вплив може бути як негативним, так і позитивним.

Порівнюючи класичну та неокласичну теорії економічного ризику, можна визначити, що в класичній теорії ризик розглядається як небезпека збитків, тобто як негативний вплив на діяльність підприємства, а в неокласичній теорії акцент робиться на досягненні мети, при цьому збиток вважається результатом відхилення від цілей. Таким чином, неокласична теорія ризику більше враховує можливість отримання більшого прибутку при настанні ризикових ситуацій [2, с. 193].

Подальший етап розвитку теорії ризику пов'язаний із дослідженнями Й. фон Тюнена, який встановив залежність між обсягом прибутку та підприємницьким ризиком. Також важливим елементом цього етапу є введення поняття "диверсифікація" Г. Марковіцем, яке дозволяє мінімізувати інвестиційний ризик за рахунок розподілу вкладень.

Останній період розвитку теорії ризику характеризується дослідженнями поведінки людей в умовах ризикових ситуацій, представленими Д. Канеманом і Е. Тверскім. Вони розробили теорію

перспективи, в якій описані стереотипи поведінки людей в ситуаціях вибору та ризику.

Ризик представляє собою ситуацію, коли оцінюється ймовірність поліпшення або погіршення становища. Виділяють суб'єктивну та об'єктивну ймовірність. Деякі дослідники вважають, що ризик - це об'єктивна категорія, що регулює відносини між різними суб'єктами суспільства, виникаючи внаслідок перетворення можливої небезпеки в реальність. Враховуючи різні підходи до визначення ризику, можна говорити про його суперечливу природу, яка полягає в протистоянні об'єктивних загроз та їхньої суб'єктивної оцінки.

Зазвичай ризик визначається як можлива небезпека або загроза, що носить негативний характер. Однак ризик також може розглядатися як діяльність, спрямована на досягнення успішного результату в невизначеному середовищі. Багато визначень ризику пов'язані з двома основними ідеями [3, с. 232]:

1. Ризик пов'язаний з випадковими подіями або процесами, і ці події є небажаними. Водночас ряд західних дослідників вважає, що ризик не обов'язково обмежується лише можливими збитками або втратами. Невизначеність ризику також включає в себе позитивні можливості, які також потрібно враховувати при стратегічному плануванні.

2. Ризик може бути розглянутий як невизначеність, що передбачає неможливість точного прогнозування оптимального вектору розвитку ситуації через багатоваріантність її розвитку. Управління ризиком в рамках цієї концепції полягає в зменшенні дисперсії між очікуваними та фактичними результатами.

3. Ризик може бути розглянутий як можливість, взаємозв'язок між ризиком і прибутковістю, що включає в себе не лише загрозу, але й позитивний розвиток ситуації. Управління ризиком в цьому контексті полягає в максимізації доходу при одночасному обмеженні втрат.

Враховуючи аналіз етимології ризику та висвітлені концепції, розглянуто різні визначення ризику від різних науковців.

Таблиця 1.1

Визначення етимології поняття «ризик»

Автор	Визначення ризику
І. Балабанов	Це можливість небезпечних витрат, які витікають з специфіки тих чи інших явищ природи і видів діяльності суспільства
В. Божкова	Це загроза втрат ресурсів суб'єктами інноваційного процесу
С. Ілляшенко	Це загроза втрати підприємством частини своїх ресурсів, недоотримання доходів або появи додаткових витрат у результаті здійснення конкретних видів діяльності
С. Мочерний	Це непередбачуваність і можливість настання подій з негативними наслідками, зумовлених певними діями або рішеннями, які матимуть місце в майбутньому
Л. Атхерн Т. Притчетт Т. Шміт	Ризик – це стан, в якому можливі витрати. Ризик не має сенсу без втрат
Л. Тепман	Ризик – це можливість виникнення неблагополучних ситуацій в ході реалізації планів і виконання бюджетів підприємства
Н. Машина	Ризик – імовірність втрати підприємством частини своїх ресурсів, недоодержання доходів чи появи додаткових витрат у результаті здійснення певної виробничої і фінансової діяльності

Більшість вчених, як вітчизняних, так і зарубіжних, зазвичай розглядають ризик як небезпеку та невизначеність. Однак деякі дослідники відокремлюють терміни "ризик" та "небезпека". Наприклад, Луман робить розрізнення між цими поняттями, засноване на природі явищ та точці зору спостерігача. Ризик, який виникає внаслідок рішень, може накопичуватися, але небезпека залишається постійною для того, хто приймає рішення.

Е. Гідденс, аналізуючи процеси модернізації, визначив структурні елементи соціуму, трансформація яких породжує ризики. Він вважає, що сучасне суспільство само по собі є ризикогенним, і ризики виробляються людиною у всіх сферах життєдіяльності суспільства.

У. Бек має найбільш завершену концепцію ризику, визначаючи його як постійний продукт суспільного життя, вироблений у всіх сферах діяльності. З цього погляду автори різних концепцій досліджують вплив ризику на

діяльність, хоча перша і третя концепції можуть суперечити одна одній через різноманітність факторів.

В результаті аналізу концепцій ризику та їх етимології ми визначили ризик як складову людської діяльності, обумовлену невизначеністю, яка виникає при прийнятті рішень та має безпосередній вплив на ресурси економічної діяльності [4, с. 48].

Класифікація ризиків є одним із ефективних методів управління ними. Деякі фахівці рекомендують, що класифікація ризиків повинна проводитися незалежними фахівцями ризик-менеджменту, але розуміння ризиків безпосередньо підприємством є ключовим для ефективного управління. Різноманітність підходів до класифікації ризиків дозволяє систематизувати їх і визначити місце проектних ризиків у загальній класифікації за різними ознаками, такими як рівень виникнення, фактори виникнення, фази виникнення, розмір можливих втрат та ступінь ризику.

Таблиця 1.2

Класифікація ризиків

Ознака класифікації	Види ризику
За рівнем виникнення	- на рівні країни - на рівні галузі - на рівні підприємства - на рівні проекту
За часом виникнення	- ретроспективні - поточні - перспективні
За факторами виникнення	- внутрішні - зовнішні
За фазами виникнення	- у передінвестиційній фазі - в інвестиційній фазі - в експлуатаційній фазі
За характером наслідків	- чисті - спекулятивні
За розміром можливих витрат	- допустимий - критичний - катастрофічний
За можливістю захисту від ризиків	- ризики, які страхують - ризики, які не страхують

Продовження таблиці 1.2

За ступенем ризику	- низький - помірний - високий
За масштабом і розміром	- глобальний - локальний
За ступенем об'єктивності та суб'єктивності рішень	- з об'єктивною ймовірністю - з суб'єктивною ймовірністю - з об'єктивно-суб'єктивною ймовірністю
За типом ризику	- раціональний - нераціональний - авантюрний
За часом прийняття ризикованих рішень	- випереджаючий - своєчасний - запізнюючий
За чисельністю осіб, котрі приймають рішення	- індивідуальний - груповий
За ситуацією	- в умовах визначеності - в умовах невизначеності - в умовах конфлікту
За типом інвестицій	- фінансовий - інвестиційних проектів

Розглядаючи загальну класифікацію ризиків, можна зауважити, що проектні ризики пов'язані з рівнем виникнення. Вони виникають під час реалізації реального інвестиційного проекту підприємством. Термін "проектний ризик" охоплює різні види конкретних ризиків, які становлять загрозу економічній ефективності проекту, виявляючи негативний вплив факторів на грошові потоки [33]. Цей ризик інтегрує в себе різноманітні конкретні ризики, на підставі яких можна оцінити загальний рівень ризику. Інші джерела стверджують, що проектний ризик погіршує ефективність проекту, виникає внаслідок невизначеності і характеризується небезпекою небажаних відхилень від очікуваних подій у майбутньому, що впливають на прийняття рішень сьогодні [34, 35].

Узагальнюючи сказане, проектний ризик - це сукупність ризиків, які загрожують економічній ефективності проекту, проявляючи негативний вплив внутрішніх та зовнішніх факторів на фінансову складову проекту під час реалізації інвестиційного проекту підприємства.

Оцінюючи сучасну концепцію управління проектами, яка передбачає створення проектноорієнтованих підприємств, важливо визначити специфіку проектних ризиків, які мають значний вплив на діяльність підприємства. Термін "проект" у перекладі з латинської означає "кинутий вперед". Існує різні визначення проекту, але в контексті управління проектами проект - це обмежена в часі діяльність для створення нових продуктів, послуг або результатів. Проектний ризик - це невизначена подія або умова, яка може мати позитивний чи негативний вплив, принаймні, на одну з цілей проекту, таких як строки, вартість, зміст або якість. Ризик може бути викликаний різними причинами і в разі виникнення впливати на різні аспекти проекту [36].

Проектна діяльність відрізняється від інших видів діяльності, оскільки її тривалість обмежена в часі, команда формується та розформовується для одного проекту, а отримання унікального продукту пов'язане з невизначеністю багатьох параметрів, що призводить до значної кількості ризиків. Аналізуючи це, можна визначити замкнуте коло: збільшення змін призводить до більше ризиків, і, відповідно, управління ризиками стає необхідністю. Ризики впливають на основні обмеження проекту, відомі як "Потрійне обмеження".



Рис.1.1 Потрійне обмеження в проекті

Поняття потрійного обмеження (рис. 1.1) вказує на те, що, аналогічно трикутнику, де неможливо змінити одну сторону, не змінивши хоча б одну

іншу, в проєкті неможливо змінити один параметр, не впливаючи на інші. Наприклад, скорочення тривалості проєкту веде до зміни змісту і/або вартості проєкту [4].

Метод потрійного обмеження є одним із найпростіших способів оцінки успішності проєкту. Згідно дослідження The Standish Group International [38], лише 29% проєктів вважають успішними, 53% - неуспішними, а 18% - проваленими. Однією з основних причин неуспіху проєктів є недостатнє управління ризиками.

Для ефективного управління проєктними ризиками важливо використовувати чітку класифікацію, хоча використання класифікацій може бути ускладненим через їхню різноманітність. Важливо мати науково обгрунтовану класифікацію, яка дозволяє чітко визначити місце кожного ризику та сприяє ефективному застосуванню методів ризик-менеджменту.

Інвестиційна діяльність, подібно до інших видів, проходить кілька фаз в залежності від масштабу проєкту. Фази проєкту використовуються для унікальних частин проєкту та пов'язані з досягненням певних результатів. Ризики визначаються за фазами для ефективного управління. Управління ризиками стає все більше прикладним, і для інтеграції у світове економічне співтовариство важливо вивчити діючі нормативно-методичні акти управління ризиками.

1.2. Методологічні основи управління та контролю проєктними ризиками в банківській сфері

Управління ризиками в компаніях, які здійснюють свою господарську діяльність за проєктним принципом, повинно мати комплексний системний підхід. Це вимагає використання положень нормативних та регуляторних актів, а також врахування передових методик та інструментів у сфері управління ризиками. Необхідність формування системного підходу до

управління ризиками проектів обумовлена необхідністю критичного аналізу нормативних засад та існуючих досліджень у цьому напрямку.

У зв'язку зі складністю управління ризиками в проектній діяльності підприємств, актуальним напрямком стало регламентування й стандартизація основних положень ризик-менеджменту. На сьогоднішній день стандарти та нормативи в галузі управління ризиками представлені кількома визначальними міжнародними організаціями, такими як Інститут ризик-менеджменту (IRM), Асоціація страховиків та ризик-менеджерів в промисловості та торгівлі (AIRMIC), Федерація європейських асоціацій з управління ризиками (FERM4), Комітет спонсорських організацій комісії Тредвея (COSO), Інститут управління проектами (PM), Базельський комітет з банківського нагляду при банку міжнародних розрахунків, Міжнародна організація зі стандартизації (ISO), Об'єднаний технічний комітет міжнародної організації зі стандартизації та міжнародної електротехнічної комісії (ISO/IEC JTC), Міжнародна асоціація з управління проектами (IPMA), та інші. Основні положення цих стандартів та нормативів, включаючи додатки до них, надають змогу отримати інформацію щодо специфіки ризиків, пов'язаних з проектною діяльністю підприємств, та змісту ризик-менеджменту. Ця інформація іноді може мати суперечливий або фрагментарний характер [5, с. 214].

В умовах післякризового періоду збільшується увага до проблеми поліпшення організаційно-інформаційного забезпечення системи ризик-менеджменту в банківських установах. Наш погляд на систему економічного управління банком визначає ризик-менеджмент як сукупність наступних підсистем:

1. Організаційно-структурна підсистема, яка включає в себе керований об'єкт управління та управляючий суб'єкт управління.
2. Функціональна підсистема, що характеризується інструментами управління, такими як аналіз, планування та контроль.
3. Підсистеми забезпечення ризик-менеджменту, такі як інформаційна, кадрова, технологічна та нормативна (рис. 1.2).



Рис.1.2 Підсистеми ризик-менеджменту банку

Ефективність створення та функціонування системи ризик-менеджменту в банку на пряму залежить від її організаційного забезпечення. Тому давайте розглянемо детальніше організаційно-структурну підсистему.

У системі ризик-менеджменту банку об'єктом управління (керованою підсистемою) є мінімізація негативного впливу ризикоутворюючих факторів, а в широкому розумінні - ризики, якими необхідно управляти. Управляючою підсистемою, тобто суб'єктом управління в даній системі, виступають відповідальні особи або група осіб у межах певного підрозділу, які виконують функції вимірювання відхилень величини, що регулюється (ризик), від бажаних значень та здійснюють управлінські дії шляхом визначених банком способів і прийомів з метою відновлення заданого стану об'єкта управління. Суб'єктами ризик-менеджменту в банку є правління, спостережна рада, комітети та практично всі структурні підрозділи банку, які будуть подробиці проаналізовані далі [6, с. 94].

Основна мета ризик-менеджменту в банку може бути визначена як сприяння підвищенню вартості власного капіталу банку, забезпечуючи одночасно досягнення цілей його клієнтів і контрагентів, керівників, працівників, органів банківського нагляду, міжнародних рейтингових агентств, інвесторів та кредиторів.

Відповідно до поставленої мети можна виокремити основні завдання, покладені на ризик-менеджмент: проведення кількісної та якісної оцінки ризиків, на які наражається банк, на основі визначених показників; розробка методик оцінки та аналізу ризиків; ідентифікація та моніторинг порушень лімітів; аналіз можливих сценаріїв; загальний опис ризикових позицій банку; надання рекомендацій іншим підрозділам банку щодо тактики роботи з виявленими ризиками.

Систему ризик-менеджменту можна наочно представити у вигляді схеми, зображеної на рис. 1.3.

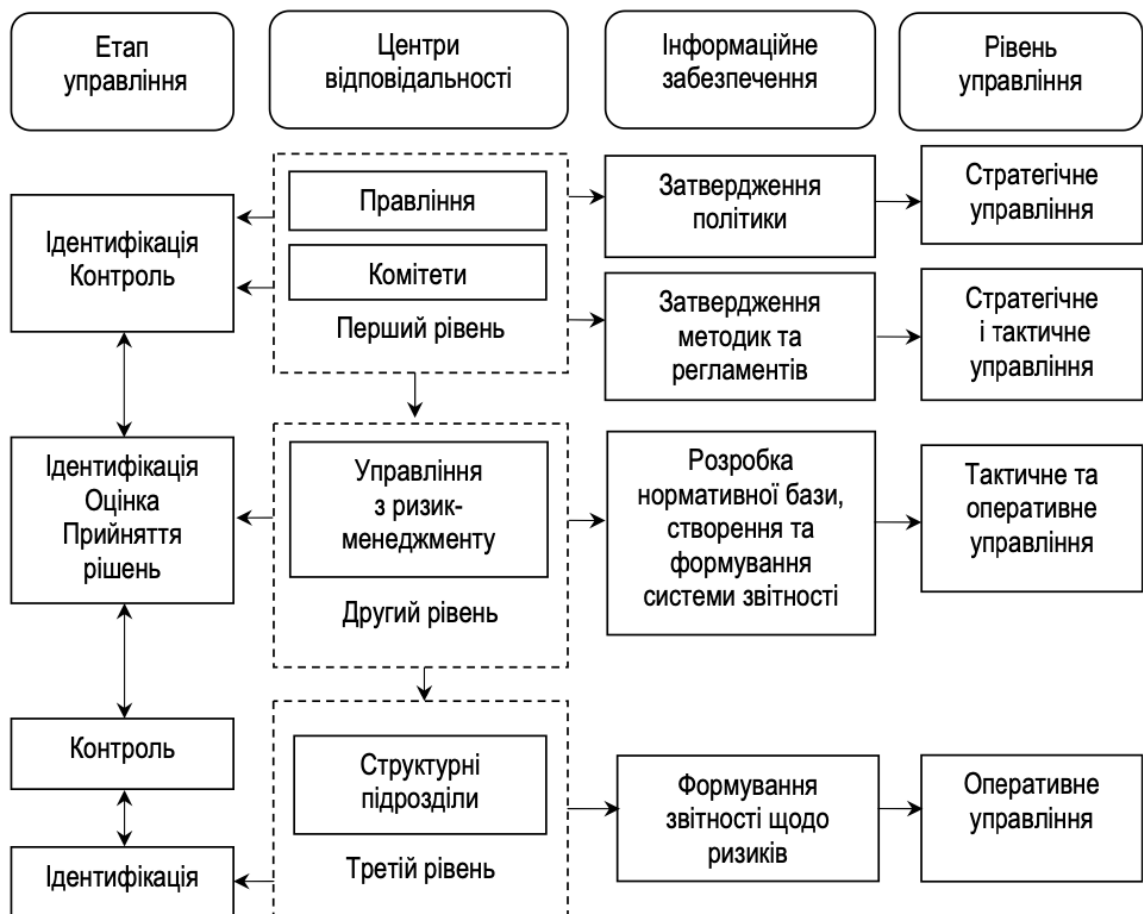


Рис. 1.3 Організаційне забезпечення системи ризик- менеджменту банку

У процесі розробки та впровадження комплексної системи управління ризиками банку спостережна рада і правління повинні виконати наступні завдання:

1. Впровадити організаційну структуру та контрольні механізми, що мінімум відповідають вимогам, викладеним у цьому документі.

