

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КИЇВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВАДИМА ГЕТЬМАНА**

Факультет фінансів

Кафедра банківської справи та страхування

галузь знань

07 Управління та адміністрування

спеціальність

072 Фінанси, банківська справа та страхування

освітня програма

Банківський менеджмент

Форма навчання: Денна

КВАЛІФІКАЦІЙНА МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА

на тему: **«Організація системи ризик-менеджменту в банку»**

здобувача Бойченка Олега Ігоровича

(підпис здобувача)

Науковий керівник:

кандидат економічних наук

Лавренюк В.В.

(підпис)

**Робота допущена до захисту перед Екзаменаційною комісією
з атестації здобувачів вищої освіти (ЕК)**

Завідувач кафедри банківської справи та страхування:

доктор економічних наук, професор

(підпис)

Примостка Л. О.

Київ 2023

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна магістерська робота містить 108 сторінок, 15 таблиць, 48 рисунків, перелік джерел посилання з 51 найменування, 7 додатків на 9 сторінках.

«Організація системи ризик-менеджменту в банку»

Об'єктом дослідження є процес формування та функціонування системи ризик-менеджменту в банку.

Предметом дослідження є організація та інструментарій управління ризиками в банку.

Мета кваліфікаційної магістерської роботи – удосконалення організації та інструментарію системи ризик-менеджменту в банках.

Відповідно до поставленої мети були визначені такі *завдання*: дослідити сутність поняття «ризик» та «банківський ризик»; охарактеризувати основні напрями та джерела інформаційного забезпечення системи управління ризиками в банку; дослідити сутність та зміст процесу управління ризиками в банку; систематизувати підходи і методи до оцінки рівня банківських ризиків; надати характеристику системи ризик-менеджменту АТ «ПУМБ»; проаналізувати ризик-середовище діяльності та ризик-апетит банку АТ «ПУМБ»; оцінити рівень кредитного, процентного ризиків та ризику ліквідності на прикладі АТ «ПУМБ»; розробити напрямки підвищення ефективності системи ризик-менеджменту обраного банку шляхом проведення стрес-тестування ризиків банку АТ «ПУМБ»; розробити шляхи удосконалення інструментарію та організації системи ризик-менеджменту в банку.

Практичне значення отриманих результатів дослідження полягає в тому, що положення та висновки роботи сприятимуть підвищенню ефективності організації системи ризик-менеджменту банку та застосування інструментарію оцінки банківських ризику.

Рік виконання кваліфікаційної магістерської роботи 2022-2023.

Рік захисту роботи 2023.

Ключові слова: банк, ризик, банківський ризик, система управління ризиками (СУР), процентний ризик, кредитний ризик, ризик ліквідності, стрес-тестування

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СИСТЕМИ РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТУ В БАНКУ.....	6
1.1 Економічна сутність та класифікація банківських ризиків	6
1.2 Основи організації системи ризик-менеджменту в банках	19
1.3 Інформаційне забезпечення системи управління ризиками в банках	33
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ФУНКЦІОНУВАННЯ СИСТЕМИ РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТУ АТ «ПУМБ».....	40
2.1 Характеристика системи ризик-менеджменту банку	40
2.2 Оцінювання та управління кредитним ризиком в банку.....	51
2.3 Аналіз управління ризиком ліквідності банку	60
2.4 Практика управління ринковим ризиком банку	68
РОЗДІЛ 3 НАПРЯМКИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТУ В БАНКУ.....	74
3.1 Діагностика фінансової стійкості банків як інструмент ризик-менеджменту.....	74
3.2 Удосконалення інструментарію та організації системи управління ризиками в банку	88
ВИСНОВКИ	97
ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ.....	103
ДОДАТКИ.....	108

ВСТУП

В силу специфіки бізнесу кредитних інститутів вони є носіями ризику про що свідчать банківські кризи, і особливо остання, глобальна фінансово-економічна криза, яка оголила слабкі місця як у регулюванні та нагляді, так і в управлінні комерційних банків. Український банківський сектор є одним з найважливіших секторів економіки країни, в якій банк виступає як соціально-економічний інститут. Від рівня розвитку, якого, залежить темп розвитку країни і формування сприятливої соціальної атмосфери у суспільстві. Тому, з метою підвищення конкурентоспроможності економіки України необхідне підтримання стабільного рівня розвитку банківського сектора, що можливо забезпечити шляхом ефективної організації системи управління банківськими ризиками.

Актуальність теми. На сьогодні впровадження системи ризик-менеджменту в діяльність банку є найбільш актуальним, оскільки комерційні банки щодня можуть приймати ризики через нестабільність фінансової сфери та нестачу інформації для прийняття управлінських рішень. При цьому банки мають можливість мінімізувати значну частину ризику, шляхом імплементації ефективних підходів до організації власної системи ризик-менеджменту. Впровадження ефективної системи управління ризиками дозволить забезпечити банкам довгостроковий потенціал сталого розвитку, підвищити довіру споживачів до національної банківської системи та сприятиме підвищенню ефективності управління капіталом та збільшення ринкової вартості банку, у тому числі на рівні групи.

Метою кваліфікаційної магістерської роботи є удосконалення організації та інструментарію системи ризик-менеджменту в банках.

Для реалізації мети передбачено вирішення таких завдань:

- дослідити сутність поняття «ризик» та «банківський ризик»;
- охарактеризувати основні напрями та джерела інформаційного забезпечення системи управління ризиками в банку;

- дослідити сутність та зміст процесу управління ризиками в банку, систематизувати підходи і методи до оцінки рівня банківських ризиків;
- надати характеристику системи ризик-менеджменту АТ «ПУМБ»;
- проаналізувати ризик-середовище діяльності та ризик-апетит банку АТ «ПУМБ»;
- оцінити рівень кредитного, процентного ризиків та ризику ліквідності на прикладі АТ «ПУМБ»;
- розробити напрямки підвищення ефективності системи ризик-менеджменту обраного банку шляхом проведення стрес-тестування;
- розробити шляхи удосконалення інструментарію та організації системи ризик-менеджменту в банку.

Об'єктом дослідження є процес формування та функціонування системи ризик-менеджменту в банку.

Предметом дослідження є організація та інструментарій управління ризиками в банку.

В роботі використовувались наступні методи дослідження: структурно-логічний аналіз – при побудові логіки та структури кваліфікаційної роботи; історичний та метод порівняння – при дослідженні підходів до сутності поняття «ризик», «банківський ризик» та «ризик-менеджмент»; абстрагування від несуттєвого – при ідентифікації суттєвих ризиків що впливають діяльність банку; інструменти статистичних методів, зокрема порівняння – при зіставленні фактичних даних за відповідні періоди під час аналізу системи ризик-менеджменту та діяльності банку АТ «ПУМБ» в цілому; методи аналізу та синтезу. Щодо економічних методів, у науковому дослідженні використовувався метод табличного та графічного моделювання.

Теоретико-інформаційну базу дослідження становлять: нормативні та законодавчі акти, які регулюють діяльність банків у частині ризик-менеджменту, зокрема, банківське законодавство, інструкції, положення та рекомендації Базельського комітету, інструкції та положення Національного банку України, наукові статті вітчизняних і зарубіжних вчених у різноманітних виданнях,

матеріалів науково-практичних конференцій з питань організації та підвищення ефективності управління ризиками банку, науково-дослідні матеріали, електронні ресурси, дистанційні ресурси, офіційна звітність АТ «ПУМБ». Основні положення роботи, висновки та пропозиції базуються на використанні та узагальненні даних ДКСУ, навчальних матеріалів НБУ та мережі Інтернет.

Практичне значення одержаних наукових результатів полягає насамперед у тому, що положення та висновки роботи сприятимуть підвищенню ефективності організації та застосування інструментарію системи ризик-менеджменту в банках. Отримані результати можуть бути використані для удосконалення практичних аспектів управління ризиками в банку.

Результати дипломної роботи було апробовано у процесі управління ризиками в банку АТ «ПУМБ».

Робота складається із вступу, трьох розділів, висновків та списку використаних джерел.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ СИСТЕМИ РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТУ В БАНКУ

1.1 Економічна сутність та класифікація банківських ризиків

Будь-яка діяльність у фінансовій та економічній сфері обтяжується різноманітними ризиками, породженими невизначеністю, мінливістю зовнішнього середовища та стратегічними цілями діяльності на довгостроковому часовому горизонті. Іманентною особливістю банківської діяльності є саме наявність невизначеності та різноманітних ризиків, сепаруватися повністю від яких неможливо. В цілому банківський бізнес характеризується підвищеним рівнем ризиковості, що обумовлюється функціональними особливостями самих банківських установ. Рівень фінансової стійкості банку досить сильно корелює із фінансовим станом його контрагентів-партнерів, клієнтів та позичальників. [1, с. 8, 13, 2, 3].

Встановлено, що кінцевий результат реалізації невизначеності – це ризик (додаток А). Водночас, різноманіття, двоїстість та суб'єктивність суспільства та його діяльність є джерелом такої невизначеності. Проведене дослідження наукової літератури економічного та математичного спрямування виявило взаємозв'язок між наступними, ключовими поняттями: невизначеність, імовірність, конфліктність, альтернативність, шанс та ризик. Визначено, що по рангу важливості перше місце займає саме невизначеність, ймовірність (можливість), шанс та ризик (рис. 1.1).



Рисунок 1.1 – Еволюційний процес «невизначеність – ризик»

Джерело: складено автором на основі [1-7]

Полеміка у наукових колах, щодо цих понять довела логічність припущення, що невизначеність є первинною причиною ризику. Говорячи про сутність поняття «невизначеність», то під ним необхідно розуміти «фундаментальну характеристику недостатньої забезпеченості процесу оцінювання та прийняття управлінських рішень знаннями і необхідною інформацією стосовно певного досліджуваного об'єкта, процесу, явища в сфері економіки та підприємництва» [4, 5]. Отож, про існування ризику можна говорити тоді і тільки тоді коли є наявна ситуація невизначеності за якої існує можливість настання негативних наслідків (втрат, збитків).

Необхідно пам'ятати ще про два основні поняття, як «ймовірність» і «шанс». Варто наголосити, що за умов реалізації ризику, як правило, прогнозується три головні сценарії (залежно від наслідків): позитивний, нульовий та негативний (рис 1.2)



Рисунок 1.2 – Наслідки реалізації ризику

Джерело: складено автором на основі [5-7]

Зважаючи на отримані результати та розуміючи під ризиком «можливість непередбаченого настання несприятливих подій» встановлено, що ризик постійно поєднує в собі дві основні складові: можливість і результат. Кількісна характеристика можливості виражається у обчисленні показників ймовірності. Під ймовірністю варто розуміти «дійсне число в інтервалі від 0 до 1, що відноситься до випадкової події і є мірою того, що дана подія може відбутися». Отже, до найпростіших мір ризику можна віднести саме ймовірність та результат (наслідки). Варто нагадати, що згідно теорії управління ризиками існує категорія обернена до

ризик, яка має назву «шанс». Є багато підходів до трактування поняття «шанс», їх узагальнення дозволило дійти висновків, що шанс – це 1) «ступінь ймовірності успіху, удачі, розрахунок за і проти чого»; 2) «умова, яка може забезпечити успіх, удачу»; 3) «ймовірна можливість здійснення чого-небудь». Отже, усім сферам економічної діяльності притаманні: невизначеність, конфліктність, альтернативність та багатокритеріальність. Це, в свою чергу, веде до того, що у діяльності всіх суб'єктів соціально-економічної діяльності з'являється ризик.

За економічною природою поняття «ризик» є досить комплексним, оскільки самі ризики є багатограними (причини, джерела, типи). На фоні цього існує безліч підходів до трактування поняття «ризик». Сучасна науково-практична економічна література містить багато згадок про поняття «ризик», однак зауважимо, що зміст досить сильно корелює із контекстом вживання та сферою у якій він виникає. Така ситуація закріплює погляди щодо багатогранності поняття «ризик». Саме багатогранність, різноманітність типів та сфер виникнення наразі не існує єдиного підходу до трактування сутності поняття «ризик».

Варто провести семантичний аналіз поняття «ризик» та «банківський ризик» у англomовній. Для початку зауважимо, що поняття «ризик» включно із поняттям «банківський ризик» є широко розповсюдженими і використовувалися у іноземній літературі починаючи із 1500 pp. (рис. 1.3, рис. 1.4). Аналіз проведено на даних частотності загадувань у англomовній та російськомовній літературі сервісу Google Books. Література українською мовою не включена до бази даних Google Ngrams, через це аналіз частотності згадування поняття «ризик»/«банківський ризик» провести неможливо. Семантичний аналіз частотності згадування згадуваних термінів здійснено по 3-х основних англomовних бібліотеках з урахуванням регістру символів (мітка «All») та згадування цих понять в однині та множині: 1) Література англ. мовою видана у США в період 1500-2019 pp. (risk: eng_us_2019, banking risk: eng_us_2019); 2) Література англ. мовою видана у Великобританії в період 1500-2019 pp. (risk: eng_gb_2019, banking risk: eng_gb_2019); 3) Література англ. мовою видана у інших країнах в період 1500-2019 pp. (risk: eng_2019, banking risk: eng_2019); 4) Література іншою мовою видана

у будь-якій країні в період 1500-2019 рр. (риск: rus_2019, банковский риск: rus_2019, банковские риски: rus_2019).

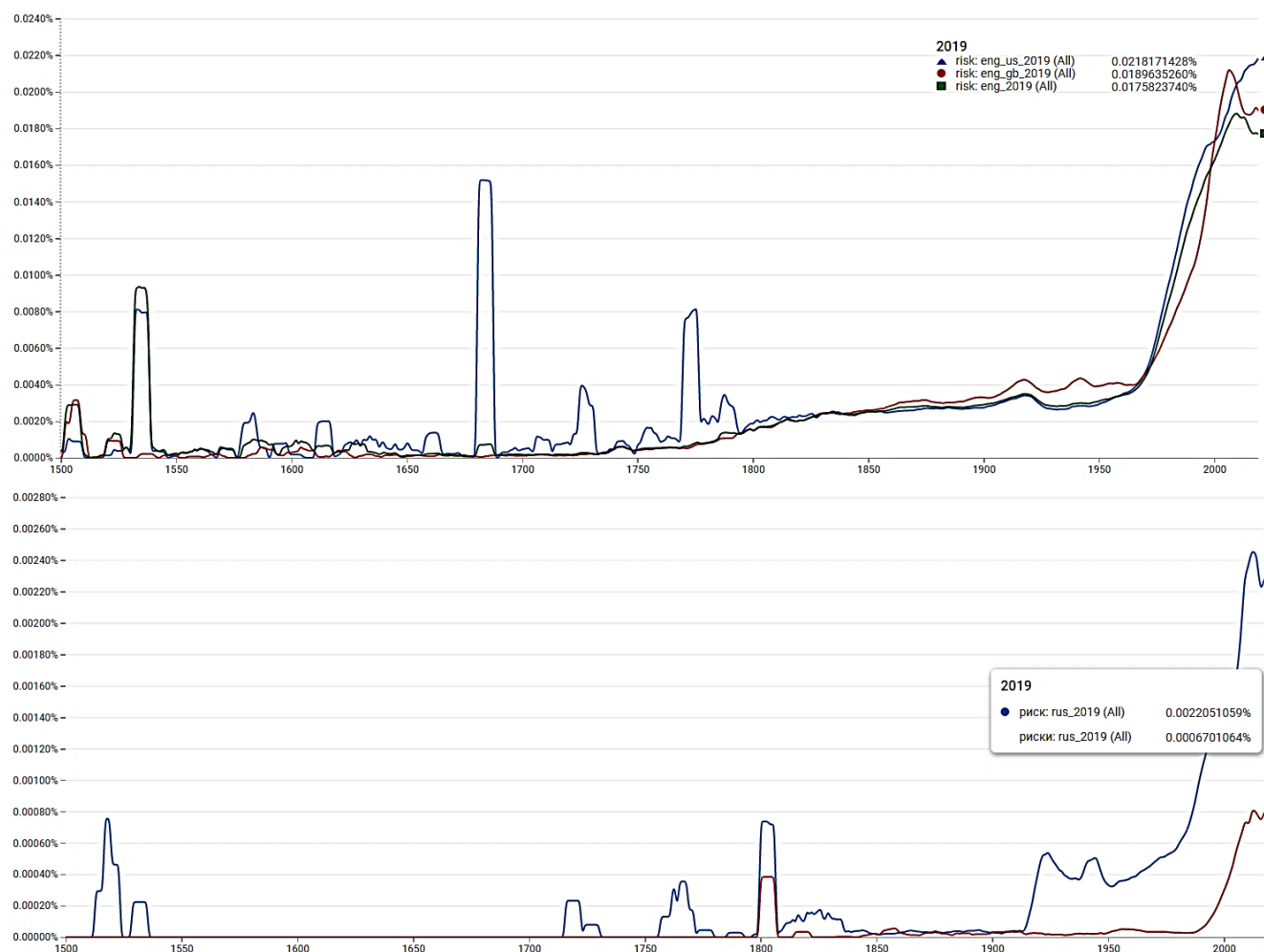


Рисунок 1.3 – Частота використання термінів «risk» та «ризик» в літературі сервісу Google Books

Джерело: складено автором на основі [8]

Вперше поняття «ризик» було згадане у англomовній літературі, ще у 1500 р. База російськомовної літератури свідчить про перші згадки поняття «ризик» у період 1500-1550 рр. Нарощення частотності згадування ризику у літературі припадає на 18 ст. Бум нарощення частотності припадає саме на 19 ст., що пов'язують із форсуванням промислової революції у світі. В свою чергу поняття «банківський ризик» (англ. *banking risk*) згадується у англomовній літературі починаючи із 1820 рр., а у російськомовній з 1970 рр., що пов'язано із стрімким нарощенням діяльності банків.

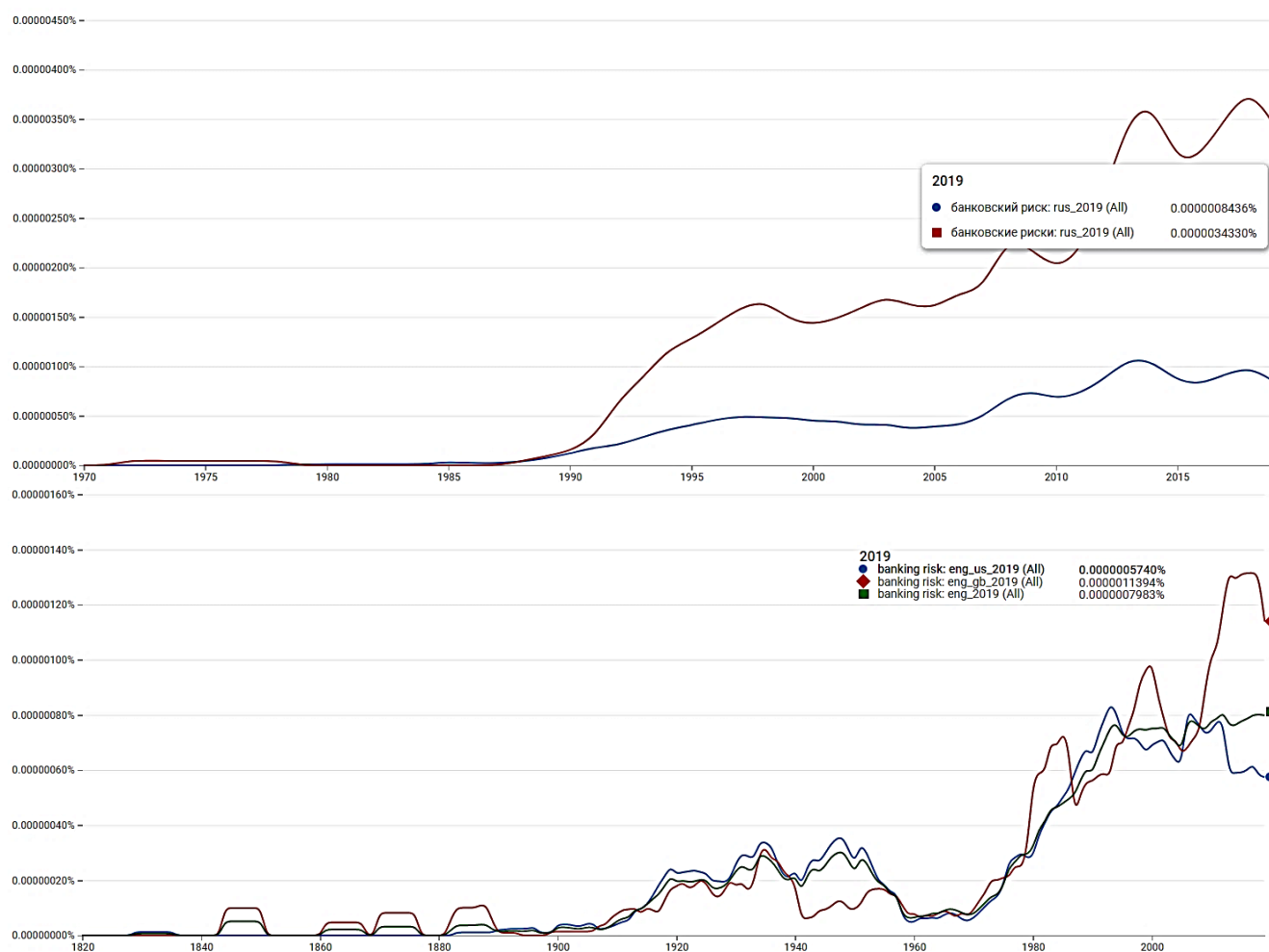


Рисунок 1.4 – Частота використання термінів «banking risk» в англomовній літературі сервісу Google Books

Джерело: складено автором на основі [8]

Проведений аналіз економічної літератури сервісу Google Books показав, що наявна значна кількість підходів до визначення дефініції «ризик» та «банківський ризик» (додаток Б). У словниках європейських народів слово «ризик» вживається дуже подібних формах і семантиці: в англійській мові «risk», албанській «rezik», болгарській «риск», чеській «řisiko», у фінській «riski», французькій «risque», італійській «rischio», німецькій «řisiko», іспанській «riesgo», у румунській «risk» [4, с. 7]. Схожість у вимові цього терміну різними мовами свідчить про єдиний корінь походження слова «ризик». Цікаво, що у китайському виразі ризику «WEI — LI», поєднані два самостійних слова: «WEI» — «нещастя» і «LI» — «шанс».

В загальному є думка, що термін «ризик» іспано-португальського походження та означає «підводну відвісну скелю». Згідно іншої теорії термін

походить від староіталійського «*risicare*», та означає «лавірувати між». Згідно третьої версії термін походить від грецького «*ridsicon*», «*ridsa*» — скеля [1, с. 9].

Поняття «ризик» трактується у великій кількості тлумачних словників. Зокрема Н. Уебстера (1828 р.) в американському словнику англійської мови розуміє ризик як «небезпеку, можливість збитків та шкоди». Тлумачний словник В. Даля (1863р.) пропонує під поняттям «ризикувати» розуміти «рухатися на удачу, йти на авось, робити без вірного прорахунку». С. Ожегов у словнику російсько мови (1960р.) трактує ризик як «можливу небезпеку», «дії на удачу в надії на щасливий випадок». В Великому економічному словнику (1998 р.) — «здатність настання події з негативними наслідками в результаті певних дій та рішень» [1-2].

Примостка Л. О. під ризиком пропонує розуміти «ймовірність того, що очікувана подія не відбудеться або відбудеться з певними відхиленнями, що, зрештою, призведе до небажаних наслідків» [1]. Кулікова Є. А. в свою чергу вважає, що ризик – це: 1) «рівень невизначеності в прогнозі результату»; 2) «ситуативна характеристика діяльності, що означає невизначеність її результату, можливі несприятливі її наслідки, альтернативні варіанти помилки або успіху» [13].

Дослідження та усвідомлення змісту поняття «ризик» логічно продовжити аналізом поняття «банківський ризик». Примостка Л. О. під банківським ризиком пропонує розуміти «ймовірність недоотримання доходів або зменшення ринкової вартості капіталу банку внаслідок несприятливого впливу зовнішніх чи внутрішніх чинників» [1]. Парасій–Вергуненко І. М. під банківським ризиком розуміє «можливість зазнати втрат у разі виникнення несприятливих для банку обставин».

У підручнику «Управління банківськими ризиками» (за заг. ред. Примостки Л.О.) пропонується розуміти банківський ризик із двох основних позицій: 1) з погляду банку; 2) з погляду НБУ. З погляду банку, банківський ризик це «потенційна можливість недоотримання доходів або зменшення ринкової вартості капіталу банку внаслідок несприятливого впливу зовнішніх або внутрішніх факторів» [14]. З погляду НБУ, банківський ризик це «ймовірність того,

що події, очікувані або неочікувані, можуть мати негативний вплив на капітал та/або надходження банку» [14].

Відповідно до Положення НБУ №64 ризик банківської діяльності – це «імовірність виникнення збитків або додаткових втрат або недоотримання доходів, або невиконання стороною договірних зобов'язань унаслідок впливу негативних внутрішніх та зовнішніх факторів» [15].

Враховуючи значну сукупність підходів до трактування понять ризик та банківський ризик, доречно провести систематизацію спільних рис у підходах до їх визначення. За результатами теоретичного аналізу, було виокремлено основні поняття смислової групи ґрунтуючись на всіх досліджених визначеннях поняття «ризик» / «банківський ризик» (табл. 1.1).

Таблиця 1.1 – Формалізація підходів до визначення понять «ризик» та «банківський ризик»

Поняття певної смислової групи	Ризик	Банківський ризик
Ймовірність	✓	✓
Невизначеність	✓	✓
Можливість	✓	✓
Невдача	✓	✓
Подія (-ї)	✓	✓
Очікуваність	✓	✓
Неочікуваність	✓	✓
Витрати, збитки	✓	✓
Параметри		✓
Фінансовий результат		✓
Капітал		✓
Управлінські рішення		✓
Відхилення	✓	✓
Зовнішні/внутрішні фактори		✓

Джерело: складено автором на основі [1-15]

На основі проведеної систематизації підходів до визначення понять «ризик» та «банківський ризик» було сформульовано власні підходи до визначення: 1) ризик – це можливість (ймовірність) настання небажаних подій, явищ, понесення витрат, збитків, невдачі, відхилення від поставлених цілей; 2) банківський ризик – це ймовірність виникнення збитків / втрат чи недоотримання фінансового

результату, або невиконання договірних зобов'язань унаслідок впливу негативних внутрішніх / зовнішніх факторів.

За результатами проведеного аналізу економічного змісту поняття «банківський ризик» встановлено:

- 1) банківські ризики характерні для всієї банківської системи та банківської діяльності.
- 2) кредитні установи змушені вести свою діяльність в умовах постійного впливу ризиків і їх головне завдання реалізувати успішні альтернативи;
- 3) банківські ризики виникають в умовах невизначеності, за відсутності необхідної кількості інформації для прийняття управлінських рішень.
- 4) невизначеність є середовищем виникнення банківського ризику, тому для банку важливо визначити її ступінь;
- 5) банківські ризики виникають при наявності альтернативності вибору, а саме прийняття альтернативного рішення сильно залежить від ризик-апетиту банківської установи.

Важливим аспектом, який має враховуватися при управлінні банківськими ризиками є визначення факторів ризику. Саме фактори банківських ризиків є певними умовами і обставинами, які приводять до негативних наслідків та небажаних подій реалізації ризиків. Фактори ризиків можна вважати визначеними у значній мірі, якщо у розпорядженні банку наявна повна інформація щодо середовища діяльності банку. Трендом сучасного діджитал середовища є використання методів та інструментів Big Data та машинного навчання для ідентифікації / оцінки факторів ризику. Враховуючи особливості банківських ризиків та практичний досвід управління ними, варто відмітити змішаний характер факторів ризику. У широкому розумінні фактори ризику варто поділяти на зовнішні та внутрішні (табл. 1.2).

Таблиця 1.2 – Сукупність факторів виникнення економічних ризиків

Зовнішні фактори ризику	Внутрішні фактори ризику
Політичні: — зміна законодавства; — заборона на здійснення банківської діяльності або окремих банківських операцій; — заборона на здійснення діяльності на міжнародних фінансових ринках та міжнародних платежів; — заборона на економічні відносини з конкретно іноземною державою; — установлення державної монополії на здійснення банківської діяльності або окремих її видів; — істотне обмеження або втрата незалежності центрального банку. Соціально-економічні: — інфляція; — дефляція; — платіжна криза; — зміна правил валютного регулювання; — зміна політики рефінансування центрального банку; — зміна податкового законодавства; — кримінальні фактори; — соціально-демографічна криза або зміна соціально-демографічної ситуації в країні. Регіонально-галузеві: — галузеві кризи; — екологічні кризи в регіоні; — погіршення фінансового стану підприємств регіону; — посилення конкуренції серед суб'єктів фінансового ринку; — нерозвиненість інфраструктури в регіоні	Фінансові: — втрата ліквідності; — неплатоспроможність; — банкрутство; — зниження дохідності операцій; — втрата фінансової незалежності; — погіршення фінансового стану клієнтів чи партнерів; — підвищення вартості ресурсів. Організаційні: — недостатнє кадрове забезпечення; — низький рівень професіоналізму; — недосконалість систем прийняття управлінських рішень; — неадекватна організаційна структура банку; — недостатній контроль. Функціональні: — операційна діяльність; — технологічні збої; — інноваційна діяльність; — недосконалі системи безпеки; — недостатня або недостовірна інформація; — юридичні помилки; — неправильно обрана стратегія розвитку; — недиверсифікована клієнтська база банку; — концентрація кредитного портфеля - кібер-атаки

Джерело: складено автором на основі [1, 2]

Покращення процесу ідентифікації банківських ризиків, виявлення їх взаємозв'язків та посилення методів управління можливо лише за умови ефективного виявлення факторів банківських ризиків.

Дослідження змісту понять «ризик» та «банківський ризик» дозволяє перейти до аналізу ключових підходів класифікації банківських ризиків. Варто зауважити, що діяльність банків є досить різноманітною, включаючи широкий спектр операцій: операції залучення коштів, викуп та купівля цінних паперів, видача кредитів, факторинг, лізинг, розрахунково-касові операції (РКО) тощо. Проведення будь-якої із перелічених операцій обов'язково супроводжується як мінімум одним банківським ризиком.

Якщо говорити про підходи до класифікації економічних ризиків, то можна помітити їх різноманітність (додаток В). Доречно проводити типізацію економічних ризиків залежно від класифікаційної ознаки [1, с. 12].

Найбільшого поширення набув підхід до класифікації банківських ризиків, що ґрунтується на характеристиці саме джерел виникнення банківських ризиків. Відповідно до такого підходу банківські ризики можна розподілити на: 1) зовнішні (ендогенні); 2) внутрішні (екзогенні) (рис.1.5).

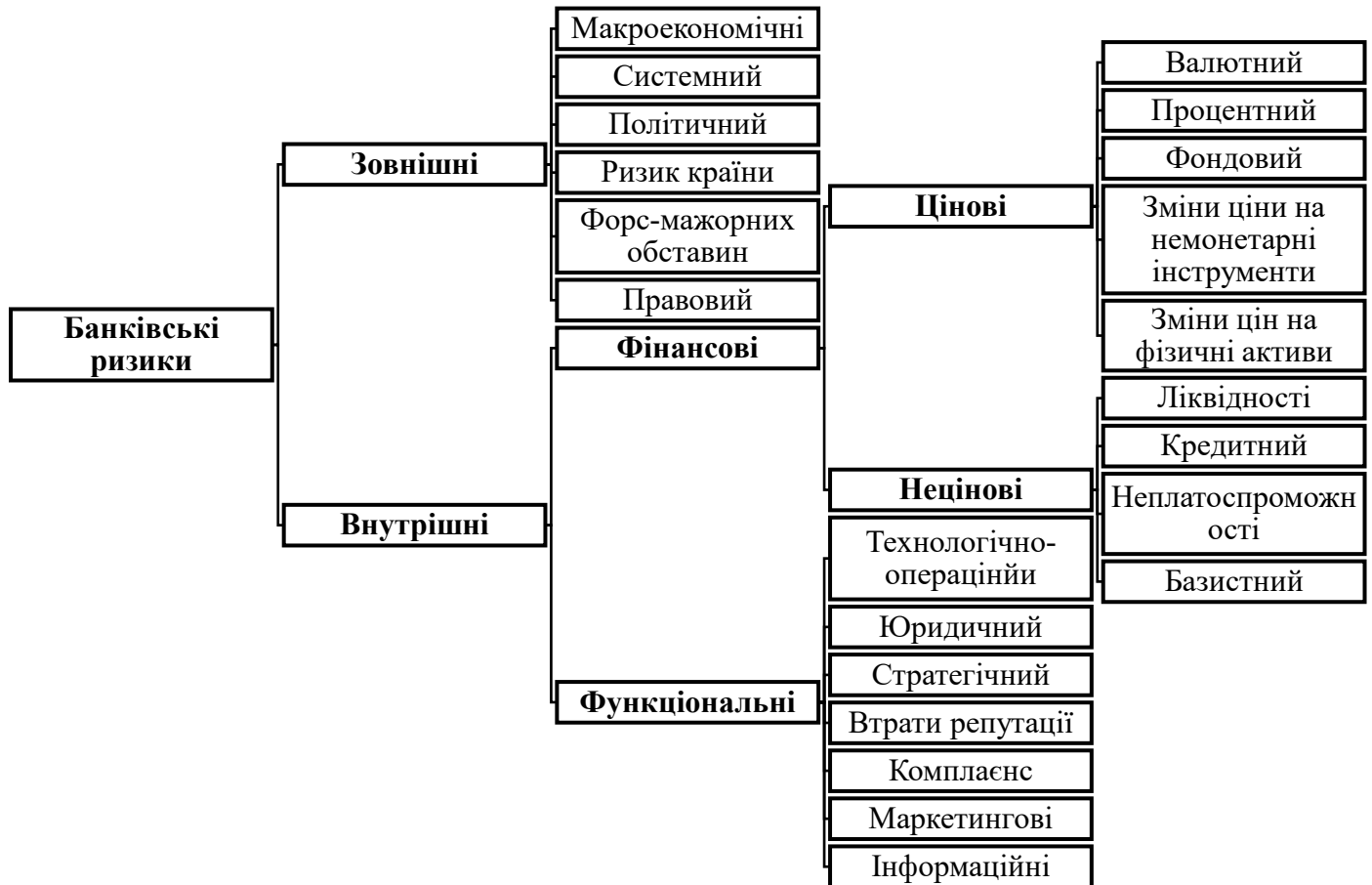


Рисунок 1.5 – Класифікація банківських ризиків

Джерело: складено автором на основі [1-3]

Незалежними від діяльності банку є саме ризики які виникають у зовнішньому середовищі. До таких ризиків можна віднести політичні, правові, соціальні та загальноекономічні. Це саме ті ризики, що виникають у періоди загострення економічної кризи, політичної нестабільності, військових дій, заборони на платежі за кордон, консолідації боргів, введення ембарго, стихійного лиха в країні (пожежі, повені, землетруси), приватизації, націоналізації, неадекватного правового регулювання тощо. Визначено, що основними чинниками, які впливають на рівень зовнішніх ризиків, виступають політичні та економічні [1-3].

Водночас до внутрішніх банківських ризиків, як правило відносять фінансові та функціональні ризики. Під фінансовими ризиками варто розуміти «ймовірність грошових втрат і пов'язаних з непередбаченими змінами в обсягах, дохідності, вартості та структурі активів і пасивів банку». Група фінансових ризиків включає такі банківські ризики; валютний, кредитний, ринковий, ризик ліквідності, ризик зміни процентних ставок. В свою чергу фінансові ризики можна розподілити ще на дві підгрупи: цінові та нецінові.

Ціновими ризиками вважають «ризики пов'язані зі зміною дохідності / вартості активів і зобов'язань банку внаслідок волатильності ринкових цін на фінансові та фізичні балансові/позабалансові активи банку». Ключовими банківськими ризиками, що належать до групи цінових банківських ризиків, є ризик зміни процентних ставок, валютний ризик, ризик зміни вартості цінних паперів. Група нецінових банківських ризиків визначається «можливими фінансовими втратами, що не пов'язані зі зміною ринкових цін на активи» [1-3].

Функціональні банківські ризики – це «ризики, які призводять до неможливості здійснення своєчасного та повного контролю за фінансово-господарськими процесами у банку». Банківські ризики такого походження мають тісний взаємозв'язок із процесами створення й упровадження нових банківських продуктів і послуг, збору, обробки аналізу й передавання інформації, збоями в цифрових системах, підготовки кадрового потенціалу та з виконанням інших адміністративно-господарських операцій. Група функціональних банківських ризиків включає такі ризики: 1) операційно-технологічний ризик; 2) стратегічний ризик; 3) юридичний ризик; 4) ризик репутації. Однак, варто зазначити, що є інші функціональні банківські ризики, зокрема це маркетингові та інформаційні ризики банку.

Відповідно до Положення НБУ №64 Національний банк України пропонує мінімальний перелік суттєвих банківських ризиків до яких банки мають обов'язково застосовувати заходи управління, а саме це: 1) кредитний ризик; 2) ризик ліквідності; 3) процентний ризик; 4) ринковий ризик; 5) операційний ризик; 6) комплаєнс-ризик; 7) інші суттєві види ризиків, на які може наражатися

банк під час власної діяльності (рис. 1.6) [15]. Відповідно до Положення №64 під суттєвими ризиками регулятор пропонує розуміти «ризики що невід’ємно пов’язані з банківською діяльністю тому в обов’язковому порядку мають бути комплексно оціненими». Специфічні суттєві ризики включають всі ризики які доповнюють суттєві проте не є характерними для інших банків і залежать від бізнес-моделі банку, і виокремлюються на індивідуальні основи з урахуванням судження банку. Визначення виокремлених НБУ ризиків є типовим і співпадають із підходами Базельського комітету, Світового банку Європейського центрального банку та інших міжнародних організацій (додаток Д). Весь перелік сформованих НБУ ризиків банки мають оцінювати залежно від книги (банківська чи торгова), у якій міститься інструмент, для цього регулятором запропоновано карту ризиків торгової та банківської книг (додаток Ж).

