

А. Г. Кльоба,

к. е. н., доцент, доцент кафедри фінансів, обліку та аналізу, Інститут підприємництва та перспективних технологій, Національний університет "Львівська політехніка"

## НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ БАНКІВСЬКИМИ РИЗИКАМИ

L. Kloba,

Ph.D., associate professor, assistant professor of finance, accounting and analysis, Institute of Business and Technology Policy, National University "Lviv Polytechnic"

### DIRECTIONS OF PERFECTION OF MANAGEMENT BANK RISKS

*Банківський ризик — це ймовірність того, що події, очікувані або неочікувані, можуть мати негативний вплив на капітал та надходження банку. Надійність і ефективність системи управління банківськими ризиками залежить від здатності банку своєчасно реагувати на зміни у зовнішньому й внутрішньому середовищі. Вдосконалення управління банківськими ризиками полягає використанні сукупності методів, прийомів і заходів направлених на своєчасне прогнозування ризиків, визначення їхніх ймовірних розмірів і наслідків з метою запобігання чи мінімізації пов'язаних з ними втрат.*

*A bank risk is probability of that events, expected or unexpected, can have a negative influence on a capital and receipt of bank. Reliability and efficiency of control system by bank risks depends on ability of bank in good time to react on changing in an external and internal environment. Perfection of management bank risks consists the use of aggregate of methods, receptions and measures of the risks determination of their credible sizes and consequences directed on timely prognostication, with the purpose of prevention or minimization of the losses related to them.*

*Ключові слова: банківський ризик, фінансові ризики, функціональні ризики, управління ризиками, суб'єкти управління ризиками, об'єкти управління ризиками, принципи управління ризиками, функції управління ризиками, методи управління ризиками.*

*Key words: bank risk, financial risks, functional risks, management risks, subjects of management risks, objects of management risks, principles of management risks, functions of management risks, methods of management risks.*

### ВСТУП

Особливістю діяльності банків є високий ступінь ризикованості, тому будь-яка управлінська помилка загрожує втратою ліквідності, платоспроможності і в кінцевому рахунку — банкрутством. Банківський ризик — це ймовірність того, що події, очікувані або неочікувані, можуть мати негативний вплив на капітал та/або надходження банку. Управління ризиками банку здійснюється на основі певних принципів, функцій та методів. Ефективність управління ризиками має фундаментальне значення для будь-якого суб'єкта господарювання, але особливого значення вона набуває для банку. Вдосконалення управління ризиками сприяє підвищенню фінансової стійкості та безпеки банку.

### ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ

У сучасних, складних умовах розвитку банківської системи України надзвичайно важливого значення набуває розробка та реалізація банками ефективної системи управління ризиками оскільки без цього неможливим є суттєве підвищення ефективності результатів й загалом забезпечення сталого розвитку банківського сектору економіки України. Для управління ризиками необхідно використовувати сукупність методів, прийомів і заходів, які дозволяють прогнозувати ризики, визначити їхні ймовірні розміри і наслідки, запобігти чи мінімізувати пов'язані з ними втрати. Процес управління банківськими ризиками повинен включати наступні етапи: аналіз ризику, вибір методів управління ризиком, реалізація вибраних методів та оцінка результатів.

Вдосконалення управління банківськими ризиками має базуватися з врахуванням результатів досліджень науковцями реального стану та перспектив формування дієвої системи управління ризиками у банківському секторі України. З огляду на це проблема напрацювання теоретичних та практичних рекомендацій щодо ефективного управління банківськими ризиками є дуже важливою й актуальною.

### МЕТА СТАТТІ

Мета статті полягає у розгляді питань пов'язаних з управлінням банківськими ризиками, а також у необхідності привернення уваги науковців та практиків до необхідності поглиблення теоретичного обґрунтування і розробки практичних рекомендацій з цієї тематики.

Об'єктом дослідження є банківська діяльність в Україні.

Предметом дослідження є теоретико-методологічні та прикладні засади управління банківськими ризиками в сучасних умовах розвитку вітчизняної банківської системи.

### АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Значний внесок у розвиток теорії та практики управління банківськими ризиками зробили В.В. Бобиль [3], Л.А. Бондаренко [4], О.В. Бородюк [5], А.О. Єліфанов [15], О.Є. Кузьмін [9], Л.О. Примостка [13], С.К. Реверчук [11], О.І. Скаско [12], К.В. Уваров [14] та інші. Однак окремі аспекти цієї проблеми з'ясовано не повністю, в тому числі більш детального дослідження потребують питання вдосконалення управління ризиками банків в

сучасних умовах. Це і зумовило вибір та підтверджує актуальність теми цієї статті.

### ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

За інформацією НБУ частка непрацюючих кредитів на кінець першого кварталу поточного року суттєво зросла порівняно з груднем 2016 р. На кінець першого кварталу 2017 р. частка непрацюючих (дефолтних) кредитів у банківській системі України становила 55,1%. Згідно з наведеними даними, обсяг непрацюючих кредитів в банківській системі на 1 квітня 2017 р. склав 568,8 мільярда гривень, загальний обсяг кредитів — 1,032 трильйона гривень [16].

Національний банк України в липні 2016 р. удосконалив підхід до оцінки банками кредитних ризиків. У 2016 р. нові правила застосовувалися в тестовому режимі. З 3 січня 2017 р. нові вимоги Національного банку за оцінкою банками кредитних ризиків набули чинності. Ключовим фактором оцінки ризику за новими правилами є фінансовий стан позичальника, однак за дрібним кредитами можлива оцінка на портфельній основі, де основним є фактор обслуговування кредиту. Згідно зі старою методологією розрахунків, на початок року частка кредитів, за якими припинено виплати і які не забезпечені практично нічим, становить 44,6% банківської системи України.

Як наголошується на сайті НБУ, відповідну статистику регулятор публікує вперше, а поняття "непрацюючий кредит" за новою методикою максимально наближене до загальноприйнятого у світовій практиці поняття "non-performing loans". Зокрема недійсними визнаються кредити з простроченням платежу більш ніж на 90 днів (30 для банків), або за якими погашення боргу малоімовірно без справляння забезпечення. Як пояснили у регуляторі, таке збільшення непрацюючих кредитів пов'язане не тільки введенням нової методології розрахунку, але і двома основними факторами: — новою нормою, при якій при розрахунку частки непрацюючих кредитів не обліковуються позабалансові зобов'язання по кредитуванню; — визнання ПриватБанком реальної якості кредитного портфеля після переходу у державну власність. Інформація про обсяги та частки непрацюючих кредитів / активів буде публікуватися щомісяця [16].

Ефективне управління банківськими ризиками — запорука ефективного функціонування банківського сектору країни. Досвід показує, що кращих показників досягають ті банки, які мають високий рівень організації та управління ризиками.

Серед науковців немає єдиного підходу до визначення термінів "банківський ризик" і "управління банківськими ризиками".

Л.А. Бондаренко вважає, що "банківський ризик — це можливість прийняття раціонального чи нераціонального управлінського рішення, в рамках якого можна дати вірогідну кількісну і/або якісну оцінку дії факторів і, як наслідок, отримати один з трьох економічних результатів: позитивний (прибуток), нульовий або негативний (збиток)" [4].

На думку Л.О. Примостки, ризик банку — це "ймовірність недоотримання доходів або зменшення ринкової вартості капіталу банку внаслідок несприятливого впливу зовнішніх чи внутрішніх чинників" [13].

К.В. Уваров стверджує, що банківський ризик це "можливість того, що певні події, очікувані чи неочікувані, можуть спричинити негативний вплив на рівень капіталу або доходів банку" [14].

Банківський ризик — це 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 [15].

Банківський ризик — це ймовірність того, що події, очікувані або неочікувані, можуть мати негативний вплив на капітал та/або надходження банку. З метою здійснення банківського нагляду Національний банк України виділив дев'ять категорій ризику, а саме: кредитний ризик, ризик ліквідності, ризик зміни процентної ставки, ринковий ризик, валютний ризик, операційно-технологічний ризик, ризик репутації, юридичний ризик та стратегічний ризик. Ці види ризиків не є взаємовиключними. Будь-який банківський продукт або послуга може наражати банк на декілька ризиків [1].