2. Забезпечити прийняття ризиків відповідно до очікувань акціонерів, стратегічного плану банку та нормативних вимог.
3. Розповсюдити в банку єдине розуміння його корпоративної культури в контексті ризиків.
4. Виділити необхідні ресурси для створення та підтримки ефективної, комплексної та збалансованої системи управління ризиками.
5. Документувати організаційну структуру і контрольні механізми у систематизованій формі та забезпечити доступ до цих документів.
6. Узгодити організаційну структуру та системи контролю з іншими структурами та організаціями так, щоб не порушувати стабільність банку.
7. Забезпечити уникнення конфліктів інтересів на всіх рівнях банку.
8. Провести аналіз ризиків, враховуючи можливість екстремальних обставин, на основі яких банк визначатиме надзвичайні заходи, такі як кризові плани.
9. Впровадити процедури та заходи для запобігання стресовим ситуаціям через внутрішні фактори.
10. Розробити процедури та заходи моніторингу адекватної капіталізації банку.
11. Сформулювати чітку політику банку щодо контролю ризиків та ведення справ у відповідності з критеріями надійності банківських операцій.
12. Забезпечити систематичний аналіз ризиків для їх ідентифікації, оцінки, контролю та моніторингу.
13. Розробити та впровадити заходи внутрішнього контролю для дотримання вимог законодавства та нормативно-правових актів.
14. Створити незалежний підрозділ з управління ризиками з відповідними повноваженнями, ресурсами і корпоративним статусом.
15. Заснувати службу внутрішнього аудиту, яка буде незалежною від операційних підрозділів та відокремленою від процесів поточного внутрішнього контролю.

Належності Національному банку України рекомендується використовувати незалежний підрозділ з ризик-менеджменту для оцінки ризиків у системі управління банком. Працівники цього підрозділу повинні мати необхідні ресурси та досвід для ефективної оцінки ризиків та рекомендацій. Другий рівень в організаційній структурі системи ризик-менеджменту представлений підрозділом з ризик-менеджменту, який відповідає за тактичне та оперативне управління ризиками в банку. Завдання цього підрозділу включають організацію ефективного управління ризиками, розробку системи управління ризиками, участь у розробці політики з управління ризиками та координацію дій різних структурних підрозділів банку. Внутрішня структура підрозділу з ризик-менеджменту може бути лінійно-функціональною або комбінованою, залежно від того, як взаємодіє з іншими відділами банку [7, с. 192].

Планування діяльності з управління ризиками в банку здійснюється вищезазначеними органами, з основним акцентом на розробці внутрішньобанківської нормативної документації, яка включає наступне:

1. Визначення місії, цілей, завдань та стратегії управління ризиками банку.
2. Розробка концепцій управління ризиками в банку та політики для окремих категорій ризиків.
3. Створення бізнес-плану для впровадження розроблених концепцій та політик.

У концепціях управління ризиками формулюються мета, основні завдання, межі застосування, процес управління ризиками, карта та визначення основних категорій ризиків, рівень толерантності банку до ризиків, організаційна структура ризик-менеджменту, делегування повноважень та процедури прийняття рішень.

Регламентуючі документи, такі як рішення колегіальних органів, функціональні та територіальні інструкції, ліміти та повноваження у сфері управління ризиками, є важливим елементом для ефективності роботи

підрозділу з ризик-менеджменту. Вони дозволяють уникнути конфліктів інтересів та забезпечують правильну взаємодію між учасниками системи управління ризиками.

Останні документи визначаються як ключовий фактор для успішної діяльності підрозділу з ризик-менеджменту, оскільки вони сприяють уникненню конфліктів інтересів між суб'єктами системи ризик-менеджменту. Вони також визначають структуру оплати праці для працівників ризик-менеджменту та забезпечують незалежність їхньої роботи.

Важливою частиною планування є також виділення необхідних ресурсів для підрозділу з ризик-менеджменту, включаючи фінансові, матеріальні та кадрові ресурси. Це дозволяє створити та підтримувати ефективну, комплексну та збалансовану систему ризик-менеджменту в банку.

Зазначено, що важливим етапом у цьому процесі є реалізація плану на випадок кризових обставин, що включає в себе інформування працівників про можливі обов'язки та дії у кризових ситуаціях. Це забезпечує готовність та правильну реакцію на можливі кризові сценарії [8, с. 58].

У великих банках рекомендується виокремити витрати на утримання та забезпечення підрозділу з ризик-менеджменту в окремий бюджет для ефективного планування та управління цими ресурсами. Також наголошується на важливості незалежного функціонування та збереженні незалежності ризик-менеджменту від рівня ризику, що бере на себе банк.

Враховуючи всі аспекти, правильне планування діяльності підрозділу з ризик-менеджменту в банку гарантує ефективне управління ризиками та підвищує загальний рівень безпеки та стійкості банку.

1.3. Інструментарій оцінки та напрями протидії проектним ризикам

У розділі 1.2 було виявлено, що управління ризиками представляє собою складний механізм, який потребує державного регулювання для ефективного

контролю. Оцінка ризику є основним елементом цього механізму. Сучасні методики управління та оцінки ризиків, представлені в даному підрозділі, вимагають детального аналізу для подальшого удосконалення.

Основні сучасні методики управління та оцінки ризиків, представлені у нормативно-методичних засадах і стандартах з управління ризиками включають [9, с. 324]:

1. Методики, що використовують оцінку ризику на якісному рівні (наприклад, FMEA, STAR, HAZOP, PNA, FRAP).
2. Кількісні методики (наприклад, RiskWatch), де ризик оцінюється числовим значенням.
3. Методики, які використовують змішані оцінки (такі, як CRAMM, OSTATE).

Ці методики застосовуються для різних цілей, і важливо виявляти відмінності між ними для подальшого вибору найбільш ефективних.

Методика FMEA може бути застосована та адаптована через її відповідність цілям і представленню результатів якісного аналізу ризиків інвестиційного проекту. Однак вона не є доцільною в даній роботі через відсутність методів аналізу економічних показників та акценту на технічних дефектах.

Методика STAR, заснована на досвіді співпраці з великими компаніями, дозволяє оцінювати невизначені проекти шляхом підсумовування оцінок експертів. Її перевагою є комплексність технологічних і стратегічних аспектів оцінки, що дозволяє ідентифікувати всі категорії ризиків. Ця методика може бути ефективно поєднана з іншими методиками кількісного аналізу завдяки комплексному врахуванню різних категорій ризиків.

Методика BSC була розроблена на зламі 1980-х та початку 1990-х років професорами Гарвардського університету Девідом Нортоном і Робертом Капланом. Основними принципами BSC є "ключові показники ефективності". Ці показники поділяються на фінансові, клієнтські, внутрішні та показники навчання і розвитку персоналу. Метою методики є врахування інтересів всіх

соціальних груп підприємства та всіх видів його діяльності. Важливим є також узгодження всіх цілей з ієрархією управління. Щодо оцінки ризиків, у зарубіжній практиці управління проектами оцінюють соціальну та бюджетну ефективність. При оцінці соціальної ефективності враховують зовнішні та внутрішні соціальні ефекти, такі як вплив інновацій на навколишнє середовище та поліпшення умов праці працівників.

Хоча методика BSC ефективна для дослідження ключових показників ефективності, вона обмежує можливість розширення групи показників при оцінці різних категорій ризиків. Це особливо важливо для будівельної галузі, яка стикається з різноманітними внутрішніми та зовнішніми ризиками.

Наступна методика для розгляду і аналізу - HAZOP (дослідження небезпеки і працездатності) - представляє собою процес детальної і структурованої ідентифікації небезпек для окремих технологічних систем. Цю методику рекомендується використовувати на завершальних етапах розробки проекту, коли вже визначені основні конструктивні і технологічні рішення. Процедура HAZOP ґрунтується на систематизованому застосуванні комбінації технологічних параметрів та керуючих слів для проведення аналізу небезпек відхилень від проектного режиму [10, с. 193].

Ця методика виявляється доречною для оцінки технічно-технологічних ризиків, які впливають на проектну діяльність. Однак вона може бути неефективною для дослідження інших видів ризиків через обмеженість у врахуванні тільки технологічних параметрів.

Інша методика якісного аналізу, РНА, використовується для визначення потенційних аварій системи та її елементів з метою оцінки ймовірності їх виникнення та виявлення можливих збитків, які вони можуть заподіяти [68, 69]. Результатами цього аналізу є встановлення вимог і критеріїв безпеки системи, які слід враховувати на етапах проектування. Створення списку можливих аварій допомагає визначити ключові точки системи, які мають важливе значення для безпеки та вимагають особливої уваги на всіх етапах проекту – від проектування до обслуговування. Методика РНА вимагає

глибокого розуміння місії системи та її середовища, особливо для систем, що використовують нові технології.

Методику РНА зазвичай виконують структурним способом, використовуючи спеціальні табличні форми. Кожну ідентифіковану небезпечну подію для конкретної підсистеми чи функції досліджують і фіксують в одному рядку таблиці, отримуючи оцінку загального ризику чи шкоди для даної події, підсистеми чи функції. Однак обмежена кількість досліджень методики Preliminary Hazard Analysis призводить до нечіткого розуміння її застосування. Застосовані методи обмежуються використанням таблиць, дерев рішень та ісікавської діаграми, маючи фрагментарний характер.

Наступна методика аналізу ризиків, FRAP, розроблена як ефективний процес для ідентифікації та документування ризиків, пов'язаних із інформаційною безпекою. Процес включає аналіз системи чи бізнес-процесів залученою групою фахівців, такими як бізнес-менеджери, що розуміють потреби в інформаційному забезпеченні, та технічний персонал, який має глибоке розуміння потенційних вразливостей системи [11, с. 392].

Під час сесії управлінський персонал проводить мозковий штурм для виявлення можливих загроз, вразливостей та негативного впливу на цілісність даних, конфіденційність і доступність, що виникають внаслідок загроз. Робітники аналізують вплив ризиків на загальну систему або досліджувані бізнес-процеси та визначають їх за пріоритетом. Експертна оцінка, подібна до методики STAR, визначає пріоритети ризиків на основі знань експертів, прогнозів та вразливостей, а також інформації від національних центрів реагування на інциденти, професійних асоціацій та відповідних авторитетних джерел.

Проте вважаємо, що методика FRAP не є доцільною для виявлення проектних ризиків через те, що її методи фокусуються виключно на внутрішніх ризиках, пов'язаних із інформаційною безпекою підприємства.

		ВПЛИВ		
		Високий	Середній	Низький
ІМОВІРНІСТЬ	Висока	A	B	C
	Середня	B	B	C
	Низька	B	C	D

Рис. 1.4 Матриця ризиків за методикою FRAP

Основний принцип методу CRAMM полягає в комплексному підході до оцінки ризиків, який об'єднує якісні та кількісні методи аналізу. Мета розробки методу включає в себе створення формалізованої процедури з наступними завданнями [12]:

1. Переконавання у тому, що вимоги, пов'язані з безпекою, повністю проаналізовані та задокументовані.
2. Уникнення витрат на зайві заходи безпеки, які можуть виникнути при суб'єктивній оцінці ризиків.
3. Надання підтримки в плануванні та реалізації захисту на всіх етапах життєвого циклу системи.
4. Забезпечення виконання робіт у короткі терміни.
5. Автоматизація процесу аналізу вимог безпеки.
6. Надання обґрунтування для заходів протидії.
7. Оцінка ефективності контрзаходів, порівняння різних варіантів.
8. Генерація звітів.

Для оцінки можливого збитку метод CRAMM рекомендує використовувати такі параметри: збиток репутації підприємства, порушення чинного законодавства, збиток для здоров'я персоналу, збитки від розголошення персональних даних осіб, фінансові втрати від розголошення

інформації, фінансові втрати, пов'язані з відновленням ресурсів, втрати внаслідок неможливості виконання зобов'язань та дезорганізація діяльності.

Сама методика базується на використанні програмного забезпечення, яке генерує перелік питань з однозначними відповідями для різних груп ресурсів і типів загроз. За допомогою експертної оцінки визначаються рівні загроз та уразливостей (високий, середній, низький, дуже низький), на основі чого обчислюється оцінка рівня ризику за семибальною шкалою. Методика CRAMM об'єднує загрози та уразливості у матриці ризику, аналогічно методиці STAR. На основі оцінок вартості ресурсів, загроз і уразливостей визначаються очікувані річні витрати.

На третьому етапі дослідження вирішується завдання пошуку оптимальних контрзаходів. Зазвичай, це включає в себе визначення системи безпеки, яка найкращим чином відповідає вимогам замовника. На даному етапі CRAMM генерує кілька варіантів заходів протидії, які ефективно відповідають виявленим ризикам та їх рівням [13, с. 213].

Методика CRAMM, розроблена у Великобританії, отримала статус законодавчого стандарту на рівні держави у сферах управління ризиками, аудиту, розробки політики безпеки та забезпечення безперервності бізнесу. Наша оцінка полягає у тому, що ця методика в основному спрямована на забезпечення політики безпеки підприємства та охоплює різні аспекти потенційних небезпек. Однак, адаптація методики CRAMM на підприємствах будівельної галузі України може зайняти тривалий період через її складність інтеграції в загальну систему. Незважаючи на її високу ефективність, такий підхід може ускладнити взаємодію суб'єктів будівельної галузі через необхідність тривалого навчання.

Щодо іншої методики оцінки ризиків – OCTAVE, яка фокусується на виявленні та оцінці ризиків інформаційної безпеки, вона має на меті:

- Розробити якісні критерії оцінки ризику.
- Визначити активи, ключові для досягнення цілей підприємства.
- Виявити загрози, що можуть впливати на ці активи.

- Оцінити потенційні наслідки реалізації загроз.

Цей алгоритм реалізується в три фази, включаючи визначення важливих активів та стратегії їх захисту, оцінку інформаційної інфраструктури, та виявлення ризиків та розробку плану для мінімізації ризиків критичних активів.

Щодо RiskWatch, ця компанія розробила методику аналізу ризиків для проведення різних видів аудиту безпеки та супровідні програмні засоби. У їхній методиці оцінка ризиків базується на очікуваних річних втратах та оцінці повернення інвестицій. RiskWatch орієнтована на точну кількісну оцінку співвідношення витрат від загроз безпеки і витрат на розробку системи захисту, зосереджуючись на інформаційній безпеці без оцінки ризиків та внутрішніх особливостей підприємства.

РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТНИМИ РИЗИКАМИ В ПАТ А-БАНКУ

2.1. Дослідження систем управління ризиками в банківських установах України

Сучасна діяльність банківських установ піддана впливу різноманітних ризиків, і тому виникає велика важливість ідентифікації та класифікації цих ризиків як з теоретичного, так і практичного погляду.

Існує кілька класифікацій банківських ризиків. Давайте розглянемо основні види ризиків, які характерні для діяльності банківських установ.

Кредитний ризик визначає ймовірність виникнення негативних змін у вартості активів через неспроможність контрагентів (позичальників) виконувати свої зобов'язання, зокрема щодо виплати відсотків та основної суми позики, відповідно до умов кредитної угоди. Кредитний ризик може призвести до затримок або невиконання платежів, що в свою чергу може вплинути на ліквідність банку. Навіть при наявності інновацій у фінансовому секторі, кредитний ризик залишається основною причиною банківських проблем [14, с. 98].

Кредитний ризик тісно пов'язаний з ризиком ліквідності, що полягає в тому, що необхідні кошти для покриття виведення депозитів та задоволення потреб у кредитах можуть бути недоступними для банку в необхідний момент. Це може спричинити несподівані збитки, коли банку доводиться терміново залучати ресурси за високими процентними ставками для задоволення поточних грошових потреб.

Ще однією значущою частиною системи ризиків банківської діяльності є ринкові ризики. Ці ризики включають можливість негативних змін у вартості активів банку через коливання валютних курсів, процентних ставок, цін на активи та пасиви. Вони вимірюються змінами відкритих позицій банку чи

змінами доходності і охоплюють валютний ризик, ризик позиції (процентний та ризик зміни курсу цінних паперів).