Комплексна оцінка суттєвих та специфічних банківських ризиків, відповідно до вимог НБУ, має супроводжуватися одночасними аналізом модельного ризику та ризику концентрації. Зауважимо, що модельний ризик, у значній мірі, відноситься до операційного ризику. Під модельним ризиком Національний банк України пропонує розуміти «ризик невиконання або некоректного виконання завдань моделями, які побудовані банками і використовуються для оцінки (вимірювання) своїх ризиків, оцінки фінансових інструментів та ціноутворення за продуктами». Відповідно до вимог регулятора, визначено, що банківські установи зобов’язані самостійно фактори, показники та поріг суттєвості специфічних банківських ризиків ґрунтуючись на власних, обґрунтованих висновках та визначає порядок виявлення таких банківських ризиків у власній, внутрішній методиці виявлення суттєвих банківських ризиків. Щодо інших ризиків, що оцінюються паралельно із суттєвими та специфічними ризиками, то тут банківські установи обов’язково аналізують ризики концентрації. НБУ, відповідно до Положення №64, пропонує під ризиком концентрації розуміти «концентрацію активів та зобов’язань банку у розрізі 7-ми ключових позицій: 1) одного боржника/контрагента та/чи групи пов’язаних контрагентів; 2) банківських продуктів та бізнес-ліній; 3) галузевої концентрації (відповідно до

видів економічної діяльності) та у розрізі географічних регіонів; 4) пов'язаних із контрагентами осіб, фінансові результати яких залежать від одного виду банківської діяльності або основного банківського продукту; 5) класів боржника/контрагента (PD, EAD, LGD) [16]; 6) видів забезпечення; 7) видів валют». [15]

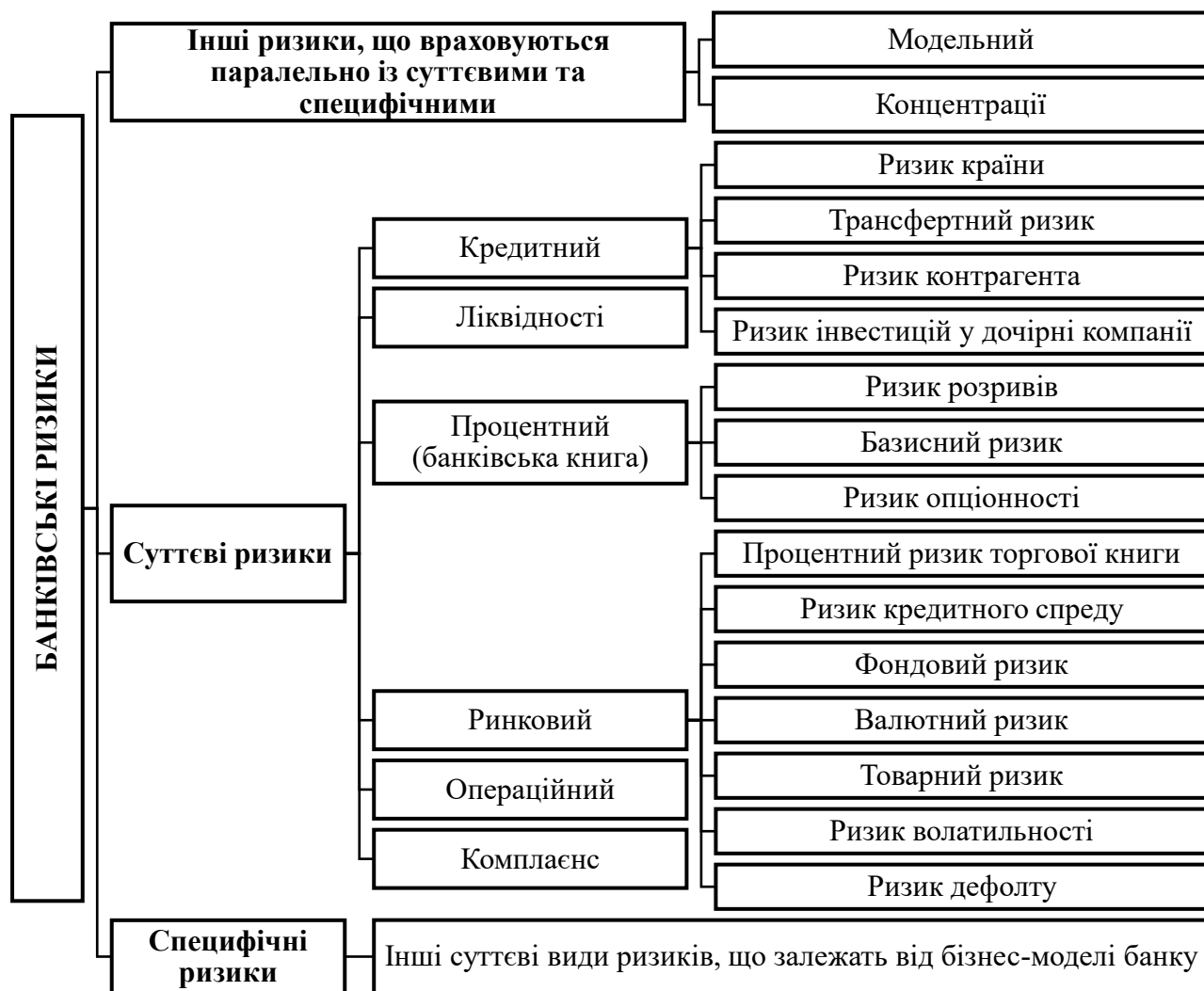


Рисунок 1.6 – Класифікація банківських ризиків відповідно до чинного законодавства (Постанови НБУ №64)

Джерело: складено автором на основі [15]

Для кращої організації процесу управління банківськими ризиками дослідження сутності понять «ризик» та «банківський ризик» є дуже важливим. Це пов'язано з тим, що дозволяє правильно сформулювати ризик-апетит, врахувати специфіку різного виду ризиків, підібрати необхідні методи та інструментарій управління. Саме розуміння та усвідомлення економічного змісту керівництвом

банку сутності специфічних для їхньої бізнес-моделі ризиків є однією із основ організації системи управління ризиками в банках України в сучасних, турбулентних умовах.

1.2 Основи організації системи ризик-менеджменту в банках

Завдання побудови ефективної системи ризик-менеджменту у банках набуває особливої актуальності у складних умовах невизначеності банківської діяльності. Без цього забезпечення фінансової стійкості, безпеки банків та стабільності банківської системи є неможливим [17]. Саме враховуючи важливість банківського сектору у забезпеченні стабільності розвитку економіки у іноземній практиці існує безліч загальнонаукових та методично-практичних підходів до побудови ефективної системи ризик-менеджменту в банках. Відзначимо, що відповідно до іноземного досвіду, важливу роль відіграє саме правовий фундамент, включаючи банківське законодавство з питань організації ризик-менеджменту в банках. Ключові концепції правового регулювання ризик-менеджменту ґрунтуються на загальноприйнятих підходах управління ризиками, що запропоновані низкою міжнародних організацій: 1) *International Organization for Standardization* (стандарти ISO 31000); 2) Комітет організацій-спонсорів Комісії Тредвея (*COSO ERM*); 3) Базельський комітет; 4) Європейський центральний банк; 5) Європейська банківська організація (*European Banking Authority*) [19-23]. Необхідність дослідження сутності процесу ризик-менеджменту є основою для формування базових підходів до організації системи управління ризиками (ризик-менеджменту) в банках. Варто відзначити, що поняття «ризик-менеджмент» та «управління ризиками» вважаються і є тотожними, оскільки це калька з англійської мови (англ. *risk management*). Поняття «ризик-менеджмент» набуло стрімкої популярності у науковій літературі лише на початку ХХ ст. на відміну від поняття «ризик», яке застосовувалося на 100-200 років раніше. Варто відзначити, що

нарощення частотності згадування терміну в іноземній літературі чітко корелює із глобальними фінансовими кризовими подіями, явищами (рис. 1.7): 1) Міжнародна фінансова криза 1920 р. після Першої світової війни; 2) Фінансова криза 1929-1933 рр. (Велика депресія); 3) Економічна кризи 1973 р.; 4) Фінансова криза 1987 р. в США; 5) Фінансові кризи 90-х рр. у багатьох країнах світу; 6) Світова фінансова криза 2007-2018 рр.

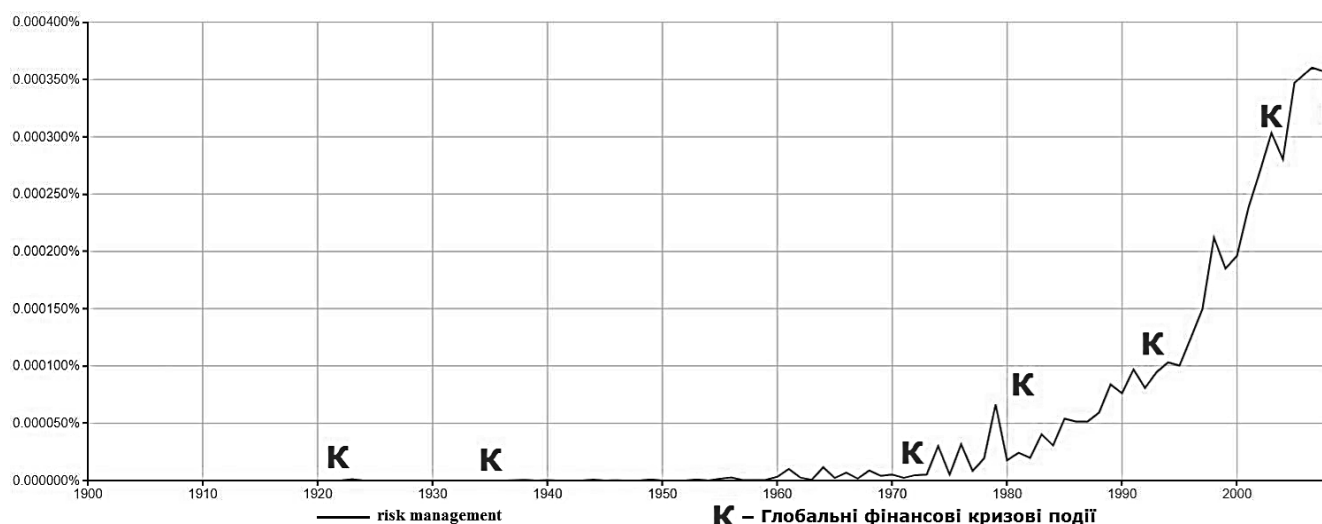


Рисунок 1.7 – Частотність згадування термінів «risk management» в англійській літературі сервісу Google Books

Джерело: складено автором на основі [8]

Варто дослідити поняття «ризик-менеджмент» семантично розклавши його на поняття «ризик» та «менеджмент». Так як у п.1.1. вже досліджено поняття «ризик», перейдемо відразу ж до поняття «менеджмент». Термін «менеджмент» походить від давньоанглійського слова «manage» (від лат. «manus» - рука). Варто відзначити, що у середньовічній Англії слово «manage» означало «управляти конем», тим самим зміст слова передався і означає «управляти організацією, компанією, банком». Отже, під менеджментом (чи «управлінням») варто розуміти «процес планування, організації, приведення в дію та контроль організації з метою досягнення координації людських і матеріальних ресурсів, необхідних для ефективного виконання поставлених завдань» [24].

На думку спеціалістів Міжнародної організація зі стандартизації (ISO) під ризик-менеджментом варто розуміти «скоординовані дії по управлінню

організацією, банком з урахуванням ризику» (ISO/Guide 73:2009). Національний регулятор банківського сектору визначає ризик-менеджмент банку, як систему управління ризиками банку, що являє собою «сукупність належним чином задокументованих і затверджених політики, методик і процедур управління банківськими ризиками, які визначають порядок дій, спрямованих на здійснення систематичного процесу виявлення, вимірювання, моніторингу, контролю, звітування та пом'якшення всіх видів банківських ризиків на всіх організаційних рівнях» [15].

У підручнику «Управління банківськими ризиками» (за заг. редакц. Примостки Л.О) система ризик-менеджменту визначається як «науково-методичний комплекс заходів управління діяльністю банку, які спрямовано на виявлення і оцінку сукупності ризиків за допомогою спеціальних прийомів і методів з метою створення умов для надійного та стійкого функціонування банківської установи, максимізації власного капіталу, задоволення потреб клієнтів і партнерів, забезпечення прибутковості діяльності банку» [1].

Враховуючи зміст поняття «ризик-менеджмент» варто звернути увагу на ключові аспекти організації системи ризик-менеджменту. Саме вони у повній мірі характеризують систему управління ризиками, як ефективну складову корпоративного управління банком (рис. 1.8).

За результатами аналізу встановлено, що вибір банком власної бізнес-модель повинен передбачати комплексну, адекватну та ефективну систему ризик-менеджменту, яка сприяла максимізації фінансового результату в канві адекватно визначених можливостей банку враховуючи ризик-апетиту. *Основи організації системи ризик-менеджменту в Україні визначені у наступних нормативно-правових актах:*

1. Закон України «Про банки і банківську діяльність» № 2121-III від 07.12.2000 (зі змінами та доповненнями);

2. Постанова НБУ №64 «Про затвердження Положення про організацію системи управління ризиками в банках України та банківських групах» від 11.06.2018 р.;

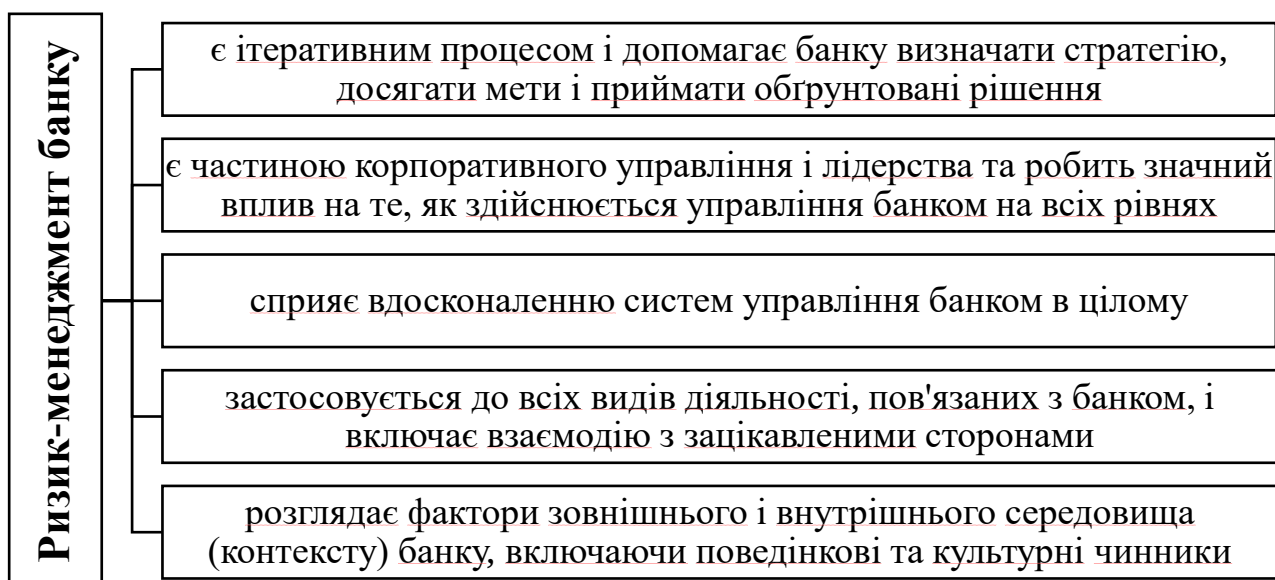


Рисунок 1.8 – Основні положення організації системи управління ризиками в банку

Джерело: складено автором на основі [15-24]

3. Постанова НБУ №88 «Про затвердження Положення про організацію системи внутрішнього контролю в банках України та банківських групах» від 02.07.2019 р.;

4. Постанова НБУ №95 «Про затвердження Положення про плани відновлення діяльності банків України та банківських груп» від 18.07.2019 р.;

5. Постанова НБУ №97 «Про затвердження Положення про організацію процесу управління проблемними активами в банках України» від 18.07.2019 р.;

6. Постанова НБУ №13 «Про запровадження коефіцієнта покриття ліквідністю (LCR)» від 15.02.2018 р.;

7. Постанова НБУ №351 «Про затвердження Положення про визначення банками України розміру кредитного ризику за активними банківськими операціями» від 30.06.2016 р.

8. Постанова НБУ №156 «Про затвердження Положення про порядок визначення банками України мінімального розміру операційного ризику» від 24.12.2019 р.

Постанова Національного банку №64 була розроблена і впроваджена у 2018 році через визнання недієздатності попередні нормативно-правових актів щодо регулювання питань організації управління ризиками у банках України. Положення НБУ №64 покликане підвищити ефективність організації системи управління ризиками у вітчизняних банках (рис. 1.9)

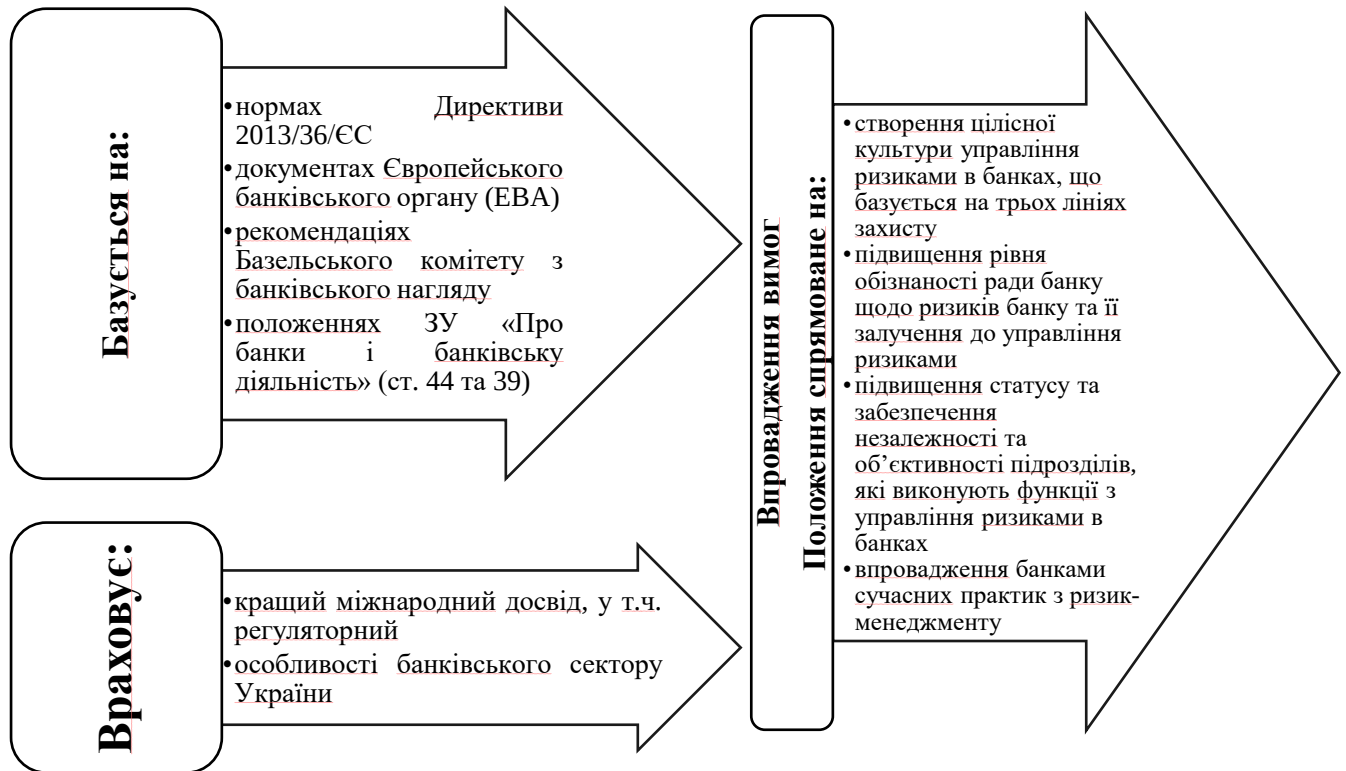


Рисунок 1.9 – Вплив Постанови НБУ №64 на організацію системи управління ризиками банків в Україні

Джерело: складено автором на основі [15]

Комплексність системи ризик-менеджменту банку, це основна запорука забезпечення ефективного процесу ідентифікації, оцінювання, контролю та моніторингу властивих діяльності банку ризиків. Вищий менеджмент має визначати мету управління банківськими ризиками, враховуючи загальну концепцію стратегії управління кредитною установою. Головною метою системи управління ризиками має виступати «створення і захист вартості банку». Система управління ризиками повинна сприяти покращенню продуктивності, стимулювати інноваційну діяльність банку і сприяти досягненню визначених стратегічних цілей.

Ступінь ризиковості середовища діяльності банку прямо впливає на рівень складності системи ризик-менеджменту у банку.

За умов, коли система ризик-менеджменту успішно оцінює та контролює ризики, комбінує процеси аналізу ризиковості діяльності із прогнозуванням впливу властивих ризиків на фінансовий результат банку, визначаючи економічну доцільність прийнятого в банку ризик-апетиту, система управління ризиками в банку може вважатися ефективною. Ефективна система ризик-менеджменту має виконувати основні 4 завдання:

- 1) забезпечувати стійкість та надійність банку в процесі його діяльності;
- 2) забезпечувати реалізацію стратегічного плану розвитку банку та досягнення стратегічних цілей банку;
- 3) забезпечувати досягнення запланованих показників, включаючи прибутковість, рентабельність;
- 4) забезпечувати конкурентоспроможність банку.

Постає питання визначення рівня ефективності системи управління ризиками. Встановлено, що ефективність будь-якої діяльності визначається як «відношення ефекту, отриманого в результаті зазначеної діяльності, до витрат, понесених у процесі її здійснення». Ефективність системи управління ризиками у банку можна обчислити за формулою:

$$ЕСРМ = E / 3 \rightarrow E = СВ - 3$$

де ЕСРМ – ефективність системи ризик-менеджменту банку,

3 – затрати понесені в процесі управління ризиками банку,

E – ефект отриманий у результаті управління ризиками банку,

СВ – сукупна вигода отримана у результаті управління ризиками банку.

Особливості бізнес-моделі кожного банку мають бути враховані при організації ефективної системи ризик-менеджменту (врахування особливостей діяльності, характеру та обсягів операцій, профілю ризику та системної важливості банку, відповідність основним принципам) (рис. 1.10, додаток К). Процес ризик-

менеджменту у банку має обов'язково передбачати такі основні етапи: виявлення ризиків, нейтралізація ризиків та утримання ризиків в межах ризик-апетиту (рис. 1.10).

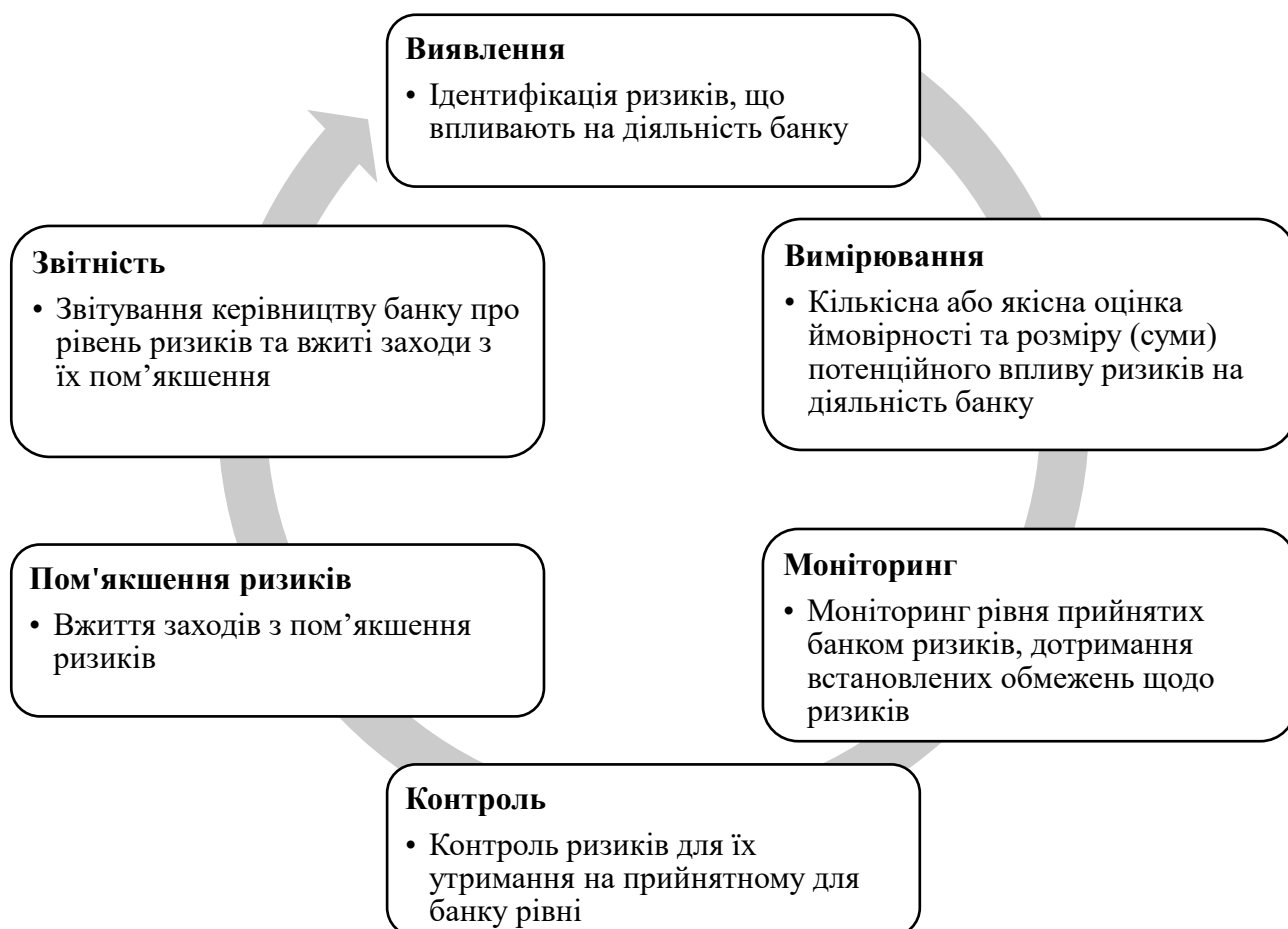


Рисунок 1.10 – Складові процесу управління ризиками в банку

Джерело: складено автором на основі [15]

Як правило управління ризиками є функцією лише підрозділу ризик-менеджменту / з управління ризиками. Окрім цього доповнити функції підрозділу ризик-менеджменту банку можна наступними:

1) забезпечення контролю загального рівня ризиків у банку, визначених у декларації схильності до ризиків;

2) забезпечення підтримки і координації діяльності інших підрозділів з питань ризик-менеджменту. Банки мають організовувати систему управління ризиками базуючись на розподілі обов'язків між підрозділами кредитної установи із використанням моделі трьох ліній захисту (рис. 1.11)

Першу лінію захисту формують такі підрозділи банку: фронт-офіс, мідл-офіс, бек-офіс. Варто відмітити, що якщо на першій лінії захисту заходи по управлінню ризиками є неефективними, то застосування відповідних заходів по управлінню ризиками на другій та третій лініях захисту втрачає сенс оскільки вони не є ефективними в повній мірі. Отож, можна констатувати сильний взаємозв'язок між лініями захисту у контексті ризик-менеджменту, заходи щодо якого не можуть імплементуватися на кожній лінії дискретно.

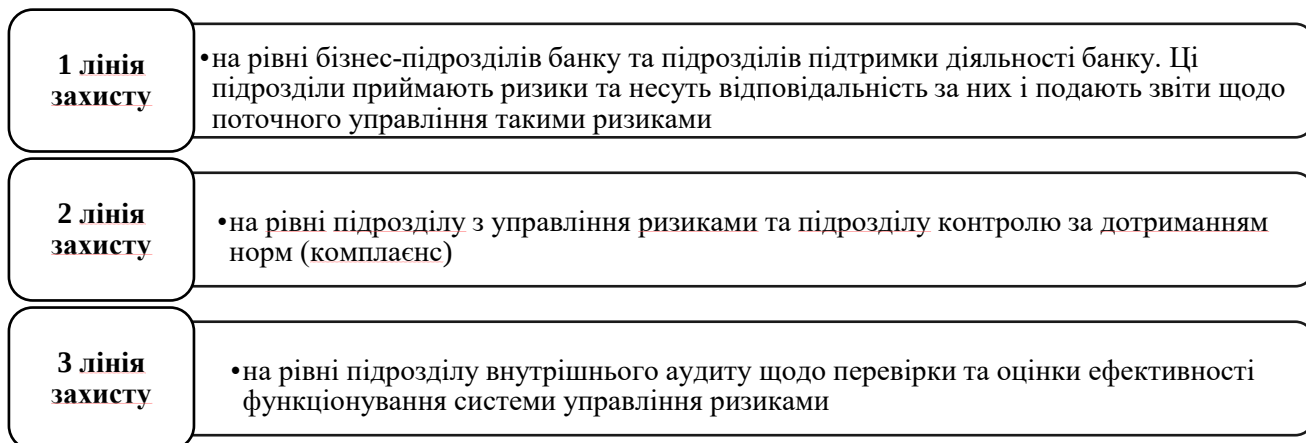


Рисунок 1.11 – Лінії захисту системи ризик-менеджменту банку

Джерело: складено автором на основі [15]

Визначено, що процес організації ризик-менеджменту у банку повинен передбачати використання відповідного методичного, інформаційного забезпечення та інструментарій / моделей управління ризиками (рис. 1.12, рис. 1.13).

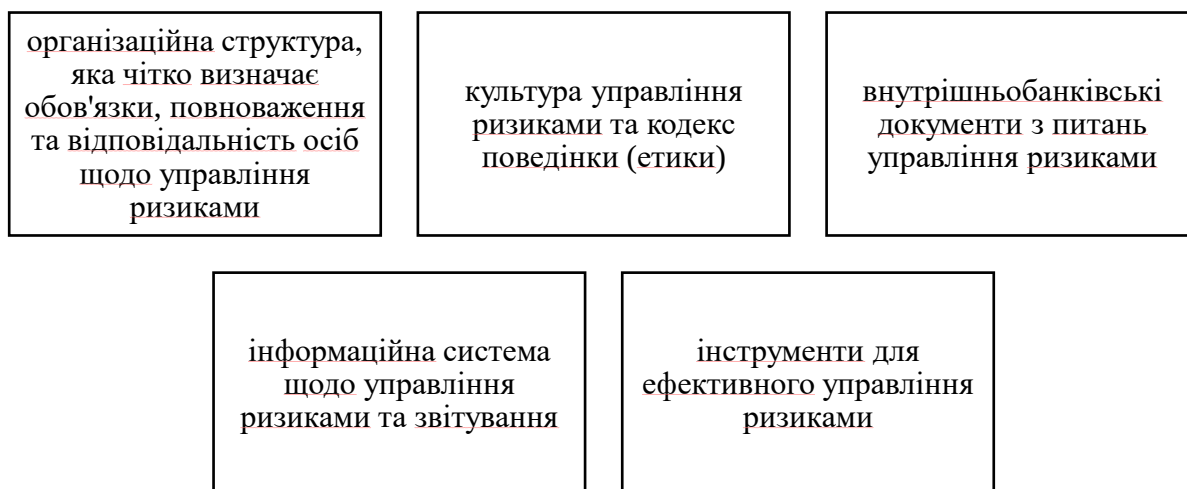


Рисунок 1.12 – Основні компоненти організації системи ризик-менеджменту у банку

Джерело: складено автором на основі [15]

До основних компонентів організації системи управління ризиками в банку можна віднести: 1) декларацію схильності до ризиків (апетит до ризику); 2) стратегію та політику управління ризиками, процедури та порядки управління ризиками; 3) інструменти та моделі оцінки ризиків; 4) розподіл повноважень з управління ризиками; 5) інформаційні системи щодо управління ризиками та звітування; 6) систему звітності з управління ризиками; 7) контроль ефективності системи управління ризиками.



Рисунок 1.13 – Стандартні інструменти та механізми системи управління ризиками в банку

Джерело: складено автором на основі [15]

Саме система із трьох ліній захисту покладається в основу формування організаційно-ієрархічної структури банку. Такий підхід покликаний сприяти досягненню банком визначених тактичних і стратегічних цілей (рис. 1.14). В загальному вигляді структура системи управління ризиками банку має включати такі основні елементи:

- 1) керівний орган банку;
- 2) комітети банку;
- 3) виконавчі органи;
- 4) комітети виконавчого органу банку;
- 5) підрозділ з управління ризиками;
- 6) підрозділ комплаєнс;
- 7) підрозділ внутрішнього аудиту;
- 8) бізнес-підрозділи та підрозділи підтримки.

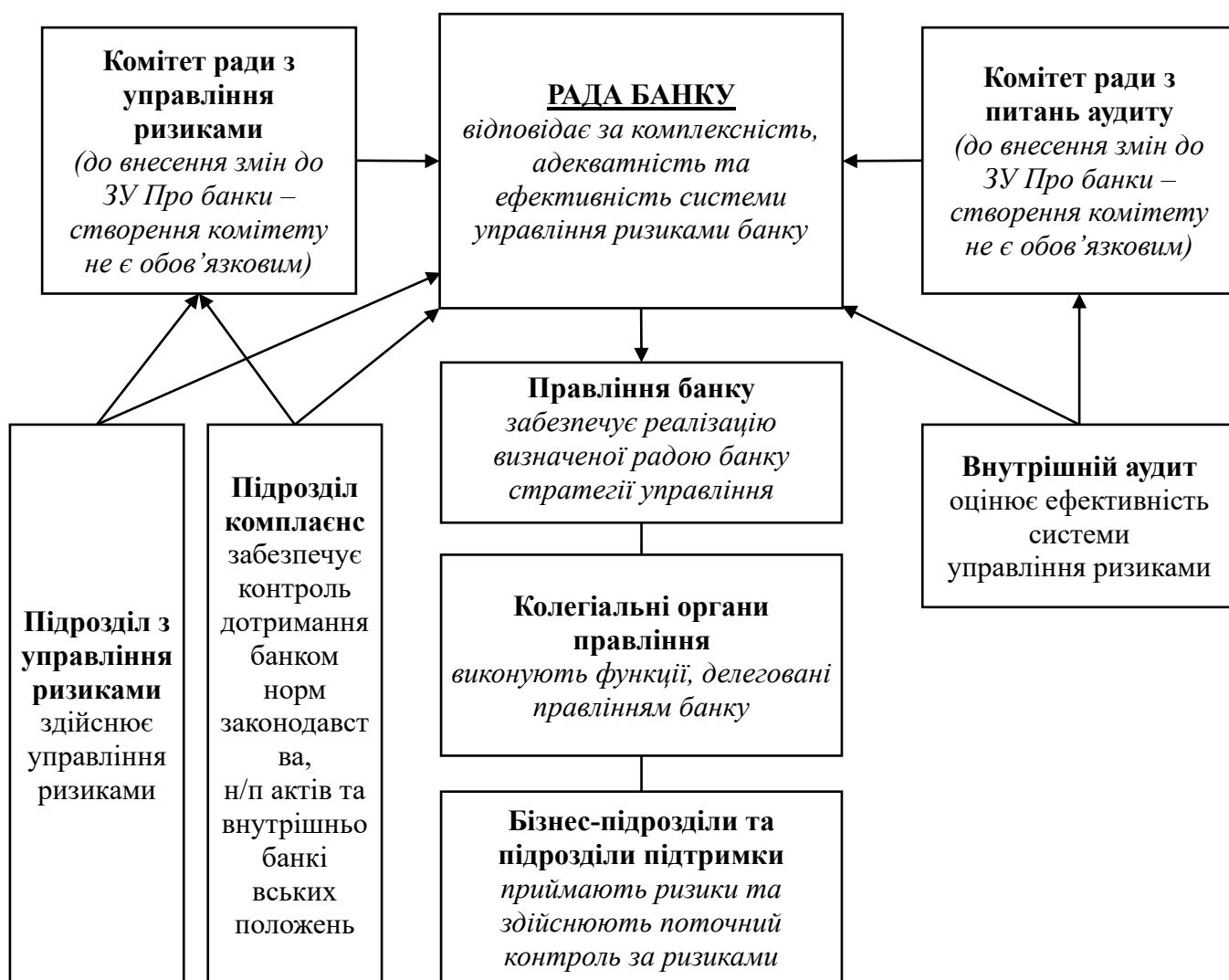


Рисунок 1.14 – Верхньорівнева організаційна структура банку щодо управління ризиками з урахуванням 3-х ліній захисту

Джерело: складено автором на основі [15]

Включені у структуру суб'єкти управління перебувають у ієрархічному підпорядкуванні, виконують властиві для них функції з ризик-менеджменту, мають визначені повноваження і відповідальність, а також підзвітні суб'єктам вищого ієрархічного рівня. На найвищому рівні організаційної структури ризик-менеджменту знаходиться рада банку. Рада банку – це «керівний орган та провідний учасник процесу управління ризиками, який безпосередньо відповідає за забезпечення фінансової стійкості та надійності банку». Звітування ради банку щодо ризик-менеджменту відбувається перед акціонерам та власникам банку (рис. 1.15).