Управління банківськими ризиками включає стратегію і тактику управління. Під стратегією управління ризиками розуміють напрями і способи використання засобів для досягнення поставленої мети, певний набір правил і обмежень для ухвалення рішення. Тактика — це конкретні методи і прийоми для досягнення поставленої мети в конкретних умовах. Її завдання — вибір оптимального рішення і прийнятних за даною ситуацією методів і прийомів управління ризиками.

Для підвищення ефективності управління ризиками використовують засоби направлені на вирішення і зниження ступеня ризику: запобігання ризику, утримання ризику, передача ризику, зниження ступеня ризику шляхом диверсифікації, лімітування, самострахування, страхування.

Вдосконалення управління ризиками банку — це використання сукупності методів, прийомів і заходів направлених на своєчасне прогнозування ризиків, визначення їхніх ймовірних розмірів і наслідків з метою запобігання чи мінімізації пов'язаних з ними втрат.

На державному (макрорівні) вдосконалення управління ризиками банківської системи відбувається шляхом створення відповідної законодавчої та нормативної бази. На рівні банку (мікрорівні) вдосконалення управління ризиками спрямоване на підвищення ефективності діяльності банку і на запобігання або зниження ризику втрат.

Сукупність взаємопов'язаних і взаємозалежних елементів, що беруть участь в управлінні ризиками, утворюють систему управління ризиками банку. Основними елементами такої системи є: суб'єкти управління, об'єкти управління, принципи, функції, методи, управлінські рішення (рис. 1).

Суб'єкти управління — це відповідальна особа чи група осіб, які ухвалюють управлінські рішення та несуть відповідальність за ефективність управління ризиками. До суб'єктів управління ризиками банку належать: засновники банку, збори акціонерів, наглядова рада, правління банку, ризик-менеджери.

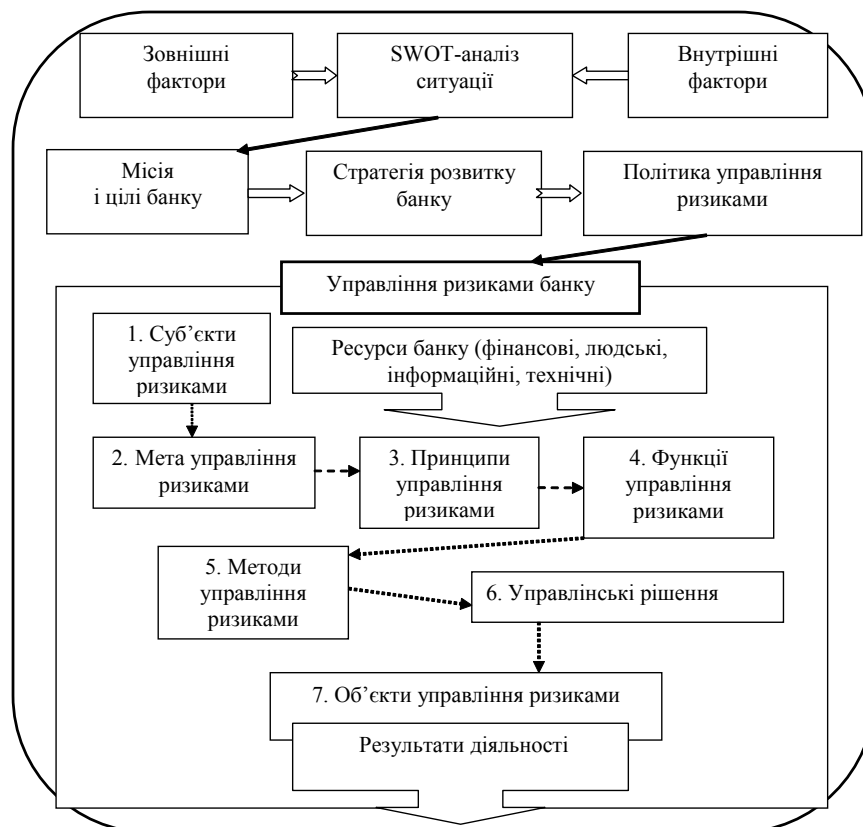
До об'єктів управління ризиками належать сам ризик, ризикові вкладення капіталу, а також економічні відносини з клієнтами та діловими партнерами банку, які виникають, у процесі реалізації ризику, в тому числі, відносини між позичальником і кредитором.