Зміни цін на чотирьох ключових економічних ринках, а саме на ринку боргових цінних паперів, ринку акцій, валютному та товарному, які реагують на зміни процентних ставок, визначаються як спекулятивний ризик. Суть його полягає в тому, що коливання цін можуть призвести до отримання прибутку чи зазначення збитків.

Операційні ризики відображають можливість виникнення неочікуваних збитків внаслідок технічних помилок під час здійснення операцій, умисних або неумисних дій персоналу, аварійних ситуацій, а також відмов обладнання тощо [15, с. 104].

Реалізація операційних ризиків може призвести до відтермінування або затримки у роботі банку, настання штрафних санкцій чи виникнення проблем у відділі бек-офісу, який відповідає за реєстрацію угод та виконання операцій.

Ознаки, що характеризують операційний ризик згідно з рекомендаціями Базельського комітету, включають "невиконання внутрішнього контролю і політики у корпоративному управлінні", "шахрайство", "зловживання повноваженнями", "порушення етичних норм" та технічні збої, стихійні лиха та пожежі.

Правові ризики виникають через відсутність чітко визначених юридичних аспектів, що регулюють угоду. Їхню ідентифікацію ускладнюють недостатні або некваліфіковані консультації, неправильна документація, невизначеність законів, несприятливі наслідки судових суперечок та юридична несистемність нових банківських операцій.

Ризик країни означає можливість втрат, пов'язаних із розміщенням активів та здійсненням діяльності у конкретній країні. Цей ризик складається із ризику неплатоспроможності закордонного позичальника та трансфертного ризику, пов'язаного із проблемами обміну валют. Обидва елементи можуть виникнути, навіть якщо позичальник є платоспроможним.

Виникнення ризику репутації, згідно з Базельським комітетом, розглядається як наслідок операційних недоліків, неспроможності банку відповідати вимогам законів та інших правових актів, або з інших причин.

Система управління ризиками визнається важливим компонентом бізнесу, який гарантує конкурентоспроможність банку. На Заході цей аспект вже давно сприймається таким чином, і ризик-менеджмент розглядається як прикладна наука з власним апаратом та набором методик. У вітчизняних банках поступово також зростає усвідомлення важливості комплексного управління ризиками. Питання про те, що варто віддати на аутсорсінг, а що керувати самостійно, залишається на вибір кожного банку, і кожен варіант має свої плюси та мінуси. Проте без системного управління, банк не лише не зможе ефективно розвиватися, але й ймовірно не зможе існувати протягом тривалого періоду [16, с. 211].

Введення інтегрованої системи управління ризиками в банках обумовлено рядом факторів, таких як волатильність фінансових ринків, періодичні кризи, посилення вимог регулюючих органів та удосконалення механізмів управління. Ці причини вимагають від банківських установ впроваджувати ефективно управління ризиками.

Управління ризиками (як ризик-менеджмент) – це комплекс заходів, спрямованих на мінімізацію ризиків та пошук оптимального балансу між доходністю і ризиком. Це включає в себе оцінку, прогнозування та страхування відповідних ризиків.

Система управління ризиками ставить перед собою завдання забезпечення оптимального співвідношення між доходністю банківських операцій і їхньою ризиковістю, зниження непередбачених збитків, зменшення волатильності прибутку, підтримки ліквідності на оптимальному рівні, задоволення норм достатності власного капіталу, підвищення фінансової стійкості банку та інші завдання. Управління ризиками є важливою складовою практичного менеджменту та вимагає постійної оцінки прийнятих рішень.

Ключовими елементами системи управління банківськими ризиками є чіткі документаційні принципи, створення спеціальних груп управління ризиками, встановлення лімітів та контроль за їхнім дотриманням, аудит та періодичне інформування керівництва банку про ризики.

Основним завданням управління ризиками є забезпечення необхідного балансу між прибутковістю та безпекою, а також ліквідністю в ході управління активами і пасивами банку, що визначається як мінімізація втрат. Ефективне управління рівнем ризику повинно вирішувати різноманітні завдання, включаючи моніторинг та оцінку вартості ризику. Зміна рівня ризику, пов'язаного з різними подіями, постійно відбувається через динаміку зовнішнього банківського середовища, що змушує банк регулярно переоцінювати свою позицію на ринку, проводити оцінку ризиків подій, переглядати відносини з клієнтами та оцінювати якість активів і пасивів, а в результаті, коригувати стратегію управління ризиками. Цей процес включає ряд етапів управління банківськими ризиками [17, с. 284].

На першому етапі стоїть ідентифікація ризиків, що означає формування списку та класифікацію ризиків та критеріїв у ринкових умовах, тобто виявлення суті та складу ризиків.

Другий етап передбачає знаходження достовірної інформації для оцінки рівня ризику, яка повинна бути об'єктивною, повною та різнобічною. Тут можуть використовуватися джерела інформації, такі як статистичні дані, звітні дані, експертні оцінки, прогнози тощо.

На третьому етапі слід обрати критерії та методи для оцінювання ймовірності практичної реалізації ризику, розробити систему показників і визначити критичні та оптимальні значення для кожного показника та для системи в цілому.

Четвертий етап передбачає вибір засобів попередження ризику, які можуть бути спрямовані на зменшення впливу окремих ризиків (мікрохедж) або певної суми ризиків (макрохедж). Основні методи управління банківськими ризиками подані на рис. 2.1.

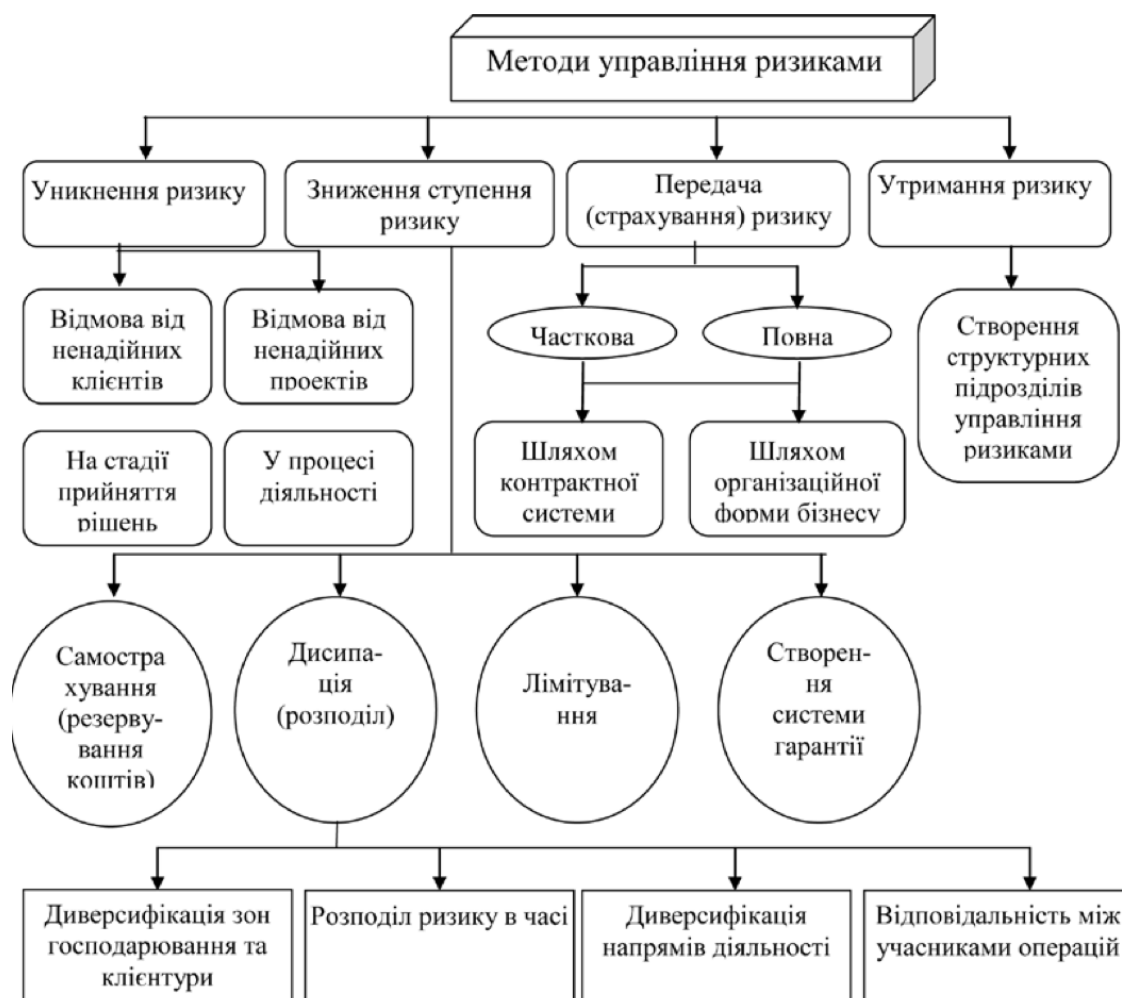


Рис. 2.1 Методи управління банківськими ризиками

Останній етап включає аналіз результатів управління ризиками та, при необхідності, коригування попередніх етапів. Аналіз має проводитися як щодо операційної політики окремих відділів банку, так і стосовно коротко- та довгострокових програм в цілому для банку.

Отже, системи управління ризиками дозволяють керівництву банку виявляти, локалізувати, вимірювати і контролювати різноманітні види ризиків та тим самим мінімізувати їх вплив. Це передбачає розробку власної стратегії управління ризиками кожним банком, тобто основ політики прийняття рішень так, щоб своєчасно і послідовно використовувати всі можливості розвитку банку, одночасно стримуючи ризики на необхідному рівні. Методи і завдання стратегії управління ризиками визначаються великою мірою постійною зміною факторів зовнішнього середовища, в якому працює банк, що характеризується зростанням інфляції, збільшенням кількості банків та їх

філій, регулюванням умов конкуренції між банками, розширенням грошового і кредитного ринків, появою нових видів банківських послуг, збільшенням конкуренції між банками, відсутністю дійсних гарантій щодо повернення кредитів та іншими факторами.

Банк повинен обирати лише ті ризики, які може адекватно оцінити та ефективно управляти. Це передбачає необхідність володіння навичками якісної оцінки відповідних процесів. Управління ризиками в банківському секторі повинно ґрунтуватися на наступних принципах [18, с. 210]:

- передбачення можливих джерел збитків або ситуацій, які можуть викликати збитки, та їх кількісне вимірювання;
- фінансування ризиків і економічні стимули для зменшення цих ризиків;
- відповідальність керівників та співробітників, чіткість політики та механізмів управління ризиками;
- координований контроль ризиків у всіх підрозділах та службах банку, нагляд за ефективністю процедур управління ризиками.

Управління ризиками сприяє підвищенню цінності банківської установи, зменшуючи можливі втрати в результаті фінансових криз за рахунок зниження ймовірності екстремальних збитків. Крім того, ефективне управління ризиками зменшує обсяг податкових відрахувань шляхом зниження волатильності доходів.

Роль ризик-менеджменту в комерційній організації полягає у застосуванні затвердженої стратегії ризиків, щоб фінансові ризики (кредитні, ліквідності, ринкові) знаходилися в межах схвалених лімітів, повністю усвідомлювалися та оцінювалися до здійснення операцій, а також відслідковувалися та відображалися в системах управлінської інформації.

З практичної точки зору, сучасне управління ризиками необхідне для взаємодії з рейтинговими агентствами, контрагентами, аудиторами та іншими фінансовими інститутами. Це забезпечить більшу конкурентоспроможність та довіру на ринку. Вітчизняні банки, які впроваджують систему глобального управління ризиками, можуть зменшити втрати та збільшити свій прибуток.

Узагальнюючи, управління ризиками дозволяє виявляти, локалізувати та контролювати різноманітні ризики, забезпечуючи мінімізацію їх впливу. В умовах сучасного банківського ринку в Україні це стає ключовим завданням для збереження та розвитку банківських установ.

2.2. Управління депозитним ризиком в «А-Банку»

Останні роки «А-банк» розглядає можливість розширення своїх послуг через цифрові платформи, замість традиційних відділень. Практично всі щоденні банківські операції тепер можна виконувати в Інтернеті, і розробляється нова послуга, яка дозволить клієнтам робити це без відвідування звичайного відділення. Відкрийте рахунок онлайн перед початком повномасштабного впровадження.

До цього моменту банк зосереджував свою діяльність фактично лише в п'яти українських містах (Київ, Одеса, Харків, Дніпро та Львів). Після розширення, для забезпечення безпеки співробітників і клієнтів, Харківська філія переїхала до Києва. Загалом кількість філій наразі становить 4, де працює близько 400 співробітників.

Аналіз активів на балансі проводиться з огляду на їх призначення, структуру та цільове використання фінансових ресурсів, а також з урахуванням собівартості, що обумовлена фінансовою діяльністю банку. Основні види аналізу банківських балансів включають структурний аналіз, який дозволяє оцінити зміни в структурі активів і пасивів з часом, та аналіз коефіцієнтів, що дозволяє знайти якісні характеристики активів і пасивів.

Основною активністю «А-Банку» Банку є кредитування клієнтів, і результати його діяльності виявили позитивний розвиток протягом останніх років, не зважаючи на пандемію та економічне сповільнення. Кредитний портфель збільшився на +16% у 2021 році, досягнувши 23,4 млрд грн. Майже

всі суттєві складові активів також зросли, за винятком нематеріальних активів (-78%).

Щодо інвестиційної нерухомості, банк почав знижувати кількість відділень в 2018 році, переходячи з оренди власні, що призвело до збільшення нерухомості в балансі. Аналіз пасиву банку включає визначення його розміру за даними балансу та динамічну характеристику зміни та структури пасивів за різними ознаками, такими як вкладники, клієнтська база, форма власності, строк і черговість окупності тощо.

Важливо відзначити, що досліджуваний банк не користується міжбанківськими кредитами і не надає їх. Навіть при негативному впливі війни на банківську діяльність вдалося зберегти задовільні показники ліквідності та вчасно погашати кредити міжнародних фінансових організацій.

Клієнтські кошти залишалися стабільними протягом перших шести місяців 2022 року, збільшившись на 2,8% для юридичних осіб та на 3,4% для фізичних осіб. На 30.06.2022 року банк отримав новий кредит від Національного Банку України на суму 540 мільйонів гривень, який повністю застрахований гарантійним депозитом у євро.

Більшість активів банку припадає на кредитний портфель (72% на 31.12.2021). Кредитна діяльність банку фінансується головним чином за рахунок залучених депозитів фізичних і юридичних осіб, які, у свою чергу, використовуються для короткострокових і середньострокових кредитів для малих та середніх підприємств. Значна частина цих кредитів є строковими аннуїтетами з низьким рівнем неповернення, забезпечуючи різноманітні та стабільні грошові потоки.

Банк активно працює над розширенням своєї позиції серед малих та середніх підприємств та приватних клієнтів, підсилюючи використання електронних банківських засобів. Збільшується кількість поточних рахунків юридичних і фізичних осіб, які зазвичай є стабільним джерелом доходу для банку. Важливим елементом фінансування і росту кредитного портфеля є також міжнародні кошти фінансових установ.

Таблиця 2.1

Структура активних операцій ПАТ «А-Банк» у 2019–2021 рр.

Показники	2019		2020		2021		Відхилення 2019-2021рр.	
	Тис.грн	%	Тис.грн	%	Тис.грн	%	Тис.грн	%
Грошові кошти та їх еквіваленти	6792359	28,44	6999775	25,8	7593071	24,01	800712	11,79
Кредити та аванси клієнтам	16574098	69,41	19498716	71,9	22705397	71,79	6131299	36,99
Інвестиційні цінні папери	686	0,00	823	0,00	760	0,00	74	10,79
Похідні фінансові активи	0	0,00	0	0,00	12522	0,04	12522	100
Відстрочений податковий актив	3151	0,01	8515	0,03	11725	0,04	8574	272,1
Нематеріальні активи	3384	0,01	4992	0,02	8487	0,03	5103	150,8
Основні засоби	349981	1,47	482759	1,78	531665	1,68	181684	51,91
Інші фінансові активи	14555	0,06	46280	0,17	707346	2,24	692791	476-
Інші нефінансові активи	140835	0,59	35680	0,13	30348	0,10	-110487	-78,45
Активи утримані до продажу	0	0,00	59700	0,22	27408	0,09	27408	100
Усього активів	23879049	100	27137240	100	31628729	100	7749680	32,45

Велику частину загальних ресурсів банків складають залучені фінансові ресурси. Важливо, щоб збільшення цих ресурсів відбувалося за умови покращення рівня власних коштів, а також завдяки поверненню зароблених прибутків у бізнес. У протилежному випадку банки можуть стати неплатоспроможними і зазнати банкрутства.

Зазначено, що довгостроковий капітал відіграє важливу роль у зменшенні ризику ліквідності та диверсифікації джерел фінансування. Усі ці заходи спрямовані на обмеження можливої концентрації ризику ліквідності та досягнення простоти та зрозумілості управління ліквідністю.