Визначати та контролювати дотримання корпоративних цінностей банку, які базуються на здійсненні бізнесу на законних та етичних принципах, та постійно підтримувати високу культуру управління ризиками	Приділяти достатню кількість часу, зусиль і ресурсів для участі в управлінні ризиками банку та контролю за комплексністю, адекватністю та ефективністю системи управління ризиками
Створити та підтримувати на належному рівні організаційну структуру, інформаційні системи щодо управління ризиками та процедури внутрішнього контролю, що забезпечують ефективне управління ризиками	Забезпечувати, щоб політика винагороди в банку відповідала та сприяла ефективному управлінню ризиками, не стимулюючи прийняття надмірного рівня ризику
Установити випадки накладання заборони (вето) CRO та CCO на рішення колегіальних органів правління банку, додатково до визначених в Положенні №64	Сприяти створенню регулярних та прозорих механізмів комунікації в банку

Рисунок 1.15 – Ключові завдання ради банку в системі управління ризиками

Джерело: складено автором на основі [15]

За результатами аналізу вітчизняної нормативно-правової бази виявлено, що рада банку може створювати відповідний комітет з управління банківськими ризиками та делегувати йому частину власних повноважень і функцій в частині управління ризиками. З іншого боку, рада банку в такому випадку все ще залишається відповідальною за загальне управління ризиками та має забезпечувати контроль за виконанням делегованих нею функцій створеним комітетам при раді банку. До основних функцій комітету ради банку з управління ризиками можна віднести [15]:

– розробка, забезпечення розробки та/або участь у розробці внутрішньобанківських документів, а також регулярний їх перегляд з метою актуалізації та здійснення контролю за їх впровадженням та дотриманням;

– контроль виконання заходів по оперативному усуненню недоліків системи управління ризиками, виконання рекомендацій / зауважень підрозділу внутрішнього аудиту, зовнішніх аудиторів, НБУ та інших контролюючих органів;

- контроль ціноутворення/установлення тарифів на банківські продукти в частині врахування особливостей бізнес-модель банку та стратегії управління ризиками банку;

- звітування не рідше одного разу на квартал про виконання функцій членам ради банку

- виконання інших функцій та повноважень з питань управління ризиками банку, визначених радою банку.

Правління банку та його комітети відносяться до виконавчих органів системи управління ризиками та першої лінії захисту. До головних функцій правління банку в частині ризик-менеджменту включають [15]:

- розроблення та затвердження внутрішньобанківських документів;
- підготовка та надання раді банку управлінської звітності щодо ризиків, на які наражається банк, яка включає інформацію щодо нових видів продуктів чи значних змін у діяльності банку;

- підготовка та надання раді банку пропозицій щодо необхідності внесення змін до стратегії та політики управління ризиками;

- контроль за доведенням до відома відповідних структурних підрозділів і працівників банку інформації про внесені зміни до стратегії та політики управління ризиками;

- розробка заходів оперативного усунення недоліків у функціонуванні системи управління ризиками;

- затвердження лімітів ризиків згідно з визначеним радою банку переліком лімітів.

Підрозділ з управління ризиками банку відіграє одну із основних ролей в організації системи ризик-менеджменту. До ключових функцій підрозділу відносять безпосереднє управління ризиками банку, а основною вимогою до функціонування підрозділу є його повна незалежність (рис. 1.16). В останній час ця вимога порушується у деяких банках, в т.ч. і в НБУ, про що свідчить хвиля звільнень керівництва у період 2-3 кварталу 2021 року, та 2023 р.

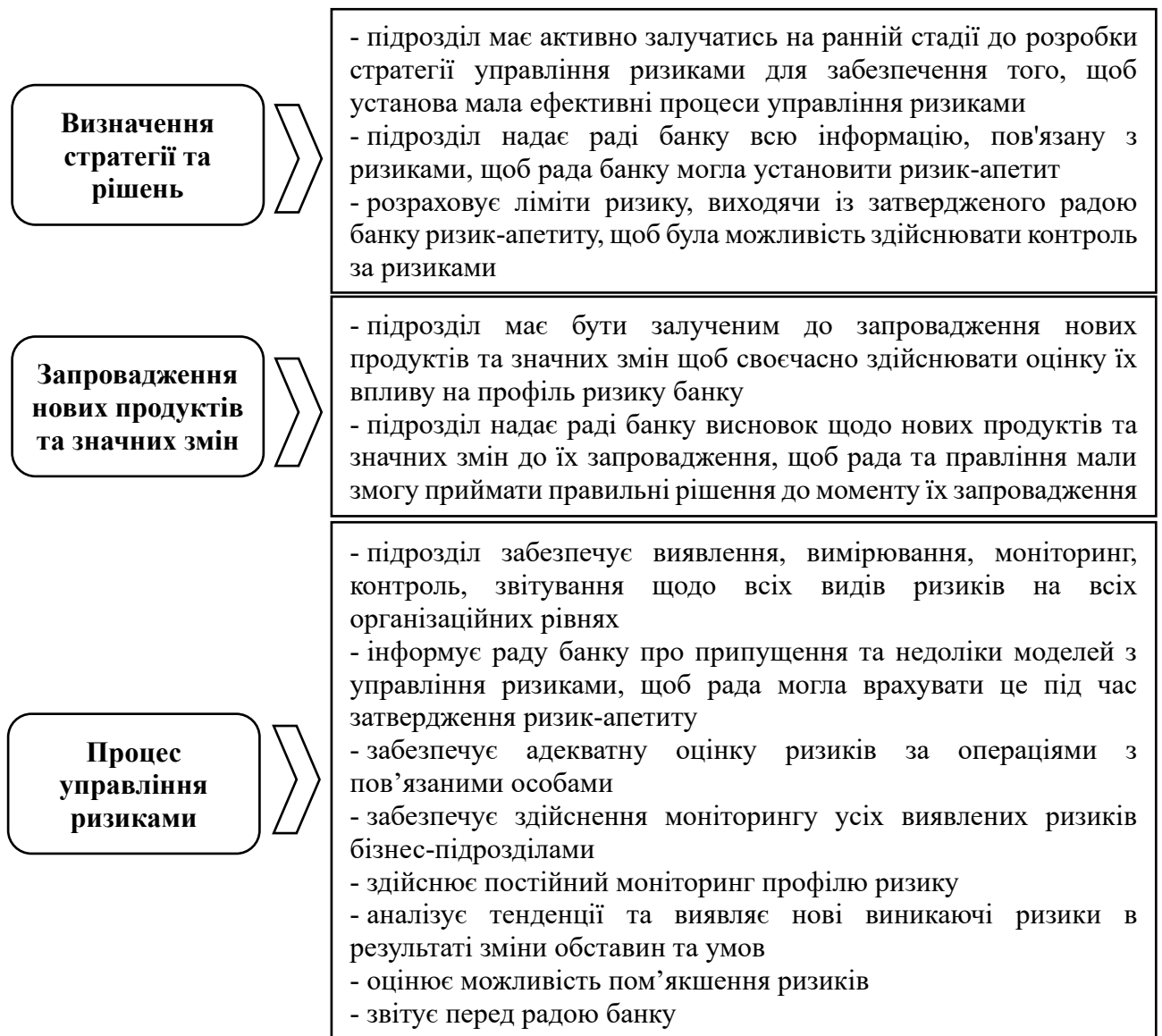


Рисунок 1.16 – Роль підрозділу з управління ризиками в системі ризик-менеджменту банку

Джерело: складено автором на основі [15]

Важливу роль відіграє підрозділ комплаєнс, що включають до другої лінії захисту і до складу якого можуть входити один або кілька підрозділів, що забезпечують виконання функцій контролю за дотриманням норм (комплаєнс), визначених у вітчизняних нормативно-правових актах.

Служба внутрішнього аудиту банку відіграє важливу роль в т.ч. для забезпечення незалежності підрозділу ризик-менеджменту, і є органом оперативного контролю. Служба проводить нагляд за дотриманням встановлених норм, принципів та правил управління ризиками в банку, формує висновки щодо їх

достатності та ефективності, та оцінює (вимірює) ефективність роботи ризик-менеджменту (рис. 1.17).



Рисунок 1.17 – Система контролю ризиків в банку та оцінки ефективності системи управління ризиками

Джерело: складено автором на основі [15]

За умов коли управлінська звітність банку щодо ризиків містить точну, повну, своєчасну інформацію можна говорити про ефективність ризик-менеджменту. Так звітність презентується раді банку, колегіальним органам, правлінню банку та іншим користувачам, що уповноважені до прийняття управлінських рішень, та має забезпечувати повне розуміння ризик-ландшафту банку з метою прийняття своєчасних / адекватних рішень. Через це інформаційне забезпечення системи управління ризиками, також в частині звітування керівництву, відіграє важливе значення у посиленні ефективності ризик-менеджменту, своєчасного прийняття управлінських рішень та комунікації між підрозділами задіяними в питаннях управління ризиками.

1.3 Інформаційне забезпечення системи управління ризиками в банках

Інформаційне забезпечення процесу управління ризиками має значний вплив на рівень його ефективності. Використання зрозумілої, достовірної, своєчасної та вичерпної інформації забезпечує високий рівень ефективності використання усіх наявних інформаційних джерел та приймати оптимальні управлінські рішення враховуючи ризик-апетит банку, досягаючи довгострокових стратегічних бізнес-цілей.

Створення дієвої інформаційної підсистеми у системі ризик-менеджменту сприятиме забезпеченню підвищення ефективності процесу управління ризиками у банку. Такого роду інформаційна система сприятиме: 1) агрегуванню значних об'ємів даних щодо управління ризиками; 2) оперативній та достовірній оцінці (вимірюванню) суттєвих ризиків банку; 3) проведенню ефективному стрес-тестуванню банківських ризиків за різними сценаріями (базовий, стресовий). Відповідно до теорії ризик-менеджменту під інформаційною системою системи управління ризиками варто розуміти «сукупність засобів, методів, процедур та персоналу, що забезпечують зберігання, обробку та вчасне формування якісних/точних масивів даних з метою звітування, аналізу, моделювання та прийняття управлінських рішень щодо управління ризиками». Одночасно, під звітуванням з питань ризик-менеджменту варто розуміти «процес підготовка і надання звітності щодо стану та результатів діяльності банківської установи, для її подальшого використання у плануванні, моніторингу, контролі та прийнятті відповідних рішень керівниками банку за для забезпечення оперативного та ефективного управління ресурсною базою банку, управління ризиками».

Процес інформаційного забезпечення ризик-менеджменту можна розподілити на зовнішній та внутрішній. Зовнішнє інформаційне забезпечення ризик-менеджменту передбачає забезпечення керівництва / менеджменту комерційного банку необхідною інформацією щодо кон'юнктури ринку, стану економіки, функціонального середовища, клієнтської бази, тощо. Інформація

зовнішнього середовища формується шляхом агрегування даних по конкурентах, клієнтах, партнерах, відсоткових ставках, обсягах банківських операцій тощо. Зважаючи на типізацію банківських ризиків доцільним є групування зовнішніх джерел інформаційного забезпечення залежно від пов'язаних банківських ризиків (табл. 1.3).

Таблиця 1.3 – Зовнішнє інформаційне забезпечення ризик-менеджменту

Вид ризиків	Необхідні дані	Джерело
Кредитний	– репутація та фінансовий стан позичальника; – регіональна специфікація клієнтури; – стан ринку кредитів, депозитів, ринку МБК; – стан та тенденції розвитку галузей економіки	– ЗМІ; – Сайти мережі Інтернет; – Офіційні дані державних органів; – Документація позичальника та поручителя, та бесіда з ними; – Інформація інших банків; – Інформація БКІ;
Процентний	– Стан ринку депозитів; – Стан депозитного, кредитного, фінансового ринків – Відсоткові ставки конкурентів; – Рівень заощадження населення	– статистичні дані Держкомстату, НБУ, ін.. банків; – періодичні видання та звіти НБУ, Міністерство зборів та доходів, МФУ та ін. органів влади; – ЗМІ; – дані банків-конкурентів
Фондовий	– обсяги попиту та пропозиції на фінансових ринках; – стан та тенденції розвитку світових фінансових ринків; – рівень рентабельності підприємств; – дані для оцінки проектів	– ЗМІ; – сайти підприємств-клієнтів; – звітність підприємств; – звіти емітентів ЦПІ; – статистичні дані Держкомстату, НБУ, Міністерство зборів та доходів
Ліквідності	– ринковий рівень процентних ставок; – стан ринку кредитів, депозитів, ринку МБК – політика НБУ (встановлення обмежень, лімітів, нормативів, рефінансування); – стан грошово-кредитних індикаторів	– звіти НБУ, звітність банків; – періодичні видання НБУ; – публікації рейтингових агентств; – прогнози аналітичних компаній; – ЗМІ, – законодавчі документи НБУ
Валютний	– Стан та перспективи валютного ринку	– ЗМІ; – статистичні дані Держкомстату, НБУ; – прогнози аналітичних компаній;

Джерело: складено автором на основі [15]

Використання внутрішньобанківської інформації, яка являється закритою для сторонніх осіб, тобто конфіденційна інформація та інформація з обмеженим доступом (службова, таємна) передбачається саме внутрішнім інформаційним забезпеченням. Внутрішньобанківську інформацію варто розділяти на:

— плани розвитку банку (стратегічні плани розвитку банку, фінансові плани банку, бюджети по основних центрах формування доходів та витрат, тощо);

— звітність банку (всі види фінансової звітності включаючи і управлінську);

— перевірені дані банку (аудиторські висновки, результати перевірок ревізійної комісії, представників НБУ);

— внутрішні рішення банку (рішення кредитного комітету банку, служба безпеки банку, КУАП, тощо);

— внутрішньобанківська документація та інші регламентські документи банку (політики, положення, статuti, інструкції, внутрішні накази, інше).

Зауважимо, що нормативне забезпечення діяльності банку, яке є складовою інформаційного забезпечення, варто теж поділяти на зовнішнє та внутрішнє. До зовнішнього нормативного забезпечення включають: закони, постанови, інструкції, методичні рекомендації, листи та інші нормативно-правові акти регуляторних органів. Внутрішнє нормативне забезпечення включає наступне: інструкції, внутрішні положення, політики банку, методичні вказівки, норми і нормативи, що розробляються банком і затверджуються керівництвом.

Положення НБУ №64 закріплює основні позиції щодо інформаційного забезпечення ризик-менеджменту банку, а саме у Розділі I, підрозділ 13. Відповідно до Положення НБУ №64 до ключових положень відносять:

1. Розробка процедур обробки даних щодо ризиків діяльності банку;
2. Розробка політики конфіденційності та збереження інформації щодо ризиків у діяльності банку, а також забезпечення доступу до неї уповноваженим особам;
3. Визначення процедур агрегування інформації (даних) при розробці плану забезпечення безперервної діяльності

Дотримання ключових принципів, а саме точності і цілісності, повноти даних, своєчасності, адаптивності є важливим завданням у процесі розробки процедур агрегування даних банком при ризик-менеджменті (додаток Л). Водночас відповідальні структурні підрозділи банку мають формувати відповідну

управлінську звітність із врахуванням ключових характеристик щодо суттєвих ризиків (рис. 1.18).

Точність
• вивірене та достовірне відображення рівня прийнятого банком ризику
Комплексність
• звітність має охоплювати всі суттєві види ризиків банку, містити інформацію про концентрацію ризиків, дотримання встановленого розміру ризик-апетиту та значень лімітів ризику, а також надавати перспективну оцінку ризиків з урахуванням впливу майбутніх операцій, а не тільки поточну та історичну
Чіткість та інформативність
• звітність має надавати чітку та однозначну інформацію та бути достатньо вичерпною для прийняття своєчасних та адекватних управлінських рішень
Періодичність
• Рада банку, колегіальні органи, правління банку та інші користувачі управлінської звітності про ризики встановлюють періодичність складання та надання управлінської звітності про ризики як у звичайних умовах, так і в стресових ситуаціях
Доступність
• звітність має бути поширена серед користувачів із забезпеченням конфіденційності

Рисунок 1.18 – Характеристики управлінської звітності щодо ризиків банку

Джерело: складено автором на основі [15]

До основного користувача управлінської звітності відносять раду банку. Рада банку в процесі інформаційного забезпечення ризик-менеджменту: 1) несе повну відповідальність за розроблені вимоги до звітності щодо ризиків; 2) формує запити на отримання необхідної інформації; 3) забезпечує отримання інформації, необхідної для виконання власних функцій. Рада банку може вимагати роз'яснення і відповідних заходів від керівництва / підрозділів банку у ситуації коли звітність не відповідає затвердженим вимогам. Правління банку, як і рада банку, виступає одним із ключових користувачів звітності. Правління банку відповідає за розробку вимог до управлінської звітності. За таких умов банківським установам необхідно мати відповідні технічні можливості щоб займатися формуванням нестандартної звітності в частині ризик-менеджменту, включаючи: 1) стресові ситуації; 2) моменти зміни потреб до управлінської інформації; 3) отримання запитів НБУ чи інших регуляторних або контролюючих органів.

До основних сфер застосування інформаційних систем в процесі ризик-менеджменту та звітності відносять: 1) оцінку ризиків банку; 2) побудову внутрішніх моделей; 3) користувачів; 4) стрес-тестування банку (рис. 1.19).

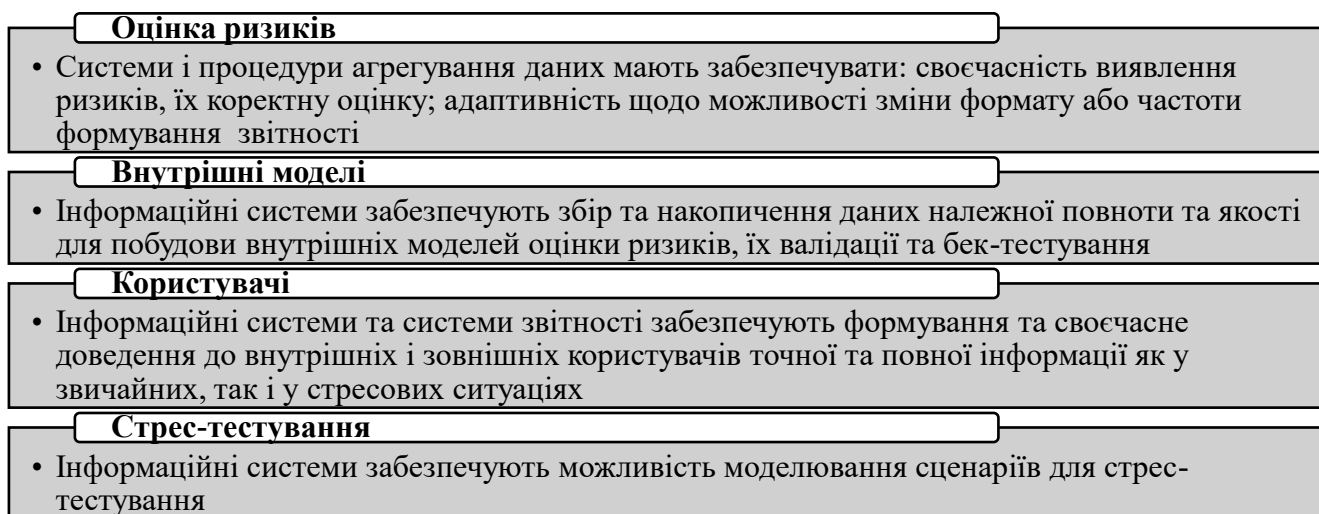


Рисунок 1.19 – Сфери застосування інформаційних систем щодо ризик-менеджменту та звітності

Джерело: складено автором на основі [1]

Спеціалізовані програмні комплекси, функціоналом яких передбачається накопичення, зберігання та аналіз даних, а також підготовка звітності різних форм визначаються основою функціонування інформаційних систем банку. Такі складні системи, програмні комплекси вимагають від банківських установ наявності необхідних апаратних засобів та потужностей. На сьогодні, програмне забезпечення, яке використовується у ризик-менеджменті має передбачати методи інтелектуального аналізу даних, які прийнято об'єднувати загальною назвою системи бізнес-аналітики — business intelligence (BI-системи). Функціонал BI-рішень включає «отримання, трансформацію та завантаження даних у сховище, формування аналітичних звітів, надання статистичних висновків, побудову різноманітних математичних/графічних моделей, звітів та прогнозів як у режимі реального часу, так і в offline-режимі». До такого виду систем можна віднести такі: 1) Microsoft Analysis Services; 2) Microstrategy OLAP Services; 3) Oracle OLAP Option та інші. Такого виду програмні рішення покликані обробляти великі обсяги структурованих / неструктурованих даних, знаходити залежності між показниками та володіють обширним аналітичним інструментарієм. Варто зазначити, що у

практиці виокремлюють шість рівнів зрілості бізнес-аналітики у процесі управління ризиками (рис. 1.20) [1, с. 522].



Рисунок 1.20 – Шестирівнева модель зрілості бізнес-аналітики в ризик-менеджменті

Джерело: складено автором на основі [1]

Важливо відзначити, що у більшості банку України рівень зрілості бізнес-аналітики знаходиться на 4-5 рівні зрілості. Двополярність розвитку вітчизняних банків у напрямку бізнес-аналітики пояснюється тим, що при наявності у більшості банків передових програмних комплексів, у деяких кредитних установах процеси дата-майнінгу знаходяться на достатньо низькому рівні. Важливо відзначити досвід АТ «Приватбанк», у якого рівень нагромадження (збору) інформації, її обробка та зберігання на порядок вищий ніж у всіх банках України. Стрімкий розвиток технологій підштовхує банківський сектор до активного впровадження інновацій. Не обійшлося і без інноваційних змін у сфері банківського ризик-менеджменту. Ці зміни направлені на посилення обґрунтованості у прийнятті управлінських рішень щодо суттєвих ризиків банку. На сьогодні ринок програмних комплексів бізнес-аналітики пропонує широкий спектр рішень, які спроможні ефективно аналізувати ризики «прямо із коробки». Зокрема для формування великих сховищ даних використовують: Oracle, Microsoft, IBM, Informix, NCR, Red Brick, SAS, Sybase. Окрім цього можна у сфері побудови і використання сховищ даних виокремлюють: Brann Software, Business Objects, Cayenne Software, Computer Associates, MicroStrategy, Prism Solutions, Brio Technology, Cognos, Platinum Technology.

Масштабного поширення у бізнес-аналітиці, зокрема у банках, набули такі мови програмування як програмування Python та R. До готових програмних

продуктів, що також підтримують інтеграцію згаданих мов програмування можна включити Statistica, EViews, IBM SPSS Statistics, Power BI. Усі перелічені програмні продукти бізнес-аналізу розвиваються у світлі трьох ключових мейнстрімних технологій: BigData, Machine Learning та Crowdsourcing (табл. 1.4).

Таблиця 1.4 – Мейнстрімні технології для розвитку ризик-менеджменту

№ з/п	Технологія	Характеристика
1	Великі дані (BigData)	Обчислювальна потужність теперішніх комп'ютерних технологій дозволяє швидше та дешевше структурувати та використовувати інформацію щодо клієнтів, для допомоги підрозділам ризик-менеджменту підвищити оцінювання кредитоспроможності, ефективніше моніторити проблеми кредитного портфеля банку та прогнозувати операційні витрати.
2	Машинне навчання (Machine Learning)	Дозволяє підвищити точність моделювання ризику шляхом виявлення складних, нелінійних моделей у великих масивах даних. Кожен біт нової інформації використовується для підвищення прогностичної сили моделі певного ризику. Більшість банків, які використовували такий підхід отримували позитивні результати. Моделі вдосконаленні на основі штучного інтелекту можуть використовуватися в інших напрямках діяльності банку
3	Краудсорсінг (Crowdsourcing)	Це використання банком сторонніх осіб для покращення власних бізнес-процесів. Комунікація і оформлення трудового договору відбувається через мережу Інтернет. Технологічні нововведення можуть знизити витрати банку у процесі оцінювання, ідентифікації ризиків, що надаватиме конкурентну перевагу тим банкам, які їх застосовують швидше та ефективніше. Інноваційні технології несуть окремі ризики, що може створити нові проблеми для банку. Конфіденційність і захист даних також є важливими питаннями які потребують уваги та вирішення.

Джерело: складено автором на основі [1]

Отже, система управління ризиками у банку є однією із важливих напрямів сучасного фінансового менеджменту банку. Ризик-менеджмент вирішує основні проблеми управління комерційним банком в цілому, чи окремими підрозділами з урахуванням прийнятого ризик-апетиту та ризик-ландшафту. Визначено, що об'єктом управління в системі управління ризиками виступає конкретний матеріальний / нематеріальний інтерес банку (активи, зобов'язання, репутація, вартість тощо), ймовірний, кінцевий результат якого в умовах невизначеності, варіюється навколо прогнозованого, очікуваного значення. За таких умов, у кінцевому результаті все це знайде відображення у фінансовому результаті банку та його фінансовій стійкості.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ФУНКЦІОНУВАННЯ СИСТЕМИ РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТУ АТ «ПУМБ»

2.1 Характеристика системи ризик-менеджменту банку

Сучасний банківський сектор характеризується нарощенням концентрації ризиків, дефолтів, які викликані внутрішніми і зовнішніми факторами, однак фокус уваги банків у цьому напрямку досить розмитий. Згадані виклики провокують регулятор, зокрема НБУ, активно реформувати систему управління ризиками вітчизняних банку. Такі заходи з боку НБУ передбачають переосмислення всіх підходів до організації системи управління ризиками в банках України. Варто відзначити, що процес ризик-менеджменту є важливою складовою забезпечення прибутковості банку. Разом з цим, кожен із співробітників кредитної установи несе відповідальність за вплив різноманітних банківських ризиків, пов'язаних із його службовими обов'язками. Як правило, у більшості випадків банк наражається на кредитний ризик, ризик ліквідності та ринковий ризик (який включає ризик зміни процентної ставки, валютний ризик та ризик дострокового погашення).

Для АТ «ПУМБ», як і для інших банків системи, характерними є значна кількість ризиків, які потребують ітеративного процесу ризик-менеджменту (виявлення, оцінка та контроль ризиків, з урахуванням лімітів та інших інструментів / засобів контролю). Керуючись вимогами НБУ ризик-офіцерами АТ «ПУМБ» створено систему управління ризиками, яка включає:

- 1) контроль поточної діяльності банку;
- 2) контроль дотримання встановлених нормативів;
- 3) планування ключових показників банку. Система управління ризиками (СУР) АТ «ПУМБ» постійно переглядається, розвивається та удосконалюється [25].

Зауважимо, що у 2023 році СУР АТ «ПУМБ» було реформовано відповідно до вимог Національного банку України та передового світового досвіду. Було проведено консолідацію функцій ризик-менеджменту в одному підрозділі АТ «ПУМБ», а також підсилено вплив Наглядової ради АТ «ПУМБ» через налагодження взаємодії між підрозділами ризик-менеджменту та комплаєнс-контролю [25].

Важливим аспектом, враховуючи природу банківських ризиків, є наявність у банку АТ «ПУМБ» превентивних інструментів і засобів абсорбації негативних подій (передбачувані / непередбачувані події, що впливають на реалізацію стратегічних цілей банку, зниження його ринкової вартості та фінансових результатів). Вказаний інструментарій має передбачати набір «заходів / операцій по вимірюванню, оцінці, управлінню, моніторингу та аналізу ризиків, підготовці та прийнятті ефективних управлінських рішень з їх обмеження та/або диверсифікації». Сукупність згаданих позицій і формує систему ризик-менеджменту банку. В цілому під системою ризик-менеджменту у АТ «ПУМБ» варто розуміти «сукупність організаційних заходів, інформаційних потоків, управлінських процедур та наявність відповідного програмного забезпечення щодо управління ризиками».

Аналіз системи ризик-менеджменту АТ «ПУМБ» показав, що у банку створена комплексна та адекватна система управління, у якій враховано:

- 1) особливості діяльності банку, характер, обсяги банківських / фінансових послуг банку його бізнес-модель;
- 2) специфічні та інші (додаткові) види діяльності АТ «ПУМБ»;
- 3) профіль ризику, ризик-ландшафт, ризик-апетит АТ «ПУМБ».

В цілому, СУР АТ «ПУМБ», передбачає: 1) управління на консолідованій основі (вимоги НБУ); 2) забезпечує своєчасне (превентивне) виявлення, ідентифікацію, оцінку, моніторинг, контроль, звітування, мінімізацію всіх властивих банку суттєвих ризиків; 3) оцінку достатності капіталу та ліквідності враховуючи ризик-апетит, ринкові і макроекономічні умов функціонування. Система ризик-менеджменту АТ «ПУМБ» сприяє підтримці безперервності

процесу аналізу суттєвих ризиків АТ «ПУМБ», з метою прийняття ефективних управлінських рішень для мінімізації суттєвих ризиків та/або збитків за різними бізнес-лініями банку. Цьому сприяє створена у АТ «ПУМБ» 4-х компонентна система управління ризиками (рис. 2.1).

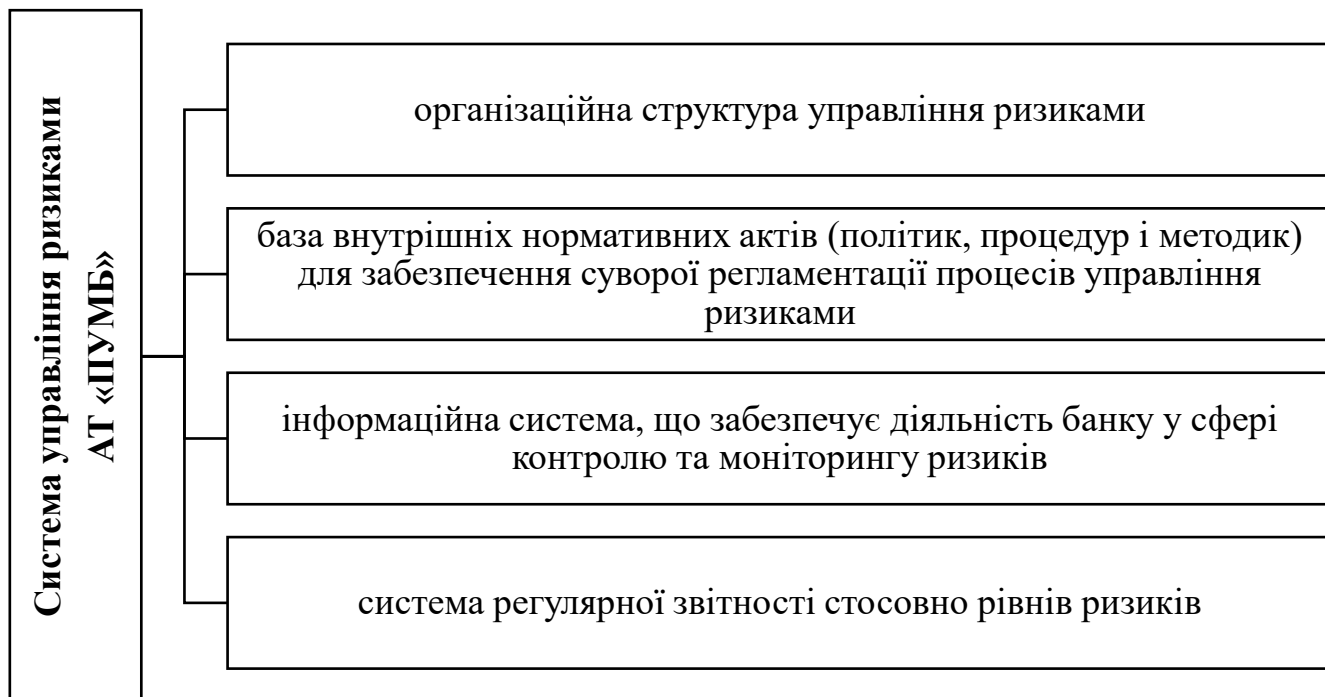


Рисунок 2.1 – Елементи системи ризик-менеджменту АТ «ПУМБ»

Джерело: побудовано автором на основі досліджених джерел [25]

Наглядова рада банку АТ «ПУМБ» затвердила положення банку щодо рівнів ризик-апетиту (толерантності до ризику), які потребують постійного моніторингу, контролю та звітування. Встановлено, що для діяльності АТ «ПУМБ» властиві такі ризики: кредитний, валютний, процентний, ринковий, стратегічний, юридичний, операційний ризики, ризик ліквідності та репутації, комплаєнс ризик [25; 27].

У АТ «ПУМБ» на щоквартальній основі проводиться стрес-тестування та бек-тестування таких ризиків: кредитного, процентного, валютного, ліквідності, касового, операційного та інвестиційного. Результати тестування дозволяють менеджменту банку оцінити вплив на рівень капіталу банку для превентивного вжиття заходів для мінімізації негативних наслідків ризик-подій. Важливо, що побудова СУР АТ «ПУМБ» має відповідати визначеним принципам (рис. 2.2)

Достатність та ефективність мінімізуючих заходів	Зрозумілість
Поінформованість про ризик	Незалежність функції управління ризиками
Контроль рівня ризику	Забезпечення «трьох ліній захисту»
Управління діяльністю Банку з урахуванням прийнятого ризику	Обмеження рівня прийнятих ризиків
Вдосконалення системи управління ризиками	Ефективність
Своєчасність	Структурованість
Розмежування обов'язків	Докладність і комплексність
Пропорційність	Незалежність
Конфіденційність	Прозорість

Рисунок 2.2 – Принципи побудови системи управління ризиками в АТ «ПУМБ»

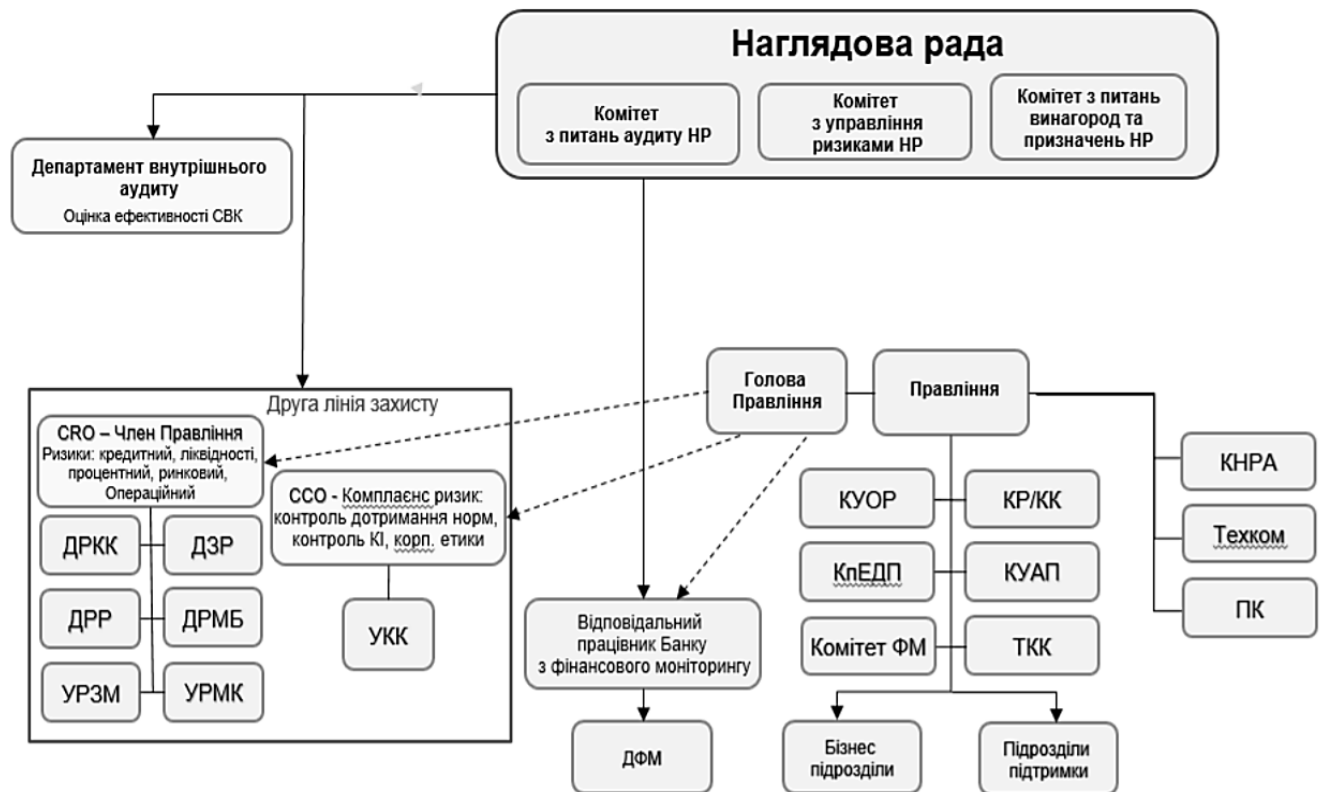
Джерело: обчислено автором на основі джерел [25]

Наприклад, контроль за властивими для банку ризиками у АТ «ПУМБ» проводиться на основі: 1) управлінської звітності, яка містить інформацію щодо рівня якості кредитного портфеля банку (нові кредити / портфель в цілому), портфеля активів та зобов'язань тощо; 2) правильної роботи із непрацюючими активами (зокрема NPL), процентною маржею банку, достатністю та оптимальним рівнем ліквідності.

У АТ «ПУМБ» проводиться постійний (щоденний) моніторинг виконання нормативів НБУ. Зауважимо, що виконання нормативів достатності капіталу та ліквідності у банку прогнозується на короткостроковий та довгостроковий горизонт, враховуючи поведінкові аспекти портфеля банку АТ «ПУМБ», що сприяє превентивній реакції на ймовірний негативний вплив.

Важливий вклад у ефективність ризик-менеджменту чинить організаційно-функціональна структура управління ризиками (рис. 2.3), яка передбачає наступні

суб'єкти: наглядова рада банку, правління банку, комітети банку та кредитний комітет банку.