Вдосконалення управління ризиками банку — це упорядкування та координування у просторі і часі дій всіх суб'єктів управління ризиками з метою досягнення найбільшого ефекту діяльності всіх підрозділів банку. Важливим моментом у побудові системи ефективного управління ризиками банку є використання певних принципів, функцій та методів управління ризиками.

Ефективне управління ризиками банку здійснюється на основі певних принципів. Принципи управління ризиками — це сукупність правил, положень і норм спрямованих на створення сприятливих умов для підвищення ефективності всіх видів діяльності банку.

Принципи управління ризиками банку повинні забезпечити стабільність банку в процесі реалізації прийнятих рішень. До принципів управління ризиками банку належать [11]:

— цілеспрямованість — полягає у визначенні цілей управління ризиками залежно від видів діяльності;



**Рис. 1. Система управління банківськими ризиками**

Примітки: 1. Суб'єкти управління ризиками — особи, які реалізують управлінські відносини в системі управління ризиками. 2. Мета управління ризиками — одержання максимального прибутку при оптимальному, прийнятному для банку співвідношенні прибутку і ризику. 3. Принципи управління ризиками — сукупність правил, положень і норм спрямованих на створення сприятливих умов для підвищення ефективності всіх видів діяльності банку. 4. Функції управління ризиками — самостійні, спеціалізовані види діяльності, які виникають в процесі розподілу повноважень серед суб'єктів управління ризиками. 5. Методи управління ризиками — конкретні способи досягнення мети. 6. Управлінські рішення — форми впливу суб'єктів на об'єкт управління з метою вирішення завдання та досягнення цілей з управління ризиками. 7. Об'єкти управління ризиками — сам ризик, а також ризикові вкладення капіталу й економічні відносини, які виникають, у процесі реалізації ризику, в тому числі, відносини між позичальником і кредитором.

Джерело: власна розробка.

— послідовність — передбачає певну послідовність у проведенні збору і систематизації інформації, плануванні, аналізі і регулюванні діяльності, стимулюванні активності з метою збільшення прибутку і мінімізації ризиків;

— системність — полягає у тому, що управління ризиками розглядається як система, яка має вхід, вихід і набір певних елементів, які перебувають у тісній взаємодії і взаємозв'язку;

— узгодженість цілей, результатів діяльності і способів їх досягнення — забезпечує принцип узгодженості; рішення у сфері ризиків повинні бути взаємозалежні і не суперечити одне одному;

— єдність стратегії управління ризиками зі стратегією банку в цілому (всі управлінські рішення у сфері ризиків повинні бути спрямовані на досягнення стратегічних цілей банку);

— динамічність — передбачає вчасну і чітку реакцію менеджерів на зміну параметрів діяльності у внутрішньому й зовнішньому середовищах банку;

— єдність теорії і практики — полягає у тому, що методи, форми та інструменти управління ризиками мають бути науково обгрунтованими, рішення — логічними і спрямованими на розв'язання конкретних практичних завдань;

— розподіл функцій — передбачає закріплення за кожним відповідальним працівником банку певних функцій управління ризиками, за виконання яких кожен несе персональну відповідальність;

— надійність — означає створення таких умов, щоб управління ризиками банку здійснювалось безперервно та гарантувало безпечне функціонування банку в теперішньому і майбутньому часі.

Менеджери банку в процесі визначення і реалізації цілей управління ризиками здійснюють послідовні та взаємопов'язані дії — управлінські функції. Більшість науковців, які досліджують специфіку банківського менеджменту, в тому числі О.Є. Кузьмін, Л.О. Примостка, С.К. Реверчук, О.І. Скаско, дотримуються класичної теорії управління, яка виокремлює наступні управлінські функції: планування, організування, мотивування, контролювання і регулювання, однак розглядають їх у скороченому або розгорнутому вигляді.

Функції управління здійснюються в системі управління незалежно від умов та видів діяльності банку. До загальних функцій управління ризиками належать: планування, прогнозування, організування, мотивування, контролювання, регулювання та аналіз.

Планування діяльності з управління ризиками — це процес розробки конкретних заходів і завдань щодо виконання стратегії банку і досягнення поставлених цілей у сфері управління ризиками. Як правило, таке планування має середньо- та короткостроковий характер. Оперативне планування зорієнтоване на вирішення конкретних завдань банку у короткостроковому періоді. Результатом оперативного планування є розробка та отримання бажаних параметрів — кількісних і якісних показників оцінювання ризиків.