Таблиця 2.2

Динаміка, склад і структура зобов'язань ПАТ «А-Банку»

Показники млн.грн	2019	2020	2021	Абс. Відхилення, млн.грн		Темп приросту, %	
				2019- 2020	2020- 2021	2019- 2020	2020- 2021
Кошти інших банків	522245	535718	466933	13473	-68785	2,58	-12,84
Кошти клієнтів	14542229	18303282	20579167	3761053	2275885	25,86	12,43
Інші залучені кошти	4741927	4283904	6387781	-458023	2103877	-9,66	49,11
Інші фінансові зобов'язання	77377	145423	104383	68046	-41040	87,94	-28,22
Інші нефінансові зобов'язання	18723	27903	32397	9180	4494	49,03	16,11
Поточні податкові зобов'язання	34515	33764	46896	-751	13132	-2,18	38,89
Похідні фінансові зобов'язання	0	19246	0	19246	-19246		-100
Усього зобов'язання	18837017	23349240	27617557	4512223	4268317	23,95	18,28

Проаналізувавши період з 2019 по 2021 рік горизонтальним методом, можна висунути такі висновки: основну частку загальних ресурсів банків становлять залучені кошти. Важливо, щоб їх збільшення було супроводжене покращенням рівня власних коштів, а також поверненням прибутку, який реінвестується в бізнес. В іншому випадку банки можуть стати неплатоспроможними і опинитися в стані банкрутства.

Аналізуючи Таблицю 2.2, можна зазначити, що ПАТ «А-Банк» активно розвиває свою діяльність і залучає кошти для розміщення через активні операції. Збільшення депозитної бази відбувається переважно за рахунок зростання коштів фізичних і юридичних осіб, а не завдяки міжбанківським кредитам, що є позитивним трендом.

Цю динаміку впливають як внутрішні, так і зовнішні фактори. Внутрішні фактори, такі як фактичний обсяг коштів, імідж банку на ринку депозитів і

поточних рахунків, ефективність маркетингової діяльності, конкурентна політика, кваліфікація персоналу, технології та інші, впливають на формування депозитних ресурсів. До зовнішніх факторів входять ступінь конкуренції у банківській галузі, ринкова кон'юнктура, регулювання Національного банку України (НБУ), стан грошово-кредитної системи, рівень інфляції і доходів населення.

Обсяг коштів від клієнтів зрос на 12% у 2021 році, досягнувши 20,6 млрд грн. Кошти на поточних рахунках від інших банків складають невелику частину зобов'язань банку, і у 2021 році вони зменшилися на 12,84%, або 68,785 тис. грн., до 466,933 тис. грн. Зменшення коштів на поточних рахунках може бути пояснене їхнім перенесенням на ощадні рахунки, які відкриваються для кожного клієнта з щоденними нарахуваннями відсотків на залишок, а також можливістю клієнтів переводити кошти на свій поточний рахунок для оплати рахунків.

Таким чином, ПАТ «А-Банк» переважно залучає кошти через депозити, не вдаючись до міжбанківських кредитів або емісії боргових цінних паперів. Після 24 лютого 2022 року для забезпечення ліквідності було залучено додатковий кредит від НБУ, а також планується підтримка від Холдингу у вигляді кредитної лінії. Банк також тенденційно збільшує вагу строкових та ощадних депозитів для підвищення собівартості залучених коштів.

Таблиця 2.3

Аналіз фінансових результатів ПАТ «А-Банк»

Показники, тис.грн	2019	2020	2021	Абс.відх. 2019- 2020	Абс.відх 2020- 2021	Темп приросту 2019- 2020	Темп приросту 2020- 2021
Процентні доходи	2757371	2572494	2375204	-184877	-197290	-6,70	-7,57
Процентні витрати	1452733	1285070	937325	-167663	-347745	-11,54	-27,06
Комісійні доходи	112429	242227	285581	129798	43354	115,45	17,90
Комісійні витрати	10283	66620	78281	56337	11661	547,87	17,50

Чистий прибуток	696224	542193	765365	-154031	223172	-22,12	41,16
-----------------	--------	--------	--------	---------	--------	--------	-------

Згідно з таблицею 2.1, у 2020 році банк отримав чистий прибуток у розмірі 542 193 тис. грн, що на 22% менше, ніж у 2019 році. Це зменшення прибутку було обумовлено збільшенням витрат на резерви по кредитах у 2020 році. Основним фактором, що призвело до збільшення резервів, стало оновлення макрофакторів, які були вплинуті глобальним економічним спадом, викликаним пандемією.

У 2021 році банк заробив 765 365 тис. грн чистого прибутку, що на 41% більше, ніж чистий прибуток у 2020 році. Основні операційні та фінансові показники банку підтверджують стійкість його бізнес-моделі, яку він прагне утримувати в найближчі роки. Зростання обсягів бізнесу в 2021 році відповідає оцінці поточних умов та бізнес-потенціалу в найближчому майбутньому. Зменшення процентних доходів та витрат у 2021 році порівняно з 2020 роком пов'язано зі стабілізацією економіки та зниженням облікової ставки Національного Банку України (НБУ): від 6 п.п. до 9 п.п. в кінці 2021 р., що спричинило зменшення ринкових відсоткових ставок по кредитних та депозитних операціях. Таким чином, процентні доходи у 2021 році зменшилися на 7,67%, досягнувши рівня 2375204 тис. грн, а процентні витрати відповідно скоротилися на 27,06%, досягнувши рівня 937325 тис. грн.

Після початку війни, керівництво банку постійно моніторить та перевіряє якість своїх активів. Станом на 30 червня 2022 року банк визнав додаткові збитки в розмірі 1,4 мільярда гривень від знецінення для покриття операційного ризику знецінення кредитного портфеля. Банк буде продовжувати нараховувати збитки від знецінення, доки це буде необхідно. Нарахування резерву для покриття збитків за кредитами призвело до чистого збитку за перші шість місяців 2022 року, хоча банк і продовжує залишатися операційно прибутковим (поза збитками від знецінення та податкових витрат).

2.3. Оцінювання інвестиційного ризику в проектах «А-Банку»

Банківська система України постійно стикається з великими ризиками, будь то у вигляді банків різних організаційних форм чи загальної банківської системи країни. Прояви цих ризиків мають негативний вплив на економічне зростання України. Російське вторгнення в лютому цього року серйозно паралізувало економіку, проте банківський сектор зміг перепозиціонуватися і стабільно відновлюється. Не відбувається масових банкрутств (кількість банків зменшилася з 71 на початку року до 67 за перші 9 місяців 2022 року), і найбільші банки готові змінити свої бізнес-моделі, щоб адаптуватися до нових умов.

У річних звітах вітчизняні банки визнають кредитний ризик як один із найважливіших у банківській діяльності, але аналіз показує, що валютний ризик має більший потенціал стати найбільш руйнівним. Цей ризик вже спричинив не лише банкрутства, але й уповільнення економічного зростання та посилення інфляційних тенденцій. Нестабільність валюти на ринку є значним викликом для банківської системи, як показано на початку 2022 року.

Фінансова література та банківські стандарти пов'язують валютний ризик зі зміною курсу національної валюти, що впливає на баланс банків та їхню прибутковість. Керівництво банку також може впливати на валютний ризик через свою поведінку та ухвалені рішення [19, с. 194].

Управління ризиками важливо для запобігання збитків від операцій з іноземною валютою та валютними операціями. Однак зі змінами в нормах Національного банку, банківське керівництво менше впливає на внутрішній валютний ризик, діючи згідно з владним нарративом.

Досліджуючи причини валютних ризиків в українських банках, слід звертати увагу на дії влади, які часто призводять до дисбалансів на валютному ринку через недосконалість законодавства. Акумуляція передумов для

виникнення валютних ризиків почалося в 2003 році через лобювання іноземних банків та українських експортерів, що призвело до стрімкого зростання кількості кредитів в іноземній валюті. Наразі існують обмеження для управління валютним ризиком, такі як фіксація офіційного курсу гривні до долара США та інші обмеження на валютні операції.

Таблиця 2.4

Динаміка основних показників банківської діяльності та офіційного курсу гривні до долара США у 2014-2022 рр.

Показники	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Офіційний курс гривні до долара США, грн./дол. США	11,89	21,84	26,20	27,52	27,20	25,85	28,27	27,28	36,57
Резерви за активними операціями, млрд. грн.	204,9	321,3	484,4	511,1	556,4	505,3	409,3	308,4	364,7
Частка простроченої заборгованості за кредитами, млрд. грн.	13,5	22,1	54,0	54,5	52,9	48,7	41,6	30,3	33,6
Депозити в національній валюті, млрд. грн.	365,5	391,9	426,4	491,0	540,7	594,8	623,7	685,4	641,0
Депозити в іноземній валюті, млрд. дол. США	26,0	14,9	14,0	14,8	14,4	15,7	16,8	17,5	15,2
Фінансовий результат діяльності банківської системи України, млрд. грн	-53,0	-66,6	-159	-26,5	22,34	66,5	41,3	77,5	7,4
Рентабельність активів, %	-4,1	-5,5	-12,6	-1,9	1,7	4,7	2,44	4,09	0,62
Рентабельність капіталу, %	-30,5	-51,9	-117	-15,8	14,7	37,4	19,22	35,08	5,50

Дані у таблиці 2.4 вказують на високий зв'язок між девальвацією обмінного курсу гривні та зміною активних операційних резервів в українських банках. Важливо зауважити, що різке зростання активних

операційних резервів пов'язане не лише з переоцінкою статті балансу (резерви за кредитами в іноземній валюті формуються в гривневому еквіваленті), але й з ростом проблемної заборгованості. Причиною цього зростання є також знецінення гривні.

Згідно з таблицею 2.4 видно, що відсоткова частка прострочених кредитів залежить від коливань обмінного курсу через високу доларизацію кредитного портфеля. Це пояснюється тим, що з одного боку, у валютному еквіваленті кредит пов'язаний з його знеціненням, що практично виключає можливість своєчасного погашення валютних кредитів, а з іншого боку, через знецінення та дефіцит валюти на міжбанківському валютному ринку, юридичні особи не можуть вчасно виплатити валютні кредити.

Також неможливо отримати необхідну кількість іноземної валюти для своєчасного погашення кредиту.

Чистий прибуток платоспроможних банків за січень-вересень 2022 року склав 7,4 млрд грн, порівняно з 51,4 млрд грн за аналогічний період минулого року. Рентабельність капіталу галузі за дев'ять місяців у 2022 році становила 4,3%, що є помітним зниженням порівняно з 32,1% роком раніше. Це зниження в значній мірі пов'язане зі збільшенням резервів для покриття збитків, які виникли внаслідок війни. З початку року банки сформували резерви на 99 млрд гривень, з яких у березні-вересні було вилучено 93,3 млрд гривень.

Зростання чистого процентного доходу знизилося до 26% в річному вимірі у вересні 2022 року, порівняно з 35% за січень-вересень 2021 року, в основному через зменшення процентного доходу від роздрібного бізнесу. У перші місяці війни великі банки надавали позичальникам "кредитні канікули", а деякі фінустанови тимчасово знизили процентні ставки за споживчими кредитами. З урахуванням цих тенденцій можна зробити висновок, що валютний ризик банків України тісно пов'язаний з кредитним та ліквіднісним ризиками та є основною причиною їх виникнення.

Крім того, знецінення гривні є основною причиною відтоку коштів вкладників з банків, особливо валютних, оскільки українці більше довіряють

стабільним іноземним валютам, ніж гривні. В інших кризових ситуаціях іноземна валюта України виступає як буферна безпека, і тому гривневі вклади, які знімають вкладники, потрапляють на чорний ринок з метою конвертації їх у іноземну валюту. Переклад гривні з банків на "чорний" валютний ринок також спричинений неефективними заходами влади, головним чином пов'язаними із запізнілим введенням або скасуванням валютних обмежень. З обмеженнями на видачу іноземної валюти однією особою, зборами на пенсійні фонди та введенням перепусток при обміні валюти в касах банків, люди знімають гривневі вклади для обміну коштів на закупівлю валюти на чорному ринку для збереження вартості своїх заощаджень. Вилучення депозитів для цих цілей призводить до проблем з ліквідністю в банківській системі. Усі вказані причини валютного ризику вітчизняних банків значно негативно впливають на банківську систему України в цілому [20].

Згідно з даними на рис. 2.2 можна зробити висновок, що валютний ризик становить основний фактор ризику для банківської галузі, що впливає на розвиток банківської системи та економічний ріст протягом останніх 12-13 років. Отже, можна стверджувати, що економічне зростання України (зокрема зростання ВВП) залежить від темпів кредитування нефінансового сектору.

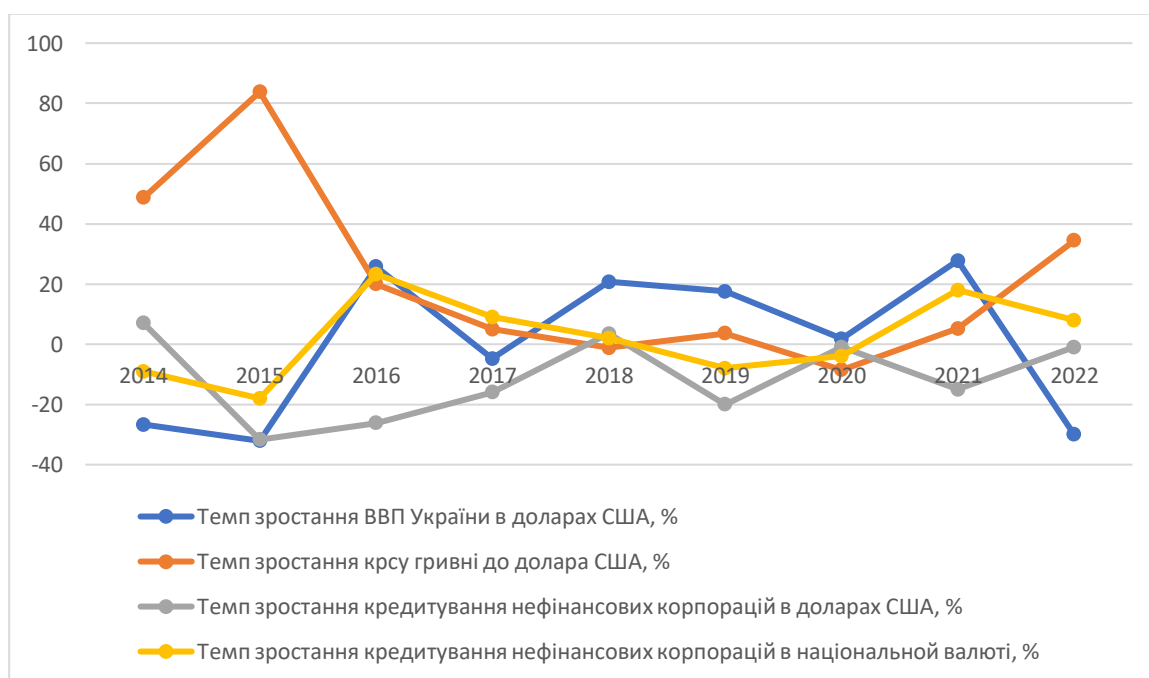


Рисунок 2.2 Динаміка темпів зростання кредитування нефінансових корпорацій в національній валюті та доларах США у 2014-2022 роках

Хоча основною причиною кредитного ризику українських банків є валютний ризик, наша увага повинна бути зосереджена на інших аспектах цього ризику, зокрема на війні з Російською Федерацією та якості нормативного регулювання кредитних ризиків від Національного банку України. Щодо війни з Російською Федерацією як фактора кредитного ризику, його сутність полягає в тому, що значна кількість підприємств, які отримали кредити від українських банків, збанкрутувала або припинила свою діяльність через військові дії та анексію Криму. З 2014 по 2016 рік кількість великих підприємств зменшилася на 276, середніх – на 4027, малих – на 82655. Вторгнення РФ в Україну можна вважати форс-мажорною ситуацією, яку банки не могли передбачити.

Поза кредитним ризиком для корпоративних клієнтів, існує також ризик для фізичних осіб та банків. Для фізичних осіб основною причиною кредитного ризику є зростання комунальних платежів та цін, темпи якого перевищують темпи зростання заробітної плати, знижуючи платоспроможність населення для споживання та погашення позик. Щодо банків, міжбанківські кредити, вилучені з ринку, перекласифікуються як непрацюючі та не повертаються існуючим банкам.

З урахуванням необхідності мінімізації кредитного ризику та підвищення ефективності банківської системи, перегляд нормативно-правових актів НБУ не охопив питання кредитування державними банками пов'язаних осіб. Однак діяльність державних банків після націоналізації Приватбанку свідчить про те, що держава використовує їх для фінансування державного бюджету, що може бути сприйняте як пов'язане фінансування, а не розвиток банків.