Пряма стрілка – функціональне пряме підпорядкування
 Пунктирна стрілка - адміністративне підпорядкування
 КУОР – Комітет по управлінню операційним ризиком
 КК – Кредитний Комітет
 Техком – Технологічний Комітет
 ТКК – Тарифно-комерційний Комітет
 КУАП – Комітет з управління активами та пасивами
 КР – Кредитна Рада
 ТнК – Тендерна Комісія
 Комітет по ФМ – Комітет з питань фінансового моніторингу
 КпЕДП – Комітет з етики та ділової поведінки
 Функціонал даних колегіальних органів описаний в окремих нормативних документах
 Положеннях про колегіальні органи.
 КНРА - Комітет з питань управління непрацюючими активами.
 ПК – Проектний Комітет

Рисунок 2.3 – Організаційна структура ризик-менеджменту АТ «ПУМБ»

Джерело: побудовано автором на основі досліджених джерел [25, 26]

Загальні повноваження та функції наглядової ради банку АТ «ПУМБ» щодо управління ризиками закріплено у Звіті про управління АТ «ПУМБ». Повноваження закріплені у звіті відповідають вимогам Положення НБУ №64 та міжнародним вимогам щодо ризик-менеджменту у фінансових установах (рис. 2.4).

визначає основні контури організаційної структури, в тому числі і кількісний склад	затверджує членів правління
визначає обов'язки і повноваження комітетів банку	затверджує організаційну структуру, деталізовану, принаймні, до рівня основних виконавчих, функціональних та територіальних підрозділів
забезпечує чітке відокремлення в організаційній структурі системи управління ризиками від системи внутрішнього нагляду (внутрішнього контролю та внутрішнього аудиту)	затверджує основні стратегічні та тактичні засади управління ризиками на відповідний плановий період (через ухвалу бізнес-плану)
забезпечує наявність необхідних заходів адміністративного та іншого контролю, які б гарантували виконання підрозділами ризик-менеджменту та внутрішнього нагляду (внутрішнього контролю та внутрішнього аудиту) своїх завдань неупереджено та незалежно один від одного та від основної діяльності	

Рисунок 2.4 – Функції та завдання наглядової ради в АТ «ПУМБ»

Джерело: побудовано автором на основі досліджених джерел [25, 26]

На правління банку АТ «ПУМБ» покладено функціонал, щодо загального керівництва та контролю за рівнем ризиків банку. Організаційна структура системи ризик-менеджменту АТ «ПУМБ» передбачає три основні комітети: Кредитний комітет, Комітет з управління операційним ризиком та Комітет з питань управління активами та пасивами. Разом з цим, у АТ «ПУМБ» постійно діють ще два комітети: тарифний та тендерний.

У положенні АТ «ПУМБ» щодо ризик-менеджменту закріплено, що Комітет по управлінню активами і пасивами (КУАП) визначається як «постійно діючий колегіальний орган управління банку, що має право приймати самостійні рішення у межах своєї компетенції». Мета діяльності КУАП полягає у формуванні проєктів управлінських рішень банку та їх прийняття в межах визначеної компетенції щодо управління активами та пасивами банку. Визначені рішення узгоджуються відповідно до плану розвитку банку паралельно сприяючи підвищенню ефективності роботи банку, максимізації прибутку в поєднанні з мінімізацією ризиків притаманних бізнес-моделі банку АТ «ПУМБ».

КУАП банку АТ «ПУМБ» сприяє підвищенню ефективності використання власного капіталу з урахуванням ймовірних наслідків реалізації властивих для банку ризиків у балансі, динаміці відсоткових ставок, обмеженні ліквідності і враховуючи вплив процентних, валютних ризиків та ризику ліквідності на портфель активів / пасивів та в цілому баланс банку АТ «ПУМБ». До генерального завдання функціонування КУАП можна віднести: 1) лімітування та встановлення нормативів до структури балансу банку з метою управління балансовою структурою; 2) виконання нормативів НБУ та їх прогнозування; 3) використання інструментів хеджування; 4) моделювання CF; 5) моделювання впливу управлінських рішень щодо активно-пасивних операцій банку; 6) менеджмент лімітування ризиків у банку (рис. 2.5). Варто підкреслити, що підрозділ казначейства АТ «ПУМБ» відповідає за УАП та забезпечення достатнього рівня поточної ліквідності банку.

здійснення управління структурою активів та пасивів через лімітування та встановлення нормативів структури балансу	розробка механізмів контролю за дотриманням виконання обов'язкових нормативів діяльності НБУ	встановлення ефективної стратегії з управління активами та пасивами та конкретних цілей, які необхідно виконати для її досягнення
затвердження лімітів на проведення операцій на міжбанківському ринку	забезпечення відповідності інвестиційного портфелю поточній стратегії банку з питань ризиків та оцінки можливостей повернення вкладених коштів	дослідження та керування альтернативними стратегіями оцінки та хеджування ризиків
здійснення аналізу відкритих позицій і ризиків, що з ними пов'язані, управління процентним ризиком, валютним ризиком та ризиком ліквідності	планування основних фінансових потоків, моделювання та аналіз можливих результатів управлінських рішень у сфері активно-пасивних операцій	надання рекомендацій щодо керування фінансовими потоками банку, у процесі якого шляхом узгодження управлінських рішень та забезпечення певних пропорцій між активними та пасивними операціями досягається декілька цілей, таких як підвищення прибутку, зниження ризиків, аналіз та контроль ліквідності, управління спредом та маржею тощо

Рисунок 2.5 – Функції та завдання КУАП у системі ризик-менеджменту АТ «ПУМБ»

Джерело: побудовано автором на основі досліджених джерел [25, 26]

Важливим елементом системи управління ризиками є внутрішньобанківська регламентація процесу ризик-менеджменту. У банку АТ «ПУМБ» розроблено комплекс відповідних документів, які покликані сприяти ефективності організації управління та контролю за ризиками банку. До таких документів включено: 1) положень про колегіальні органи (комітети); 2) кредитні та інвестиційні процедури; 3) положення, політики та порядки по управлінню ризиками в банку. Окрім цього, документи обов'язково включають стандарти і дії, при виникненні окремих ситуацій в процесі ризик-менеджменту. У АТ «ПУМБ» за основу взято таксономію банківських ризиків, закріплено НБУ, з метою побудови ефективної СУР та усвідомлення властивих банку ризиків всіма відповідальними виконавцями та менеджерами банку.

У діяльності ризик-офіцерів АТ «ПУМБ» застосовуються статистичні методи при оцінюванні суттєвих ризиків, які ґрунтуються на визначенні ймовірності, на фактичних дата-сетах враховуючи сучасні умови ринку. У банку прийнято постійно проводити бек-тестування моделей оцінки ризиків, тобто моделі постійно проходять валідацію та доопрацюються в залежності від зміни середовища діяльності банку. Оцінювання та аналіз ризиків банку АТ «ПУМБ» передбачає проведення стрес-тестування при оцінці ризиків, у якому застосовуються різноманітні стрес-сценарії (мінімум 2-3 сценарії). По результатах стрес-тестування визначається перелік відповідних заходів, що закріплюються у внутрішньобанківських документах, які б покликані сприяти посиленню рівня фінансової стійкості банку (за необхідності). До таких документів варто віднести: «Плану дій на випадок кризових обставин» та «Плану безперервної діяльності банку».

У банку АТ «ПУМБ» постійно займаються моніторингом ризиків, досліджують динаміку та причини волатильності різноманітних ризиків банку. Регулярно проводиться бенчмаркінг фактичних та прогнозних показників щодо ризиків. Це сприяє вчасній реакції ризик-офіцерів на потенційні негативні зміни у діяльності банку. За результатами, також, формуються відповідні звіти для керівництва банку АТ «ПУМБ», а також профільних комітетів та підрозділів ризик-

менеджменту. Процес звітування щодо ризик-менеджменту у АТ «ПУМБ» включає аналіз і презентацію різноманітного роду інформації, зокрема щодо кредитного портфеля, лімітів, прибутковості та індикаторів раннього попередження ризиків (рис. 2.6).

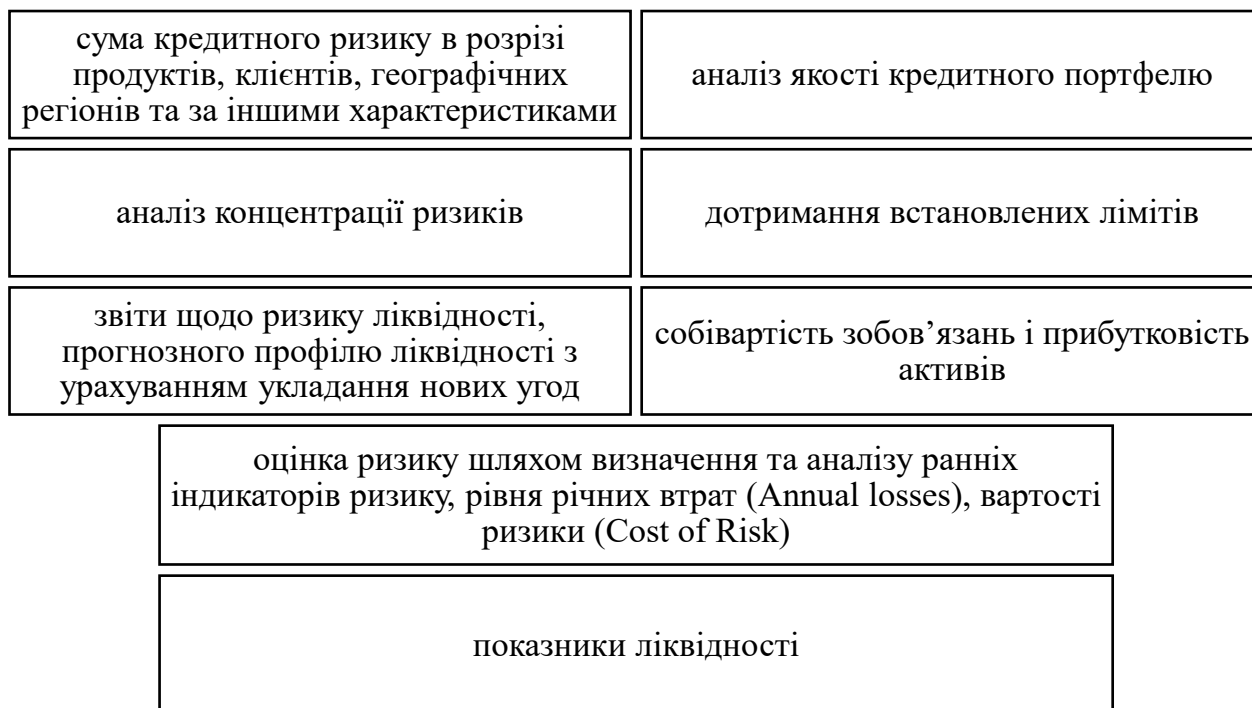


Рисунок 2.6 – Звітування у системі ризик-менеджменту АТ «ПУМБ»

Джерело: побудовано автором на основі досліджених джерел [25, 26]

При управлінні фінансовими ризиками в АТ «ПУМБ» активно застосовують інструментарій хеджування, зокрема в частині використовує похідних та інших інструментів для управління процентними, валютними, кредитними ризиками та ризиками, пов'язаними із запланованими операціями [25, 26].

У банку АТ «ПУМБ» аналіз рівня концентрації ризиків проводиться на постійній основі. Таргетом для оцінки рівня концентрації є погіршення показників адекватності капталу та перевищення рівня капіталу банку активами або зобов'язаннями, які мають певні спільні риси (рис. 2.7). Підтримання оптимального рівня концентрації ризиків відповідно до встановленого ризик-апетиту проводиться шляхом лімітування відповідно до пруденційних вимог регулятора. Варто відзначити виокремлення спеціальних принципів у політиках та процедурах ризик-менеджменту АТ «ПУМБ». Вони передбачають диверсифікацію кредитного

портфеля банку за ознаками галузі фінансування, кредитних продуктів та послуг, строків, суми та інше [25, 26].

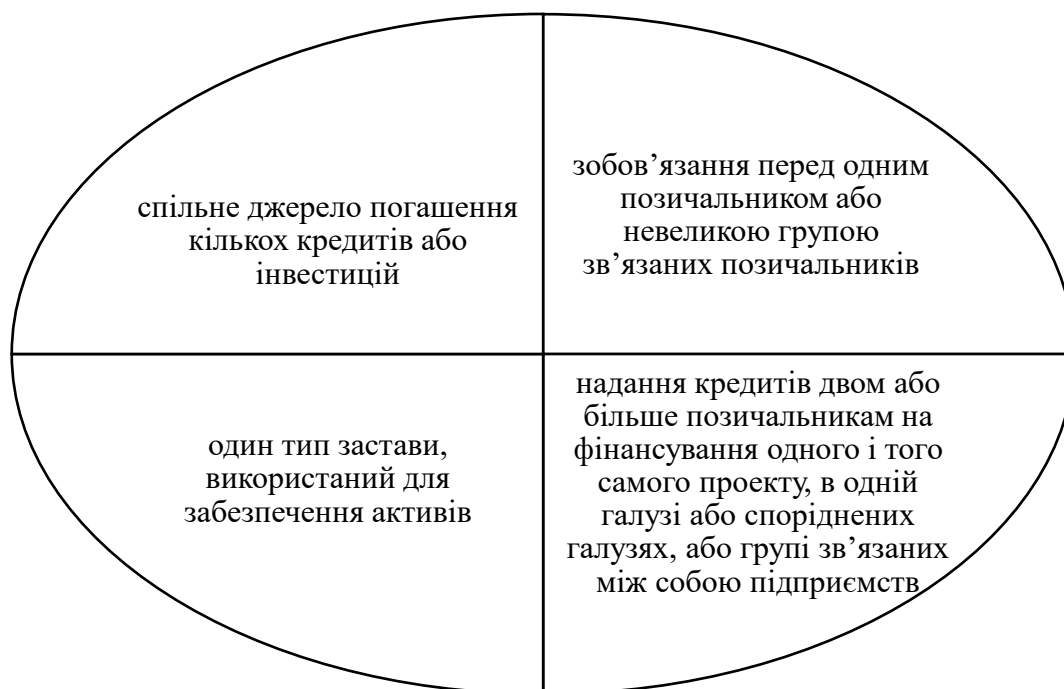


Рисунок 2.7 – Ознаки нарощення ризику концентрації прийняті у
АТ «ПУМБ»

Джерело: побудовано автором на основі досліджених джерел [25, 26]

Варто розглянути особливості функціонування кредитного комітету АТ «ПУМБ», під яким розуміють «постійно діючий колегіальний орган, що займається впровадженням кредитної політики». Метою діяльності кредитного комітету є: 1) підвищення рівня якості кредитного портфеля банку; 2) посилення ефективності використання банківських ресурсів; 3) мінімізації ризиків активних операцій, що проводяться підрозділами АТ «ПУМБ»; 4) виконання функцій основного органу прийняття рішень щодо кредитного ризику банку АТ «ПУМБ» (рис. 2.8).

У банку щомісячно проводиться оцінка якості активів, а також формуються пропозиції щодо формування резервів на покриття можливих збитків за активними операціями банку. До важливих завдань кредитного комітету АТ «ПУМБ» можна включити: 1) диверсифікація кредитного портфелю за видами банківських продуктів / послуг; 2) формування пропозицій щодо мінімізації кредитного ризику з подальшою передачею їх на розгляд / затвердження правлінню АТ «ПУМБ».

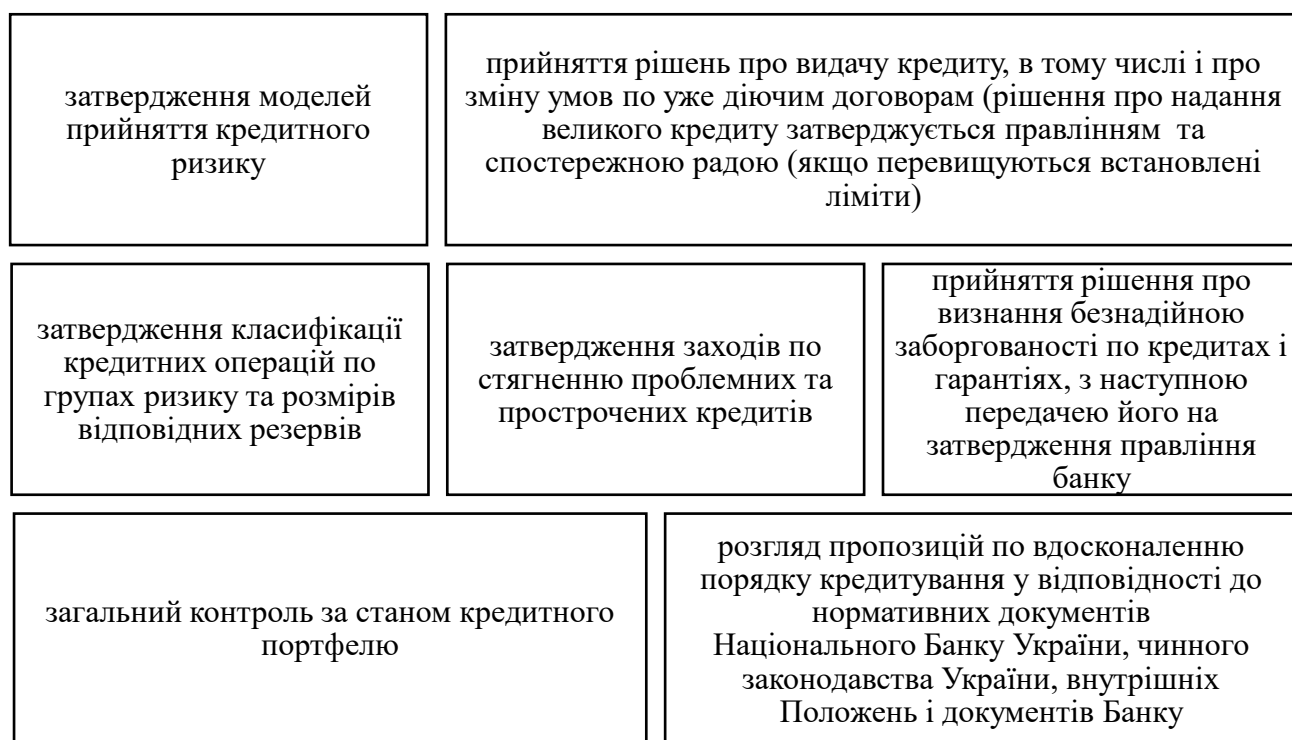


Рисунок 2.8 – Головні функції кредитного комітету банку АТ «ПУМБ»

Джерело: побудовано автором на основі досліджених джерел [25, 26]

Зважаючи на особливості діяльності банківського бізнесу в останні роки можна виокремити безліч фактори впливу на діяльність АТ «ПУМБ», однак їх можна згрупувати на макроекономічні та внутрішні. Макроекономічні обумовлені погіршенням епідеміологічної ситуації в країні, погіршенням економічних прогнозів щодо інвестиційного клімату, інфляції та динаміки ВВП. Однак, варто пам'ятати про посилений вплив на ризик-ландшафт банків військово-політичної ситуації в країні. Внутрішні фактори переважно охоплюють внутрішні операційно-технологічні зміни, зокрема нестача кваліфікованих кадрів щодо бізнес-аналізу у банку. В цілому у діяльності АТ «ПУМБ» суттєвих збоїв, пов'язаних із ризик-менеджментом, не було за 2021-2023 рр., що говорить про високий рівень ефективності системи управління ризиками у банку. Резюмуючи, зазначимо, що аналіз СУР банку АТ «ПУМБ» показав повне дотримання ризик-офіцерами та керівництвом вимог Положення НБУ №64 і передової іноземної практики [15]. Побудована у АТ «ПУМБ» система управління ризиками з погляду організаційно-функціональної організації є адекватною сучасним викликами та може забезпечувати ефективне функціонування банку в умовах невизначеності та пандемії.

2.2 Оцінювання та управління кредитним ризиком в банку

Концептуально, система ризик-менеджменту у банку АТ «ПУМБ» передбачає визначення кредитного ризику як «наявного або потенційного ризику втрати кредитних коштів, який виникає у банку через неспроможність сторони, що взяла на себе зобов'язання, виконати умови будь-якої фінансової угоди із банком (його підрозділом) або в інший спосіб виконати взяті на себе зобов'язання». Відповідно до результатів аналізу організації системи ризик-менеджменту АТ «ПУМБ» виявлено, що кредитний ризик є суттєвим ризиком у діяльності банку.

Процес кредитного ризик-менеджменту у банку АТ «ПУМБ» передбачає аналіз на рівні: 1) сукупного кредитного портфеля (із ранжуванням за видами боржників банку); 2) індивідуальному (окремого позичальника); 3) окремого кредитного продукту / операцій банку; 4) сегменту кредитування на ринку. Варто відзначити, що процес управління кредитним ризиком у банку є системним та комплексним процесом, що обов'язково передбачає врахування при менеджменті кредитного ризику інших суттєвих ризиків (наприклад ринкових, ліквідності, процентного ризику банківської книги, операційних ризиків, комплаєнс ризиків). Фактори впливу на розміри кредитного ризику банку АТ «ПУМБ» варто розподіляти на такі основні категорії, як: 1) вплив на індивідуальний кредитний ризик банку; 2) вплив на сукупний кредитний ризик банку (табл. 2.1).

Таблиця 2.1 – Фактори впливу на кредитний ризик банку АТ «ПУМБ»

Індивідуальний кредитний ризик	Сукупний кредитний ризик
Нестабільність економічної ситуації	
Зміна фінансового стану позичальника	Зміна грошово-кредитної політики НБУ (вимоги до резервування)
Кредитна історія позичальника	Зміна кредитної політики Банку
Зміна якості забезпечення позики	Макроекономічний фактор
Якість управління підприємством позичальником	
Зміна умов кредитного договору	
Дефолти основних постачальників/покупців	

Джерело: обчислено автором на основі джерел [25, 26]

У банку АТ «ПУМБ» розроблена спеціальна внутрішня система оцінки кредитних ризиків з метою їх класифікації в процесі діяльності. Ризик-офіцерами банку використовуються внутрішні рейтингові оцінки (експертні рейтингові моделі). Ранкінг відбувається за результатами діагностики рівня фінансової стійкості позичальника та присвоєння рейтингу (по рівню ймовірності дефолту) відповідно до заверджених у внутрішньобанківських документах кредитної установи.

Зауважимо, що скоринговий підхід (побудова скорингових моделей) у банку використовується до базових (стандартизованих) кредитних продуктів. Як зазначалося у п.п. 2.1 в АТ «ПУМБ» ризик-офіцерами проводиться бенчмарк власних оцінок кредитного ризику порівняно із результатами, які отримані на основі використання підходу закріпленого у Положенні НБУ №351, із паралельним аналізом наявних відхилень. У банку створена внутрішня система верифікації даних позичальників з метою зниження ризиків фінансування. У політиці управління кредитним ризиком банку АТ «ПУМБ» закріплено відносно традиційний перелік методів управління кредитним ризиком (табл. 2.2).

Таблиця 2.2– Методи управління кредитним ризиком в АТ «ПУМБ»

№ з/п	Методи	Характер впливу на кредитний ризик	Зміст
1	Попередження ризику	Непрямий вплив	Відбір та оцінка кредитних спеціалістів Оптимізація кредитного процесу Розвиток персоналу Вивчення потенційного клієнта Постійний моніторинг клієнта
2	Оцінка і обчислення ризику	Непрямий вплив	Оцінка кредитоспроможності позичальника Оцінка якості кредитного портфеля банку Вимірювання кредитного ризику Прогнозування кредитного ризиктренду
3	Уникнення кредитного ризику	Прямий вплив	Відмова від кредитування ненадійного клієнта
4	Мінімізація ризику	Прямий вплив	Диверсифікація кредитів Резервування коштів Структурування кредитів
5	Страховання ризику	Непрямий вплив	Перерозподіл обов'язків відшкодування кредитних втрат на страхову організацію
6	Стримування ризику	Непрямий вплив	Створення структурних підрозділів по роботі з проблемними кредитами Призупинення кредитної діяльності у високо ризикованих галузях Пошук нових секторів кредитного ринку і розробка нових кредитних продуктів

Джерело: обчислено автором на основі джерел [25, 26]

Споживче кредитування у банку АТ «ПУМБ» лімітується через спеціалізовану (централізовану) систему прийняття рішень чи співробітників кредитного центру банку. Управління кредитним ризиком на рівні кредитного портфеля в АТ «ПУМБ» проходить із застосуванням автоматизованої системи оцінки рівня фінансового стану клієнта. Варто відзначити, що дата-сети регулярно проходять модифікацію, верифікацію на основі історичних даних агрегованих за попередні періоди діяльності банку. Встановлено, що в АТ «ПУМБ» створено спеціальні системи попередження проблемної заборгованості. Протягом усього життєвого циклу кредитного продукту банк АТ «ПУМБ» проводить оцінку та аналіз рівень кредитного ризику за ним для всіх позичальників. Така практика у банку АТ «ПУМБ» сприяє своєчасності у прийнятті управлінських рішень, калібруванню скорингових моделей та системи попередження виникнення непрацюючих активів (NPL).

Як і у більшості банків у АТ «ПУМБ» пріоритетне місце у бізнес-моделі займає саме кредитна діяльність, що посилює актуальність питання підвищення ефективності кредитного ризик-менеджменту. Ефективність кредитного ризик-менеджменту прямо впливає на рівень фінансового результату банку і перспективи життєздатності банку на ринку. Аналіз рівня кредитного ризику у банку можна розподілити на такі ключові етапи:

- 1) Аналіз динаміки та структури валового кредитного портфеля банку (табл. 2.3);
- 2) Аналіз динаміки та структури кредитного портфеля у розрізі позичальників;
- 3) Аналіз кредитного портфеля банку у розрізі видів економічної діяльності;
- 4) Аналіз рівня резервування за активними операціями банку;
- 5) Аналіз забезпечення за кредитними операціями;
- 6) Аналіз кредитного ризику відповідно до методики НБУ (Положення №351);
- 7) Аналіз частки непрацюючих активів у балансі банку;

8) Аналіз рівня дотримання нормативів кредитного ризику.

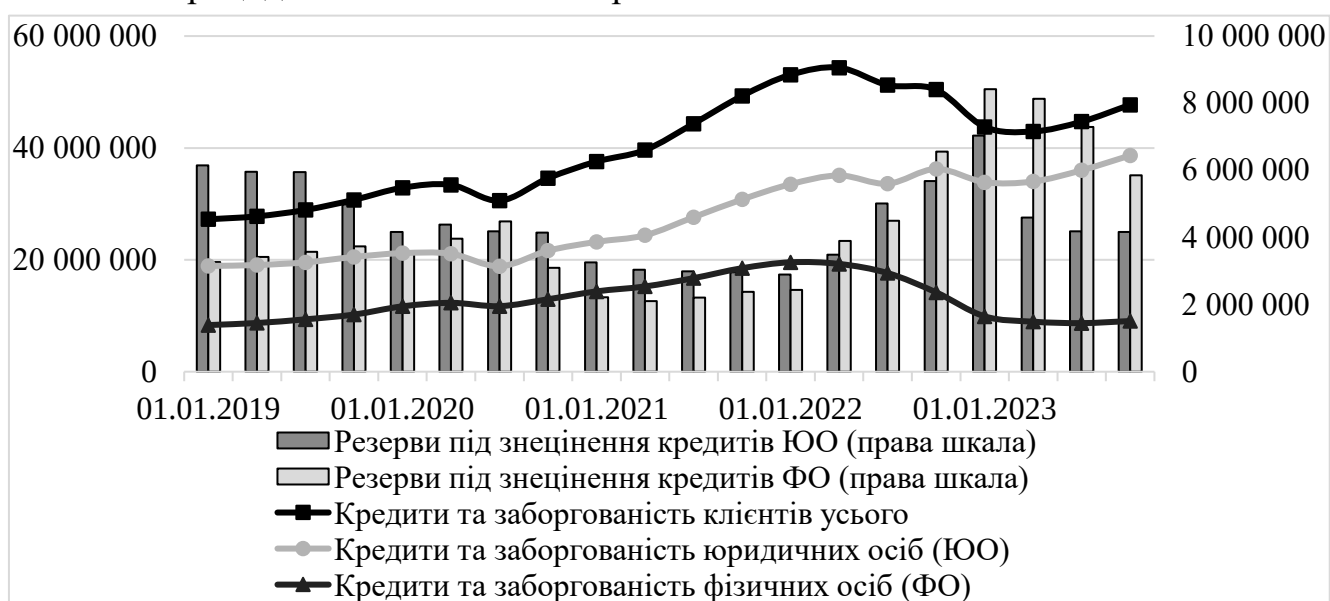
Таблиця 2.3 – Обсяги кредитного портфеля АТ «ПУМБ» в період 2022-01.10.2023 рр., млн грн

Назва статті	01.01.2022	01.01.2023	Темпи приросту, %	Частка, %	01.09.2023	Темпи приросту, %	Частка, %
Кредити та заборгованість клієнтів	53 087	43 770	-18	34	46 516	6	32
Кредити та заборгованість юридичних осіб	33 524	33 879	1	27	37 473	11	26
Кредити та заборгованість фізичних осіб	19 563	9 891	49	8	9 043	9	6
Усього резервів	(5 486)	(15 818)	188	12	(12 061)	24	8
Загальні активи	110 135	127 792	16	100	145 029	13	100

Джерело: обчислено автором на основі джерел [32, 33]

Кредитна діяльність банку АТ «ПУМБ» на вітчизняному банківському ринку є досить активною, він є універсальним системним банком. За результатами аналізу структури кредитного портфеля виявлено, що частка кредитного портфеля у загальних активах скорочувалася за всі аналізовані періоди з 01.01.2021 по 01.09.2023 р., хоча абсолютні обсяги активів зростали. Скорочення частки кредитного портфеля в активах склало 14 п.п., з 46% до 32%. Хоча у розрізі позичальників, структура портфеля особливо не змінилася і коливалася по кредитах юридичним особам (ЮО) в межах 29-27%. Інша ситуація з кредитуванням фізичних осіб (ФО), де відбулося суттєве скорочення і частка кредитів скоротилася з 18% до 6% за аналізовані періоди, і склало 12 п.п. Це пояснюється загальним скороченням кредитування банками через нестабільну воєнну ситуацію в країні, підвищення вимог до позичальників, і загальним падінням кредитоспроможності позичальників. Щодо кредитування фізичних осіб то тут скорочення пов'язано із загальним падінням добробуту населення, і скороченням усіх напрямків роздрібного сегменту кредитування. Щодо кредитування юридичних осіб то кредитування залишається низько інтенсивним, потреби в оборотних коштах юридичних осіб помірні, а інвестиційна діяльність залишається надто ризикованою.

АТ «ПУМБ» кредитує переважно в межах державних програм підтримки і тільки у національній валюті. Водночас погашення старих кредитів переважає над новим кредитуванням, що і в подальшому буде знижувати кредитний портфель банку. Водночас відбувалося нарощення частки резервів під кредитні операції, зокрема за кредитами фізичних осіб з 3% у 2021 році до 5% у 2023 році, що пов'язано із зростанням кредитного ризику через нарощення частки прострочених кредитів. Це яскраво видно по скороченню частки чистих активів до 88% у загальних активах, за рахунок нарощення валових резервів за активами з 5% на 01.01.2022 році до 12% на 01.01.2023 р.



Рисунки 2.9 – Динаміка кредитного портфеля банку АТ «ПУМБ», тис грн

Джерело: обчислено автором на основі джерел [32, 33]

Варто звернути увагу на оцінку рівня резервування у банку АТ «ПУМБ» (рис. 2.10). Аналіз частки резервів показав, що у АТ «ПУМБ» відбувається скорочення рівня резерві за активними операціями. Візуальний аналіз чарту показує певне нарощення у період жорсткої пандемії, однак вже у період поступового відновлення (з 01.07.2020 р.) спостерігається скорочення маржі між резервами за кредитами ЮО та ФО (близько 15% у бік резервів по кредитах ФО). Це можливо пояснити зниженням кредитоспроможності ФО через пандемічні обмеження (втрата роботи, дистанційний режим роботи, скорочення заробітної плати тощо). Починаючи з 01.07.2020 р. валові резерви за кредитами банку АТ

«ПУМБ» скоротилися з 28,3% (від валового кредитного портфеля) до 10,7% станом на 01.12.2021 р. В цілому, така тенденція властива для всього банківського сектору України та пояснюється постковідним відновленням банківської діяльності.

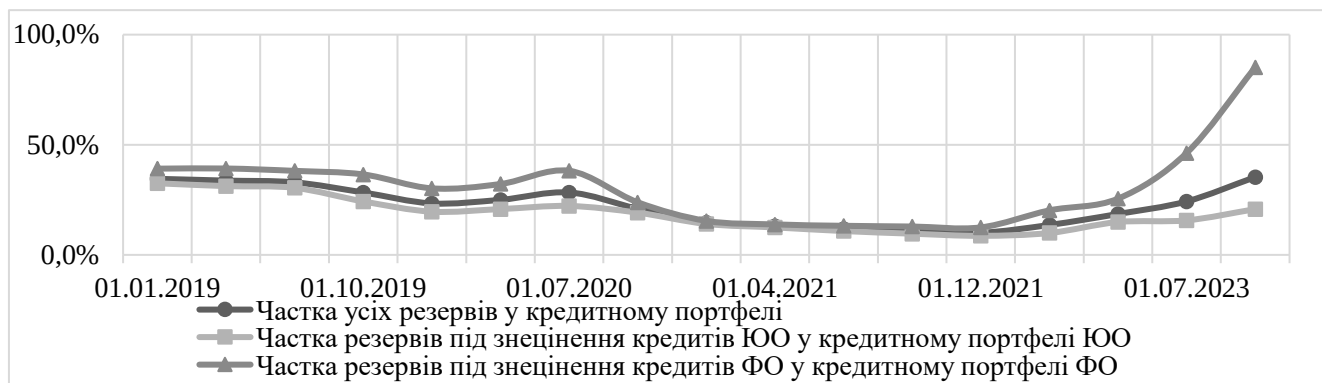


Рисунок 2.10 – Динаміка частки резервів у кредитному портфелі АТ «ПУМБ», %

Джерело: обчислено автором на основі джерел [32, 33]

Варто звернути увагу на показник непокритого кредитного ризику (НКР), який враховується при обчисленні регулятивного капіталу банку (рис. 2.11). Зважаючи, що у АТ «ПУМБ» відбувається нарощення резервування за кредитними операціями, обсяги кредитування помірно зростають, закономірним є скорочення обсягу непокритого кредитного ризику в останні періоди, особливо після повномасштабного вторгнення. До цього зниження обсягу непокритого кредитного ризику спостерігалось ще у доковідний період (кінець 2019 р.)

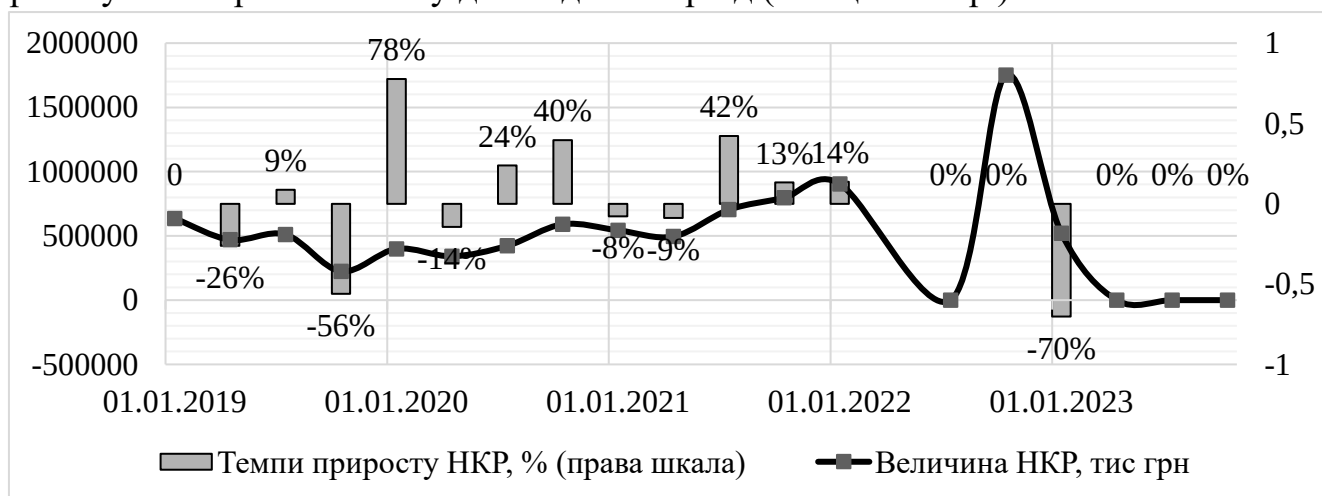


Рисунок 2.11 – Динаміка непокритого кредитного ризику банку АТ «ПУМБ»

Джерело: обчислено автором на основі джерел [32, 33]

Скорочення обсягів непокритого кредитного ризику спостерігається із середини 2022 року. Це можна пояснити підвищеними вимогами НБУ до резервування. В цілому, починаючи із 01.10.2022 року було нарощення НКР у саме тоді банки визнали понесене збитки від початку повномасштабного вторгнення. Водночас після повномасштабного вторгнення НКР часто дорівнює нулю, а в період березня-травня взагалі не розраховувався. Нульовий рівень непокритого кредитного ризику свідчить про повне формування резервів під покриття кредитного ризику, що може свідчити про погіршення якості кредитів, під які вимагається 100% формування резервів.

Наступним етапом аналізу кредитного ризику банку АТ «ПУМБ» є дослідження роботи банку із непрацюючими активами (NPL). У більшості банків така робота може розподілятися на наступні вектори: 1) Робота з NPL фізичних осіб; 2) Робота з NPL юридичних осіб; 3) Робота з NPL банків; 4) Робота з NPL бюджетних установ та компаній спеціального призначення (SPE).