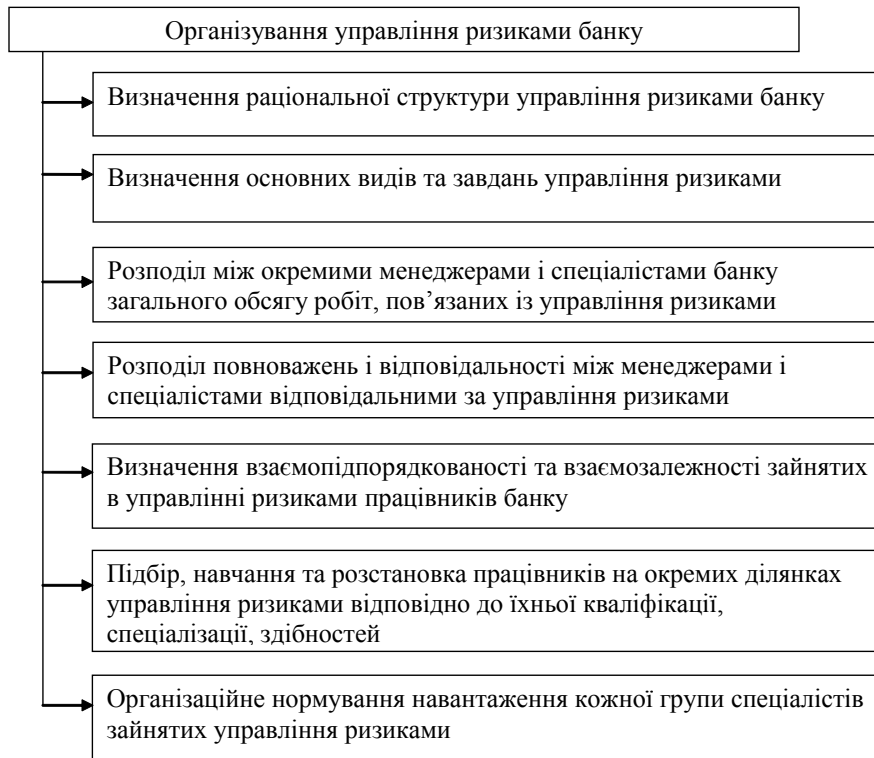


Рис. 2. Перелік основних елементів, які охоплює функція організування управління ризиками банку

Наступним для банку кроком, після визначення перспективи і майбутніх параметрів діяльності з управління ризиками, є організаційна побудова, яка закріплює повноваження, завдання та обов'язки працівників у різних підрозділах і на різних рівнях управління ризиками банку.

Організування управління ризиками — вид управлінської діяльності, який відображає процес формування структури управління ризиками банку [11].

Сутність цієї функції менеджменту утворюють такі структурно-функціональні аспекти:

- поділ організації на підрозділи відповідно до цілей управління ризиками;

- встановлення взаємовідносин повноважень вищих і нижчих рівнів управління ризиками і забезпечення можливості розподілу та координації завдань.

Організування управління ризиками ґрунтується на трьох категоріях: повноваження, відповідальності й делегуванні.

Повноваження з управління ризиками — це право керівників спрямовувати зусилля підлеглих працівників на виконання встановлених завдань. Повноваження делегують відповідній посаді, а не особі, тобто при зміні роботи змінюються і повноваження працівника.

Відповідальність — покладений на посадову особу обов'язок виконувати поставлені завдання з управління ризиками і забезпечувати їх позитивне виконання. Відповідальність має подвійну властивість. З одного боку, посадова особа, приймаючи повноваження, одночасно бере на себе в повному обсязі й відповідальність. З іншого — за керівником, який делегує повноваження, цілком зберігається відповідальність. Такий подвійний характер відповідальності забезпечує якісну реалізацію повноважень. Насамперед відповідальним є менеджер, який делегує повноваження. Наприклад, голова правління банку делегує начальникам відділень повноваження управління процесом залучення депозитів і надання кредитів. Але відповідати за ризики діяльності відділень буде передусім сам голова правління. Навіть в організаціях, у яких широкий обсяг делегування є неминучим, найбільша відповідальність — за посадою менеджера найвищого рівня управління.