Наступним великим банківським ризиком є ризик зміни ринкових процентних ставок, відомий як процентний ризик. Це обумовлено непередбачуваним та змінним характером динаміки процентних ставок, що

зазвичай стає ключовим джерелом ризику для банків у зв'язку зі зростанням цих ставок [21]. Аналізуючи різницю валютних процентних ставок для депозитів та кредитів, можна відзначити, що вартість депозитів фізичних осіб значно перевищує вартість кредитів для них. Враховуючи обмеження на валютні споживчі кредити з 2016 року та збільшення валютних резервів фізичних осіб, банки припинили активне кредитування населення, але продовжують залучати та витратити значні кошти на депозити в іноземній валюті, що веде до знецінення.

Різниця валютних процентних ставок для депозитів та кредитів у секторі реальної економіки показує, що процентна ставка за кредитом є вищою, ніж за депозитом, і ця різниця повинна компенсувати втрати банків у фізичному секторі. Проте на практиці вклади фізичних осіб перевищують депозити юридичних осіб в два-три рази [22].

Таким чином, варті валютних депозитних ресурсів є однією з основних причин процентного ризику. Це призводить до зменшення процентних доходів банку, що має негативний вплив на його фінансові результати. Навіть при певній стабільності та стійкості до процентного ризику в 2021 році, підвищення облікової ставки Національним банком України до 25% у липні 2022 року внаслідок повномасштабних військових дій в Україні призвело до підвищення вартості нових гривневих кредитів для бізнесу на 5,9 п.п., до 19,8% на рік. Це призвело до зменшення обсягів комерційних кредитів на 2%, позначаючи ефект перенесення через канал комерційного кредиту. У цьому контексті рівень ставок споживчого кредитування відрізнявся від динаміки ключової ставки НБУ, свідчаючи про відсутність трансмісійного механізму на цьому ринку.

Трансмісія процентних ставок на недепозитний ринок залишається слабкою, і загального трансмісійного ефекту не спостерігається, зокрема у частині депозитів населення. Середньозважена процентна ставка за новими гривневими депозитами зросла на 4,8 процентних пункту в період з червня по вересень, до рівня 9,3% щорічно. Незважаючи на зростання процентних

ставок, депозити бізнесу зросли лише на 5 млрд грн за 4 місяці, а навіть фактично зменшились (з темпом зростання +1% при інфляції 7% за той самий період), що відображає уповільнення економічної активності та загальний спад в країні.

Отже, монетарний імпульс, породжений підвищенням облікової ставки, не може викликати адекватну реакцію на фінансовому ринку для забезпечення антиінфляційного ефекту в економіці, що створює додаткові ризики для швидкості обігу грошової маси (платежів), затримок, збоїв у постачанні сировини і реалізації продукції, що може призвести до припинення виробництва.

Таким чином, дорогі депозитні ресурси в іноземній валюті стають однією з основних причин виникнення процентного ризику. На практиці це призводить до зниження процентних доходів банків, що негативно впливає на їх фінансові результати. Ще однією важливою причиною є волатильність ставки рефінансування Національного банку України. Підвищення цієї ставки навіть не дозволяє платоспроможним банкам залучати кредити рефінансування, які стають занадто дорогими для банків, що беруть їх під високі відсотки. Багато банків внаслідок цього не можуть скористатися кредитною підтримкою Національного банку України і збанкрутовали. Чисте погашення НБУ кредитів рефінансування банків у червні-жовтні 2022 року склало 49,5 млрд гривень, і міжбанківське кредитування становило близько 1% від обсягу кредитування банками реального сектору економіки [23, с. 294].

Отже, ризик ліквідності банків виникає не лише внаслідок валютного ризику, кредитного ризику та процентного ризику, але й через погіршення економічної ситуації. Значна девальвація та інфляція спричиняють втрату коштів вкладників, що може призвести до неплатоспроможності банків, падіння довіри до банківської системи та утворення короткострокової ресурсної бази. Це, в свою чергу, призводить до дефіциту ліквідності, тому банкам необхідно активно привласнювати довгострокові ресурси.

Ураховуючи те, що українська економіка є малою та відкритою, та занадто залежною від експорту та імпорту, тенденції інфляції визначаються зміною курсу національної валюти. Основний інструмент монетарної політики - облікова ставка та її регулювання - процентна політика є ефективними. Проте, в умовах швидкої девальвації, Національний банк України (НБУ) не зміг досягти оголошеної цілі щодо інфляції за допомогою процентної політики. У цьому контексті НБУ вживав жорстку монетарну політику, спрямовану на обмеження зростання грошової маси та монетарної бази для стабілізації обмінного курсу гривні. Фактично ця стратегія стала основною причиною збільшення ризиків для банківської системи та зниження темпів економічного зростання. За цієї ситуації високі ставки рефінансування пригнічують кредитування реального сектора, а високі ставки за депозитними сертифікатами створюють механізм неефективного розподілу ліквідності в банківській системі. Тобто кошти, привласнені вкладниками, розміщуються банками не на кредитному ринку, а на депозитних сертифікатах, які є безризиковими та високодохідними фінансовими інструментами.

Ще однією неправильною стратегією є те, що уряд та НБУ фактично відмовляються ділити кредитний ризик з банками через неправильну оцінку уряду. Це відображається на балансі банку у вигляді непрацюючих активів, які стають основним джерелом збитків і банкрутства. Держава не встановила перехідні, реабілітаційні або банки проблемних активів (як це було на Кіпрі), а також не вжила заходів, які вже успішно застосовані Федеральною резервною системою, щоб безпосередньо викуповувати проблемні активи та дозволяти банкам "очищати" свої баланси та підвищувати фінансову стійкість.

2.4. Управління кредитними ризиками проектів банку «А-Банку»

Система управління ризиком в ПАТ «А-Банк» представляє собою комплекс політик, методик і процедур, спрямованих на систематичний процес

виявлення, вимірювання, моніторингу та пом'якшення різноманітних видів ризиків. В рамках цієї системи визначено такі категорії ризиків, як кредитний, ліквідності, процентний (банківської книги), ринковий, операційний та комплаєнс.

ПАТ «А-Банк» зазнає кредитного ризику, що визначається як можливість збитків для однієї сторони у фінансовій операції через невиконання зобов'язань за кредитним договором. Кредити та аванси клієнтам становлять значну частину активів банку (більше 72%), що призводить до значних кредитних ризиків.

Детальний аналіз кредитних операцій за останні три роки включає аналіз виданих кредитів та авансів клієнтам, а також концентрації кредитного портфелю за галузями та напрямками комерційної діяльності (таблиці 2.5 і 2.6 відповідно).

Відзначається, що «А-Банк» спеціалізується на обслуговуванні підприємств малого та середнього бізнесу, пропонуючи широкий спектр банківських послуг, а також акцентує увагу на приватних клієнтах, особливо тих, що пов'язані з бізнес-клієнтами. Банк прагне здійснювати активний внесок у економічний розвиток, враховуючи різні потреби своїх клієнтів.

Таблиця 2.5

Аналіз виданих кредитів та авансів клієнтам АТ «ПроКредит Банк»

Показники тис.грн.	2019	2020	2021	Абсол. Відхилення , тис.грн		Темп приросту,%	
				2019- 2020	2020- 2021	2019- 2020	2020- 2021
Бізнес-кредити	16097593	19442854	22348527	3345261	2905673	20,78	14,94
Споживчі кредити	25289	55862	356870	30573	301008	120,89	538,84
Всього кредитів та авансів клієнтам	16122882	19498716	22705397	3375834	3206681	20,94	16,45

Таким чином, при аналізі таблиці 2.5 можна відзначити, що обсяг кредитів, виданих юридичним особам у 2021 році, збільшився на 14,94%, і ця позитивна тенденція спостерігалася протягом тривалого періоду часу.

Кредити, які були надані фізичним особам на початку 2021 року, значно зросли - в 7 разів або на 538,84%. Важливо відзначити, що динаміка споживчого кредитування залишалася сталою протягом попередніх періодів з невеликим зростанням з періоду в період.

Такий значний приріст пов'язаний з переглядом стратегії роботи з фізичними особами та впровадженням нових продуктів. Основний акцент був зроблений на будівництві кредитного портфеля шляхом надання фінансування для інвестиційних цілей, таких як іпотечні кредити, автокредитування та інші інвестиції, такі як ремонт житла або впровадження енергоефективних технологій. Важливо зауважити, що банк акцентує увагу на інвестиційному кредитуванні, уникаючи фокусу на споживчому кредитуванні, такому як кредитні картки або мікрозайми.

Банк розвиває стратегію підтримки ключових клієнтів через інвестиційні позики, сприяючи формуванню стійких і тривалих відносин з клієнтами. Аналіз концентрації клієнтського кредитного портфелю за галузями економіки та напрямками комерційної діяльності представлено в таблиці 2.6.

Таблиця 2.6

Аналіз концентрації клієнтського кредитного портфелю за галузями економіки та напрямками комерційної діяльності

Показники тис.грн.	2019	2020	2021	Абсол. Відхилення ,тис.грн		Темп приросту,%	
				2019-2020	2020-2021	2019-2020	2020-2021
Сільське господарство та харчова промисловість	8421613	9576566	11089718	1154953	1513152	13,71	15,80
Виробництво	3922973	5642221	6524836	1719248	882615	43,83	15,64
Торгівля	2902101	3451969	3869209	549868	417240	18,95	12,09
Сфера послуг	608450	698875	759139	9042544776	60264	14,86	8,62
Транспорт та зв'язок	679107	723883	764019	44776	40136	6,59	5,54
Фізичні особи	22100	59526	364636	37426	305110	169,3	512,5
Усього кредитів та	16562098	20153040	23371557	3590942	3218517	21,68	15,97

авансів клієнтам							
---------------------	--	--	--	--	--	--	--

Аналізуючи таблицю 2.6, що відображає концентрацію клієнтського кредитного портфеля ПАТ «А-Банку» за галузями економіки та напрямками комерційної діяльності, видно, що протягом досліджуваного періоду найбільший обсяг кредитів було видано сільському господарству та харчовій промисловості. Наприкінці 2019 року цей обсяг становив 8 421 613 тис. грн, а до кінця 2020 року збільшився на 13,71% до 9 576 566 тис. грн. Також відзначається зростання цього показника на 2021 рік, коли кредитний портфель у цій галузі склав 11 089 718 тис. грн.

На другому місці за обсягом кредитів розташувалася галузь виробництва. За 2021 рік спостерігався приріст кредитів у цій галузі на 882 615 тис. грн, або 15,64%. Важливо відзначити, що приріст у 2020 році був значно вищий - 1 719 248 тис. грн, що свідчить про активне кредитування в цей період.

Сфера торгівлі також має значний обсяг кредитів. У 2019 році кредитний портфель для цієї галузі становив 2 902 101 тис. грн, зростаючи до 3 451 969 тис. грн на початку 2021 року. Аналізуючи загальний кредитний портфель, можна визначити його зростання на початку 2020 року на 21,68% або 3 590 942 тис. грн, досягнувши обсягу в 20 153 040 тис. грн. На кінець 2021 року відзначався сталим зростанням у всіх галузях, склавши 23 371 557 тис. грн, що відповідає приросту майже на 16%.

При оцінці кредитного портфеля необхідно здійснити аналіз різних коефіцієнтів. Із результатів такого аналізу можна визначити пріоритетний напрямок розміщення кредитних ресурсів, а також визначити ризик і ефективність кредитного портфеля. Для вибору найбільш інформативних показників, які відображають якість кредитного портфеля, слід враховувати наявність причинно-наслідкових зв'язків між ними. Таким чином, проводимо аналіз коефіцієнтів кредитних операцій з метою оцінки якості кредитного портфеля банку, який слугує основою для прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

Таблиця 2.7

Коефіцієнтний аналіз кредитної політики ПАТ «А-Банк»

Показники	2019	2020	2021
Коефіцієнт кредитної активності	0,34	0,46	0,43
Коефіцієнт темпу росту кредитних активів	-	0,28	-0,03
Коефіцієнт співвідношення кредитів та депозитів	1,1	1,38	1,1
Коефіцієнт співвідношення кредитів та зобов'язань	0,87	0,9	0,8

У результаті проведеного дослідження та аналізу якості кредитного портфеля можна констатувати, що протягом 2020-2021 років коефіцієнт кредитної активності майже відповідав оптимальному діапазону (0,55-0,8). Це свідчить про стабільність банку в управлінні відношенням кредитного портфеля до загальних активів. У 2019 році спостерігався невеликий спад коефіцієнту, обумовлений зростанням вимог до позичальників та ускладненими умовами кредитування через кризу в економіці, коливання валютного курсу та високий рівень інфляції.

Коефіцієнт темпу росту кредитних активів у 2019-2020 роках свідчить про позитивну динаміку діяльності банку та його стабільне положення на фінансовому ринку. Коефіцієнти співвідношення кредитів до депозитів і кредитного портфеля до зобов'язань вказують на активну кредитну політику та високий рівень кредитної стійкості банку протягом розглянутого періоду.

Основна сфера діяльності ПАТ «А-Банк» - кредитування малих та середніх підприємств, що сприяє диверсифікації кредитного портфеля та зменшенню ризиків за географічним розподілом та галузями економіки.

Однак, незважаючи на певну диверсифікацію, до кінця 2022 року частина кредитного портфеля залишалася на окупованій території.

У рамках кредитної діяльності банк дотримується ряду принципів, таких як детальний аналіз заборгованості та платоспроможності клієнтів, ретельне обслуговування клієнтів у бізнес-сфері зі застосуванням єдиного підходу до класифікації ризиків. Банк також акцентує на встановленні довгострокових відносин з клієнтами, що сприяє регулярному контакту та документуванню динаміки заборгованості.

У своїй діяльності банк стикається з валютним ризиком та ризиком ліквідності. Зміни валютного курсу та ліквідність вимагають від банку ретельного моніторингу та управління, що враховується в його стратегії взаємодії з ринком та забезпечення стабільності фінансових результатів.

Бізнес-модель Банку спирається на кредитуванні значної кількості малих та середніх підприємств, що призводить до високої диверсифікації його кредитного портфеля. Цей підхід гарантує стабільний надхід ліквідних ресурсів завдяки частковому погашенню кредитного портфеля, особливо враховуючи відсутність суттєвих концентрацій ліквідності. З іншого боку, фінансування кредитного портфеля здійснюється у національній та іноземній валютах двома основними джерелами: коштами клієнтів та кредитами від міжнародних фінансових організацій.

Для забезпечення ліквідності Банку, навіть в стресових ситуаціях, визначаються потенційні потреби в ліквідності для різних сценаріїв розвитку подій. На основі результатів аналізу таких потреб Комітет управління активами та пасивами (КУАП) визначає необхідний резерв ліквідності Банку.

Результати розрахунку коефіцієнтів аналізу залучених депозитів ПАТ «А-Банку» за 2019-2021 роки подано в таблиці 2.8.

Таблиця 2.8

Результати розрахунку коефіцієнтів аналізу залучених депозитів ПАТ «А-Банку» у 2019-2021 рр

Назва коефіцієнту	Формула	Рекомендоване значення	2019	2020	2021
Коефіцієнт відношення власного капіталу і строкових коштів фізичних осіб	Власний капітал/Строкові кошти фіз. осіб	0,5-1	0,72	0,89	0,96
Коефіцієнт активності залучення коштів	Зобов'язання/Пасиви	0,8-0,9	0,88	0,86	0,83
Рівень поточних рахунків у пасивах	Депозити на вимогу/Пасиви	>0,25	0,40	0,31	0,33
Питома вага строкових депозитів у зобов'язаннях	Строкові депозити / Зобов'язання	0,4-0,5	0,31	0,29	0,33
Коефіцієнт використання строкових депозитів	Кредити надані клієнтам/Строкові депозити	0,3-0,45	2,80	3,13	2,47
Коефіцієнт активності залучення строкових депозитів	Строкові депозити/Пасиви	0,3-0,45	0,27	0,25	0,27

Аналізуючи таблицю 2.8, можна відзначити проблеми у діяльності ПАТ «А-Банку» щодо кількості строкових депозитів. Зокрема, виявлено невідповідність таких нормативних показників, як питома вага строкових депозитів у зобов'язаннях (0,31 у 2019 році, 0,29 у 2020 році та 0,33 у 2021 році). Це свідчить про те, що банк привертає недостатню кількість строкових депозитів.

Коефіцієнт використання строкових депозитів також виходить за рекомендовані значення у 2019 році (2,80), у 2020 році (3,13) та у 2021 році (2,47). Це свідчить про те, що банк використовує не тільки строкові депозити під час кредитування, але й інші залучені кошти, що може вплинути на його ліквідність.

Коефіцієнт відношення строкових депозитів до кредитно-інвестиційного портфелю вказує, що банк виконує необхідні нормативи. Також, коефіцієнт активності залучення строкових депозитів вказує на виконання необхідних нормативів.

До 24 лютого 2022 року банк в основному залучав кошти за депозитами, але після цієї дати для підтримання ліквідності залучено додатковий кредит від НБУ. Також планується підтримка від Холдингу у вигляді кредитної лінії. Аналіз показує тенденцію до збільшення собівартості залучених коштів шляхом збільшення питомої ваги строкових та ощадних депозитів.

Банк використовує деривативи (валютні свопи) для управління ліквідністю. Обсяг цих операцій у 2021 році був несуттєвий.