У банку АТ «ПУМБ» обсяги непрацюючих активів відсутні по банках, бюджетних установах та компаніях спеціального призначення (SPE). Інша ситуація із обсягами кредитного ризику по кредитах ІОО та ФО (рис. 2.12). Починаючи із 2023 року у банку АТ «ПУМБ» спостерігається нарощення обсягів кредитного ризику по NPL ФО (5 клас) та NPL ІОО (10 клас) у півтора-два рази.



Рисунок 2.12 – Величина кредитного ризику по NPL банку АТ «ПУМБ»,
тис грн

Джерело: обчислено автором на основі джерел [32, 33]

Важливим етапом є аналіз кредитного ризику з погляду кредитування видів економічної діяльності банком АТ «ПУМБ» (рис. 2.13). За результатами аналізу розподілу кредитів по напрямках кредитування у розрізі видів економічної діяльності показав, що серед ТОП-15 найпроблемніших напрямів кредитування АТ «ПУМБ» перше місце займає кредитування напрямку під назвою «Виробництво машин і устаткування».

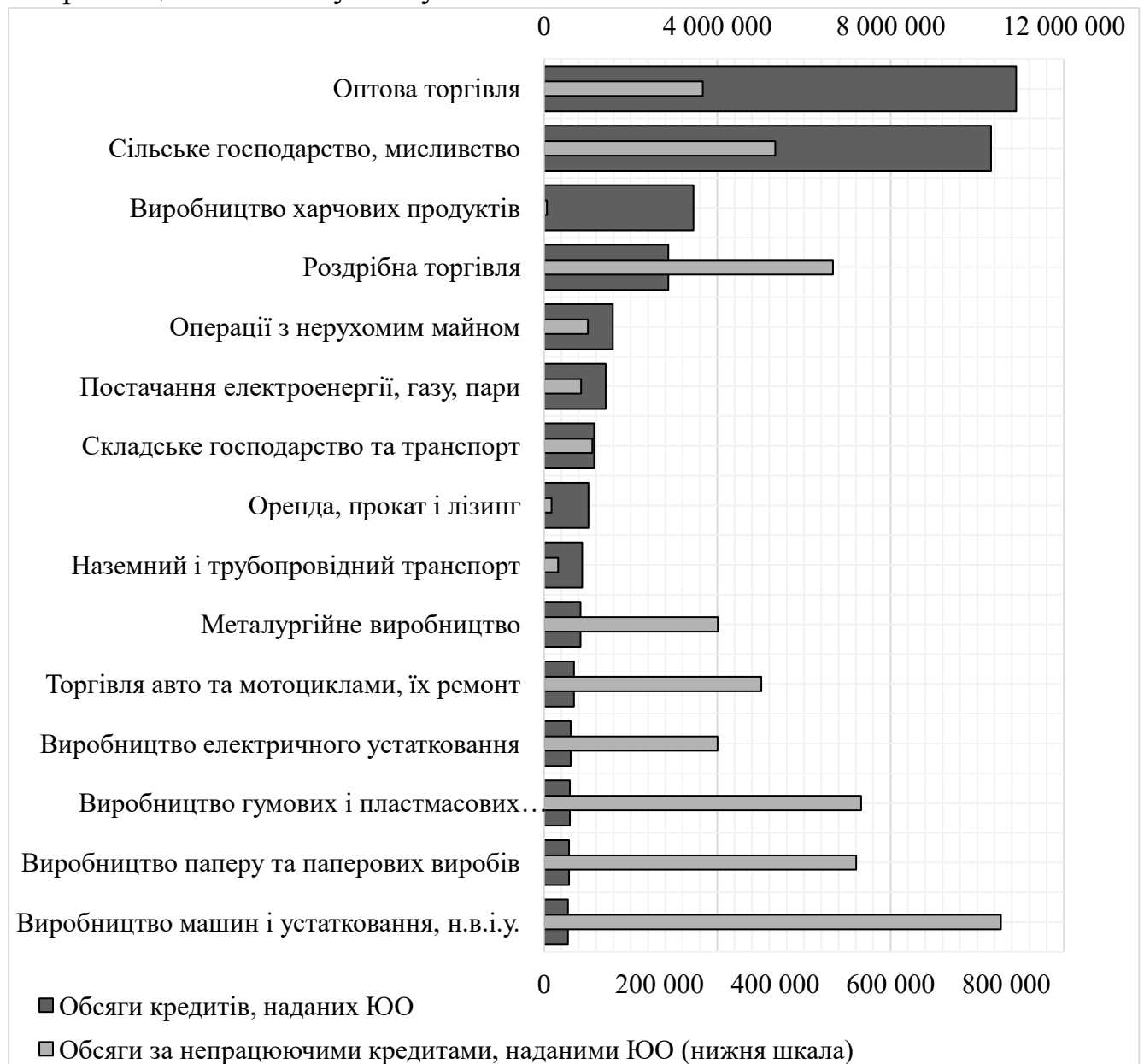


Рисунок 2.13 – Величина непрацюючих кредитів АТ «ПУМБ» у розрізі напрямів кредитування видів економічної діяльності, тис грн

Джерело: обчислено автором на основі джерел [32, 33]

Варто зауважити, що кредитування банківських установ у АТ «ПУМБ» передбачає лімітування операцій для банків-контрагентів на підставі комплексної діагностики фінансового стану та нефінансових факторів. КУАП банку АТ «ПУМБ» визначає рівень лімітування міжбанківських операцій. У момент ідентифікації ознак погіршення фінансового стану банку-позичальника ризик-менеджмент відразу корегує кредитні ліміти.

Банк АТ «ПУМБ» проводить безперервний моніторинг кредитного ризику. Ризик-офіцери під кредитним моніторингом розуміють «комплекс дій по отриманню та аналізу інформації по клієнту та кредитній угоді протягом строку дії кредитного договору». Варто наголосити, що моніторинг кредитного ризику дає змогу швидко реагувати на відхилення рівня кредитного ризику та сприяє зниженню рівня NPL при належному підході. Зважаючи на результати проведеного дослідження кредитний ризик АТ «ПУМБ» перебуває на допустимому рівні та в межах прийнятного для банку ризик-апетиту. Однак вважаємо, що показники кредитного ризик-менеджменту можна покращити враховуючи відповідні рекомендації (рис. 2.14).

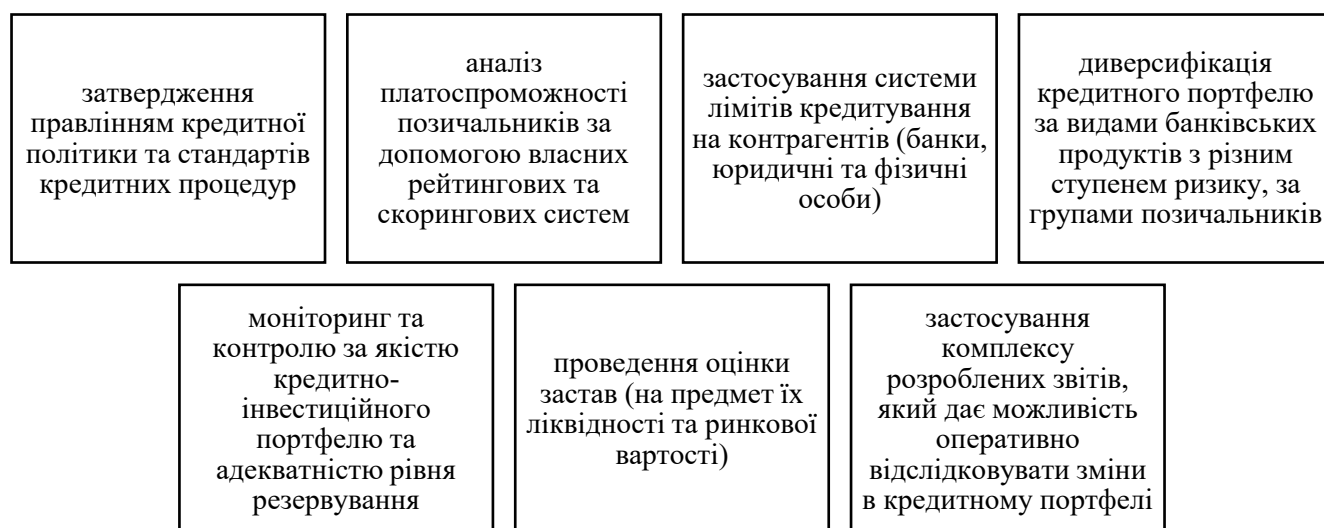


Рисунок 2.14 – Шляхи мінімізації кредитного ризику у банку АТ «ПУМБ»

Джерело: складено автором на основі досліджених джерел [25, 26]

Кредитна діяльність банку АТ «ПУМБ» відповідає загальноприйнятим рекомендаціям ризик-менеджменту та встановленим вимогам НБУ. Саме імплементація інноваційних підходів та показників раннього попередження

кредитного ризику, які стосуються роботи з працюючими та непрацюючими кредитами, є основними елементом роботи АТ «ПУМБ» по покращенню власного кредитного ризик-менеджменту. З іншого боку банк АТ «ПУМБ» постійно веде роботу щодо покращення, удосконалення власного кредитного процесу шляхом впровадження методів і підходів машинного навчання та нейронних мереж. Однак основною проблемою банку у цьому контексті залишається нестача кваліфікованого персоналу та відсутність необхідних компетенцій у вже штатних працівників підрозділу ризик-менеджменту.

2.3 Аналіз управління ризиком ліквідності банку

Для банку АТ «ПУМБ» ризик ліквідності є суттєвим, що передбачено політикою управління ризиками банку. Ризик-менеджмент банку розуміє під ризиком ліквідності «вірогідність виникнення збитків або додаткових втрат, недоотримання запланованих доходів внаслідок неспроможності банку забезпечувати фінансування зростання активів і/або виконання своїх зобов'язань в належні терміни». Управління ризиком ліквідності передбачає функціонування відповідної організаційної структури, яка має передбачати 3-х ліній захисту:

- 1-а лінія. Бізнес-підрозділи банку АТ «ПУМБ»;
- 2-а лінія захисту. Підрозділ ризик-менеджменту і комплаєнс АТ «ПУМБ»;
- 3-а лінія захисту. Департамент внутрішнього аудиту АТ «ПУМБ» [25].

Політикою банку передбачено створення підсистеми управління ризиком ліквідності метою якої є «забезпечення достатнього рівня ліквідності балансу у базових та несприятливих сценаріях подій для виконання показників, визначених в стратегії і бюджеті банку АТ «ПУМБ»». У банку визначено відповідні показники ризик-апетиту до ризику ліквідності, зокрема це тривалість виконання (повного / своєчасного) банком власних зобов'язань в умовах несприятливих (стресових)

ситуаціях. Ризик-офіцерами банку АТ «ПУМБ» розроблено та імплементовано спеціальні підходи, процедури, політики ідентифікації, оцінювання, моніторингу, звітування та контролю і пом'якшення ризику ліквідності. Вони описують спеціальні алгоритми всеохоплюючої діагностики та передбачення майбутніх грошових потоків (баланс, позабаланс) на заданому часовому горизонті [25].

Мінімізація ризику ліквідності у банку АТ «ПУМБ» передбачає:

1) формування додаткових до основної депозитної бази диверсифікованих джерел;

2) менеджмент активів враховуючи принципи ліквідності;

3) щоденний моніторинг майбутніх грошових потоків та рівня ліквідності.

Як і при кредитному ризик-менеджменті в АТ «ПУМБ» для управління ризиком ліквідності використовують інструментарій лімітування. Особливості лімітування ліквідності обов'язково доносяться до всіх інших підрозділів всіх ліній захисту банку. Ризик-офіцерами проводяться комплекси заходів по управлінню ризиком ліквідності (рис. 2.15).

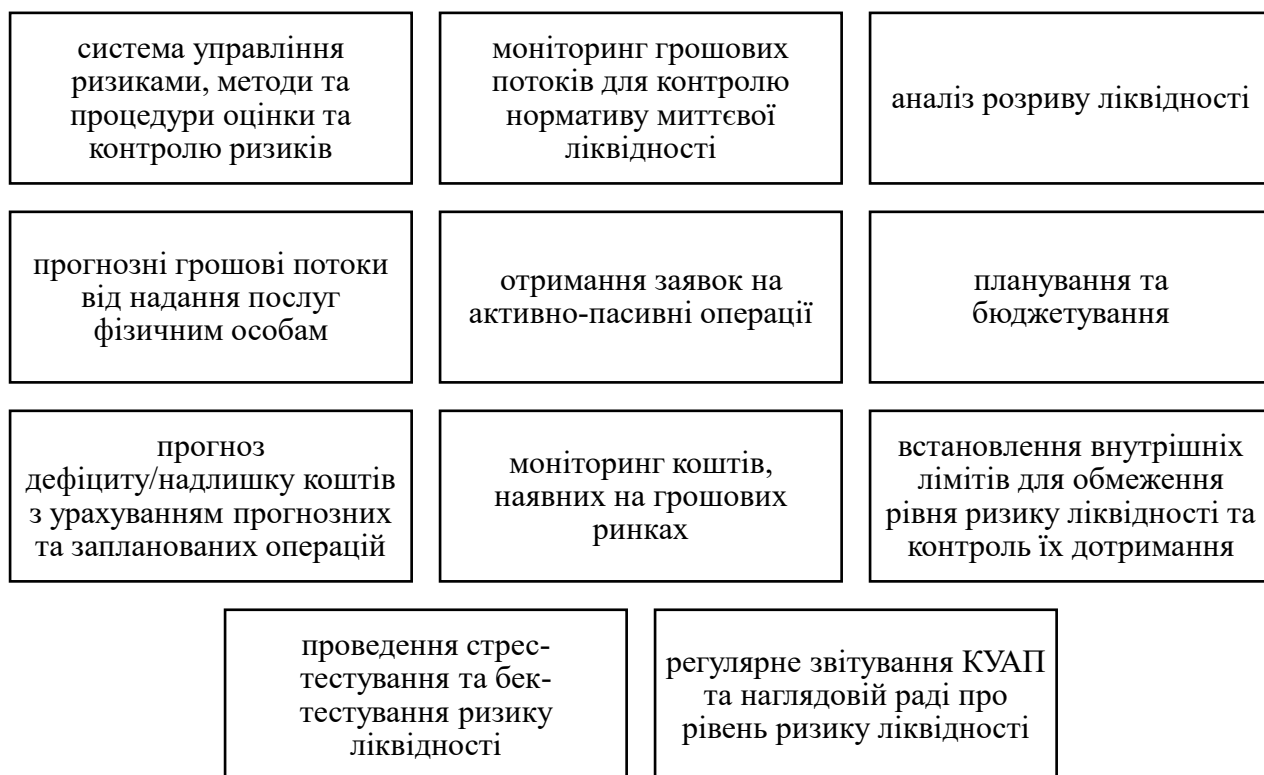


Рисунок 2.15 – Заходи управління ризиком ліквідності в АТ «ПУМБ»

Джерело: складено автором на основі досліджених джерел [25, 26]

Діагностику ризику ліквідності банку АТ «ПУМБ» умовно можна розподілити на 3 основні вектори:

- 1) Аналіз дотримання банком обов'язкових нормативів НБУ;
- 2) Аналіз часової неузгодженості між вимогами та зобов'язаннями банку (GAP-аналіз);
- 3) Аналіз та моделювання залишків мінливих активів та пасивів балансу банку.

Протягом аналізованого періоду (01.01.2019-01.10.2023 рр.) банком АТ «ПУМБ» постійно було дотримано мінімальних вимог до обов'язкових нормативів НБУ (рис. 2.16). Банк АТ «ПУМБ» дотримується майже всіх нормативів ліквідності більше ніж на рівні 100%, що свідчить про високий рівень стійкості банку до реалізації ризику ліквідності. Зокрема, важливим є стійке дотримання банком динамічних показників ліквідності, зокрема LCR та NSFR. Варто відзначити, що ці показники є деякими міністрес-тестами ризику ліквідності на різних горизонтах прогнозування відтоку коштів із рахунків банку.

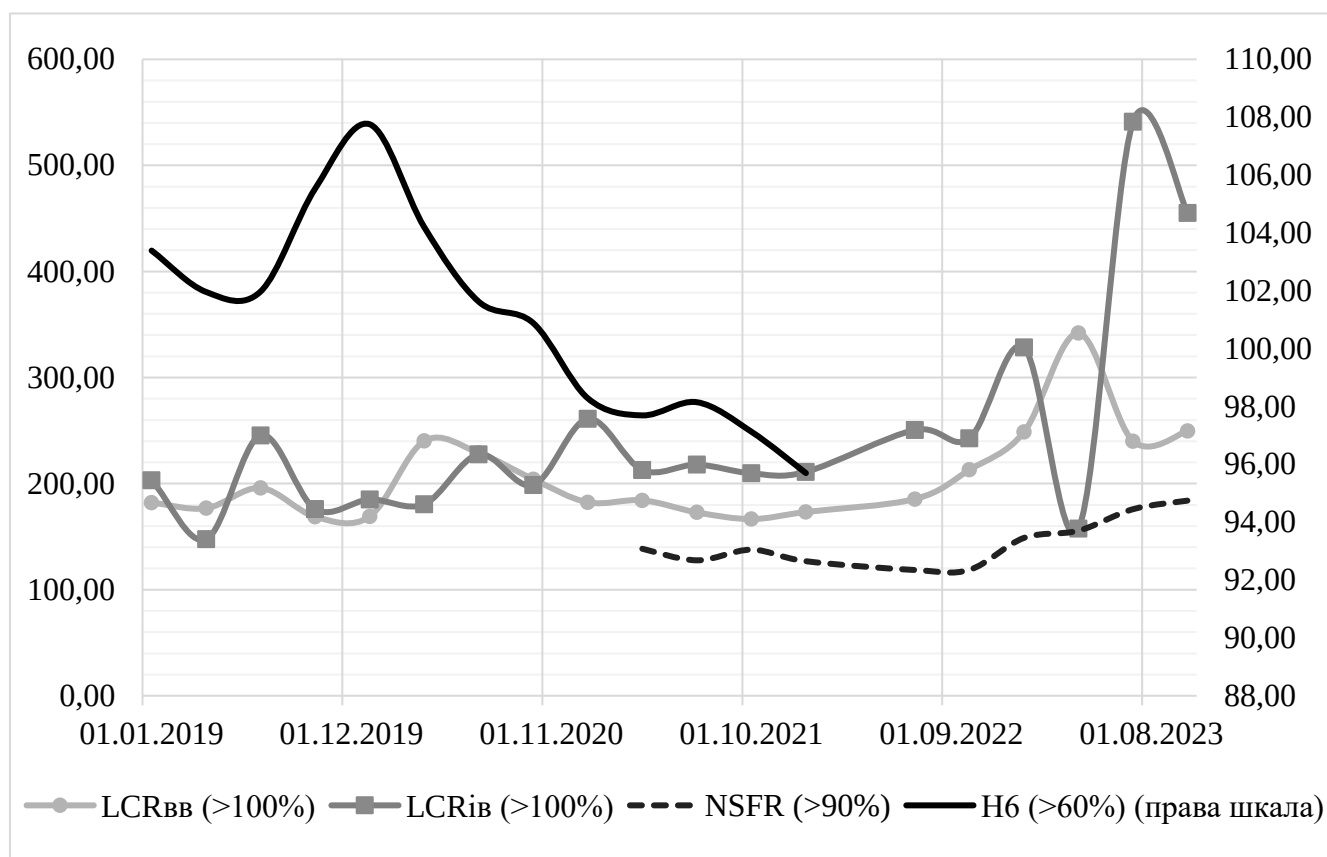


Рисунок 2.16 – Нормативи ліквідності АТ «ПУМБ» (2019 - 2023 рр.)

Джерело: складено автором на основі досліджених джерел [32, 33]

Вартим уваги є аналіз фінансових зобов'язань, згрупованих на основі строків погашення, що залишились до дати погашення відповідно до договірних умов. Необхідним є проведення зведеного аналізу строків погашення фінансових зобов'язань АТ «ПУМБ» в період з 01.01.2022 р. по 01.01.2023 р. Аналіз недисконтованих зобов'язань, які підлягають погашенню відповідно до договірних умов показав нарощення короткострокових ресурсів, що говорить про незначне підвищення нестабільності ресурсної бази банку. Однак це стосується зобов'язань перед іншими банками, для яких короткостроковість характерна риса. Виплати, що здійснюються по отриманні повідомлення, вважаються такими, що підлягають виплаті негайно.

Для початку варто оцінити вплив війни з РФ ризик-ландшафт банку. В продовж періоду війни ліквідність АТ «ПУМБ» підтримується на достатньо рівні. Індикатори ризику ліквідності зростали в продовж усього періоду починаючи 2022 року. Аналіз за строками погашення не відображає стабільності поточних зобов'язань у минулому (табл. 2.4).

Таблиця 2.4 – GAP-аналіз ліквідності АТ «ПУМБ», млн грн

		До 1 місяця	1-3 місяці	3-6 місяців	6-12 місяців	Понад 12 місяців	Всього
01.01.2022	Всього фінансових активів	50 644	9 262	10 153	12 452	19 481	101 994
	Всього фінансових зобов'язань	60 318	9 714	7 985	6 658	6 229	90 907
	Розрив ліквідності по фінансових інструментах	(16 534)	(452)	2 167	5 793	13 252	4 226
01.01.2023	Всього фінансових активів	69 488	10 095	6 041	11 419	11 678	108 723
	Всього фінансових зобов'язань	77 353	8 937	2 824	6 085	4 525	99 726
	Розрив ліквідності по фінансових інструментах	(14 308)	1 158	3 217	5 333	7 152	2 553

Джерело: складено автором на основі [1-3]

Раніше їх реалізація відбувалась протягом періоду, що є більшим, ніж зазначено в таблиці 2.4. Ці залишки відображені в таблиці вище у складі сум, належних до виплати в період до 1 місяця. Здатність АТ «ПУМБ» погашати свої зобов'язання залежить від його здатності отримати еквівалентну суму активів протягом того ж самого періоду. Наявний обсяг ліквідних активів дозволить АТ «ПУМБ» вести стабільну діяльність навіть у ситуації можливого часткового відтоку депозитів клієнтів у разі подальшого погіршення економічної ситуації. Станом на 01.01.2023 р. АТ «ПУМБ» має кумулятивну невідповідність строків фінансових активів та зобов'язань строком до 12 місяців в сумі 4 598 966 тисячі гривень (01.01.2022 р. - 9 025 млн грн). Ця невідповідність ліквідності виникає внаслідок того, що важливим джерелом фінансування АТ «ПУМБ» є кошти клієнтів на поточних рахунках. АТ «ПУМБ» має інвестиційні цінні папери, що обліковуються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід у сумі 5 683 млн грн зі строком погашення понад 12 місяців, які можуть бути продані Банком раніше у разі необхідності (01.01.2022 р. - 11 864 млн грн).

Аналіз балансу по строках погашення не відображає у повній мірі стабільності поточних зобов'язань у минулому. До цього реалізація зобов'язань відбувалась протягом періоду, що є дещо більшим. Такі залишки представлені у складі сум, належних до виплати в період до 1 місяця.

Можливість банку АТ «ПУМБ» погашати власні зобов'язання залежить від здатності отримати еквівалентну суму активів протягом того ж самого періоду. Наявний обсяг ліквідних активів дозволяє АТ «ПУМБ» вести стабільну діяльність навіть у ситуації можливого часткового відтоку депозитів вкладників у разі подальшого погіршення економічної ситуації. Менеджмент АТ «ПУМБ» вважає, що попри суттєву частку коштів вкладників, що погашаються на вимогу, диверсифікація таких коштів за кількістю та типом вкладників, а також досвід, накопичений АТ «ПУМБ» за попередні періоди, вказують на те, що ці кошти формують довгострокове та стабільне джерело фінансування діяльності АТ «ПУМБ».

Іманентною ознакою сучасного банківського бізнесу є наявність перехідної динаміки розривів ліквідності, яку можна описати зміною строків так і динамікою сукупного обсягу ресурсів. Прогнозування динаміки доцільно проводити із застосуванням моделювання мінливої частки пасивів банку, що обчислюється як різниця математичного сподівання та можливого відхилення змінної частини мінливих пасивів у бік зменшення на 3-и сігми (σ – середньоквадратичне відхилення) (рис. 2.17). Під математичним сподіванням варто розуміти, певне середнє значення, у нашому випадку було обрано значення медіани нашого часового ряду. Це пов'язано з тим, що звичайне середнє значення через значну мінливість динаміки демонструватиме асиметричні результати. Результатом є оцінка ймовірного значення мінливої частки пасивів банку. Для аналізу, як правило, обирають кошти клієнтів до запитання, як саму нестабільну статтю пасивів банку.

За аналізовані періоди (01.01.2020-01.10.2023 рр.) кошти на вимогу, як ЮО так і ФО у банківському секторі та у АТ «ПУМБ» має тенденцію до зростання. В цілому, можна резюмувати співставну тенденцію у динаміці банку АТ «ПУМБ» та банківського сектору України. За період аналізу отримано, що:

1) для АТ «ПУМБ» кошти до запитання ЮО зросли на 22 927 582 тис. грн (+140%), кошти до запитання ФО зросли на 9 880 861 тис. грн (+116%);

2) для банківського сектор кошти до запитання ЮО зросли на 200 258 340 тис. грн (+50%), кошти до запитання ФО зросли на 168 102 502 тис. грн (+78%).

3) повномасштабне вторгнення тільки посилило нарощення рівня ліквідності банком, однак є коливання по коштах на вимогу, які є нестабільним джерелом фондування.

Стрімке нарощення ресурсної бази є позитивним для банку, однак її нестійкість несе певні ризики. Однак, варто відзначити, що нормативи LCR для АТ «ПУМБ» є достатньо високими, що підтверджує якість короткострокових ресурсів банку.

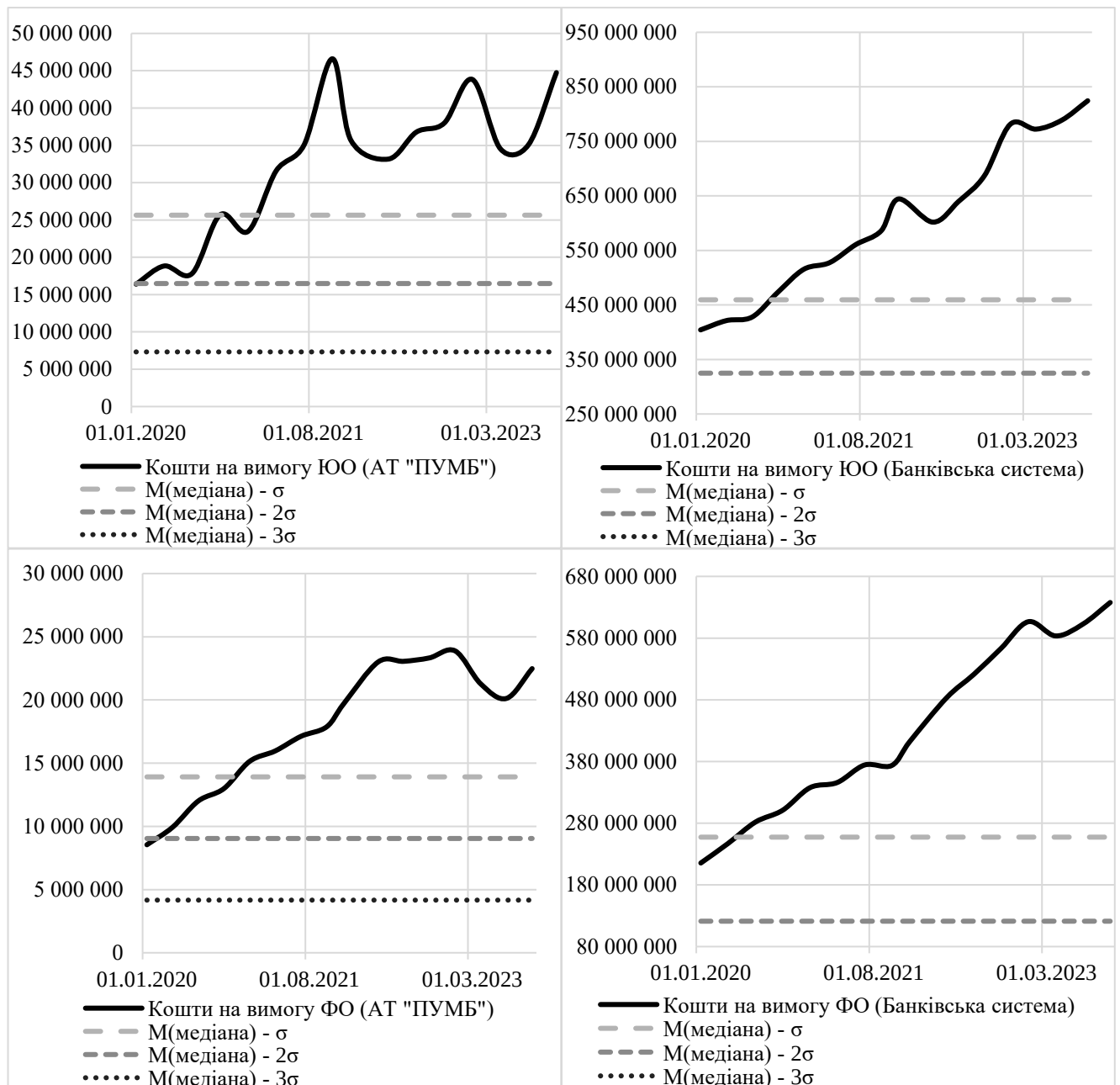


Рисунок 2.17 – Визначення постійної частини мінливих пасивів банківської системи (БС) України та АТ «ПУМБ» за 2020-2023 рр., тис грн.

Джерело: складено автором на основі досліджених джерел [32, 33]

За результатами аналізу визначено незнижувану частку зобов'язань АТ «ПУМБ» і для ЮО вона має від'ємне значення ($M-\sigma$, $M-2\sigma$, $M-3\sigma$) з одночасним додатнім значенням по показниках банківського сектору. Зокрема це пов'язано із стрімким нарощенням і недавнім скороченням обсягів коштів на вимогу з 01.08.2021 р. по 01.10.2023 року. Це відносно є негативним аспектом балансу банку, що може свідчити про негативні наслідки та нестачу ресурсів при розгортанні кризи ліквідності.

Статичні характеристики незнижуваної частки зобов'язань вимагає використання динамічних показників оцінки мінливості, зокрема це побудова аналітичного тренду на основі лінійної регресії (рис. 2.18). Для банку АТ «ПУМБ» рівняння тренду будуть мати вигляд:

1) Кошти на вимогу ЮО: $y = 17613x - 8E+08$ ($R^2 = 0,65$);

2) Кошти на вимогу ФО: $y = 10522x - 5E+08$ ($R^2 = 0,82$)

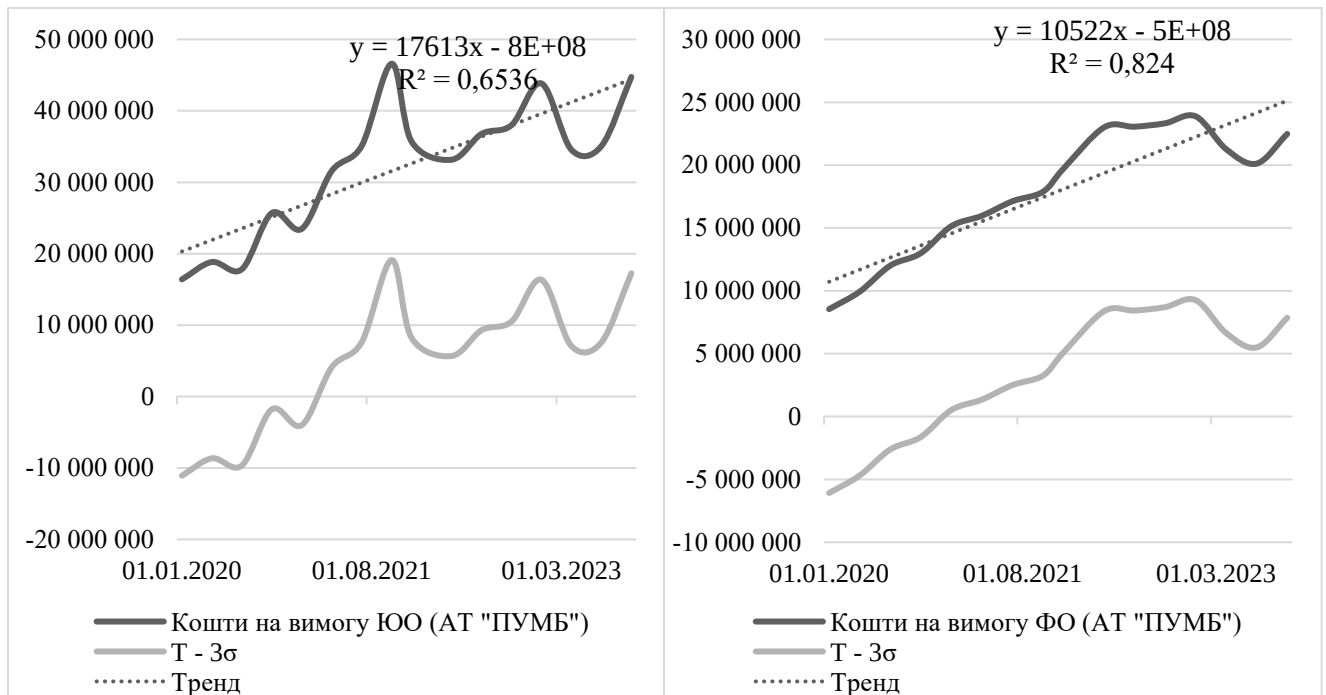


Рисунок 2.18 – Визначення постійної частини мінливих пасивів АТ «ПУМБ» за рахунок аналітичного тренду, тис грн.

Джерело: складено автором на основі досліджених джерел [32, 33]

Релевантність побудови аналітичного тренду підтверджується коефіцієнтом детермінації R^2 . Побудовані рівняння лінійної регресії дозволяють прогнозувати частку зобов'язань банку АТ «ПУМБ». Імплементатії такої методики сприяє підвищенню ефективності управління ризиком ліквідності та контролю рівня ліквідності АТ «ПУМБ».

Отже, за результатами аналізу менеджменту банку в частині ліквідності встановлено, що банком дотримано нормативів ліквідності НБУ без відхилень за аналізовані періоди. Банк постійно моніторить та оцінює ризик ліквідності дотримуючись ризик-апетиту..

2.4 Практика управління ринковим ризиком банку

Ринковий ризик для АТ «ПУМБ» один із найсуттєвіших ризиків у діяльності, хоча б через те, що він охоплює ряд інших важливих ризиків. В загальному, у політиці управління ризиками АТ «ПУМБ» закріплено поняття ринкового ризику, як «вірогідності виникнення збитків або додаткових втрат, недоотримання запланованих доходів внаслідок несприятливої зміни курсів іноземних валют, процентних ставок, вартості фінансових інструментів».

Ризик-офіцери банку у АТ «ПУМБ» виділяють 3-и найбільш суттєвих ринкових ризика:

1) Ціновий ризик – «це процентний ризик торгової книги, який виникає із-за несприятливих змін ринкових відсоткових ставок, що впливають на вартість боргового цінного паперу або іншого інструменту з фіксованим доходом, вартість похідного фінансового інструменту, базовою змінною для якого є ринкова відсоткова ставка, міститься в торговій книзі банку». При розрахунку цінового ризику в якості торгової книги банку приймається загальний портфель ОВДП і розглядається сценарій повної реалізації портфеля ОВДП для покриття дефіциту ліквідності банку.

2) Валютний ризик – «виникає із-за несприятливих коливань валютних курсів, що впливають на активи, зобов'язання і позабалансові позиції, що містяться в торговій і банківській книгах банку»;

3) Ризик дефолту емітента ОВДП – «збільшення вірогідності дефолту емітента ОВДП (міністерства фінансів України)».

Організаційна структура процесу управління ринковими ризиками у банку АТ «ПУМБ» складається з 3-х основних ліній захисту :

1-а лінія захисту банку. Бізнес-підрозділи банку.

2-а лінія захисту банку. Підрозділ ризик-менеджменту і комплаєнс.

3-а лінія захисту банку. Департамент внутрішнього аудиту.

У АТ «ПУМБ» розроблений окремий документ, який має назву «Політика по управлінню ринковими ризиками», який включає:

- 1) цілі, завдання і принципи управління ринковими ризиками;
- 2) організаційну структуру процесу управління ринковими ризиками, яка враховує розподілу функціоналу учасників процесу, їх повноваження, відповідальність і порядок взаємодії;
- 3) набори лімітів для контролю за ринковими ризиками і порядок їх встановлення;
- 4) підходи до ідентифікації, оцінки, моніторингу, контролю, звітності і пом'якшення ринкових ризиків;
- 5) процедури визначення, твердження і перегляду припущень, використовуваних при вимірі ринкових ризиків;
- 6) підходи до стрес-тестування ринкових ризиків;
- 7) перелік і формат (інформаційне наповнення) форм управлінської звітності щодо ринкових ризиків, порядок і періодичність/терміни їх надання суб'єктам системи управління ризиками.

Варто розпочати із діагностики процентного ризику в діяльності АТ «ПУМБ», для цього, як правило, використовують аналіз чутливості, аналіз процентної складової у доходах та аналіз динаміки процентних ставок. Банк оцінює процентний ризик за базовим сценарієм паралельного зсуву кривої доходності в бік збільшення процентних ставок. Шокові зрушення ставок для базового сценарію розраховані як стандартне відхилення за останні 250 робочих днів в розрізі в основних валют. Станом на 2023 рік АТ «ПУМБ» схильний до процентного ризику, реалізація якого може вплинути на чистий процентний дохід в часовому горизонті один рік – можливе зменшення на 126 млн. гривень (станом на 01.01.2022 р. - 13,8 млн. гривень). Якби дохідність до погашення була б більшою на 1 процентний пункт, резерв переоцінки цінних паперів був би меншим на 91 324 тисячі гривень станом на 01.01.2023 року (станом на 01.01.2022 р. – на 49 880 тисяч гривень). Ризик-офіцери банку АТ «ПУМБ» оцінюють вищевказаний рівень процентного

ризик як прийнятний та контрольований, розмір якого суттєво не вплине на прибутковість та стабільність фінансового стану кредитної установи.