Делегування повноважень з управління ризиками є основним процесом, завдяки якому керівництво встановлює формальні відносини працівників. Делегування — передавання завдань і повноважень особі, яка бере на себе відповідальність за їх виконання. Загалом делегування є способом домогтися виконання частини завдань іншими працівниками.

Організування управління ризиками — це формування керуючої системи, навчання та розстановка і налагодження взаємодії працівників напрямку ризиків для забезпечення досягнення визначених цілей. Перелік основних елементів, які охоплює функція організування управління ризиками банку показано на рисунку 2.

У процесі управління банківськими ризиками можуть виникати відхилення, тобто розбіжності між бажаними (плановими) і фактичними показниками. Для своєчасного виявлення відхилень і відповідного реагування на них необхідно здійснювати контролювання. Основними завданнями контролювання є: перевірка фактичних результатів, зіставлення їх із плановими і виявлення відхилень, з'ясування причин відхилень, аналіз та прогнозування наслідків, вживання заходів для усунення відхилень і поліпшення результатів роботи.

Встановлено, що ефективність управління ризиками на цьому управлінському етапі залежать від компетентності, освіченості, інтуїції менеджера, який зможе точно встановити, яке відхилення є несуттєвим, а яке — несе загрозу безпеці банку. Відхилення можуть виникнути внаслідок прорахунків у плануванні або у процесі реалізації рішень. Вважаємо, що контроль потрібен для того, щоб визначити, чи правильними є рішення, як вони здійснюються у часі і за вартістю. Контроль — це своєрідний гарант виконання планових завдань. Ефективність функції контролювання в сфері управління ризиками значною мірою залежить від рівня дотримання таких принципів, як: законність, безперервність, своєчасність, відповідальність, точність і повнота інформації.

Досліджено, що велике значення для ефективності проведення контролювання ризиків мають конкретні способи і прийоми здійснення контрольної функції, а методами контролювання є перевірка, обстеження, ревізія і моніторинг.

Перевірка — це контроль на основі документації окремих напрямів діяльності управління ризиками банку. Обстеження — це ознайомлення на місці з виконанням поставлених завдань. У процесі обстеження порівнюються фактичні показники з нормативними. Ревізія — це повне, глибоке і всебічне обстеження діяльності банківської установи з питань управління ризиками з метою перевірки її законності, доцільності та ефективності. Моніторинг ризиків банківської діяльності — постійний, систематичний контроль за показниками діяльності банку, визначення величини відхилень фактичних результатів від запланованих чи нормативних, аналіз відхилень і прийняття адекватних управлінських рішень стосовно управління ризиками.

Діяльність банку не є ізольованою від впливу навколишнього економічного середовища. Надійність і ефективність системи управління банківськими ризиками залежить від здатності банку оперативно реагувати на зміни у зовнішньому й внутрішньому середовищі. Це завдання вирішує функція регулювання.

Встановлено, що важливою функцією у системі управління ризиками банку є мотивування — сукупність заходів щодо підвищення ефективності роботи працівників підрозділів банку відповідальних за управління ризиками. Ефективність мотивування потрібно визначати шляхом аналізу дотримання працівниками підрозділів з управління ризиками співвідношення доходів і витрат на реалізацію заходів направлених на підвищення ефективності управління ризиками банку.

Вважаємо, що окремою функцією системи управління ризиками банку є аналіз ризиків — процес дослідження активності та ефективності діяльності з метою виявлення резервів їхнього зростання. Особливістю аналізу ризиків є, на наш погляд, те, що його дані використовуються як база для всіх інших функцій. Результати аналізу ризиків необхідно використовувати при виконанні банківськими менеджерами функції контролювання.

На основі аналізу ризиків можна визначити причини відхилень фактичних результатів від запланованих, виявити внутрішні резерви банку. Регулюючи систему управління ризиками банку, слід передбачити аналіз і оцінку ризиків, а також основні напрями їх мінімізації.

Використання таких важливих функцій банківського менеджменту, як планування, організування, мотивування, контролювання, регулювання, аналіз, дозволяє банку здійснювати ефективне управління ризиками і перемогти у конкурентній боротьбі на ринку банківських послуг.