Значна частина активів банку припадає на кредитний портфель, який фінансується депозитами фізичних і юридичних осіб. Кредитний портфель включає короткострокові і середньострокові кредити для малого та середнього бізнесу. Банк активно працює з малими та середніми підприємствами та приватними клієнтами, що сприяє диверсифікації джерел фінансування та обмеженню ризику ліквідності.

РОЗДІЛ 3 УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ УПРАВЛІННЯ БАНКІВСЬКИМИ РИЗИКАМИ В ПАТ «А-БАНК»

3.1. Проблеми та напрями удосконалення процесом управління ризиками

Вперше стрес-тести були використані на початку 1990-х років, коли банки використовували їх для внутрішнього управління ризиками. За час протягом десятиліть дизайн і функції стрес-тестів значно покращилися. Фінансова криза 2007/2008 років визначила стрес-тестування як необхідну реформу, призводячи до встановлення нормативних вимог для фінансових установ.

У 2010 році Європейський орган банківського нагляду вперше провів стрес-тестування в Європі. У 2011 році цей тест охопив 91 європейський банк, що становило 65% банківських активів в Європі та щонайменше 50% в кожній країні.

Останні роки характеризуються активною діяльністю національних регуляторів, таких як центральні банки та міністерства фінансів, які активно проводять стрес-тести банків. Це стало необхідним для визначення потенційного впливу на фінансовий стан банків в умовах стресу та прийняття відповідних рішень [53, с. 234].

Під впливом міжнародних та національних мандатів тиск на регуляторів з проведення регулярних стрес-тестів суттєво зрос. Зараз третина з 1000 найбільших банків повинна проводити стрес-тести тричі на рік, відповідно до вимог національних регуляторів та міжнародних агентств, таких як МВФ та Базель.

Останні роки також призначені збільшенню та ускладненню регуляторних вимог. Банки тепер повинні відповідати на безліч вимог регуляторів, часто одночасно та в короткий період часу. Це включає звітування результатів стрес-тестів як місцевим органам нагляду, так і наднаціональним

регуляторам, таким як Європейське банківське управління та Міжнародний валютний фонд.

Методологія стрес-тестування залишається ключовим елементом, визначаючи не лише проведення тестів, але й загальний підхід до навчання. Макроекономічні показники, статистичні методи, включаючи економетричні моделі різного рівня складності, є основними компонентами ефективної системи стрес-тестування, яка використовує різні концептуально прийняті підходи.

Стрес-тести, які використовуються центральними банками, розділяються на дві категорії: підходи "знизу вгору" і "згори донизу". У першому варіанті топ-менеджмент банку свідомо визначає сценарійні умови, які потім обчислюються та представляються наглядовому органу [20]. У другому випадку регулятори незалежно встановлюють вимоги та/або рекомендації щодо стрес-тестування (можливо, на основі єдиної методології). При цьому роль регуляторів є вкрай важливою як для впровадження стрес-тестів, так і для підвищення їх ефективності. У свою чергу, тестування "знизу вгору" дозволяє визначити та розглянути ризиковий профіль кожного банку. Таким чином, розробка методології передбачає використання результатів стрес-тестування для управління ризиками та стратегічним плануванням та бюджетуванням банківського управління. Кінцеві результати тестування мають бути враховані при прогнозуванні та плануванні власного капіталу та фінансових показників [16].

На сьогодні все більше центральних банків проводять макроекономічні стрес-тести на основі різних параметрів шоку, що описують модельовані сценарії фінансового стресу. Більшість регуляторів акцентує увагу на кредитному та ринковому ризиках, і більш як половина регуляторів розглядає ризик ліквідності. Наприклад, Центральний банк Бразилії провів стрес-тест, який наголошував на коефіцієнтах покриття ліквідності банків. Крім того, стрес-тест Південної Кореї враховує вплив ризику фінансування ліквідності. Більш як третина регуляторів включає операційний ризик у свої стрес-тести, а

п'ята частина проводить оцінку юридичного ризику. Щодо загальноєвропейського стрес-тесту, навчання 2016 року вперше враховувало окремі стресори для операційного ризику та ризику поведінки [26].

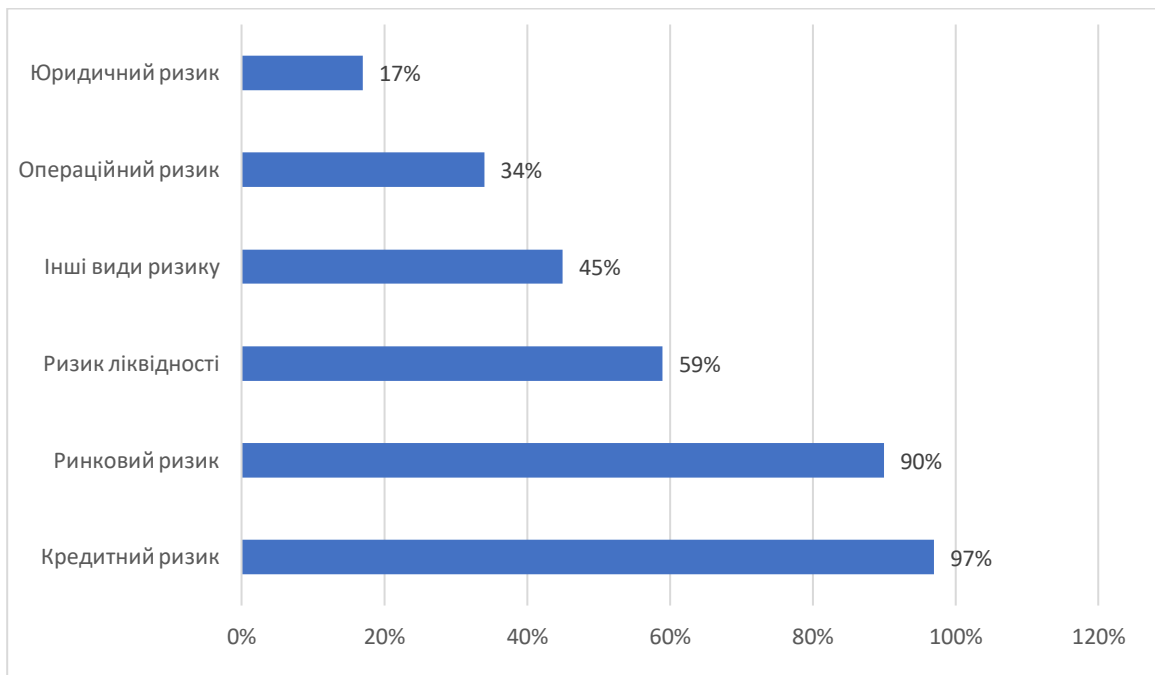


Рисунок 3.1 Ризики, охоплені рамками стрес-тестування

Приблизно половина органів влади аналізує різноманітні ризики, такі як ризик відсоткової ставки, ризик концентрації, суверенний ризик, валютний ризик, ризик невиконання зобов'язань контрагента та комерційний ризик. При виборі показників для проведення стрес-тестування важливо чітко описати фактори ризику та параметри їх змін, які є значущими для українських банків, а також вказати відповідні показники, пов'язані з цими аспектами.

У світовій банківській сфері використовуються різноманітні методології стрес-тестування, які можна розділити на дві основні категорії. Однофакторне стрес-тестування, або аналіз чутливості, дозволяє дослідити вплив окремого фактора на активи кредитної установи в короткостроковій перспективі. Ці фактори можуть включати рівень інфляції, ключові відсоткові ставки, обмінні курси та інші. Багатофакторне стрес-тестування, в основному, призначене для оцінки стратегічних перспектив кредитних установ, оцінюючи потенційний вплив різних ризикових факторів на їх діяльність у кризових ситуаціях, з урахуванням ймовірності таких подій [36].

Спочатку стрес-тестування було розроблено як інструмент оцінки ризиків на рівні окремих портфелів. Зараз вони широко застосовуються фінансовими установами як засіб управління ризиками. Поступово методи стрес-тестування розширюють своє застосування для вимірювання чутливості групи установ (наприклад, банків) або навіть всієї фінансової системи до загальних стресових сценаріїв. Розвиток стрес-тестів залежить від економічної ситуації, регуляторних вимог, наявності ефективних інструментів та систем. Активна участь регуляторів є важливою для того, щоб стрес-тестування стало загальноприйнятою найкращою практикою для банків. У країнах, де стрес-тестування є обов'язковою вимогою, банки частіше включають його до процесів управління ризиками та бізнес-планування.

3.2 Розробка методів управління банківськими ризиками

Банківські стрес-тести стали загальнопоширеною практикою у всьому світі після глобальної фінансової кризи 2008 року. Під час цих тестів виявлялися слабкі місця та прогалини в банківських системах різних країн, оскільки криза призвела до зруйнування великих банків у деяких країнах та ставила фінансові установи по всьому світу перед фінансовими труднощами.

Починаючи з 2008 року, регулятори по всьому світу розуміли, що великі банки є ключовими для стабільності економіки будь-якої країни. Їх вважали "занадто великими для краху", оскільки їх занепокоєння могло призвести до значних економічних проблем. Банки, які не успішно проходили стрес-тести, зобов'язані були накопичувати додаткові капіталові резерви.

Однією з ключових переваг стрес-тестів є поліпшення управління ризиками. Ці тести додають ще один рівень регулювання, змушуючи фінансові установи вдосконалювати систему управління ризиками та внутрішню бізнес-політику. Це зобов'язує банки уважно розглядати негативне економічне середовище перед прийняттям рішень.

Оскільки всі банки певного розміру зобов'язані періодично проводити стрес-тестування та публікувати результати, учасники ринку отримують кращий доступ до інформації про фінансовий стан великих банків. Це збільшує прозорість банківської системи [40].

Суть банківського стрес-тесту полягає в аналізі, як вплине несприятлива зміна економічних змінних на баланс банку. Ці тести включають різні сценарії зі змінними, такими як зміна процентних ставок, зростання безробіття, зменшення ВВП тощо. Вони дозволяють визначити фінансовий стан банків у періоди економічних труднощів за допомогою модельного моделювання. Однак виконання таких сценаріїв є виснажливою роботою, оскільки вони враховують багато змінних.

Зазвичай центральний банк країни створює основні умови для проведення стрес-тестів. Три головні області, на які зазвичай спрямовані стрес-тести, включають кредитний ризик, ринковий ризик і ризик ліквідності. Проте виявлено, що управлінські органи банківської системи часто акцентують увагу в стрес-тестуванні саме на впливі стрес-факторів на капіталізацію банку, і не враховують ряд факторів, які повинні бути оцінені перед прийняттям рішення щодо проведення стрес-тестування, а саме:

- оцінка ринкової ситуації;
- вплив стрес-факторів як на прибутковість, так і на ліквідність банку;
- аналіз темпів розвитку кредитного портфелю;
- отримання інформації щодо місця банку в системі.

Необхідність розробки єдиної методики, яка б регламентувала порядок проведення стрес-тестування в українських банках, залишається актуальною. Незважаючи на цінність результатів, отриманих вченими та практиками, ці методики ще не достатньо розроблені. Майже не відбувається адаптація зарубіжних методик для використання в українських банках, що вимагає розвитку теоретичних основ і визначення місця стрес-тестування в системі управління ризиками банків.

Суть запропонованого методичного підходу до визначення стійкості банку полягає в побудові моделі стрес-тестування банківської установи за двома стрес-сценаріями. Цей підхід дозволяє аналізувати різні сценарії розвитку банку і визначити його ліквідність та стійкість в стресових умовах. Основні етапи проведення альтернативного стрес-тестування банку представлені на рис. 3.2.

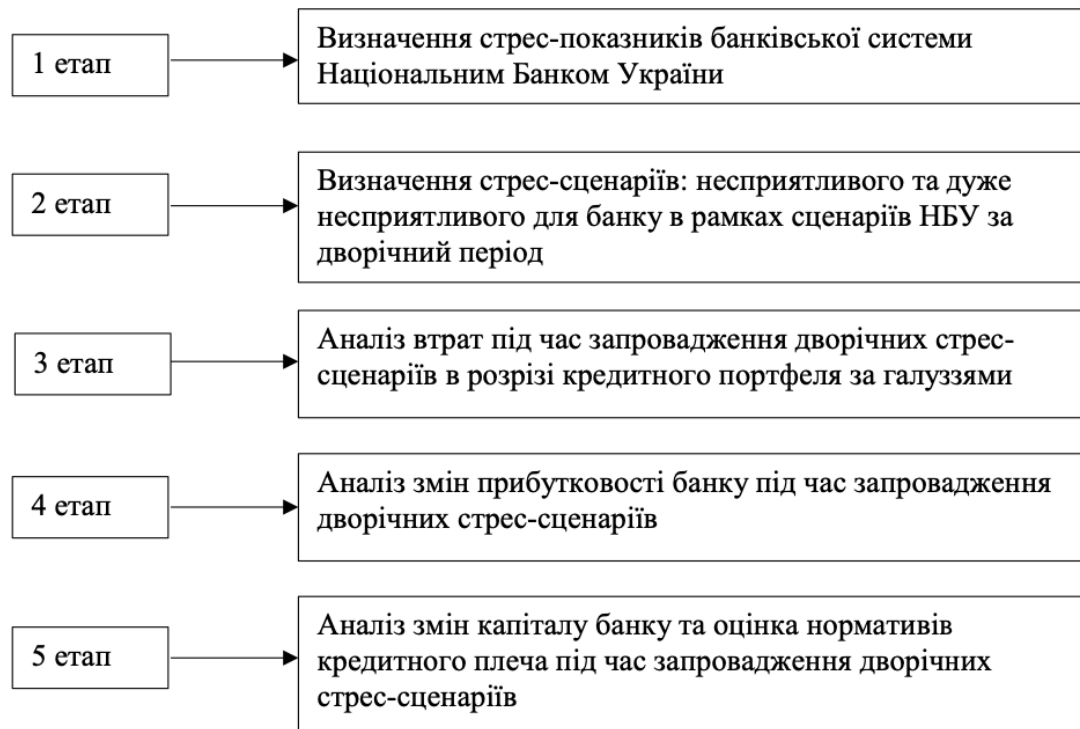


Рис. 3.2 Етапи проведення альтернативної моделі стрес-тестування банку

Методика була розроблена з метою оцінки загальної стійкості конкретного банку до "виняткових, але ймовірних шоків", а також визначення його ролі в системі всіх банків, визначення системно-важливих банків. Автор методики використовує аналіз ринкового позиціонування, характеристики та фінансового стану банку, а також прогнози його фінансової діяльності.

При визначенні економічних сценаріїв для розгляду важливо розуміти, що модель залежить від численних факторів. Автор пропонує використовувати наглядні сценарії, оголошені Національним банком України для стрес-тестів, як один із способів визначення економічного сценарію банку. Хоча глобальні умови можуть не завжди стосуватися банків, деякі деталі наглядних сценаріїв можуть бути корисними для моделювання в умовах банківських установ.

Далі розглядаються економічні умови України, включені в стрес-сценарії для розробки моделі стрес-тестування в умовах повномасштабного російського вторгнення в 2022 році. Наглядний несприятливий сценарій враховує девальвацію гривні до долара США на мінімум 30%, погіршення ринку житла, падіння цін на акції та зростання безробіття. Сильно несприятливий сценарій передбачає значне послаблення економічної активності, зниження цін на житло, акціонерний капітал і високий рівень безробіття. На основі цих сценаріїв автор вирішує використовувати два з них у рамках стрес-тестування банку в Україні під впливом повномасштабних військових дій.

Таблиця 3.1

Умови для альтернативного методу стрес-тестування банку

Вид економічної активності	Несприятливий стрес-сценарій банку	Дуже несприятливий стрес-сценарій банку
Девальвація	Помірна	Сильна
Економічні умови в місцевих громадах, які обслуговує банк	Помірно слабкі	Слабкі
Вартість застави (зокрема житла та інших активів)	Зниження на 5-10%	Зниження більше, ніж на 20%
Рівень безробіття	Підвищення до понад 20%	Підвищення понад 30%

Для подальшого впливу на вищезгадані макро- і мікроекономічні показники важливо розділити кредитний портфель на групи, на які ці фактори впливають безпосередньо. Цей етап передбачає розділення кредитного портфеля на менші групи позик з аналогічними характеристиками збитків. Один з методів - це сегментація позик за категоріями (наприклад, будівництво та розвиток, сільське господарство, комерційна нерухомість і т.д.). Окрім цих категорій, може бути необхідна додаткова сегментація для розгляду інших ключових елементів, таких як ризик, тип застави, позиція застави, підтип кредиту, ризик концентрації та/або вік кредитного портфеля (тобто кредити, отримані в основному до або після фінансової кризи). Також може бути розглянута інша власність, вартість якої може значно зменшитися, наприклад, інвестиційний портфель або інша нерухомість, що належить банку. Крім того,

певні позики (або сегменти позик), такі як великі позики з високим рівнем ризику, можуть потребувати окремого розгляду, оскільки вони піддані іншому типу аналізу (наприклад, оцінка окремо для визначення ймовірного рівня збитків у стресовому середовищі) [29].