Таблиця 2.5 – Тестування чутливості до процентного ризику банку АТ «ПУМБ»

Сценарій тестування	Зниження / збільшення процентного доходу банку	
	01.01.2023	01.01.2022
Збільшення процентних ставок на 1 п.п.	- 126 млн. гривень	- 13,8 млн. грн
Зменшення процентних ставок на 1 п.п.	+ 126 млн. гривень	+ 13,8 млн. грн
Сценарій тестування	Зниження / збільшення резервів переоцінки цінних паперів	
	01.01.2023	01.01.2022
Збільшення доходу до погашення на 1 п.п.	- 91 324 тис. грн	- 49 880 тис. грн
Зменшення доходу до погашення на 1 п.п.	+ 91 324 тис. грн	+ 49 880 тис. грн

Джерело: обчислено автором на основі досліджених джерел [26]

Динаміка процентних ставок по банківському секторі, свідчить про те, що банк несе збитки від підвищення оцінені методом паралельного зсуву кривої дохідності (рис. 2.19). Відповідно до змодельованих сценаріїв банк при підвищенні ставки буде нести збитки в частині процентних доходів. В таких умовах важливим є зміна структури балансу в частині нарощення чутливих активів і зниження процентних зобов'язань. Однак в останні періоди НБУ знижує облікову ставку, що позитивно банку.

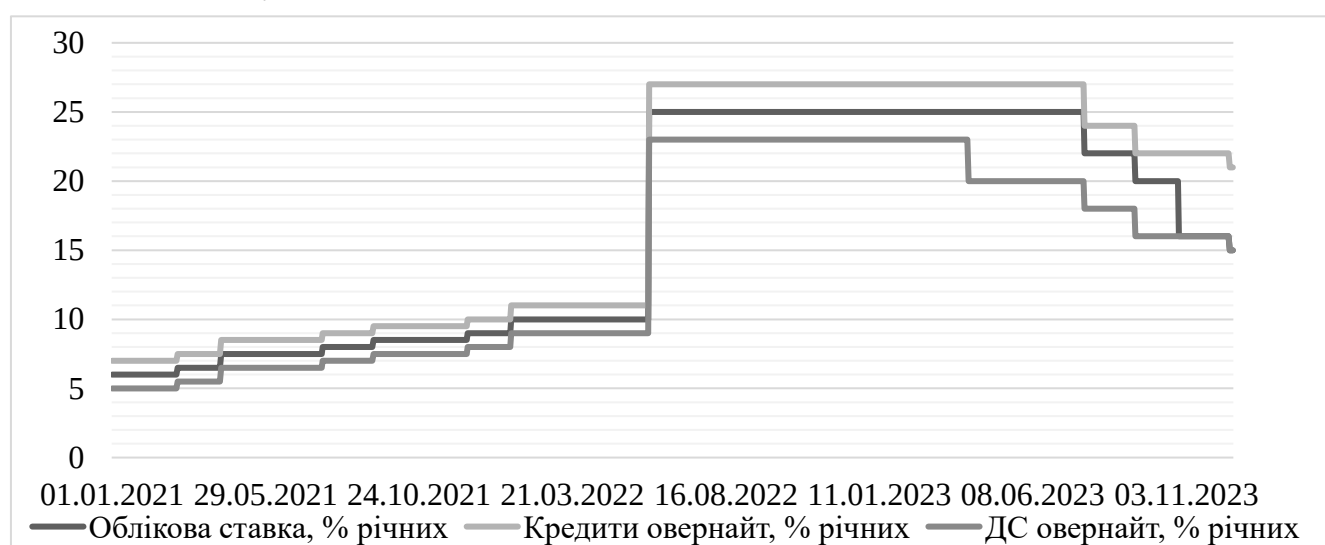


Рисунок 2.19 – Динаміка ключових процентних ставок в Україні, %

Джерело: складено автором на основі досліджених джерел [32, 33]

Враховуючи структуру процентних доходів і витрат банку АТ «ПУМБ» можна стверджувати, що найбільшу частку у процентних доходах банку складають доходи від операцій з фізичними особами (станом на 01.01.2023 р. - 6 521 096 тис. грн або 57% від валових доходів) (рис. 2.20). Однак вже станом на 01.10.2023 р. найбільшу частку складають доходи від цінних паперів. З іншого боку найбільші процентні витрати банк несе по операціях із юридичними особами (станом на 01.10.2023 р. - 4 172 148 тис. грн або 68% від валових витрат). У цілому банк за аналізований період отримує процентний дохід, який має тенденцію до зростання. Однак, спостерігалися просадки, які чітко видно з початку 2023 р.,

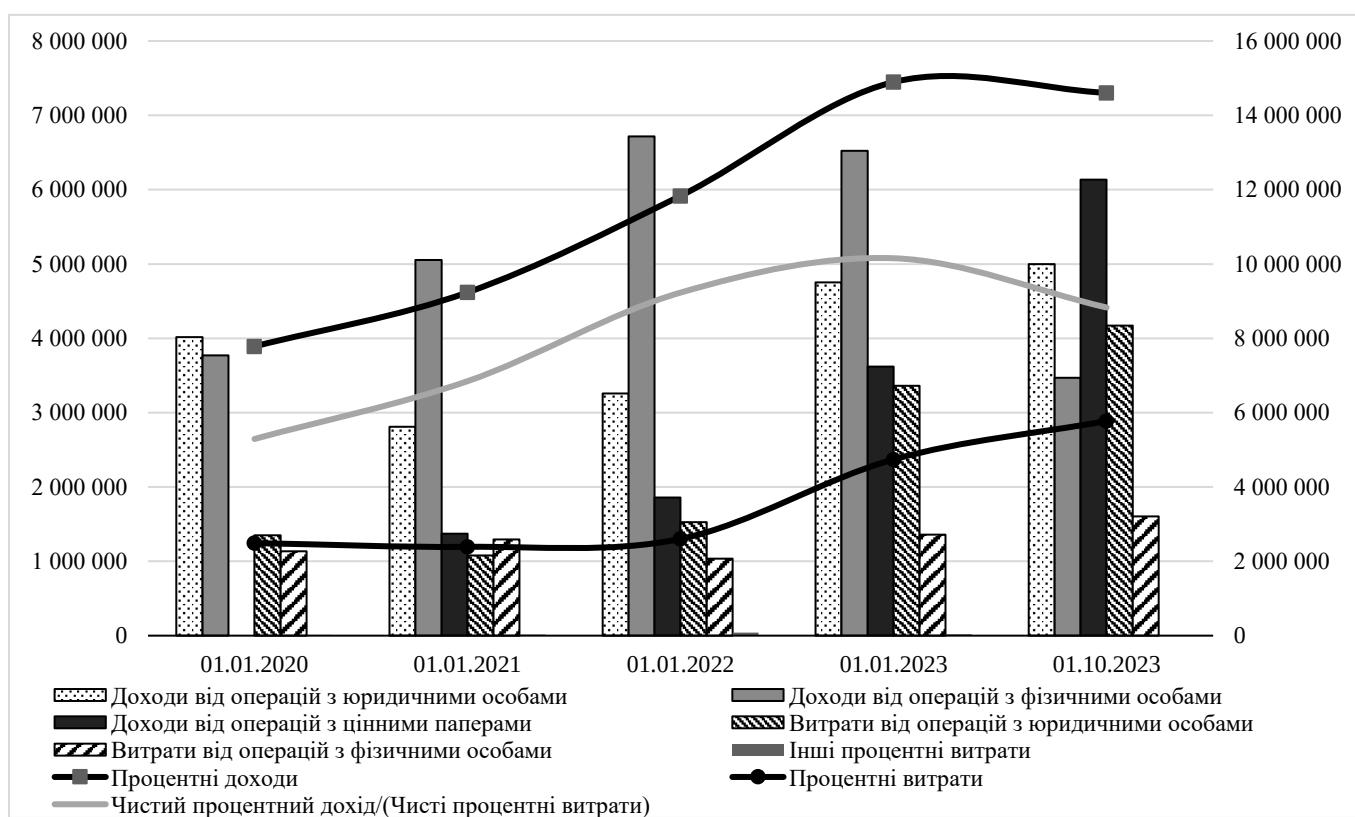


Рисунок 2.20 – Складові процентних доходів і витрат банку

АТ «ПУМБ», тис. грн

Джерело: складено автором на основі досліджених джерел [32, 33]

Аналіз валютного ризику АТ «ПУМБ» проводить застосовуючи методику оцінки Вартості під ризиком (Value-at-Risk, VaR), враховуючи рекомендації «International Convergence of Capital Measurement and Capital Standards» (June 2006) та «Revision to Basel II market risk framework» (December 2010). Методика VaR дозволяє оцінити максимально можливу величину втрат з встановленим рівнем довіри у визначений період часу (табл. 2.6).

Таблиця 2.6 – VaR аналіз валютного ризику банку АТ «ПУМБ», тис. грн

Показник	01.01.2022 р.	01.01.2023 р.
Валютний ризик без врахування диверсифікації:		
долар США	14 873	93 735
євро	9 707	5 368
інші валюти	6 557	3 234
Всього валютний ризик без врахування диверсифікації	31 137	102 337
Ефект від диверсифікації	(24 227)	(14 034)
Валютний ризик з врахуванням диверсифікації	6 910	88 303

Джерело: обчислено автором на основі досліджених джерел [26]

Ризик-офіцери АТ «ПУМБ» проводять обчислення VaR за методом історичного моделювання з метою оцінки валютного ризику в нормальних та стресових умовах розвитку фінансового ринку. Розрахунок VaR базується на 251 днях незважених історичних даних про курси валют, Період розрахунку закриття АТ «ПУМБ» відкритих валютних позицій встановлено на рівні 10 днів (довірчий інтервал 99%). При визначенні валютного ризику розрахунковий VaR множиться на суму числа «3» та надбавки у розмірі «1» згідно з рекомендаціями Базельського комітету. Розрахунок валютного ризику по валютному портфелю показав, що у 2023 році АТ «ПУМБ» з ймовірністю 1% збитки банку у разі зміни валютного курсу не перевищать 88 303 тис грн, у той час коли на 2022 р. прогноз склав усього 6 910 тис грн, що свідчить про нарощення валютного ризику у 2023 р. Однак, варто відзначити, що для банку такий рівень ймовірних втрат є прийнятним і вкладається у нормативи прийнятого ризик-апетиту.

Останнім кроком аналізу валютного ризику банку АТ «ПУМБ» є оцінка структурна оцінка валютної складової балансу банку (рис .2.21). Починаючи із початку 2021 року банк нарощує обсяги валютних активів та зобов'язань (активи +8 659 870,42 тис. грн та зобов'язання + 7 699 654,54 тис грн, або +43% та +45% відповідно). Однак після повномасштабного вторгнення і до 01.01.2023 р. частка валюти скоротилася на 30%. В свою чергу сукупна відкрита валютна позиція (іноземна валюта та банківські метали) банку АТ «ПУМБ» порівняно із початком 2022 року скоротилася майже на 217% (598 467,04 тис. грн). Позиція є відкритою

довгою, оскільки активи перевищують зобов'язання, тобто банку вигідне подороження іноземної валюти. Враховуючи волатильність валютних курсів банк прагне до скорочення валютної позиції, та додатково на нього тиснуть валютні обмеження НБУ у 2022-2023 рр..

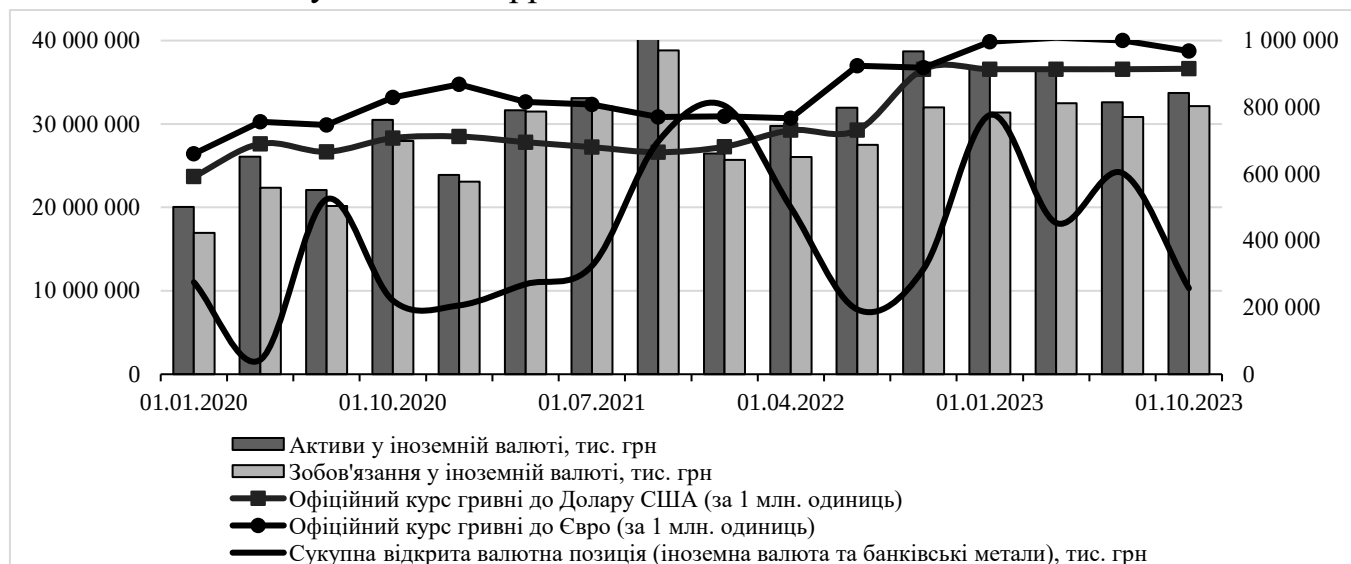


Рисунок 2.21 – Рівень валютизації балансу АТ «ПУМБ», тис. грн

Джерело: складено автором на основі досліджених джерел [32, 33]

Отож, аналіз ринкових ризиків банку АТ «ПУМБ» продемонстрував, що у банку підвищилася концентрація валютного та процентного ризику, однак цей рівень є допустимим та лежить у межах ризик-апетиту банку. Окрім цього АТ «ПУМБ»:

- 1) повністю виконує всі вимоги НБУ щодо побудови системи управління ризиками, в частині управління ринковими ризиками;
- 2) VaR аналіз показав незначний рівень валютного ризику із довірчим інтервалом 99%;
- 3) враховуючи бізнес-модель АТ «ПУМБ» для банку характерний ризик в операціях із фізичними особами та юридичними особами (процентний ризик), що допомагає ризик-офіцерам звужити фокус уваги.

Саме за зростаючих відсоткових ставок економічно вигідним є нарощення активів балансу з метою зниження ринкових ризиків, зокрема процентного. А от для зниження валютного ризику за умов послаблення національної валюти варто тримати довгу валютну позицію, тобто мати валютні активи.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМКИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ РИЗИК-МЕНЕДЖМЕНТУ В БАНКУ

3.1 Діагностика фінансової стійкості банків як інструмент ризик-менеджменту

Трансформаційні перетворення вітчизняного банківського бізнесу та наслідки коронакризи останніх років виявилися складними викликами для регуляторних органів та комерційних банків. Діагностику фінансової стійкості, починаючи, ще з 2016 року Національний банк України проводить шляхом використання інструментарію макрострес-тестування. Інструментарій стрес-тестування є дієвим інструментом діагностики ризиків банківського сектору, в т.ч. враховуючи системні ризики. Банки мають усвідомлювати вразливі місця власних балансів та бізнес-моделей, через те, що у кризові періоди ризики через канали підсилення та трансмісії негативно впливають на фінансову стійкість, що має мультиплікативний характер. Варто зауважити, що після повномасштабного вторгнення НБУ відклав стрес-тестування найбільших банків України, однак вбачає недоцільним накладення стресу на і так стресові умови. Однак вважаємо, що у фокус нашого аналізу включається 2021 р. то варто звернути увагу на результати проведеного тестування і порівняти їх із наявною ситуацією. Це дасть змогу оцінити релевантність отриманих результатів стрес-тестування яке проведено у 2021 р до стану банку у 2023 р.

В основному діагностика стійкості через проведення макрострес-тестування НБУ спрямована на оцінку рівня ризику капіталу банку. Для цього проводиться моделювання стрес-сценаріїв (мінімум два), які передбачають зміни основних показників ризиковості на мікро- та макрорівня. Визначено, що ризики пов'язані із капіталом банку в умовах розгортання гіпотетичної кризи генеруються наступними факторами: 1) недостатній рівень консервативності оцінювання

платоспроможності клієнтів; 2) низька строковість строковість фондування банку; 3) значна частка іноземної компоненти у балансі банку; 4) недостатній рівень операційної ефективності банківської установи.

Результати стрес тестування дозволяють ризик-офіцерам усвідомити слабкі місця фінансової установи та за результатами тестів визначити необхідний рівень підтримки достатності капіталу банку. Проведення Національним банком України макрострес-тестування дозволяє превентивно посилити фінансову стійкість банків до потенційно можливих майбутніх шоків та криз. Враховуючи бажання НБУ до превентивної ідентифікації ризиків шляхом чітко регламентованого проведення вправи стрес-тестування, регулятор має не менш жорсткі вимоги до ризик-менеджменту банків другого рівня. Вважається, що гармонізація вимог Базельського комітету, ЄЦБ, вітчизняного досвіду, досвіду іноземних банків та банківських груп до проведення стрес-тестування позитивно впливає на стабільність та стійкість банківського бізнесу в Україні. Це підтверджується відносно незначним порушенням стійкості банківського сектору в період пандемії 2020-2021 рр., яку банки перенесли відносно безболісно.

Варто відзначити, що достатньо банківських установ ще досі приділяють багато уваги лише коефіцієнтному аналізу ризиків. Застосування звичайних, відносних коефіцієнтів ризиковості хоч і є необхідним та законодавчо закріплено у Положенні НБУ №64, однак цього замало для ефективного управління банківськими ризиками в умовах невизначеності. Варто використовувати не тільки звичні статистичні метрики, що характеризують ризик-ландшафт банку лише у певний, статичний момент часу, а й моделей із дієвою прогностичною здатністю, що можуть враховували особливості національної економіки та волатильність глобальних фінансових ринків.

Згідно з положеннями «Підходів до стрес-тестування банків» опублікованих у травні 2021 р. Національним банком України стрес-тестування банків збереже загальні підходи до проведення вправи (рис. 3.1). Зважаючи на те, що 2020 рік вважається достатньо кризовим, за несприятливого сценарію моделювалося зниження ВВП порівняно неглибоким, однак в цілому воно є

достатнім для цілей стрес-тестування. Визначено, що вартість державних та муніципальних облігацій, які обліковуються за справедливою вартістю, за несприятливого сценарію мають переоцінюватися враховуючи модельований шок доходності. Банківським установам дозволено виключити із прогнозів лише суттєві неповторювані витрати. Це можна досягти за рахунок встановлення порогів матеріальності та переліку винятків (витрати, що не можуть вважатись неповторюваними). Щодо складових доходів банків, то на них не накладалися шоки, і у стрес-сценаріях припускається їх незмінність. Важливо, що стрес-сценарії враховують ключові регуляторні зміни на горизонті 1-3 роки. Це потрібно для належної оцінки впливу цих реформ та уникнення задвоєння негативних ефектів.

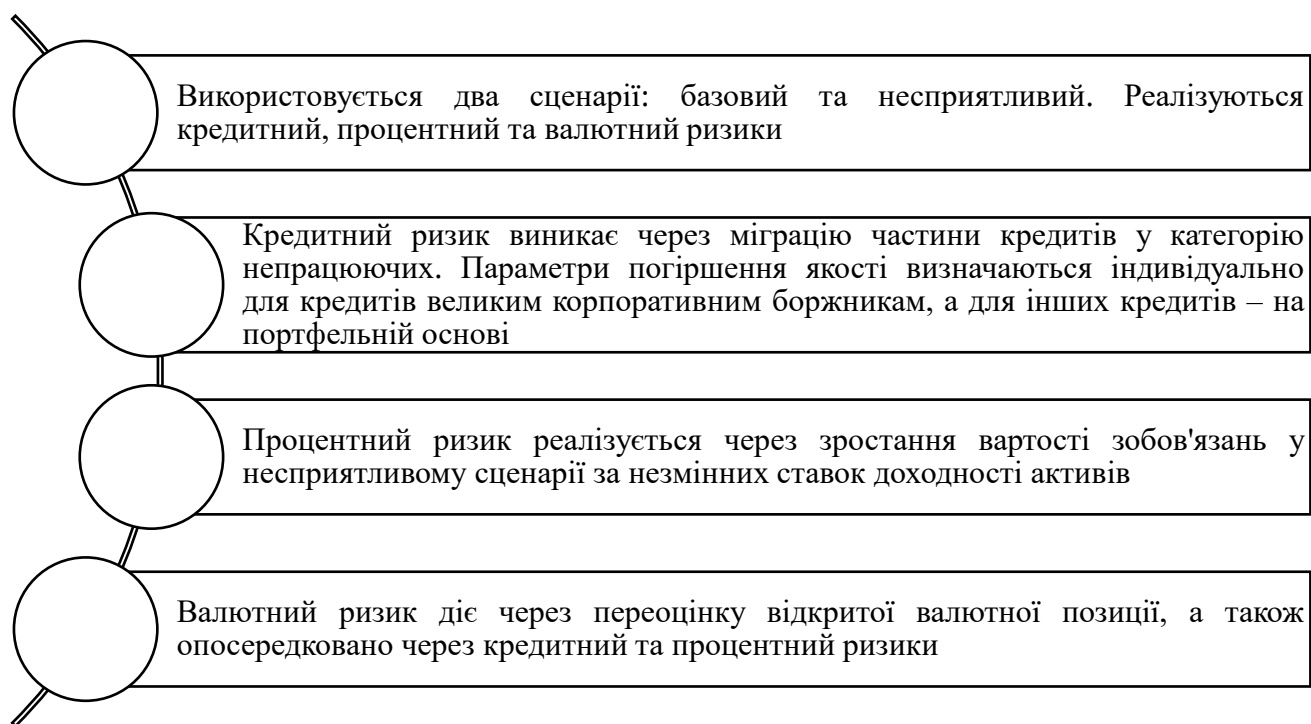


Рисунок 3.1 – Загальні підходи до щорічного стрес-тестування

Джерело: складено автором на основі [15]

Положенням НБУ № 64 стрес-тестування визначається як «метод вимірювання ризику, що дає змогу оцінити потенційні несприятливі результати впливу ризиків як величину збитків, що можуть стати наслідком шоківих змін різних факторів ризиків (курсів іноземних валют, процентних ставок та/або інших факторів), які відповідають виключним (екстремальним), але ймовірним подіям» [15]. Банки зобов'язані «регулярно (мінімум раз на квартал) здійснювати

стрес-тестування з метою оцінки ризиків кредитного портфеля та визначення своєї спроможності протистояти потрясінням / загрозам, на які може наражатися банк під час своєї діяльності, чи які є потенційно можливими» [15].

У вітчизняній практиці як правило використовують як мінімум два основні сценарії, це базовий та несприятливий. Варто відзначити, що у США донедавна використовували навіть так званий найгірший сценарій (*severely adverse*), за якого у пік кризи зниження ВВП може сягати до 10%. Однак, необхідно додати, що така ситуація є надзвичайно малоюмовірною. В свою чергу під несприятливим сценарієм варто розуміти не прогноз, а сценарій реалізація якого зазвичай не очікується у найближчому горизонті прогнозування. Для базового сценарію НБУ використовує власні публічні прогнози, в свою чергу джерелом прогнозів обмінного курсу для базового сценарію виступає «Focus Economics» (а саме квітневий випуск). Для несприятливого сценарію НБУ використовує підхід, щоб він був співставний із сценаріями провідних центральних банків країн світу (рис. 3.2, табл. 3.1).

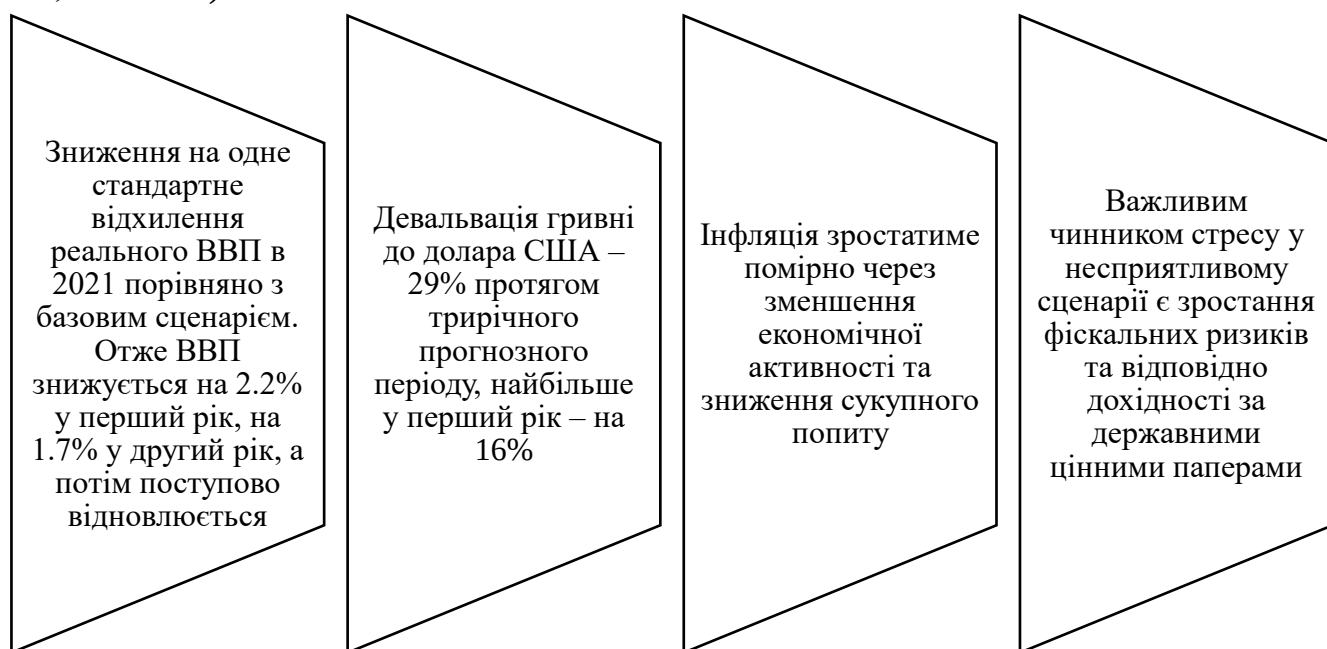


Рисунок 3.2 – Підходи до формування несприятливого стрес-сценарію

Джерело: складено автором на основі [15]

За базовим макроекономічним сценарієм моделювання підвищеного рівня нормативів достатності капіталу було встановлено лише для дев'яти банків, які є системно важливими. В свою чергу для 20 банків було встановлено підвищений

необхідний рівень нормативів достатності капіталу лише за несприятливим сценарієм. В цілому цьогогоріч до стрес-тестування було підключено 30 банків, що мають 93% активів банківського сектору. Відзначимо, що результати оцінювання за стрес-сценаріями не є прогнозами фінансових показників банків. НБУ розробив сценарії таким чином, щоб можливим було виявлення потенційного впливу основних ризиків на діяльність банків. Варто наголосити, що базовий сценарій – це найбільш очікувана ситуація для ринку, несприятливий же сценарій є малоймовірним але дозволяє оцінити життєздатність банків у разі розгортання кризових явищ.

Таблиця 3.1 – Показники для моделювання стрес-сценаріїв в Україні (вправа 2021 року з результатами на 2022-2023 рр.)

Показники	2020 (фактичні значення)	Базовий сценарій			Несприятливий сценарій		
		2021	2022	2023	2021	2022	2023
		За оцінками НБУ					
Реальний ВВП, % (р/р)	-4,0	3,8	4,0	4,0	-2,2	-1,7	0,1
Номінальний ВВП, % (р/р)	5,5	18,1	10,1	9,4	10,6	7,2	7,4
Індекс споживчих цін, % на к.п	5,0	8,0	5,0	5,0	8,6	7,5	7,3
		За оцінками «Focus Economics»			За оцінками НБУ		
Зміна курсу гривні до дол США (сер. за період), % (р/р)	-4,2	-3,6	-2,8	-1,0	-16,4	-7,7	-4,9

Джерело: складено автором на основі [51]

Результати стрес-тестування варто інтерпретувати тільки з погляду головних припущень моделі. По-перше, баланси банків моделюються як статичні, це означає, що на банк чинить вплив лише зміна якості активів та обмінного курсу. Зауважимо, що на практиці банківські активи нарощуються, а структура банківських балансів змінюється порівняно із датою проведення стрес-тестування. По-друге, у стрес-тесті припускається, що капіталізація поточних прибутків проводиться увесь прогнозний періоду. Банківські установи часто приймають рішення щодо виплати отриманого прибутку акціонерам, що моделюється у стрес-

тестуванні. Також, як зазначалося, у стрес-тестуванні враховувалися заплановані регуляторні зміни.

Прибутковість банківського сектору та достатній рівень капіталу дозволяють банкам дотримуватися нових вимог до капіталу, які впровадилися 01.01.2022 року. Варто відзначити, що у 2023 р. для визначення реального стану банківського сектору Національний банк розпочинає оцінку стійкості банків та банківської системи. В умовах воєнного часу ця оцінка у 2023 році матиме низку особливостей. Оцінка стійкості здійснюватиметься станом на 01 квітня поточного року в три етапи: 1) перший – включатиме оцінку якості активів та прийнятності забезпечення за кредитними операціями, а також перевірку оцінки вартості майна, отриманого банком у заставу, та розрахунок нормативів достатності капіталу; 2) другий етап передбачає екстраполяцію результатів оцінки якості активів та прийнятності забезпечення на кредитні операції банку, що не потрапили у вибірку на першому етапі; 3) третій – оцінку показників діяльності банку за базовим сценарієм та визначення необхідних рівнів нормативів достатності капіталу. Технічне завдання та модель оцінки прогностичних показників діяльності банку буде окремо оприлюднено на сторінках офіційного Інтернет-представництва Національного банку. У 2023 році оцінку проходитимуть 20 банків, серед яких є банк АТ «ПУМБ». Це фінустанови, що є лідерами за сукупністю показників обсягу зважених на ризик-активів, депозитів та кредитів фізичних осіб. Загальний розмір чистих активів цих банків становить понад 90% активів банківської системи.

Практика діагностики ризиків інструментарієм стрес-тестування у АТ «ПУМБ» показала неврахування системних ризиків та низьку прогностичну здатність моделей прогнозування, недостатню кількість математичних моделей прогнозування ризиків. Система ризик-менеджменту АТ «ПУМБ» потребує інтеграції методів та інструментів аналізу, які успішно імплементовані та успішно працюють у зарубіжних банківських установах. Донедавна виключною популярністю користувався VaR-інструментарій, проте фінансова криза 2008 року змусила переглянути ефективність такого інструментарію. За таких умов Базельський комітет рекомендує аналітичні інструменти / методи, які б більше

ефективніше враховували ймовірність неочікуваних / важкопрогнозованих шоків і ризиків банку. Причиною удосконалення підходу класичного VaR є те, що він має значний недолік через те, що передбачувальна здатність ймовірності збитків є досить неточною у періоди розгортання кризи і у кризові періоди. Модель VaR ґрунтується на законах нормального розподілу, через це у кризові періоди підхід може недооцінити можливі збитки. Для цього підхід VaR можна удосконалити, наприклад показник ES, або доповнювати його стрес-тестуванням, яке є досить ефективним за будь-яких умов.

Для проведення стрес-тестування АТ «ПУМБ» повинен мати розроблений єдиний внутрішньобанківський документ / окремий розділ щодо проведення внутрішнього стрес-тестування. До основних положень такого документу необхідно включати:

- 1) методи та моделі стрес-тестування;
- 2) кількість періодів стрес-тестування, сценарії тощо;
- 3) порядок взаємодії учасників їх функції, повноваження і відповідальність;
- 4) перелік додаткових (властивих бізнес-моделі банку) ризиків;
- 5) перелік основних факторів ризику, опис трансмісійного механізму;
- 6) основні гіпотези стрес-тестування;
- 7) інформаційна система для проведення стрес-тестування;
- 8) порядок розгляду, аналізу, публікації результатів стрес-тестування для прийняття вчасних і адекватних управлінських рішень.

Банку необхідно проводити стрес-тестування, яке б передбачало тестування усіх бізнес-ліній банку. Визначено, що в процесі стрес-тестування варто використовувати наступні показники:

1) при оцінці кредитного ризику: коефіцієнти міграції у непрацюючі кредити (NPL); коефіцієнти відновлення кредитів із категорії NPL; переоцінка у валюті; розмір непокритого кредитного ризику; чиста балансова вартість кредитів; показники PD, LGD.

2) при оцінці процентного ризику: зміна процентних ставки за депозитами фізичних осіб (дол., грн); показник додаткового абсолютного шоку на процентні

ставки (в основному за депозитами); показники процентних доходів та витрат (валові, чисті);

3) при оцінці валютного ризику: чиста валютна позиція та результати її переоцінки; статті балансу в іноземній валюті; зміна непроцентних доходів і витрат; фінансові результати від переоцінки.

4) в частині капіталу: регулятивний капітал; статутний капітал; нерозподілений прибуток; субординований борг; ризикозважені активи; нормативи капіталу (Н2, Н3).

5) при переоцінці бондів: коефіцієнти втрати вартості; обсяги втрати вартості; середньозважений термін до погашення бондів; відсотки втрати вартості.

6) інші показники: структура активів; структура пасивів; структура кредитного портфеля; структура кредитного портфеля за валютами; структура депозитного портфеля; структура депозитного портфеля за валютами; складові прибутків/збитків банку;

АТ «ПУМБ» при проведенні стрес-тестування має включати:

1) оцінка валових збитків та у розрізі операцій банку у випадку реалізації несприятливих, однак реалістичних стрес-сценаріїв, і оцінку абсорбційної здатності банку до збитків;

2) оцінку впливу стрес-сценаріїв на рівень нормативів капіталу та лімітів валютної позиції, визначених НБУ;

3) співставлення результатів стрес-тестування із встановленим рівнем ризик-апетиту банку;

4) оцінку рівня кореляції ризиків від окремих факторів, що здатні пом'якшити чи навпаки посилити їх дію.

Проведення стрес-тестування для АТ «ПУМБ» має велике значення при коригуванні стратегії/політики банку та процедур управління ризиками. Стрес-сценарії вправи необхідно розробляти із урахуванням особливостей та ризиків бізнес-моделі банку. В свою чергу під стрес-сценарієм необхідно розуміти «модель можливого розвитку подій внаслідок впливу різноманітних факторів ризиків, виникнення яких ймовірно завдасть шкоди фінансовому стану та/або ліквідності

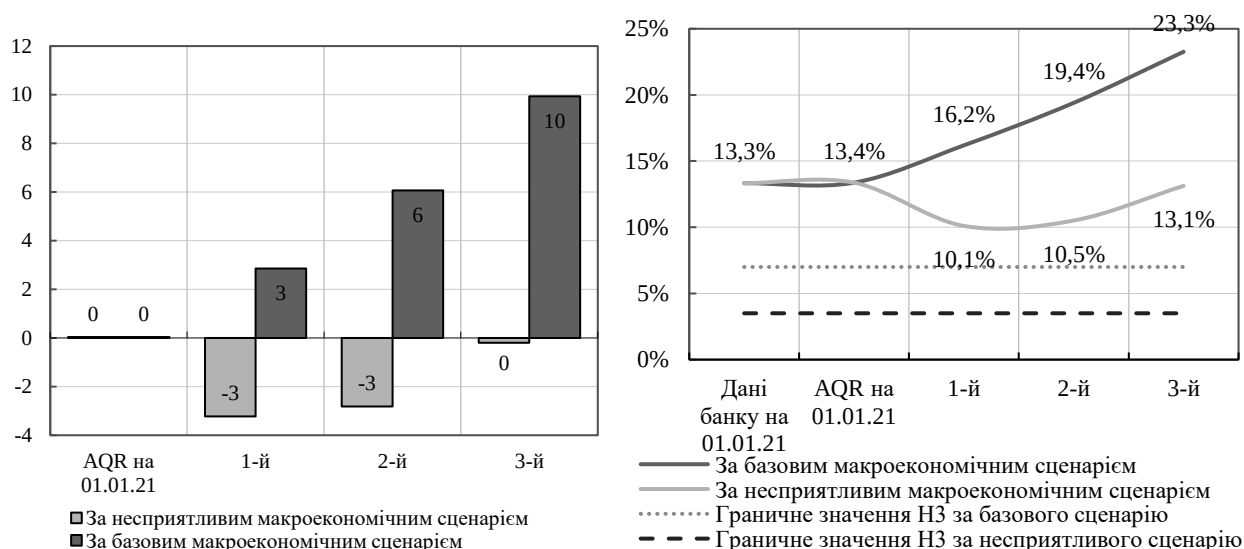
банку». Для тестування ризиків банку АТ «ПУМБ» було запропоновано 2-а основні сценарії: 1) базовий (найбільш ймовірний); 2) несприятливий (малоймовірний, але можливий) (табл. 3.2).