Після належної сегментації активів наступним етапом є оцінка потенційних збитків за кредитами протягом дворічного періоду стрес-тесту (або можливо і тривалішого) для всього кредитного портфеля. Для оцінки збитків можна використовувати як вихідний пункт історичний досвід банку щодо дефолту та збитків під час попередніх рецесій або періодів фінансового стресу. Наприклад, якщо головний офіс відповідного банку розташований в Києві, а кредитний портфель становить 23,3 мільярди гривень, а показники збитків за попередні періоди відносно відповідають аналогам, можна провести оцінку втрат під час стресового періоду в розрізі сегментування кредитного портфеля, як показано в таблиці.

Таблиця 3.2

Аналіз втрат при проведенні стрес-тестування у розрізі сегментації
кредитного портфеля

Сегмент кредитного портфеля	Несприятливий сценарій			Дуже несприятливий сценарій		
	Актуальний баланс кредитного портфеля	Рівень втрат за стресовий період, %	Рівень втрат за стресовий період, млрд грн	Актуальний баланс кредитного портфеля	Рівень втрат за стресовий період	Рівень втрат за стресовий період, млрд грн
Сільське господарство та харчова промисловість	11,10	7,00%	0,78	11,10	12,00%	1,33
Виробництво	6,50	3,00%	0,20	6,50	4,80%	0,31
Торгівля	3,80	4,00%	0,16	3,80	7,60%	0,29
Сфера послуг	0,80	4,50%	0,04	0,80	7,00%	0,06
Транспорт та зв'язок	0,70	1,00%	0,01	0,70	2,00%	0,01
Фізичні особи	0,40	5,00%	0,02	0,40	7,60%	0,03
Усього	23,3		1,19	23,3		2,03

Рівень втрат був сформульований наступним чином: у гіпотетичних умовах стрес-тестування найбільший вплив на сільське господарство та

харчову промисловість має девальвація. Оскільки українська аграрна продукція переважно експортується, значне зростання цін на матеріально-технічні ресурси та підвищення закупівельних цін, особливо на експортно орієнтовану продукцію, може суттєво позначитися на прибутковості сільськогосподарського сектору. Економічний розвиток та рівень безробіття в громадах майже не впливають на стрес-показник у сільському господарстві та харчовій промисловості, оскільки переважно працюючими верствами в цих галузях є робітничі верстви населення.

У несприятливому сценарії з помірною девальвацією гривні, слабким рівнем життя громад та зростанням безробіття до 20%, кредитний портфель може зазнати втрат у розмірі 1,19 млрд грн або 5% його вартості, особливо в сільському господарстві та харчовій промисловості. Транспортна галузь виявить мінімальний вплив. У дуже несприятливому стрес-сценарії кредитний портфель може навіть зазнати втрат понад 2 млрд грн.

Оцінка впливу на чистий прибуток за різними сценаріями вимагає урахування впливу непрацюючих активів на доходи та витрати, ліквідність та ризик процентної ставки. Після визначення прибутку до резервування, наступним етапом є оцінка резерву протягом стресового періоду, що включає резерв для покриття збитків та частину для підтримки адекватного резерву наприкінці дворічного періоду.

3.3 Оновлений інструментарій управління кредитними ризиками

Сучасна концепція банківського нагляду базується на усвідомленні необхідності готовності банків до економічних криз. З цією метою стрес-тестування стало ключовим інструментом оцінки фінансової стійкості та ризиків банків. Одна з визначень стрес-тестування вказує на його роль у вимірюванні ризику через визначення неузгодженості позицій, що ставлять банк під ризик, та встановлення шоків змін зовнішніх чинників, таких як

валютний курс чи процентна ставка. Інше визначення Національного банку України більше акцентує на вимірюванні ризику і впливу його на можливі збитки внаслідок екстремальних подій.

Банки здійснюють стрес-тестування для оцінки ризиків і визначення їхньої здатності витримати потрясіння на фінансовому ринку. Це також оцінює вплив негативних подій на рівень банківських резервів та регулятивного капіталу. Стрес-тестування володіє перевагами у надійності та комплексності виявлення ризиків і визначення їхнього кількісного впливу. Однак його головним недоліком є трудомісткість. Відповідальність за організацію та проведення стрес-тестування покладена на ризик-менеджмент банку, і деякі великі установи навіть створюють спеціальні підрозділи для цієї мети.

Для ефективного проведення стрес-тестування необхідно регулярно переглядати та удосконалювати методи та сценарії. Важливо відзначити, що для кожного типу ризику використовуються різні економічні показники. Наприклад, стрес-тестування процентного ризику ґрунтується на процентній маржі та спреді, а ліквідності – на розривах між активами та пасивами за строками [51].

Аналіз світового досвіду стрес-тестувань показує, що загальноєвропейське стрес-тестування, ініційоване European Banking Authority (EBA) у співпраці з іншими важливими інституціями, спрямоване на надання аналітичної бази для оцінки стійкості банків та банківської системи ЄС. Результати цього стрес-тестування використовуються у наглядovому процесі (SREP).

В Сполучених Штатах стрес-тестування здійснюється Федеральною резервною системою (FRS). Підхід до цього ґрунтується на прогнозуванні ризикованого балансу активів, чистого прибутку та відповідних коефіцієнтів достатності капіталу за визначених стрес-сценаріїв (базового, несприятливого та вкрай несприятливого). Результати стрес-тестування детально розголошуються для кожної окремої банківської установи [74]. У порівнянні, в європейському стрес-тестуванні публікуються лише агреговані результати на

рівні країни, після чого місцеві регулятори розголошують результати для окремих банків. Загальна характеристика стрес-тестування в США, Великобританії, Японії, ЄС та Міжнародного валютного фонду представлена у додатку М. З нього видно, що у світовій практиці стрес-тестування проводиться від кожного півроку до двох років, зазвичай використовуючи два макро-сценарії, а отримані результати використовуються для виявлення системних ризиків, встановлення капітальних буферів для окремих установ та всієї банківської системи.

В Україні перше стрес-тестування відбулося у 2008 році з участю 17 банків. Подальші стрес-тестування відбулися у 2010 році, але результати обох заходів не були оприлюднені. У 2012 році Національний банк України відмовився від рекомендацій Світового банку щодо стрес-тестування банківської системи України. Тільки в 2014 році, в рамках Меморандуму з Міжнародним валютним фондом, було проведено стрес-тестування вітчизняних банків [48]. Тоді участь взяли 9 аудиторських компаній, які дослідили 34 банки, що становили 79% усіх активів системи. Стрес-тестування охоплювало кредитний та валютний ризики за базовим та несприятливим сценаріями. У 2015-2016 роках стрес-тестування проводило Національний банк України з участю 60 банків, що становили 97% від загальних активів. Нововведенням було початок стрес-тестування великих боржників.

З 2018 року НБУ розпочав оцінку стійкості окремо визначених банків, що включає стрес-тестування. У 2018 році в ньому взяли участь 24 установи, у 2019 році - 29, а у 2021 році - 30. У 2020 році стрес-тестування не проводилося через кризу, спричинену пандемією COVID-19. У 2022 році планувалося стрес-тестування 30 установ, які за результатами оцінок мали підвищені рівні достатності капіталу чи потрапили вперше до списку. Однак через воєнні події в Україні НБУ вирішив не проводити стрес-тестування та не застосовувати санкції за порушення нормативів капіталу та ліквідності.

Результати стрес-тестувань у 2018-2019 роках вказали на значну потребу в капіталі для банківських установ із сконцентрованими корпоративними

кредитними портфелями. За висновками стрес-тестування 2021 року, основний негативний вплив на капітал банків (за базовим сценарієм) викликав врахування вартості нефінансових активів. Також стрес-тестування вказало на значний спад (за несприятливим сценарієм) нормативу достатності основного капіталу, особливо у державних банках. Таким чином, для них ключовим ризиком є процентний ризик. Далі результати стрес-тестування визначають необхідний рівень достатності капіталу, який забезпечить відповідність нормативам та уникнення неплатоспроможності, навіть у кризових умовах. У разі, якщо розрахований рівень капіталу вищий за фактичний, банк повинен розробити програму капіталізації або реструктуризації для досягнення встановленого рівня капіталу.

Програма проведення стрес-тестування повинна визначати наступне: методологію та моделі, що використовуються; частоту проведення різних видів стрес-тестування; ролі, повноваження, відповідальність та взаємодію учасників у процесі стрес-тестування; перелік ризиків та факторів ризику; перелік припущень; інформаційну систему для управління ризиками; процедуру розгляду та представлення результатів стрес-тестування перед радою банку, комітетом з управління ризиками та правлінням банку [55]. Банківські установи самостійно обирають методи проведення стрес-тестування, враховуючи особливості своєї діяльності та попередній досвід. Серед найпоширеніших методів, якими користуються банки, входять аналіз чутливості портфеля активів до зміни ризикових факторів, сценарний аналіз та реверсивне стрес-тестування.

Сценарій стрес-тестування представляє собою модель можливого розвитку подій під впливом відповідних ризикових факторів. Сценарії можуть бути історичними (з використанням подій, які вже трапилися) або гіпотетичними (з використанням подій, які не сталися, але теоретично можуть). Мета використання цього методу полягає в оцінці розміру можливих втрат та визначенні адекватності капіталу в регулятивному контексті. Цей метод спрямований на врахування факторів з максимально негативним

впливом. Суть стрес-тестування чутливості полягає в аналізі впливу одного чи кількох взаємопов'язаних ризикових факторів на діяльність банківської установи, де оцінюється вплив зміни одного фактора, за умови незмінності інших базових умов. Однофакторні моделі стрес-тестування використовуються для аналізу чутливості, тоді як багатофакторні моделі використовуються для проведення сценарних стрес-тестів. Однофакторні стрес-тести спрямовані на короткостроковий аналіз, у той час як багатофакторні орієнтовані на довший період. Однофакторні моделі, хоча менш складні в розрахунках та виконанні, не в змозі повністю відтворити зміни під час стресових умов, що погіршує їхню ефективність. З іншого боку, багатофакторні моделі аналізують зміни в кількох ризикових факторах одночасно, часто базуючись на історичних сценаріях. Однак їхнім недоліком є урахування динаміки ринку, яка постійно змінюється, та можливість гуртування на гіпотетичних сценаріях.

Стрес-тестування охоплює якісний та кількісний аналіз. Кількісний аналіз спрямований на визначення масштабів кон'юнктури ринку та коливань її компонентів, що впливають на діяльність банку. Якісний аналіз дозволяє моделювати, прогнозувати та оцінювати ймовірність настання стрес-сценаріїв. Цей вид аналізу застосовується для оцінки здатності капіталу банківської установи покривати можливі втрати, а також для подальшого визначення заходів для мінімізації ризиків. Основні фактори ризику, які враховуються під час стрес-тестування, поділяються на макроекономічні та мікроекономічні. До макроекономічних відносяться розмір ВВП, облікова ставка НБУ, офіційний курс іноземних валют, індекс споживчих цін, рівень безробіття, середня заробітна плата і інші. До мікроекономічних факторів відносять ринкову позицію банківської установи, структуру балансу, якість активів, доступ банку до зовнішніх джерел і інші.

Стрес-тестування банківських установ відзначається значним впливом як на економічний розвиток країни в цілому, так і на підвищення ділової активності, як відзначає Л. Анісімова [1]. Важливо підкреслити, що для

досягнення цих цілей необхідні не лише саме проведення стрес-тестування, але й оприлюднення отриманих результатів на офіційних веб-сайтах та в періодичних публікаціях.

По-перше, стрес-тестування сприяє підвищенню рівня довіри до банків серед корпоративного сектору, фізичних осіб та потенційних інвесторів. Це досягається використанням результатів стрес-тестування в економічних звітах та наукових статтях, що, в свою чергу, підвищує обізнаність щодо фінансового стану банків та всієї банківської системи. У результаті можливе підвищення інвестиційної привабливості окремих банків та всієї країни, що сприяє підвищенню капіталізації банківського сектору та розвитку країни.

По-друге, стрес-тестування не лише є ефективним інструментом управління банківськими ризиками, але й слугує інструментом прогнозування. При реалізації базового сценарію стрес-тестування використовуються прозорі прогнози НБУ з використанням факторів, які входять у модель. Результати стрес-тестування вказують на чутливість банківської системи до економічних криз та коливань макро- та мікросередовища, таких як рівень безробіття, ВВП, облікова ставка, курс валют тощо.

По-третє, стрес-тестування конкретної банківської установи дозволяє наглядовим органам та керівництву установи визначити її слабкі точки, які вимагають особливої уваги. Це стимулює удосконалення функціонування банківської системи та економічного розвитку.

Отже, впровадження стрес-тестування дозволяє оцінити можливі збитки окремих банків та всього банківського сектору за умов реалізації різних сценаріїв. Крім того, це дозволяє готуватися до можливих криз у зазначений період, де розраховуються можливі показники фінансової звітності банківської установи на тримісячний термін з дня звітності за базовим і стресовим макроекономічними сценаріями. Оцінка включає розмір та відповідність основного та регулятивного капіталу банку за двома сценаріями (базовим та стресовим). В разі невідповідності зниженим вимогам капіталу банк вимагає

додаткового капіталізації та зобов'язаний представити програму в НБУ у визначений термін.

ВИСНОВКИ

У магістерській роботі було досліджено теоретичні засади управління ризиками в банківських установах, проаналізовано систему управління ризиками та вивчено міжнародний досвід застосування стрес-тестів як інструменту ризик-менеджменту. Також розроблені рекомендації для вдосконалення системи стрес-тестів у банківській сфері в Україні.

У першому розділі роботи було приділено увагу теоретичним аспектам поняття банківських ризиків. Згідно з морфологічним аналізом, найбільш точним визначенням є те, що банківські ризики представляють собою загрозу невиконання управлінських планів щодо ресурсної та дохідної частин операцій. Іншими словами, це ймовірність негативного впливу подій на прибуток чи капітал банку. Досліджено класифікацію банківських ризиків за різними критеріями, порівняно зарубіжний підхід (GARP-класифікація) та класифікацію згідно НБУ.

Встановлено, що рівень ризику визначається за ступенем важливості в конкретний момент, залежно від розвитку подій у державі під впливом зовнішніх і внутрішніх факторів. Управління банківськими ризиками включає ідентифікацію, оцінку, відстеження та контроль ризиків, а також вивчення взаємозв'язків між різними типами ризиків для подальшого зниження їх. Для визначення рівня ризику в банківському секторі важлива система оцінки, яка враховує можливі витрати, ймовірність виникнення негативної події та тривалість періоду, протягом якого можливий ризик.

Другий розділ присвячено практичним аспектам організації управління ризиковими операціями в банках. На прикладі ПАТ «А-Банку» проведений аналіз фінансово-економічних показників, що свідчать про стабільність діяльності банку. Зазначено, що банк вдає перевагу кредитуванню юридичних осіб, спрямовуючи зусилля на зменшення ризику в процесі вибору клієнтів зі

стабільною господарською діяльністю. Основною метою ризик-менеджменту у банку є оцінка ймовірності фінансових втрат. Управління ризиками охоплює всі види діяльності банку, впливає на його ризикові параметри.

У третьому розділі було проведено аналіз міжнародного досвіду впровадження системи стрес-тестування як ключового інструменту управління ризиками. Реалізація запропонованих заходів у сфері ризик-менеджменту підвищить загальну ефективність управління та функціонування банку, а зниження рівня ризику дозволить отримувати менші, але стабільні прибутки. Забезпечення балансу між прибутковістю та рівнем ризику та встановлення оптимального співвідношення між ними розглядається як важливе та складне завдання для банків.

Банківський ризик визначається як ймовірність відхилення від запланованих показників діяльності унаслідок впливу зовнішніх та внутрішніх факторів, що може призвести до втрат ресурсів. Оскільки повне уникнення ризиків неможливе в банківській сфері, важливо ефективно управляти ними. Процес управління ризиками включає етапи виявлення, вимірювання, ухвалення рішень, спрямованих на мінімізацію ризику, та моніторинг позицій ризику.

На сьогоднішній день відсутній єдиний підхід до класифікації банківських ризиків, але більшість дослідників поділяють їх на зовнішні та внутрішні. Основними видами банківських ризиків, визначеними Національним банком України, є кредитний, ризик ліквідності, процентний ризик, ринковий ризик, операційний ризик та комплаєнс-ризик. Кредитний ризик вважається найбільш важливим, оскільки дохід від кредитних операцій є головною складовою прибутку банку.

Управління ризиками в ПАТ «А-Банк» включає застосування методів, таких як лімітування, страхування, прийняття забезпечення та інші. Банк також активно використовує автоматизацію та здійснює регулярну оцінку платоспроможності позичальників та якості кредитного портфеля.