Таблиця 3.2 – Стрес-тестування стійкості АТ «ПУМБ»

Показник	Дані банку на 01.01.21	AQR на 01.01.21	За базовим макроекономічним сценарієм			За несприятливим макроекономічним сценарієм			Таргет, %
			2021	2022	2023	2021	2022	2023	
			прогнозний рік			прогнозний рік			
ОК, млн грн	6 224	6 224	9 561	12 685	15 184	6 098	6 873	8 736	-
РК, млн грн	8 347	8 215	9 866	12 990	15 490	6 403	7 179	9 041	-
Н2	17,9%	17,7%	16,7%	19,9%	23,7%	10,6%	11,0%	13,6%	10,0%
Н3	13,3%	13,4%	16,2%	19,4%	23,3%	10,1%	10,5%	13,1%	7,0%
Граничне значення Н3	7,0%	7,0%	7,0%	7,0%	7,0%	3,5%	3,5%	3,5%	-
Зміна Н3 до даних банку на 01.01.21, в.п.	0,0	0,0	2,9	6,1	9,9	-3,2	-2,8	-0,2	-
AQR - дані за результатами оцінки якості активів та прийнятності забезпечення за кредитними операціями банку з урахуванням коригувань фінансової звітності банку за звітний рік та екстраполяції									
ОК - основний капітал, РК - регулятивний капітал, Н2 - норматив адекватності регулятивного капіталу, Н3 - норматив адекватності основного капіталу.									
*Вищий за мінімальний необхідний рівень достатності капіталу									

Джерело: складено автором на основі [51]

За базового сценарію достатність капіталу АТ «ПУМБ» у середньому зростала в прогнозному періоді в середньому на 7 п.п. АТ «ПУМБ» протягом базового стрес-сценарію залишався прибутковою, а рівень капіталу постійно зростав. Основний негативний ефект для капіталу АТ «ПУМБ» за базовим сценарієм все ж чинило вирахування вартості непрофільних активів. За результатами діагностики фінансова стійкість АТ «ПУМБ» перебуває на достатньому рівні станом на 01.01.2022 р. Проте необхідно зауважити, що стрес-тест спрямований на визначення рівня достатності капіталу (рис. 3.3).



(1) (2)
Рисунок 3.3 – Динаміка показників стійкості АТ «ПУМБ»

Джерело: складено автором на основі [32, 33, 51]

За результатами стрес-тестування по несприятливому стрес-сценарію АТ «ПУМБ» проявив значну стійкість у порівнянні із результатами 2019 року (табл. 3.3). Подвійне нарощення нормативів капіталу при несприятливому сценарії у 2022 році порівняно із 2019 роком.

Таблиця 3.3 – Результати стрес-тестування (с-т) банку АТ «ПУМБ»

Показник	Стрес-тестування на 01.01.2022 р				Стрес-тестування (01.01.2019)			
	ОК, млн грн	РК, млн грн	Н2	Н3	ОК, млн грн	РК, млн грн	Н2	Н3
Дані банку на 01.01.21	6 224	8 347	17,9%	13,3%	3 539	5 305	16,1%	10,7%
AQR на 01.01.21	6 224	8 215	17,7%	13,4%	3 539	5 299	16,1%	10,7%
Прогнозний рік	За базовим макроекономічним сценарієм							
1-й	9 561	9 866	16,7%	16,2%	5 377	5 704	17,9%	16,8%
2-й	12 685	12 990	19,9%	19,4%	6 951	7 278	23,0%	21,9%
3-й	15 184	15 490	23,7%	23,3%	8 420	8 746	28,1%	27,0%
Прогнозний рік	За несприятливим макроекономічним сценарієм							
1-й	6 098	6 403	10,6%	10,1%	1 444	1 771	5,5%	4,5%
2-й	6 873	7 179	11,0%	10,5%	1 297	1 623	5,0%	4,0%
3-й	8 736	9 041	13,6%	13,1%	1 985	2 312	7,2%	6,2%

AQR – дані за результатами оцінки якості активів та прийнятності забезпечення за кредитними операціями банку з урахуванням коригувань фінансової звітності банку за звітний рік та екстраполяції

ОК – основний капітал, РК – регулятивний капітал, Н2 – норматив адекватності регулятивного капіталу, Н3 – норматив адекватності основного капіталу.

Джерело: складено автором на основі [32, 33, 51]

Важливо порівняти результати стрес-тестування АТ «ПУМБ» із результатами інших банків системи. Для прикладу було обрано банки із різних груп та з однаковими розмірами капіталу і активів, а саме: Укресімбанк та Райффайзен Банк (табл. 3.4). Варто відзначити, що найпомітніше зниження норматив достатності капіталу у держаних банків, в т.ч. Укресімбанку. НБУ основним ризиком для державних банків виділяє процентний. Особливістю стрес-тестування є те, що було припущення щодо зменшення спреда між кредитними та депозитними ставками (традиційно під час кризи). Однак, у 2021 р. вартість фондування у держаних банків дуже сильно знизилася та було нарощено рівень чистої процентної маржі. У сукупності це привело до падіння рівня достатності капіталу (програми реструктуризації держбанків враховують цей момент). Новацією стрес-тестування 2021 р. стало врахування припущення щодо реалізації ризиків інвестування в ОВДП. До основних припущень можна віднести:

- 1) зниження вартості гривневих ОВДП, як результат зростання очікуваної дохідності;
- 2) зростання кредитного ризику по ОВДП в іноземній валюті. Така ситуація значно вплинула на результати оцінки стійкості банків.

Таблиця 3.4 – Результати стрес-тестування АТ «ПУМБ» у порівнянні з іншими банками системи (станом на 01.01.2022 р.)

Показник	ПУМБ				Укресімбанк				Райффайзен Банк			
	ОК, млн грн	РК, млн грн	Н2, %	Н3, %	ОК, млн грн	РК, млн грн	Н2, %	Н3, %	ОК, млн грн	РК, млн грн	Н2, %	Н3, %
Дані банку на 01.01.21	6 224	8 347	18	13	8 969	13 506	21	14	6 904	10 652	17	11
AQR на 01.01.21	6 224	8 215	18	13	8 969	13 506	21	14	6 904	10 644	17	11
Прогнозний рік	За базовим макроекономічним сценарієм											
1-й	9 561	9 866	17	16	8 004	11 518	17	12	11 385	11 685	15	15
2-й	12 685	12 990	20	19	6 339	9 617	13	9	14 735	15 035	18	17
3-й	15 184	15 490	24	23	3 709	6 917	10	5	17 295	17 595	21	20
Прогнозний рік	За несприятливим макроекономічним сценарієм											
1-й	6 098	6 403	11	10	966	1 910	3	1	8 212	8 512	11	10
2-й	6 873	7 179	11	11	-3 882	-3 904	-5	-5	8 526	8 826	10	10
3-й	8 736	9 041	14	13	-12 176	-12 198	-14	-14	10 169	10 468	12	11

Джерело: складено автором на основі [32, 33, 51]

Визначено, що ПУМБ та Райффайзен Банк за результатами діагностики не потребує докапіталізації та підвищення рівня якості активів (табл. 3.5). Що не можна сказати про Укресімбанк, нормативи Н2 та Н3 якого мають зрости до 40% за результатами стрес-тестування (на 01.01.2022 р. Н2-21%, Н3-12%). Середнє значення по банківському сектору має наступні значення:

1) середнє значення Н2 банків, що проходили стрес-тестування має складати близько 17%;

2) середнє значення Н3 банків, що проходили стрес-тестування має складати близько 15%.

Для банків які пройшли стрес-тестування зміни не передбачені, окрім змін до буферів капіталу та покриття операційного ризику із початку 2022 року. Зауважимо, що АТ «ПУМБ» є системно важливим, тому має ще дотримуватися буферу системної важливості.

Таблиця 3.5 – Вимоги до капіталу за результатами стрес-тестування АТ «ПУМБ» у порівнянні з іншими банками системи (станом на 01.01.2022 р.)

Необхідний (цільовий) рівень нормативів	Основні позиції індикаторів стрес-тестування		ПУМБ	Укресімбанк	Райффайзен Банк	Усього за банками, що проходили стрес-тестування
	за результатами стрес-тестування	Н2	10%	39%	10%	17%
		Н3	7%	38%	7%	15%
	з урахуванням здійснених та запланованих банком заходів*	Н2	10%	10%	10%	11%
		Н3	7%	7%	7%	8%
	Фактичний рівень нормативів на 01.01.2022 р.					
		Н2	16%	21%	15%	
		Н3	11%	12%	11%	

**Відповідно до погоджених НБУ програм реструктуризації/капіталізації до 30.06.2022, в тому числі без урахування впливу ринкового та кредитного ризику за державними цінними паперами*

Джерело: складено автором на основі [32, 33, 51]

Візуалізація результатів стрес-тестування банків ПУМБ, Укресімбанк та Райффайзен Банк підтвердила стійкість 2-х банків, а от банк із державним капіталом мають значні порушення стійкості, що потребує відповідних заходів

(рис. 3.4). Варто відзначити, що вимога до банку про складання програми капіталізації/реструктуризації надсилалась для досягнення необхідного (цільового) рівня нормативів, а не покриття суми потреби в капіталі.

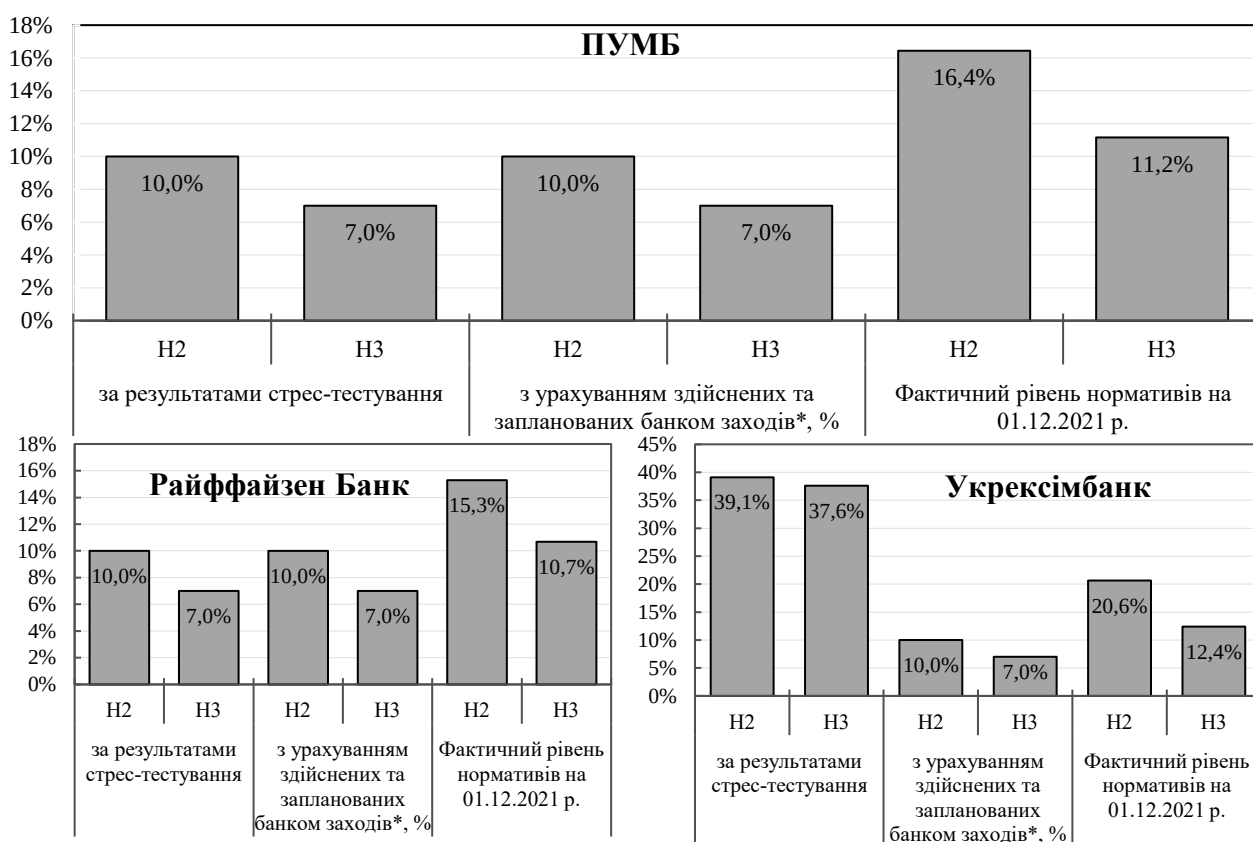


Рисунок 3.4 – Показники стрес-тестування банку АТ «ПУМБ»

Джерело: складено автором на основі [32, 33, 51]

Виконання банками програм реструктуризації/капіталізації, мають проводитися з метою досягнення встановленого необхідного рівня достатності капіталу: 1) визначеного за базовим сценарієм – до початку 2022 р., а за несприятливим – до 30.06.2022 р. Відповідні заходи знижують вразливість банків до ризиків, тобто поліпшують їхній ризик-профіль. За вказівкою НБУ відповідно до переліку здійснених та запланованих банками заходів, цільовий рівень достатності капіталу було перераховано та знижено. Потрібно відзначити, що більше половини банків по несприятливому сценарію мають негативні значення H2 та H3 (рис. 3.5). Банки за рахунок прибутку та збільшення обсягів капіталу повинні поступово підвищувати поточні значення рівня достатності капіталу, таким чином наближаючись до необхідного рівня.

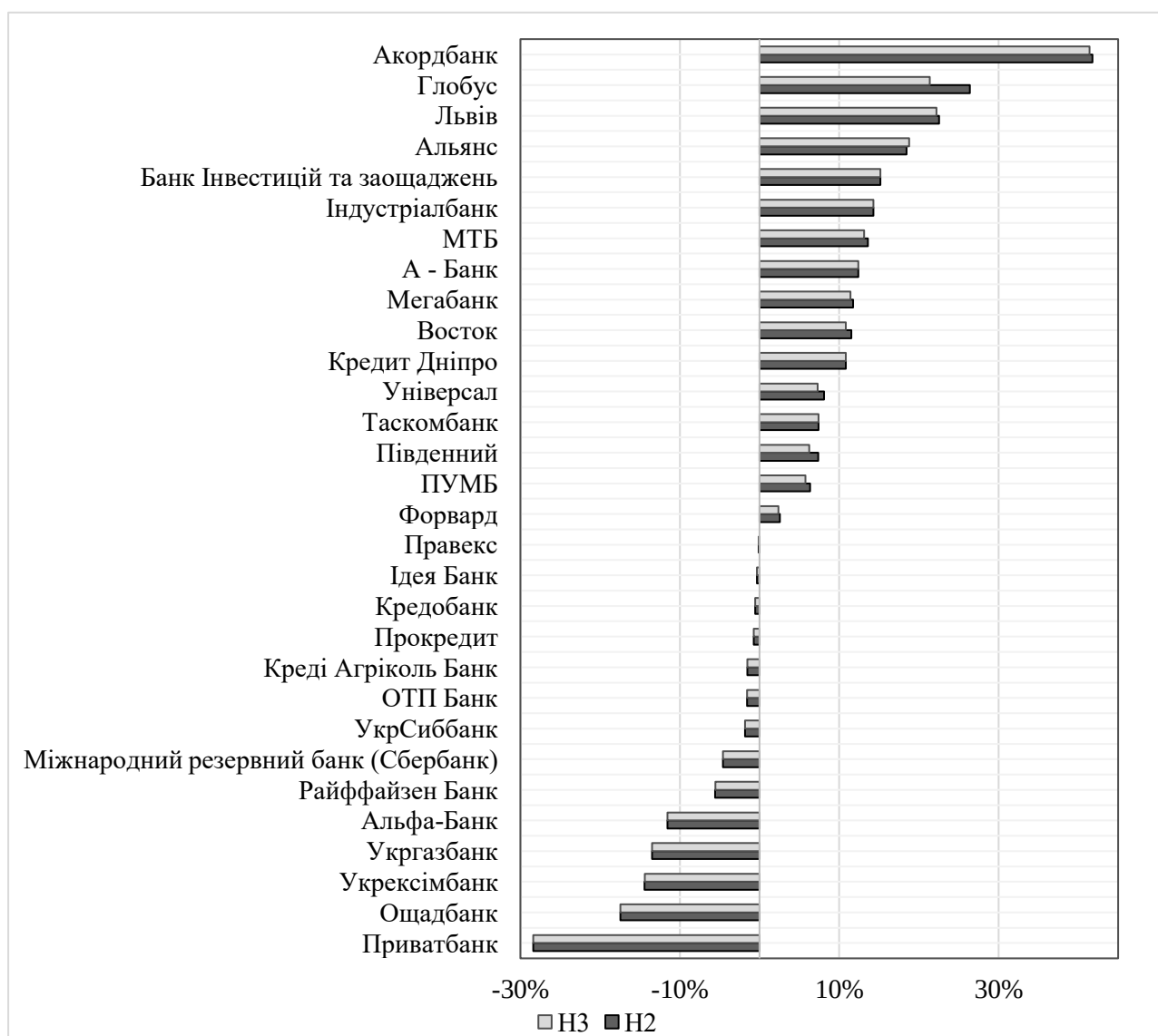


Рисунок 3.5 – Значення нормативів капіталу за результатами стрес-тестування 2021 р.

Джерело: складено автором на основі [32, 33, 51]

Вимоги до банків мають бути трансформовані враховуючи зміни до банківського законодавства у 2022 р. Національним банком України розпочато роботу над розробкою підходів до розрахунку індивідуальних підвищених нормативів для банків враховуючи ризики бізнес-моделі, їх діяльності тощо. У подальшому планується впроваджено нової структури регулятивного капіталу для вітчизняних банків. Новими нормами передбачено посилення вимог до платоспроможності, системи управління ризиками, корпоративного управління та ринкової поведінки небанківських фінансових установ. В цілому імплементація

спрямована на посилення довіри до провайдерів фінансових послуг та сприятиме розвитку фінансового ринку.

Резюмуючи, розуміння ризик-офіцерами вітчизняними банками та банку АТ «ПУМБ» концептуальних основ інструментарію стрес-тестування, що сприяє прийняттю ефективніших управлінських рішень. Результати стрес-тестування дозволяють управляти ризиками з оглядом на постійні зміни ринкового середовища, коливання фінансових показників ринку та специфіку ризик-апетиту банку. В свою чергу модифікація підходів до стрес тестування, застосування підходів *Data Science*, наприклад ансамблевих моделей при оцінці ризиків банку сприятиме пошуку ефективних підходів до процесу ризик-менеджменту, беручи до уваги не тільки фінансові результати, але й специфіку бізнес-моделі банку.

3.2 Удосконалення інструментарію та організації системи управління ризиками в банку

Розробка та впровадження ефективної системи управління ризиками є основним елементом корпоративного управління в банку. Це пов'язано з тим, що без ефективної системи ризик-менеджменту збільшення ефективності та фінансового результату комерційного банку буде повільним, чи взагалі неможливим. Удосконалення системи управління ризиками в банку потребує від банків суттєвих фінансових та професійних витрат. Оптимальна організаційно-функціональна інфраструктура системи управління ризиками в банку є першочерговою необхідністю у процесі розбудови ефективної системи ризик-менеджменту.

Варто відзначити, що за останнє десятиліття процес ризик-менеджменту в банках у значній мірі підпав під значні еволюційні зміни. Концепція управління ризиками в банку суттєво змінилася під впливом наслідків глобальної фінансової кризи. До такого роду змін можна віднести: 1) жорсткіші вимоги до капіталу,

левериджу; 2) підвищення вимог до рівня ліквідності, фондування; 3) підвищення стандартів фінансової звітності щодо ризиків (зокрема МСФО 9). У посткризовий період методи стрес-тестування банківських установ є чи не єдиним інструментарієм контролю рівня ризик-апетиту банків в турбулентних умовах. Це сформувало необхідність посилення банками власної культури управління ризиками та удосконалення всіх ліній захисту від ризиків.

Результат підвищення ефективності системи управління ризиками в банку можливий лише за умов використання засобів, спрямованих на вирішення та зниження рівня властивих ризику, а саме: 1) попередження ризиків; 2) утримання ризиків; 3) трансмісія ризиків; 4) зниження рівня ризиків шляхом диверсифікації, лімітування, хеджування та страхування. Процес вдосконалення системи управління ризиками передбачає імплементацію відповідної сукупності методів, прийомів та заходів, які спрямовані на прогнозування показників ризиків, вимірювання їх ймовірності та наслідків для запобігання / мінімізації ймовірних втрат. Удосконалення системи ризик-менеджменту можна розподілити на два основні рівні: макро та мікро. Удосконалення через створення відповідної нормативно-правової бази та дій регулятора відбувається на макрорівні. Підвищення ефективності діяльності банку та протидія / мінімізація ймовірних потенційних втрат проводиться на мікрорівні [44].

У сучасних умовах, враховуючи коронакризу, можливим є виокремлення ключових трендів у розвитку банківського бізнесу в частині ризик-менеджменту, які необхідно враховувати при побудові ефективної системи управління ризиками в банку (рис. 3.2). Саме із урахуванням цих тенденцій варто проводити удосконалення системи управління ризиками банку.

Посилення регулювання банків	Трансформація очікувань клієнтів банків	Стрімкий розвиток технологій та аналізу у ризик-менеджменті
Виникнення нових видів ризиків	Покращення управління ризиками шляхом зниження схильності до ризику	Потреби в економії ресурсів

Рисунок 3.2 – Тренди розвитку банківського ризик-менеджменту

Джерело: складено автором на основі [35]

Інтенсивність та глибина банківського регулювання з кожним роком все більше нарощується. Саме під дією наслідків фінансових крих, які через «слабкі місця» завдають катастрофічного удару фінансовій стабільності локальним юрисдикціям та глобальній фінансовій системі, відбувається посилення нагляду і регулювання з боку регуляторів. Посилення впливу регулятора на банківську діяльність в частині управління ризиками передбачено положеннями Базель III. В свою чергу посилення вимог до капіталу передбачено вже і у Базель IV. Передбаченні посилення будуть мати ефективний результат лише для низькоризикових активів банків, таких як іпотечні кредитні портфелі та позики корпоративного сектору. У світлі регуляторних змін, від комерційних банків частіше вимагається посилення норм щодо виявлення / протидії незаконним операціям, шахрайству, введенню санкцій, протидії фінансуванню тероризму та сприянню податковим зборам та інше. Банківські установи, працюючи у різних юрисдикціях повинні дотримуватися місцевих норм регулювання. Зауважимо, що в умовах сприяння банківськими установами сталому розвитку, є вимоги і з екологічних стандартів, етики, корпоративної культури, фінансовій інклюзії та соціальній орієнтованості банків.

Відносини між банками та їх клієнтами також перебувають під пильним контролем наглядових органів. У вітчизняній практиці варто виокремити прийняття Закону України «Про споживче кредитування» [45], який зобов'язує банківські установи інформувати в обов'язковому порядку клієнтів щодо: 1) рівня ефективної кредитної ставки; 2) кращих, вигідніших для клієнта продуктів. Варто звернути увагу банкам і на необхідність зниження асиметрії інформації у банківській діяльності, підвищенні транспарентності та рекомендаціях клієнтам, щодо вибору банківських продуктів. Разом з цим, варто постійно контролювати професійні якості менеджменту банку, працівників всіх рівнів захисту (всіх підрозділів). Недотримання таких вимог може провокувати надмірне нарощення комплаєнс ризиків поряд із юридичними, арбітражними та операційно-функціональними ризиками.

Все це формує актуальність питання удосконалення систем управління ризиками банків відповідно до викликів сучасного бізнес-середовища, оскільки через постійний тиск регуляторних органів на банківський бізнес традиційна модель ризик-менеджменту є низкоефективною. Банкам варто будувати внутрішню інфраструктуру ризик-менеджменту таким чином, щоб нівелювати вплив мінливості, недосконалості нормативно-правової бази та посилювати синергетичний ефект в процесі управлінні ризиками.

В цілому, з метою зниження тиску посиленого регулювання на ризик-менеджмент банків необхідно виконати 4 ключові завдання.

1. *Оптимізація власної діяльності до потенційно нових змін нормативно-правової бази.* В Україні норми регулювання питань ризик-менеджменту імплементуються із міжнародної практики та рекомендацій Базельського комітету та ЄЦБ. Орієнтація вітчизняних банків на тренди міжнародного ризик-менеджменту сприяє завчасній оптимізації власних балансів в частині: 1) посилених вимог до капіталу та левериджу; 2) посилених вимог до рівня ліквідності, фондування. Важливу роль у реалізації на практиці таких змін відіграють керівні органи комерційного банку (спостережна рада банку (СРБ), правління банку (ПБ)).

Відповідно до міжнародного досвіду та вітчизняної практики для удосконалення та нарощення ефективності управління ризиками СРБ та ПБ мають: 1) ітеративно моніторити та вимірювати рівень ризиків; 2) протидіяти прийняттю неконтрольованих / нерегламентованих управлінських рішень, щодо ризиків банку; 3) контролювати своєчасне формування резервів на покриття ризиків за активними банківськими операціями; 4) сприяти створенню в банку дата-сховищ, дата-озер та масивів інформації щодо ризик-менеджменту; 5) оцінювати фінансову стійкість банку на регулярній основі; 6) захищати інтереси акціонерів та клієнтів через мінімізацію ризиків; 7) підвищувати ефективність діяльності територіальних відділень банків; 8) імплементувати передовий зарубіжний та вітчизняний досвід з ризик-менеджменту для прийняття ефективніших рішень; 9) гарантувати ефективне функціонування системи 4-х ліній захисту (удосконалена традиційна

модель 3-хліній захисту). В цілому модель 4-ліній захисту дозволяє вирішити проблему комунікації регулятора та органів зовнішнього аудиту (рис. 3.3).

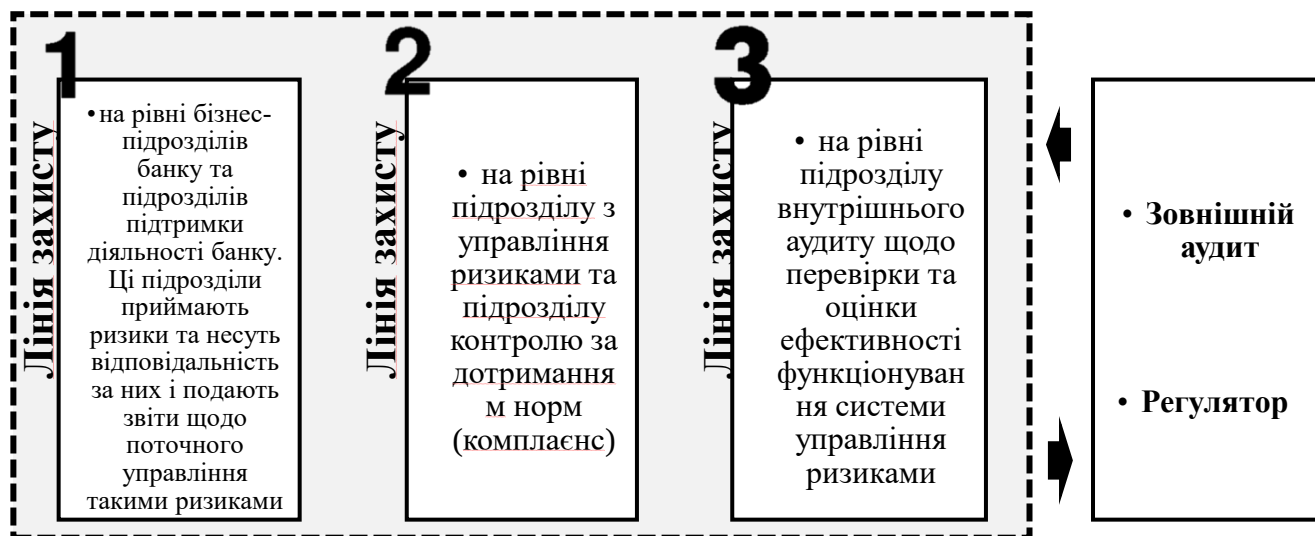


Рисунок 3.3 – Концепція побудови 4-х лінійного захисту банку

Джерело: складено автором на основі [37]

2. *Дотримання принципу клієнтоорієнтованості.* Процес консультування клієнтів із технологічним розвитком постійно змінюється, банки мають бути готовими до такого. Банківські установи повинні готуватися до можливих вимог клієнтів в частині отримання інформації щодо бізнес-моделі банку, методів та принципів ведення бізнесу. У світлі таких потенційних змін, банкам варто зважити ризики та переглянути ризик-апетит з урахуванням необхідності в подальшому розкривати конфіденційну чи комерційну інформацію власним клієнтам. Банкам необхідно провести модернізацію підходів до рітейл продажів та обслуговування клієнтів провівши паралельний аналіз їх структури та рівнів ціноутворення продуктів / послуг.

3. *Автоматизація процесу приведення до стандартів.* Мінімізація людського фактору в процесі управління ризиками, з одночасним забезпеченням адекватної поведінки клієнтів з власними продуктами, послугами та процесами, виступає адекватною відповіддю на процеси посилення норми регулювання і недооцінки ризиків банківського сектору. Саме ефективний моніторинг та контроль відіграють велике значення за умов неможливості автоматизації певних заходів ризик-менеджменту. Все це виступає чи не єдиним підходом до мінімізації

операційного ризику в канві першої лінії захисту забезпечуючи належне функціонування та нагляд з позиції другої лінії захисту банку.

4. *Тісна співпраця з комерційним сектором.* Налагодження роботи банку в частині ризик-менеджменту із відповідними комерційними структурами сприятиме посиленню його нормативній готовності до регуляторних змін. Інтеграція процесу приведення у відповідність нормативним вимогам та ризик-менеджменту в управління банком має проводитися на початковому етапі, а не у момент розробкою компаніями-клієнтами вже власних стратегій та продуктів. Основним завданням банків є оперативне отримання інформації щодо всіх розробок та особливостей функціонування корпоративних клієнтів.

Важливим трендом розвитку ризик-менеджменту в останні роки є висока волатильність очікувань клієнтів. Очікується, що до 2030 року буде утримуватися тенденції на зміну очікувань клієнтів та технологій, що провокуватиме колосальні зміни бізнес-профілю банківського бізнесу. Розширення використання діджитал технологій вже сьогодні стає нормою для більшості клієнтів. Технологічно підковане молоде покоління є ваговою часткою клієнтської бази банку та джерелом нарощення доходів. Очікується, що старше покоління не так активно використовує технології на сьогодні, проте ці темпи різко збільшаться вже до 2025 року. Такі умови формують відносно новий ризик-ландшафт діяльності банків, що є викликом для банків в частині удосконалення ризик-менеджменту банку.

За останні періоди динаміка обсягів інвестицій у фінтех та технологічні стартапи стрімко зростає, що стимулює постійне нарощення інновацій у всьому банківському бізнесі. Варто відзначити, що FinTech компанії та technology-компанії не хочуть ставати банками, однак вони мають бажання безпосередньо взаємодіяти із клієнтами використовуючи найбільш вигідніші складові ланцюжків створення вартості, продажів та дистрибуції. Для утримання клієнтів банківські установи мають провести організаційно-якісне реформування. Найбільш очікуваним є розвиток ситуації, коли клієнти будуть прагнути до більш інтуїтивної взаємодії з банком, постійного доступу до банківських послуг (у будь-який час на будь-якому пристрої, у будь-якому місці), варіативних і миттєвих банківських

рішень. Реалізація визначених векторів очікування клієнтів вимагатиме, більше всього, повної реструктуризації і відцифровки функціонально-організаційної структури банку в частині взаємодії з клієнтами.

Для успішності такого роду реформ, варто інтегрувати процес ризик-менеджменту у саму взаємодію «клієнт-банк». Управління ризиками в банку має концентруватися на двох пріоритетних напрямках.

1) *Автоматизація миттєвих рішень*. Запити клієнтів банків мають задовольнятися дуже швидкими темпами в режимі реального часу (наприклад заявки на позики, відкриття рахунків). Ризик-офіцерам варто розробити максимально автоматизовані рішення щодо оцінки ризиків і прийняття рішення, без людського фактору. Для прикладу варто згадати про сервіс Kabbage – це «рішення по кредитуванню малого бізнесу в США і Великобританії». Цей сервіс дозволяє швидко та зручно отримати кредит без подачі зайвих документів. Мінімальний документообіг виправданий тим, що Kabbage оцінює різні джерела даних щодо клієнтів (наприклад, транзакції PayPal, торгову інформацію Amazon і eBay, обсяг поставок UPS) цим самим мінімізуючи кредитні ризики. Важливою є тенденція щодо автоматизації процесу заповнення загальних даних клієнтів із публічних джерел, наприклад при відкритті рахунків, що сприяє зниженню часових і операційних витрат. З погляду банку, система управління ризиками має забезпечувати безпечний та зручний підхід до ідентифікації та верифікації клієнтів.

2) *Дотримання концепції «індивідуального маркетингу»*. Банки, враховуючи необхідність індивідуального підходу у банківському обслуговуванні, можуть проводити політику маркетингу одного споживача. Під цим розуміється пристосування відповідного товарного асортименту до потреб окремих споживачів/клієнтів. З іншого боку, така адаптація є достатньо затратною через ускладненість допоміжних процесів. Очікується, що ризик-менеджмент сприятиме мінімізації ризиків, які властиві процесу індивідуальної адаптації до споживачів.

Варто звернути увагу на те, що мейнстрімом в удосконаленні ризик-менеджменту є форсований розвиток техрішень та аналітики. Імплементация нових технологій впливають на поведінку клієнтів, однак це не вплинуло на застосування

нових методи та інструменти управління ризиками, що часто відбувалося у синтезі із розширеною бізнес аналітикою. Впровадження інноваційних технологій сприяють зниженню вартості банківських продуктів/послуг, підвищенню швидкості обчислень і зберігання даних, що синергетично приводить до нарощення ефективності прийнятих рішень у ризик-менеджменті. Необхідні технології для ризик-менеджменту описані у п. п. 1.3 цієї магістерської кваліфікаційної роботи. Останні кілька десятиліть стали свідками величезного прогресу в галузі обчислювального інтелекту, включаючи нечітку логіку, нейронні мережі та генетичні алгоритми, еволюційні обчислення та підходи до оптимізації, а також такі, як лінійне програмування, нелінійне програмування, теорія ігор та багатокритеріальний аналіз рішень. Оптимізаційні підходи широко застосовуються у промисловості у багатьох галузях прогнозування, оцінки продуктивності, автоматичного управління та апроксимації функцій. До ключових областей бізнес аналізу ризиків, а також пов'язаних з ними методів можна віднести:

1. Системи раннього попередження;
2. Аналіз ризиків на основі нейронних мереж;
3. Прийняття рішень на основі ризиків;
4. Аналіз ризиків на основі теорії ігор;
5. Data mining в управлінні ризиками;
6. Агенто-орієнтоване управління ризиками;
7. Аналіз ризиків на основі інструментів оптимізації.

Удосконалення процесу управління ризиками має передбачати *вирішення проблем виникнення нових видів ризиків*. Банківським установам варто розробляти процедури управління новими типами ризиків, до яких включають: 1) ризик зараження; 2) модельний ризик; 3) ризик кібератак; 4) фінтех ризики.

Визначено, що основним елементом удосконалення процесу *прийняття рішень щодо ризиків є усунення перекосів у менеджменті*, для чого можна використовувати:

1) *Ідентифікацію схильності до ризиків*. Схильність до ризику є постійною компонентою процесу прийняття управлінських рішень, однак виокремлюють

методи, що дозволяють її мінімізувати. Класичні методи машинного навчання, по типу побудови регресійних моделей, передбачають визначення гіпотези щодо факторів, які мають найкращу прогнозуючу силу і мають включатися до моделі. Однак є підходи, при яких алгоритми самі підбирають найкращі регресори для моделі.

2) *Методи усунення схильності до ризиків.* У банківській практиці передбачається використання 3-х основних методів зменшення або уникнення схильності до ризиків: 1) аналітичні заходи (отримання фактичної інформації); 2) методи обговорення (посилення комунікації); 3) організаційні заходи.

При удосконаленні процесу управління ризиками важливо оптимізувати витрати ресурсів на цей процес, не забуваючи про дотримання принципу економічної доцільності. Недоліком сучасного банківського сектору є його повільність, постійність зниження маржі банків, що викликає нарощення операційних ризиків. Саме стандартизація, автоматизація та відцифровка діяльності банків є значними поштовхом до оптимізації витрат і сприятиме кращому бюджетуванню, орієнтуванню на нульову основу, аналізу доданої вартості і аутсорсингу. Саме оптимізація витрат сприятиме заощадженню коштів які можна реінвестувати на реформацію системи ризик-менеджменту.

За результатами дослідження визначено, ключові тенденції та шляхи удосконалення ризик-менеджменту в банку. Встановлено, що сучасна концепція ризик-менеджменту вимагає повного переформатування. Виокремлені підходи до удосконалення ризик-менеджменту вимагають від банків значних фінансових і трудових затрат. Незважаючи на це, всі заходи сприятимуть переосмисленню організаційно-функціональної структури банку. Саме ефективна організація системи ризик-менеджменту забезпечує посилення менеджменту банку, що у результаті сприяє зміцненню фінансової стійкості кредитної установи та стабільності банківської системи в цілому.

ВИСНОВКИ

Актуальність проведеного дослідження визначалася необхідністю удосконалення організації та інструментарію системи ризик-менеджменту в банках. За результатами написання магістерської кваліфікаційної роботи сформовано наступні висновки та пропозиції.

За підсумками наукового дослідження сформовано та уточнено категоріальний апарат ризик-менеджменту банку. Визначено дефініцію поняття «ризик», під яким варто розуміти «можливість (ймовірність) настання небажаних подій, явищ, понесення витрат, збитків, невдачі, відхилення від поставлених цілей». Під банківським ризиком варто розуміти «ймовірність виникнення збитків / втрат чи недоотримання фінансового результату, або невиконання договірних зобов'язань унаслідок впливу негативних внутрішніх / зовнішніх факторів». Вивчення економічної сутності поняття банківський ризик дозволило визначити, що: 1) Банківські ризики характерні для всієї банківської діяльності. Кредитні установи змушені вести власну діяльність в умовах постійних ризиків і їх головним завданням є реалізація успішної альтернативи; 2) Банківські ризики виникають в умовах невизначеності, за відсутності достатньої кількості інформації для прийняття відповідних управлінських рішень.

Встановлено, що типізація банківських ризиків проводиться залежно від класифікаційної ознаки. Найбільшого поширення набув підхід до класифікації банківських ризиків, що ґрунтується на характеристиці саме джерел виникнення банківські ризики, відповідно до такого підходу банківські ризики розділяють на: 1) зовнішні (ендогенні); 2) внутрішні (екзогенні). Відповідно до Положення НБУ №64 Національний банк України пропонує мінімальний перелік суттєвих банківських ризиків до яких банки мають обов'язково застосовувати заходи управління, а саме це: 1) кредитний ризик; 2) ризик ліквідності; 3) процентний ризик; 4) ринковий ризик; 5) операційний ризик; 6) комплаєнс-ризик; 7) інші суттєві види ризиків, на які може наражатися банк під час власної діяльності.

Визначено, що під ризик-менеджментом банку розуміють систему управління ризиками банку, що являє собою «сукупність належним чином задокументованих і затверджених політики, методик і процедур управління банківськими ризиками, які визначають порядок дій, спрямованих на здійснення систематичного процесу виявлення, вимірювання, моніторингу, контролю, звітування та пом'якшення всіх видів банківських ризиків на всіх організаційних рівнях». Вибір банком власної бізнес-модель повинен передбачати комплексну, адекватну та ефективну систему ризик-менеджменту, яка сприяла максимізації фінансового результату в канві адекватно визначених можливостей банку враховуючи ризик-апетиту. До основних компонентів організації системи управління ризиками в банку можна віднести: 1) декларацію схильності до ризиків (апетит до ризику); 2) стратегію та політику управління ризиками, процедури та порядки управління ризиками; 3) інструменти та моделі оцінки ризиків; 4) розподіл повноважень з управління ризиками; 5) інформаційні системи щодо управління ризиками та звітування; 6) систему звітності з управління ризиками; 7) контроль ефективності системи управління ризиками.

Встановлено, що інформаційне забезпечення процесу управління ризиками має значний вплив на рівень його ефективності. Відповідно до Положення НБУ №64 до ключових положень інформаційного забезпечення відносять: 1) Розробка процедур обробки даних щодо ризиків діяльності банку; 2) Розробка політики конфіденційності та збереження інформації щодо ризиків у діяльності банку, а також забезпечення доступу до неї уповноваженим особам; 3) Визначення процедур агрегування інформації (даних) при розробці плану забезпечення безперервної діяльності. Дотримання ключових принципів, а саме точності і цілісності, повноти даних, своєчасності, адаптивності є важливим завданням у процесі розробки процедур агрегування даних банком при ризик-менеджменті. До основних сфер застосування інформаційних систем в процесі ризик-менеджменту та звітності відносять: 1) оцінку ризиків банку; 2) побудову внутрішніх моделей; 3) користувачів; 4) стрес-тестування банку.

Встановлено, що для АТ «ПУМБ», як і для інших банків системи, характерними є значна кількість ризиків, які потребують ітеративного процесу ризик-менеджменту (виявлення, оцінка та контроль ризиків, з урахуванням лімітів та інших інструментів / засобів контролю). Аналіз системи ризик-менеджменту АТ «ПУМБ» показав, що у банку створена комплексна та адекватна система управління, у якій враховано: 1) особливості діяльності банку, характер, обсяги банківських / фінансових послуг банку його бізнес-модель; 2) специфічні та інші (додаткові) види діяльності АТ «ПУМБ»; 3) профіль ризику, ризик-ландшафт, ризик-апетит АТ «ПУМБ». Виявлено, що у АТ «ПУМБ» на щоквартальній основі проводиться стрес-тестування та бек-тестування таких ризиків: кредитного, процентного, валютного, ліквідності, касового, операційного та інвестиційного. Встановлено, що важливий вклад у ефективність ризик-менеджменту АТ «ПУМБ» чинить організаційно-функціональна структура управління ризиками, яка передбачає наступні суб'єкти: наглядова рада банку, правління банку, комітети банку та кредитний комітет банку. Організаційно-функціональна структура банку АТ «ПУМБ» є адекватною сучасним викликами та може забезпечувати ефективне функціонування банку в умовах невизначеності та пандемії.

Виявлено, що процес кредитного ризик-менеджменту у банку АТ «ПУМБ» передбачає аналіз на рівні: 1) сукупного кредитного портфеля (із ранжуванням за видами боржників банку); 2) індивідуальному (окремого позичальника); 3) окремого кредитного продукту / операцій банку; 4) сегменту кредитування на ринку. Ідентифіковано, що фактори впливу на розміри кредитного ризику банку АТ «ПУМБ» варто розподіляти на такі основні категорії, як: 1) вплив на індивідуальний кредитний ризик банку; 2) вплив на сукупний кредитний ризик банку.

За результатами дослідження визначено, що кредитна діяльність банку АТ «ПУМБ» на вітчизняному банківському ринку є активною. За результатами роботи банку протягом 3 останніх періодів, у річному еквіваленті, частка АТ «ПУМБ» у валовому кредитному портфелі банківського сектору України склала 6,8%. У абсолютному вираженні нарощення кредитного портфеля банку склало 14 425 636

тис. грн (або +38,4%) порівняно із результати 2022 року та 19 112 365 тис. грн (або + 58%) порівняно із 2021 роком. Це вагомий результат порівнюючи загальний приріст по всій банківській системі у 169 405 250 тис. грн (або + 28%) та 203 125 226 тис. грн (або + 36%) за аналогічні періоди. За результатами аналізу частки резервів визначено, що у АТ «ПУМБ» відбувається скорочення рівня резервів за активними операціями. У період поступового відновлення (з 01.07.2022 р.) спостерігається скорочення маржі між резервами за кредитами ЮО та ФО (близько 15% у бік резервів по кредитах ФО). Починаючи з 01.07.2022 р. валові резерви за кредитами банку АТ «ПУМБ» скоротилися з 28,3% (від валового кредитного портфеля) до 10,7% станом на 01.12.2022 р. Зважаючи, на скорочення резервування за кредитними операціями, обсяги кредитування нарощуються у АТ «ПУМБ», закономірним є скорочення обсягу непокритого кредитного ризику в останні періоди. До цього зниження обсягу непокритого кредитного ризику спостерігалось ще у доковідний період

Визначено, що у банку АТ «ПУМБ» обсяги непрацюючих активів відсутні по банках, бюджетних установах та компаніях спеціального призначення (SPE). Однак, починаючи із 01.07.2022 року у банку АТ «ПУМБ» спостерігається нарощення обсягів кредитного ризику по NPL ФО (5 клас) та NPL ЮО (10 клас) у півтора-два рази. За результатами аналізу розподілу кредитів по напрямках кредитування у розрізі видів економічної діяльності показав, що серед ТОП-15 найпроблемніших напрямів кредитування АТ «ПУМБ» перше місце займає кредитування напрямку під назвою «Виробництво машин і устаткування».

Встановлено, що для банку АТ «ПУМБ» ризик ліквідності є суттєвим, що передбачено політикою управління ризиками банку. Протягом аналізованого періоду (01.01.2020-01.10.2023 рр.) банком АТ «ПУМБ» постійно було дотримано мінімальних вимог до обов'язкових нормативів НБУ. Банк АТ «ПУМБ» дотримується всіх нормативів ліквідності більше ніж на рівні 100%, що свідчить про високий рівень стійкості банку до реалізації ризику ліквідності. Важливим є стійке дотримання банком динамічних показників ліквідності, зокрема LCR та NSFR. Станом на 01.01.2023 р. АТ «ПУМБ» має кумулятивну невідповідність

строків фінансових активів та зобов'язань строком до 12 місяців в сумі 4 598 966 тисячі гривень (01.01.2022 р. - 9 025 млн грн). Ця невідповідність ліквідності виникає внаслідок того, що важливим джерелом фінансування АТ «ПУМБ» є кошти клієнтів на поточних рахунках. АТ «ПУМБ» має інвестиційні цінні папери, що обліковуються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід у сумі 5 683 млн грн зі строком погашення понад 12 місяців, які можуть бути продані Банком раніше у разі необхідності (01.01.2022 р. - 11 864 млн грн).

За аналізовані періоди (01.01.2021-01.10.2023 рр.) кошти на вимогу, як ЮО так і ФО у банківському секторі так і у АТ «ПУМБ» зростали. В цілому, можна резюмувати співставну тенденцію у динаміці банку АТ «ПУМБ» та банківського сектору України. За період аналізу отримано, що: 1) для АТ «ПУМБ» кошти до запитання ЮО зросли на 22 927 582 тис. грн (+140%), кошти до запитання ФО зросли на 9 880 861 тис. грн (+116%); 2) для банківського сектор кошти до запитання ЮО зросли на 200 258 340 тис. грн (+50%), кошти до запитання ФО зросли на 168 102 502 тис. грн (+78%). Стрімке нарощення ресурсної бази є позитивним для банку, однак її нестійкість несе певні ризики. Однак, варто відзначити, що нормативи LCR для АТ «ПУМБ» є достатньо високими, що підтверджує якість короткострокових ресурсів банку.

Ринковий ризик для АТ «ПУМБ» один із найсуттєвіших ризиків у діяльності, хоча б через те, що він охоплює ряд інших важливих ризиків: процентний та валютний. Станом на 2023 р. АТ «ПУМБ» схильний до процентного ризику, реалізація якого може вплинути на чистий процентний дохід в часовому горизонті один рік – можливе зменшення на 126 млн. гривень. Якби дохідність до погашення була б більшою на 1 процентний пункт, резерв переоцінки цінних паперів був би меншим на 91 324 тисячі гривень станом на 2023 р. Для АТ «ПУМБ» оцінюється вищевказаний рівень процентного ризику як прийнятний та контрольований, розмір якого суттєво не вплине на прибутковість та стабільність фінансового стану.

За результатами оцінки валютного ризику по валютному портфелю визначено, що у 2023 році АТ «ПУМБ» з ймовірністю 1% збитки банку у разі зміни

валютного курсу не перевищать 88 303 тис грн, у той час коли на 2022 р. прогноз склав усього 6 910 тис грн, що свідчить про нарощення валютного ризику у 2023 р. Однак, варто відзначити, що для банку такий рівень ймовірних втрат є прийнятним і вкладається у нормативи прийнятого ризик-апетиту. У банку валютна позиція є відкритою довгою, оскільки активи перевищують зобов'язання, тобто банку вигідне подороження іноземної валюти.

За результатами проведення макрострес-тестування НБУ на початок 2022 р. отримано: 1) за базового сценарію достатність капіталу АТ «ПУМБ» у середньому зростала в прогнозному періоді в середньому на 7 п.п. АТ «ПУМБ» протягом базового стрес-сценарію залишався прибутковою, а рівень капіталу постійно зростав; 2) по несприятливому стрес-сценарію АТ «ПУМБ» проявив значну стійкість у порівнянні із результатами 01.01.2020 р., подвійне нарощення нормативів капіталу при несприятливому сценарії у 2022 році порівняно із 2021 роком. Визначено, що АТ «ПУМБ» за результатами діагностики не потребує докапіталізації та підвищення рівня якості активів. Як показав аналіз, інструмент стрес-тестування показав, що результати отримані на 2022 р. є релевантними оскільки банк вистояв після кризових періодів початку повномасштабного вторгнення.

Визначено, що розробка та впровадження ефективної системи управління ризиками є основним елементом корпоративного управління в банку. Встановлено, що з метою зниження тиску посиленого регулювання на ризик-менеджмент банків необхідно виконати 4 ключові завдання: 1) оптимізація власної діяльності до потенційно нових змін нормативно-правової бази; 2) дотримання принципу клієнтоорієнтованості; 3) автоматизація процесу приведення до стандартів; 4) тісна співпраця з комерційним сектором. Удосконалення процесу управління ризиками має передбачати вирішення проблем виникнення нових видів ризиків. Банківським установам варто розробляти процедури управління новими типами ризиків, до яких включають: 1) ризик зараження; 2) модельний ризик; 3) ризик кібератак; 4) фінтех ризики.

ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ ПОСИЛАННЯ

1. Управління банківськими ризиками: підручник / [Л. О. Примостка, І. В. Краснова, В. В. Лавренюк та ін.] ; за заг. ред. Л. О. Примостки ; М-во освіти і науки України, ДВНЗ "Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана". Електрон. текстові дані. Київ : КНЕУ, 2018. 536 с.
2. Фінансовий менеджмент у банку [Текст] : підручник / Л. О. Примостка ; М-во освіти і науки, молоді та спорту України, ДВНЗ «Київський нац. екон. ун-т ім. В. Гетьмана». К. : КНЕУ, 2012. 338 с.
3. Аналіз банківської діяльності [Текст] : підручник / [А. М. Герасимович, І. М. Парасій-Вергуненко, В. М. Кочеткова, Л. О. Примостка та ін.] ; за заг. ред. А. М. Герасимовича ; М-во освіти і науки України, ДВНЗ "Київський нац. екон. ун-т ім. В. Гетьмана". К. : КНЕУ, 2010. 599 с.
4. Ризикологія в економіці та підприємництві: Монографія / [Вітлінський В.В., Великоіваненко Г.І.]. К.: КНЕУ, 2004. 480 с.
5. Вяткін В. Н., Гамза В. А. Маєвський Ф. В. Ризик-менеджмент: превентивне управління. Москва: АП «Наука и образование», 2013 . с. 265
6. Ризик-менеджмент з використанням MS Excel : навч. посібник [Електронний ресурс] / В. В. Вітлінський, Ю. В. Ігнатова, Н. В. Даценко. К.: КНЕУ, 2017. 203 с.
7. Кірюшкін В.Є., Ларіонов І.В. Основи ризик-менеджменту. Москва: «Анкіл», 2009 г. 132 с
8. Статистика частоти згадування термінів в літературі з бібліотеки Google. URL: <http://books.google.com/ngrams> (Дата звернення: 10.10.2023 р.)
9. Мороз Л. В. Банківські ризики та їх вплив на діяльність банківських установ / Л. В. Мороз, О. В. Сідак. URL: http://archive.nbuv.gov.ua/portal/chem_biol/nvnltu/21_18/221_Mor.pdf (Дата звернення: 10.10.2023 р.)

10. Система оцінки ризиків [Електронний ресурс]: Постанова НБУ № 104 від 15.03.2004. URL: <http://www.bank.gov.ua/doccatalog/document?id=36986> (Дата звернення: 10.10.2023 р.)

11. Бондаренко Л. А. Ризик-менеджмент кредитної діяльності комерційного банку : автореф. дис. ... канд. екон. наук : спец. 08.00.08 «Гроші, фінанси і кредит» / Л. А. Бондаренко. К. : КНЕУ, 2007. 23 с

12. Фінансово-кредитний словник : в 3 т. / гол. ред. Н. В. Гаретовський. – 2-е вид., М. : Фінанси і статистика, 1994. Т. 3. 512 с.

13. Ризик-менеджмент : навч. посібн / Е. А. Кулікова: УрДУБС, 2014. 259, [1] с.

14. Постанова Правління Національного банку України «Про схвалення Методичних рекомендацій щодо організації та функціонування систем ризик-менеджменту в банках України» від 02.08.2004 № 361.

15. Постанова Правління Національного банку України «Про затвердження Положення про організацію системи управління ризиками в банках України та банківських групах» від 11.06.2018 № 64

16. Постанова Правління Національного банку України «Про затвердження Положення про визначення банками України розміру кредитного ризику за активними банківськими операціями» від 30.06.2016 № 351

17. Кльоба Л. Г. Напрями вдосконалення управління банківськими ризиками. *Економіка та держава*. № 6. 2017. с. 80-85

18. Розвиток системи управління ризиками ринку фінансових послуг: монографія / наук. ред. та кер. кол. авт. док. екон. наук, проф. Н. М. Внукова. Харків: Ексклюзив, 2014. 191 с.

19. Офіційний сайт Міжнародної організації зі стандартизації. URL: <https://www.iso.org/> (Дата звернення: 10.10.2023 р.)

20. Офіційний сайт Комітету організацій-спонсорів Комісії Тредвея (COSO ERM). URL: <https://www.coso.org/> (Дата звернення: 10.10.2023 р.)

21. Офіційний сайт Базельського комітету з питань банківського нагляду. URL: <https://www.bis.org/> (Дата звернення: 10.10.2023 р.)

22. Офіційний сайт Європейського центрального банку URL: www.ecb.europa.eu (Дата звернення: 10.10.2023 р.)

23. Офіційний сайт Європейської банківської організації. URL: <https://eba.europa.eu/> (Дата звернення: 10.10.2023 р.)

24. Менеджмент: навч. посіб. / О. Є. Кузьмін, Н. Т. Мала, О. Г. Мельник, О. Р. Саніна ; М-во освіти і науки, молоді та спорту України, Нац. ун-т «Львів. політехніка». — Л. : Вид-во Львів. політехніки, 2012. — 240 с. : іл. Бібліогр.: с. 232-236 (80 назв). ISBN 978-617-607-242-3

25. Політика управління ризиками АТ «ПУМБ» 2023 р. URL: (Дата звернення: 10.10.2023 р.)

26. Річна фінансова звітність АТ «ПУМБ» (за 2022 р.). URL: <https://bit.ly/35I8ZkV> (Дата звернення: 10.10.2023 р.)

27. Проміжна скорочена фінансова звітність АТ «ПУМБ» (3 кв. 2023 року). URL: <https://bit.ly/35Cw0Wn> (Дата звернення: 10.10.2023 р.)

28. Проміжна скорочена фінансова звітність АТ «ПУМБ» (2 кв. 2023 року). URL: <https://bit.ly/3J4fP2M> (Дата звернення: 10.10.2023 р.)

29. Проміжна скорочена фінансова звітність АТ «ПУМБ» (1 кв. 2023 року). URL: <https://bit.ly/3GtHzvT> (Дата звернення: 10.10.2023 р.)

30. Звіт про прогрес АТ «ПУМБ» за 2020 рік. URL: https://about.pumb.ua/content/cmsfile/ua/press_content__fuib%20cop%202020_ua.pdf (Дата звернення: 10.10.2023 р.)

31. Постанова Правління Національного банку України «Про затвердження Положення про організацію процесу управління проблемними активами в банках України» від 18.07.2019 № 97.

32. Статистика Національного банку України: Наглядова статистика. URL: <https://bank.gov.ua/statistic/supervision-statist/data-supervision#1> (Дата звернення: 10.10.2023 р.)

33. Статистика Національного банку України: Грошово-кредитна статистика. URL: <https://bank.gov.ua/statistic/sector-financial/data-sector-financial#1ms> (Дата звернення: 10.10.2023 р.)

34. Guidelines on the management of interest rate risk arising from non-trading activities. URL:

<https://eba.europa.eu/sites/default/documents/files/documents/10180/2282655/169993e1-ad7a-4d78-8a27-1975b4860da0/Guidelines%20on%20the%20management%20of%20interest%20rate%20risk%20arising%20from%20non-trading%20activities%20%28EBA-GL-2018-02%29.pdf?retry=1> (Дата звернення: 10.10.2023 р.)

35. Кредитування і контроль [Текст] : підручник / [Т. С. Смовженко, Р. А. Слав'юк, Р. Р. Коцовська та ін.] ; за заг. ред.: Т. С. Смовженко, Р. А. Слав'юка ; М-во освіти і науки, молоді та спорту України, Нац. банк України, Ун-т банк. справи. Київ : УБС НБУ, 2012. 375 с. Бібліогр.: с. 293-297. ISBN 978-966-484-150-1

36. Гроші та кредит [Текст] : навч. посіб. / П. І. Коренюк, Л. В. Коренюк, О. Т. Левандівський ; М-во освіти і науки України, Дніпр. держ. техн. ун-т, Дніпропетров. нац. ун-т залізн. трансп. ім. акад. В. Лазаряна, Прикарпат. нац. ун-т ім. В. Стефаника. - Кам'янське (Дніпр. обл.) : ДДТУ, 2019. - 401 с. : рис. Бібліогр.: с. 392-397. Предм. покажч.: с. 398-401. ISBN 978-966-175-189-6

37. The «four lines of defence model» for financial institutions / Financial Stability Institute. BID. December 2015. ISSN 1020-9999

38. Офіційний сайт McKinsey & Company. URL: <https://www.mckinsey.com/business-functions/risk/our-insights/the-future-of-bank-risk-management> (Дата звернення: 10.10.2023 р.)

39. Бобиль В.В. Управління банківськими ризиками в умовах фінансової кризи [Текст]: дис. ... д-ра екон. наук: 08.00.08. Тернопіль: ТНЕУ, 2015. 442 с.

40. Кльоба Л.Г. Фінансова безпека і ризики банківської інвестиційної діяльності [Текст]. *Інвестиції: практика та досвід*. № 12. 2016. С. 6—12.

41. Скаско О. І. Удосконалення системи управління ризиками в банках України [Текст]. *Бізнес Інформ*. 2022. № 1. С. 274—279.

42. Управління ризиками банків [Текст]: монографія у 2 томах. Т. 1: Управління ризиками базових банківських операцій / [А.О. Єпіфанов, Т.А.

Васильєва, С.М. Козьменко та ін.] / За ред. Д-ра екон. наук, проф. А.О. Єпіфанова і д-ра екон. наук, проф. Т.А. Васильєвої. Суми: ДВНЗ "УАБС НБУ", 2012. 283 с.

43. Науменкова С. Стрес-тестування як інструмент діагностики фінансової стійкості банку. *Вісник НБУ*. 2008. № 5. С. 18 – 23

44. Кльоба Л. Г. Напрями вдосконалення управління банківськими ризиками. *Економіка та держава*, № 6, 2017, С. 80-85.

45. Закон України «Про споживче кредитування». Відомості Верховної Ради. 2017. № 1. Ст. 2. URL: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/1734-19> (Дата звернення: 10.10.2023 р.)

46. Kevin Stiroh. Climate change and risk management in bank supervision. BIS, 2020. URL: <https://www.bis.org/review/r200309b.htm> (Дата звернення: 10.10.2023 р.)

47. Philipp Härle, Andras Havas & Hamid Samandari. The future of bank risk management. McKinsey & Company, 2016. URL: https://www.mckinsey.it/sites/default/files/future_of_bank_risk_management.pdf (Дата звернення: 10.12.2021 р.)

48. Guillaume Vuillemeys. Bank Interest Rate Risk Management. *Management Science*. 2022.

49. Doriana Cucinelli, Arturo Patarnello. Bank Credit Risk Management and Risk Culture. *Risk Culture in Banking*. 2022. pp 321-348

50. I-Ju Chen, Yu-Yi Lee, Yong-Chin Liu. Bank liquidity, macroeconomic risk, and bank risk: Evidence from the Financial Services Modernization Act. *European Financial Management*. 2021.

51. Діагностика банків України. Національний банк України. URL: <https://bank.gov.ua/ua/supervision/diagnostics-of-banks> (Дата звернення: 10.10.2023 р.)

ДОДАТКИ

Додаток А



Рисунок – Причини виникнення невизначеності та ризику

Джерело: побудовано автором на основі досліджених джерел [1-3]

Додаток Б

Таблиця – Підходи до трактування сутності понять «ризик» та «банківський ризик»

Автор	Визначення	
	Ризик	Банківський ризик
1	2	3
Постанова НБУ № 361 «Про схвалення Методичних рекомендацій щодо організації та функціонування систем ризик-менеджменту в банках України»	-	З позиції банку, це потенційна можливість недоотримання доходів або зменшення ринкової вартості капіталу банку внаслідок несприятливого впливу зовнішніх або внутрішніх факторів
Постанова НБУ № 361 «Про схвалення Методичних рекомендацій щодо організації та функціонування систем ризик-менеджменту в банках України»	-	З позиції НБУ, це ймовірність того, що події, очікувані або неочікувані, можуть мати негативний вплив на капітал та/або надходження банку.
Постанова НБУ № 64 «Про затвердження Положення про організацію системи управління ризиками в банках України та банківських групах»	-	імовірність виникнення збитків або додаткових втрат або недоотримання доходів, або невиконання стороною договірних зобов'язань унаслідок впливу негативних внутрішніх та зовнішніх факторів
Глосарій банківської термінології НБУ	-	ймовірність того, що події, очікувані або неочікувані, можуть мати негативний вплив на капітал та/або надходження банку
Финансово-кредитный словарь	-	Можлива (потенційна або реальна) загроза для тих або інших інтересів банку
Л. А. Бондаренко	-	Небезпека втрат, що походить від специфіки банківських операцій
Л. В. Мороз	-	Прийняття раціонального чи нераціонального управлінського рішення, у рамках якого можна дати вірогідну кількісну і/або якісну оцінку дії факторів і, як наслідок, отримати один з трьох економічних результатів: позитивний, нульовий або негативний

Продовження додатку Б

Л.О. Примостка	ймовірність того, що очікувана подія не відбудеться або відбудеться з певними відхиленнями, що, зрештою, призведе до небажаних наслідків	Ймовірність недоотримання доходів або зменшення ринкової вартості капіталу банку внаслідок несприятливого впливу зовнішніх чи внутрішніх чинників
Є. А. Кулікова	Ризик – 1) рівень невизначеності в прогнозі результату; 2) ситуативна характеристика діяльності, що означає невизначеність її результату, можливі несприятливі її наслідки, альтернативні варіанти помилки або успіху.	втрати, збитки банку ймовірність яких пов'язана з наявністю невизначеності (недостатності інформації, недостовірності), а також можлива вигода і прибуток, отримати які можна лише при діях, обтяжених ризиком.
Система оцінки ризиків: Постанова НБУ № 104 від 15.03.2004	-	Зовнішні і внутрішні фактори, які істотно впливають на діяльність банківських установ
Дж. Міль та Н. У. Сеньйор	математичне очікування втрат, що можуть виникнути в результаті реалізації обраного рішення	-
І.М. Парасій–Вергуненко	-	Під банківським ризиком розуміють можливість зазнати втрат у разі виникнення несприятливих для банку обставин
А.Маршал і А.Пігу	це ймовірність відхилення від поставлених цілей	-
В.Т. Севрук	-	Невизначеність результату банківської діяльності та можливі несприятливі наслідки у випадку невдачі
Т.А. Васильєва	-	Кількісно оцінена ймовірність невідповідності обсягових, просторових та часових параметрів фінансових потоків банку очікуваним; яка формується у результаті цілеспрямованої дії або бездіяльності зацікавлених суб'єктів економічних відносин, що відбивається на зміні його фінансового стану та динаміки розвитку

Джерело: побудовано автором на основі досліджених джерел [1-15]

Таблиця В – Підходи до класифікації економічних ризиків

Класифікаційна ознака	Вид ризику
Сфера виникнення	Зовнішні
	Внутрішні
Можливість кількісного оцінювання	Квантифіковані
	Неквантифіковані
Можливість мінімізації	Ризик, який може бути знижений
	Ризик, який не піддається мінімізації
Ступінь ризику	Безризикова діяльність
	Мінімальний ризик
	Допустимий (виправданий) ризик
	Критичний ризик
	Катастрофічний ризик
Причина виникнення	Непевність майбутнього
	Непередбачуваність
	Недостатня інформація
Характер виникнення	Чистий (пов'язаний з основною діяльністю)
	Спекулятивний
Етап відтворювального процесу	Розроблення
	Виробництво
	Продаж
	Зростання
	Згорання діяльності
Сторона, яка зазнає збитків	Замовник
	Партнери
	Виконавець
Джерела виникнення	Системний
	Несистемний
Зв'язок з економічною вигодою	Ризик, який безпосередньо пов'язаний з економічною вигодою
	Ризики, для яких не існує безпосереднього зв'язку з економічною вигодою
Вплив на окремі показники	Ризик надходжень
	Ризик зменшення капіталу
	Ризик зростання витрат
	Ризик зниження рентабельності
	Ризик втрати ліквідності

Джерело: розроблено автором на основі джерел [1,2]

Додаток Д

Таблиця Д– Сутність ризиків виокремлених Національним банком України

№ з/п	Вид ризику	Визначення
1	Інформаційний ризик	імовірність виникнення збитків або додаткових втрат або недоотримання запланованих доходів унаслідок виникнення внутрішніх і зовнішніх подій щодо інформаційних систем банку та інших інформаційних ресурсів, що використовуються для досягнення цілей банку, недостатності внутрішнього контролю чи неадекватних або помилкових внутрішніх процесів банку у сфері інформаційно-комунікаційних технологій. Інформаційний ризик є складовою операційного ризику
2	Комплаєнс-ризик	імовірність виникнення збитків/санкцій, додаткових втрат або недоотримання запланованих доходів або втрати репутації внаслідок невиконання банком вимог законодавства, нормативно-правових актів, ринкових стандартів, правил добросовісної конкуренції, правил корпоративної етики, виникнення конфлікту інтересів, а також внутрішньобанківських документів банку
3	Кредитний ризик	імовірність виникнення збитків або додаткових втрат або недоотримання запланованих доходів унаслідок невиконання боржником/контрагентом узятих на себе зобов'язань відповідно до умов договору
4	Операційний ризик	імовірність виникнення збитків або додаткових втрат або недоотримання запланованих доходів унаслідок недоліків або помилок в організації внутрішніх процесів, навмисних або ненавмисних дій працівників банку або інших осіб, збоїв у роботі інформаційних систем банку або внаслідок впливу зовнішніх факторів. Операційний ризик уключає юридичний ризик, однак має виключати ризик репутації та стратегічний ризик
5	Передрозрахунковий ризик (Pre-Settlement Risk)	імовірність виникнення збитків або додаткових втрат або недоотримання запланованих доходів унаслідок дефолту контрагента за договором до початку виконання своїх зобов'язань будь-якою зі сторін договору
6	Процентний ризик банківської книги	імовірність виникнення збитків або додаткових втрат або недоотримання запланованих доходів унаслідок впливу несприятливих змін процентних ставок на банківську книгу. Процентний ризик банківської книги впливає на економічну вартість капіталу банку та чистий процентний дохід банку
7	Ризик країни	усі види ризиків, що виникають в економічному, політичному і соціальному середовищі країни реєстрації та ведення бізнесу боржника-нерезидента та можуть мати потенційний вплив на його спроможність обслуговувати борги
8	Ризик ліквідності	імовірність виникнення збитків або додаткових втрат або недоотримання запланованих доходів унаслідок неспроможності банку забезпечувати фінансування зростання активів та/або виконання своїх зобов'язань у належні строки

Продовження додатку Д

9	Ризик репутації	імовірність виникнення збитків або додаткових втрат або недоотримання запланованих доходів унаслідок несприятливого сприйняття іміджу банку клієнтами, контрагентами, акціонерами, наглядовими та контролюючими органами
10	Ризик розрахунків (Settlement Risk)	імовірність виникнення збитків або додаткових втрат або недоотримання запланованих доходів унаслідок невиконання контрагентом своїх зобов'язань після того, як банк виконав свою частину зобов'язань
11	Ринковий ризик	імовірність виникнення збитків або додаткових втрат або недоотримання запланованих доходів унаслідок несприятливої зміни курсів іноземних валют, процентних ставок, вартості фінансових інструментів
12	Ризик розривів	виникає через різницю в строках погашення (для інструментів з фіксованою процентною ставкою) або зміни величини індексу процентної ставки (для інструментів із плаваючою процентною ставкою) активів, зобов'язань та позабалансових позицій в банківській книзі.
13	Базисний ризик	виникає через те, що немає достатнього тісного зв'язку між коригуванням ставок, отриманих та сплачених за різними інструментами, всі інші характеристики яких щодо переоцінки є однаковими
14	Ризик опціонності	який виникає через проведення банком операцій з опціонами (автоматичний ризик опціонності) або наявності вбудованих опціонів у стандартних продуктах банку (поведінковий ризик опціонності)
15	Стратегічний ризик	імовірність виникнення збитків або додаткових втрат або недоотримання запланованих доходів унаслідок неправильних управлінських рішень та неадекватного реагування на зміни в бізнес-середовищі
16	Трансфертний ризик	імовірність виникнення збитків або додаткових втрат або недоотримання запланованих доходів унаслідок того, що у боржника немає можливості отримувати та/або перераховувати іноземну валюту для обслуговування боргу за кредитом
17	Юридичний ризик	імовірність виникнення збитків або додаткових втрат, або недоотримання запланованих доходів унаслідок невиконання сторонами умов договорів у зв'язку з їх невідповідністю вимогам законодавства

Джерело: побудовано автором на основі джерел [15]

Таблиця – Карта ризиків торгової та банківської книг

№ з/п	Види ризиків	Торгова книга	Банківська книга
1	2	3	4
1	1. Кредитний ризик		
2	<i>Ризик країни</i>	<i>Ні*</i>	<i>Так</i>
3	<i>Трансфертний ризик</i>	<i>Ні*</i>	<i>Так</i>
4	<i>Ризик контрагента</i>	<i>Ні*</i>	<i>Так</i>
5	<i>Ризик інвестицій у дочірні компанії</i>	<i>Ні</i>	<i>Так</i>
6	2. Ризик ліквідності	Так	Так
7	3. Процентний ризик банківської книги		
8	<i>Ризик розривів</i>	<i>Ні</i>	<i>Так</i>
9	<i>Базисний ризик</i>	<i>Ні</i>	<i>Так</i>
10	<i>Ризик опціонності</i>	<i>Ні</i>	<i>Так</i>
11	4. Ринковий ризик		
12	<i>Процентний ризик торгової книги</i>	<i>Так</i>	<i>Ні</i>
13	<i>Ризик кредитного спреда</i>	<i>Так</i>	<i>Ні</i>
14	<i>Фондовий ризик</i>	<i>Так</i>	<i>Ні</i>
15	<i>Валютний ризик</i>	<i>Так</i>	<i>Так</i>
16	<i>Товарний ризик</i>	<i>Так</i>	<i>Так</i>
17	<i>Ризик волатильності</i>	<i>Так</i>	<i>Так</i>
18	<i>Ризик дефолту</i>	<i>Так</i>	<i>Ні</i>

* Оцінюється як складова ризику дефолту.

Джерело: розроблено автором на основі джерел [15]

Таблиця – Принципи організації системи управління банківськими ризиками в Україні

№ з/п	Принципи	Сутність принципу
1	Ефективність	забезпечення об'єктивної оцінки розміру ризиків банку та повноти заходів щодо управління ризиками з оптимальним використанням фінансових ресурсів, персоналу та інформаційних систем щодо управління ризиками банку
2	Своєчасність	забезпечення своєчасного (на ранній стадії) виявлення, вимірювання, моніторингу, контролю, звітування та пом'якшення всіх видів ризиків на всіх організаційних рівнях
3	Структурованість	чіткий розподіл функцій, обов'язків і повноважень з управління ризиками між усіма структурними підрозділами та працівниками банку, та їх відповідальності згідно з таким розподілом
4	Розмежування обов'язків (відокремлення функції контролю від здійснення операцій банку)	уникнення ситуації, за якої одна й та сама особа здійснює операції банку та виконує функції контролю
5	Усебічність та комплексність	охоплення всіх видів діяльності банку на всіх організаційних рівнях та в усіх його структурних підрозділах, оцінка взаємного впливу ризиків
6	Пропорційність	відповідність системи управління ризиками бізнес-моделі банку, його системній важливості, а також рівню складності операцій, що здійснюються банком
8	Незалежність	свобода від обставин, що становлять загрозу для неупередженого виконання підрозділом з управління ризиками та підрозділом контролю за дотриманням норм (комплаєнс) своїх функцій
9	Конфіденційність	обмеження доступу до інформації, яка має бути захищеною від несанкціонованого ознайомлення
10	Прозорість	оприлюднення банком інформації щодо системи управління ризиками та профілю ризику

Джерело: розроблено автором на основі джерел [15]

Таблиця – Принципи процедури агрегування даних щодо ризиків банку

№ з/П	Принципи	Зміст
1	Точність і цілісність	- підтримується обґрунтоване співвідношення у застосуванні автоматизованих та ручних процесів агрегування даних щодо ризиків; - застосування ручних процесів в ситуаціях, що потребують судження банку; - складання опису агрегування даних щодо ризиків як щодо автоматизованих, так і щодо ручних процесів; - використовувати надійні процедури агрегування даних щодо ризиків та забезпечувати використання чітких процедур контролю за точністю даних про ризики, розроблення політики та процедур використання програмного забезпечення працівниками банку в разі застосування банком ручних процесів та автоматизованих додатків та баз даних, вивірку даних про ризики з даними бухгалтерського обліку, наявність єдиного надійного джерела інформації за кожним видом ризику, доступ до даних про ризики працівникам підрозділів з управління ризиками та контролю за дотриманням норм (комплаєнс) з метою формування якісної та достовірної звітності про ризики
2	Повнота даних	- здійснювати агрегування даних щодо ризиків за усіма учасниками банківської групи; - дані про ризики мають групуватися за бізнес-лініями, видами активів та зобов'язань банку, галузевою та географічною концентрацією, показниками, що дасть змогу виявляти ризики та складати звіти
3	Своєчасність	своєчасно формувати агреговані та актуалізовані дані щодо ризиків з одночасним дотриманням принципів точності і цілісності, повноти даних та адаптивності
4	Адаптивність	- наявність достатньо гнучких процедур, що дасть змогу агрегувати дані щодо ризиків згідно з установленими вимогами; - наявність можливостей модифікації процедур агрегування даних щодо ризиків з метою задоволення потреб користувачів, що дає змогу отримати інформацію з достатнім рівнем деталізації; - наявність можливостей унесення змін до процедур агрегування даних про ризики у зв'язку зі зміною законодавства.

Джерело: розроблено автором на основі джерел [15]