Аналіз ситуації в банківському секторі свідчить, що кредитний та операційний ризики мають суттєвий вплив на банківський сектор. ПАТ «А-Банк» виступає об'єктом дослідження з управління ризиками, відзначаючись зростанням активів, інвестиціями в цінні папери та наданням кредитів. Незважаючи на позитивні моменти, важливо враховувати зростання залежності банку від залучених коштів та його фінансову стійкість.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Азізова К. М. Формування системи індикаторів для оцінки рівня фінансової безпеки банків / К. М. Азізова // Сучасні проблеми фінансового моніторингу: збірник матеріалів V Всеукраїнській науково-практичній конференції (8-9 грудня 2016 р.). – Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2016. – С. 27–31.
2. Белова І. В. Впровадження нових вимог щодо оцінки кредитного ризику у банках України / І. В. Белова, І. С. Білецька // URL: <http://www.inter-nauka.com>
3. Бобиль В. Стрес тестування кредитних установ у сучасних умовах: теоретичний аспект / В. Бобиль // Банківська справа. – 2010. – No 6. – С. 46–53.
4. Бондаренко Л. А. Ризик-менеджмент кредитної діяльності комерційного банку: автореф. дис. на здоб. наук. ступ. к.е.н.: спец 08.00.08 «Гроші, фінанси і кредит» / Л. А. Бондаренко. – К.: КНЕУ, 2007. – 23 с.
5. Бурий К. П. Класифікація фінансових ризиків банківських установ [Текст] / К. П. Бурий // Науковий вісник Національного університету біоресурсів і природокористування України. – 2010. Вип. 154. Ч. 3. – С. 49–56.
6. Васильєва Т. А. Управління ризиками банків [Текст]: монографія у 2 томах. Т. 1: Управління ризиками базових банківських операцій / [А. О. Спіфанов, С. М. Козьменко та ін.] / За ред. д-ра екон. наук, проф. А.О. Спіфанова і д-ра екон. наук, проф. Т.А. Васильєвої. – Суми: ДВНЗ «УАБС НБУ», 2012. – 283 с.
7. Внукова Н. М. Розвиток системи забезпечення ризик-менеджменту в діяльності підрозділу фінансової розвідки / Н. М. Внукова, С. А. Ачкасова, О. В. Горяник // Бізнес Інформ. – 2018. – No12. – С.17-20.
8. Внукова Н. М., Дорохов Є. В. Стрес-тестування фінансових ризиків діяльності підприємства // Стратегії та інновації: актуальні управлінські

- практики: матеріали V міжнар. наук.-практ. конф. (17 квітня 2020 року). – Кривий Ріг: Донецький нац. ун-т економіки і торгівлі імені Михайла Туган-Барановського, 2020. – С. 17 – 20.
9. Волик Н. Г. Удосконалення методичних підходів до процесу управління валютним ризиком / Н. Г. Волик // Сучасні питання економіки і права. 2011. – Вип. 2. – С. 105 – 111.
 10. Волков Д. П. Аналіз банківських ризиків: основні підходи до визначення / Д. П. Волков // Економічні науки. Сер. : Облік і фінанси. – 2013. – Вип. 10(3). – С. 131 – 139. URL: [http://nbuv.gov.ua/j-pdf/ecnof_2013_10\(3\)23.pdf](http://nbuv.gov.ua/j-pdf/ecnof_2013_10(3)23.pdf).
 11. Волкова В. В. Методичні аспекти управління ризиком кредитного портфеля банку / В. В. Волкова // Економіка і організація управління. – 2016. – № 1(21). – С. 45 – 52.
 12. Гаряга Л. О. Кредитний ризик: ідентифікація, класифікація та методи оцінки/ Гаряга Л.О. //Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України. – Суми : УАБС НБУ, 2006. – Т. 17. – С. 318 – 329.
 13. Грошово-кредитна та фінансова статистика [Електронний ресурс]. – URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/sector-financial#1ms>.
 14. Грудзевич Я. В. Трансформація вимог до регулювання капіталу банків України / Я. В. Грудзевич, У. Я. Грудзевич // Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України. – № 2 (118). – 2016. – С. 115 – 122.
Данченко О. Б. Підходи до управління ризиками банку / О. Б. Данченко, В. О. Занора, А. І. Боркун, О. М. Шевченка // Управління проектами та Розвиток виробництва: Зб.наук.пр. - Луганськ: вид-во СХУ ім. В. Даля, 2010. – No 1 (33). – С. 24-29. URL: <http://www.pmdp.org.ua/images/Journal/33/10doburb.pdf>.
 15. Демчук Н.І. Управління банківськими ризиками / Н. І. Демчук, А. А. Абахтімова // Науковий вісник Херсонського державного університету. – 2017. – Вип. 24. – Ч.1. – С. 117-119.

16. Дзюблюк О.В. Фінансова стійкість банків як основа ефективного функціонування кредитної системи: монографія / О.В. Дзюблюк, Р.В. Михайлюк. – Тернопіль, 2009. – 316 с.
17. Дмитрієва А. О. Формування ресурсної бази комерційного банку в умовах глобалізації фінансової системи України / А. О. Дмитрієва // Вісник СевНТУ. – 2011. – № 116. – С. 46–49.
18. Дядюк М. А. Управління ризиками: консп. лекц. Харків.– URL: <http://elib.hduht.edu.ua/jspui/handle/123456789/1893>
19. Жарій Я. В Банківська безпека : навчальний посібник / Я. В. Жарій, М. В. Дубина. – Чернігів : ЧНТУ. – 2016. – 25 с.
20. Житний П.Є. Світова практика стрес — тестування у банках України / П.Є. Житний, С.М. Шаповалова, Г.М. Карамішева // Вісник Української академії банківської справи Науково-практичний журнал. — 2011. — No 1 (30). — URL: http://nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/VUABS/2011_1/30_03_08.pdf
21. Заруцька О. П. Удосконалення підходів до стрес-тестування банків у системі банківського нагляду [Електронний ресурс] / О. П. Заруцька // Проблеми і перспективи розвитку банківської системи. — 2012. — Вип. 36. — С. 180—187. — URL: http://nbuv.gov.ua/j-pdf/pprbsu_2012_36_22.pdf.
22. Звіт про фінансову стабільність НБУ . — URL : <https://bank.gov.ua/ua/stability/report>
23. Карась О. О. Специфіка системи управління ризиками в банківській сфері / О. О. Карась // Ефективна економіка. – 2015. – No 3. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3917>.
24. Коваль С. Л. Власний капітал у системі фінансових ресурсів банку : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.00.08 «Гроші, фінанси і кредит» / С. Л. Коваль. – Тернопіль, 2007. – 22 с.
25. Колодізєв О. М. Оптимізація управління кредитним обслуговуванням клієнтів банку / О. М. Колодізєв, А. А. Агаджанян // Формування

- ринкової економіки в Україні. Збірник наукових праць. – 2019. – Вип. 41, Львівський національний університет імені Івана Франка. – С. 241 – 248.
26. Колодізев О. М. Особливості визначення та структуризації ринку фінансових послуг в умовах діджиталізації економіки / О.М. Колодізев, О. І. Лозинська // Банківська справа. 2020. – No2 (152). – С. 41 – 56.
27. Колодізев О. М. Система комплаєнсу в банках: нові властивості та виклики сучасності / О. М. Колодізев // Збірник матеріалів VI Всеукраїнської науково-практичної конференції "Сучасні проблеми фінансового моніторингу" (23 листопада 2018 р.). – Х. :ХНЕУ ім. С. Кузнеця, ТОВ «ТО Ексклюзив», 2018. – С. 13 – 16.
28. Колодізев О. М. Удосконалення діагностичного інструментарію фінансового контролінгу банківської діяльності / О.М. Колодізев, М.В. Максимова // ScienceRise. – 2016. – No 6(1). – С. 25–33. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/text_2016_6\(1\)_5](http://nbuv.gov.ua/UJRN/text_2016_6(1)_5).
29. Колодізев О. М. Удосконалення процесу управління прибутковістю банку / О. М. Колодізев // Формування ринкової економіки в Україні. Збірник наукових праць. Вип. 29. Ч. 1. Львівський національний університет імені Івана Франка, 2019. – С. 254 – 259.
30. Комплексна програма розвитку фінансового сектору України до 2020 року : Постанова Правління Національного банку України від 18.06.2015 р. No 391 URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/v0391500-15>.
31. Корецька О. В. Поняття банківського ризику та його класифікація / Корецька О. В. // Сборник научных трудов «Вестник НТУ «ХПИ»: Технічний прогрес та ефективність виробництва No 50 – Вестник НТУ «ХПИ», 2010. URL: http://www.kpi.kharkov.ua/archive/Наукова_періодика/vestnik/
32. Кудіна В. Г. Класифікація ризиків у банківській сфері: теорія та практика [Текст] / В. Г. Кудіна // Вісник Східноукраїнського університету ім. В. Даля. – 2011. – No 15 (169). – Ч. 2. – С. 34–39.

- 33.Лагунова І. А. Сутність та принципи концепції ризик-менеджменту. Актуальні проблеми державного управління. 2018. № 1 (53). С. 44–52.
- 34.Лачкова В.М. Фінансовий менеджмент в банку: навч. посібник / В. М. Лачкова, Л. І. Лачкова, І. Л. Шевчук. – Х.: Видавець Іванченко І.С., 2017. – 180 с.
- 35.Лисенок О. В. Система управління фінансами банку / О. В. Лисенок // Формування ринкових відносин України: зб. наук. праць. – Вип. 6 (145) / наук. ред. І. Г. Манщуров. – К., 2013. – С. 116 – 121.
- 36.Макаренко Ю. П. Управління активами та пасивами комерційного банку з метою підвищення ефективності їх використання / Ю. П. Макаренко, А. А. Хоруженко . – URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/24_2017/13.pdf.
- 37.Методичні вказівки з інспектування банків «Система оцінки ризиків»: постанова Правління Національного банку України від 15.03.2004 р. URL:<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0104500-04>.
- 38.Методичні рекомендації щодо організації та функціонування систем ризик-менеджменту в банках України: Постанова Правління Національного банку України від 02.08.2004 р. № 361. – URL: http://www.bank.gov.ua/control/uk/publish/category?cat_id=45294
- 39.Методичні рекомендації щодо порядку проведення стрес– тестування в банках України URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/v0460500-09>.
- 40.Метрологія 2014. ДСТУ ІЕС/ISO 31010:2013. Національний стандарт України. Керування ризиком. Методи загального оцінювання ризику.URL: <http://metrology.com.ua/download/iso-ies-ohsas-i-dr/87-eea/1062-dstu-ies-iso-31010-2013>
- 41.Мишальченко Ю. В. Риски в міжнародній банківській діяльності[Текст] / Ю. В. Мишальченко, І. О. Кролли // Бухгалтерія и банки. –1996. – № 3. – С. 17–23.
- 42.Омельченко О. І. Управління банківськими ризиками. Методичні рекомендації до самостійної роботи студентів спеціальності 072

- «Фінанси, банківська справа та страхування» другого (магістерського) рівня [Електронний ресурс] / укл. О. І. Омельченко; Харківський національний економічний університет ім. С. Кузнеця. – Електрон. Текстові дан. (1,87 МБ). – Х. : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2019. – 65 с.
43. Основні показники, що характеризують стан грошово-кредитного ринку (за оперативними даними) URL : <https://bank.gov.ua/ua/statistic/nbustatistic>
44. Парасій–Вергуненко І. М. Аналіз банківської діяльності: [навч.– метод. Посібник для самост. Вивч. Дисц.] / І. М. Парасій–Вергуненко. – К.: КНЕУ, 2003. – 347 с.
45. Писаревський І. М. Управління ризиками: навч. Посібник / І. М. Писаревський, О. Д. Стещенко. – Х.: ХНАМГ, 2008. – 124 с.
46. Положення «Про визначення банками України розміру кредитного ризику за активними банківськими операціями» затверджене Постановою Правління Національного банку України від 30.06.2016 р. No 351
47. Положення про схвалення Методичних рекомендацій щодо організації та функціонування систем ризик-менеджменту в банках: постанова Правління Національного банку України від 02.08.2004 No 361 / Національний банк України. – URL: <http://zakon.Nau.ua/doc/?uid=1045.5945.0>. – 16.04.2011.
48. Попова І. В. Валютні ризики в контексті сучасних реалій / І. В. Попова, М. І. Нікель // Еко- номічні науки. Сер. : Облік і фінанси. – 2012. – Вип. 9(4). – С. 312–321.
49. Посохов І. М. Сучасні міжнародні стандарти ризик-менеджменту // Сучасні тенденції розвитку сві- тової економіки: зб. Матеріалів 9-ї Міжнар. Наук.-практ. Конф., Харків : ХНАДУ, 2017. Т. 2. С. 77 – 78.
50. Прасолова С. Проблеми оцінки та управління процентним ризиком комерційних банків: актуальні аспекти [Текст] / С. Прасолова // Вісник НБУ. – 2007. – No 9. – С. 36–39.

51. Прийдун Л. Стрес-тестування кредитного ризику банку: загальна характеристика та особливості практичного застосування / Л. Прийдун // Вісник ТНЕУ. — 2011. — № 2. — С. 67–74.
52. Прасолова С. П. Реорганізація банків як один із напрямів підтримки стабільності банківської системи та нарощування її потенціалу / С. П. Прасолова, Р. Г. Сініцин // Вісник Полтавського університету економіки і торгівлі : ПолесГУ, 2016. — № 2. — С 133 – 136.
53. Примостка Л. О. Банківські ризики: теорія та практика управління [Текст]: монографія / Л. О. Примостка, О. В. Лисенюк, О. О. Чуб; Мін-во освіти і науки України, ДВНЗ «КНЕУ ім. Вадима Гетьмана». — К.: КНЕУ, 2008. — 111с.
54. Пуш Л. А. Організація системи управління валютними ризиками в банківських установах / Л. А. Пуш // Фінанси, облік і аудит. — 2012. — Вип. 19. — С. 145–152.
55. Ребрик М. А. Порівняльний аналіз методів стохастичного аналізу валютного ризику банку / М. А. Ребрик, Л. А. Потьомка, А. В. Пастушко // Економічний аналіз: зб. Наук. Праць. — 2013. — Вип. 12. — Частина 2. — С. 83–90.
56. Ребрик, Ю. С. Методичні аспекти стрес-тестування ліквідності банку з урахуванням стандартів Базеля III [Текст] / Ю. С. Ребрик, М. А. Ребрик // Фінанси України. — 2013. — № 4. — С. 89-97.
57. Свєшнікова К. Т. Лімітування валютних ризиків комерційних банків в Україні / К. Т. Свєшнікова // Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України. — 2012. — Вип. 36. — С. 248 – 257.

ДОДАТКИ

Додаток А

Фінансова звітність ПАТ «А-Банк»

Показник	31.12.2019	31.12.2020	31.12.2021
Активи			
Грошові кошти та їх еквіваленти	6792359	6999775	7593071
Кредити та аванси клієнтам	16574098	19498716	22705397
Інвестиційні цінні папери	686	823	760
Похідні фінансові активи	0	0	12522
Відстрочений податковий актив	3151	8515	11725
Нематеріальні активи	3384	4992	8487
Основні засоби	349981	482759	531665
Інші фінансові активи	14555	46280	707346
Інші нефінансові активи	140835	35680	30348
Активи утримані до продажу	0	59700	27408
Усього активів	23879049	27137240	31628729
Зобов'язання			
Кошти інших банків	522245	535718	466933
Кошти клієнтів	14542229	18303282	20579167
Інші залучені кошти	4741927	4283904	6387781
Інші фінансові зобов'язання	77377	145423	104383
Інші нефінансові зобов'язання	18723	27903	32397
Поточні податкові зобов'язання	34515	33764	46896
Похідні фінансові зобов'язання	0	19246	0
Усього зобов'язання	18837017	23349240	27617557
Власний капітал			
Статутний капітал	1571978	1571978	1571978
Емісійні різниці	113845	113845	113845
Нерозподілений прибуток	2256209	543193	766365
Усього власного капіталу	3942032	3788000	4011172
Усього зобов'язань та власного капіталу	23879049	27137240	31628729

Додаток Б

Звіт про прибутки та збитки та інший сукупний дохід ПАТ «А-Банк» за 2019-2021рр.

Показник	31.12.2019	31.12.2020	31.12.2021
Процентні доходи, розраховані з використанням методу ефективного відсотка	27757371	2572494	2375204
Інші процентні доходи	11324	242227	285581
Процентні витрати	-11452733	-1287424	-937325
Чисті процентні доходи	1315962	-66620	78281
Збитки від зменшення корисності фінансових активів	-112429	30482	33109
Збитки від модифікації фінансових активів	-10283	11441	-25206
Чисті процентні доходи після збитків від зменшення корисності фінансових активів та збитків від модифікації фінансових активів	1193250	9005	13418
Комісійні доходи	238764	-26236	-16289
Комісійні витрати	-55095	-196316	-232347
Чисті комісійні доходи	183669	-45685	-56444
Прибутки за вирахуванням збитків від торгових операцій з іноземною валютою та від курсових різниць	15524	-333168	-415377
Прибутки за вирахуванням збитків від фінансових інструментів за справедливою вартістю через прибуток або збиток	-4158	-246797	-8557
Інші операційні доходи	12154	0	0
Адміністративні та інші операційні витрати	-553073	0	0
Прибуток до оподаткування	847366	671757	937486
Витрати з податку на прибуток	-151142	-129564	-172121
Прибуток за рік та інший сукупний дохід	696224	542193	765365