Управляти ризиками можна багатьма методами, в тому числі, методами контролювання ризику і фінансування ризику. Контролювання ризику або метод мінімізації збитків може здійснюватися за допомогою диверсифікації, ухиляння від ризику, запобігання збиткам, мінімізації втрат і передачі контролю за ризиком. Фінансування ризику означає відшкодування можливих збитків через прийняття ризику або його передачу (страхування). Часто виявляється, що дією є сукупність різних методів.

Основні функції управління діяльністю банку повинні визначати методи, з допомогою яких ці функції реалізуються у практичній діяльності банку. Кожен об'єкт управління ризиками банку має свою специфіку, яка зумовлює вибір методів та інструментів, що використовуються у рамках даного методу. Наприклад, застосування методів управління кредитним ризиком дає можливість шляхом диверсифікації, лімітування, створення резервів, сек'юритизації уникнути або суттєво знизити ризики від кредитного інвестування. При управлінні проблемними кредитами доцільно використовувати метод реабілітації і ліквідації. Застосування методу реабілітації передбачає спільну з позичальником роз-

робку системи заходів щодо повернення кредиту. Метод ліквідації дозволяє повернути кредит через процедуру банкрутства позичальника.

У сучасних умовах якість систем менеджменту значною мірою залежить від здатності керівників забезпечувати обгрунтоване управління ризиками, запобігаючи різноманітним загрозам та активно їх долаючи. Таким чином, управління ризиками вимагає комплексного бачення усіх аспектів, пов'язаних із виникненням, реалізацією та впливом ризиків на функціонування підприємства [9].

Для вдосконалення і підвищення ефективності управління ризиками спостережним радам та правлінням банків варто вжити низку заходів [5]:

- забезпечити постійний моніторинг та оцінку ризиків;

- запобігти ухваленню неконтрольованих і нерегламентованих рішень, пов'язаних із банківськими ризиками;

- забезпечити своєчасне формування резервів на покриття ризиків під активні операції;

- забезпечити створення в банку ефективної системи збереження, обміну та використання інформації стосовно функціонування управління ризиками;

- запровадити проведення регулярної оцінки фінансового стану банку з метою забезпечення своєчасного реагування відповідно до даних системи моніторингу;

- забезпечити зниження ризиків, що виникають у банку з метою посилення захисту інтересів акціонерів та вкладників, що сприятиме збільшенню обсягу акціонерного капіталу та депозитів;

- впровадити систему нагляду за відділеннями банку з метою підвищення ефективності їхньої діяльності;

- забезпечити використання досвіду кращих закордонних та вітчизняних банків з управління ризиками, що забезпечить прийняття більш ефективних рішень.

Процес управління ризиками банку повинен включати наступні етапи: аналіз ризику, вибір методів управління ризиком, реалізація вибраних методів та оцінка результатів. На етапі аналізу ризику здійснюється збір та обробка даних щодо ризикової ситуації. Розрізняють два взаємно доповнюючі види аналізу ризику: якісний і кількісний. Якісний аналіз включає виявлення можливих видів ризику та факторів, які чинять вплив на результати прийнятих рішень та виконуваних робіт. За допомогою кількісного аналізу визначають розміри ризику. До методів кількісного аналізу ризику належать статистичний, аналітичний, нормативний, аналіз аналогій, аналіз чутливості, оцінки фінансової стійкості, експертних оцінок та інші.

До процесу вдосконалення управління ризиками мають залучатися такі функціональні та структурні підрозділи банку: спостережна рада, правління банку, підрозділи із ризик-менеджменту, бек-офіси та фронт-офіси.

Розподіл обов'язків і підпорядкованість підрозділів з управління ризиками повинні бути задокументовані та доведені до відома виконавців таким чином, щоб весь персонал банку повністю розумів свої функції, обов'язки та повноваження, свою роль в організації і процесі здійснення управління ризиками, а також свою підзвітність.

Для координування роботи всіх підрозділів з управління ризиками банку необхідно розробити посадові інструкції, внутрішньобанківські положення про організацію ризик-менеджменту та розподіл функціональних обов'язків усіх підрозділів банківської установи. Регламентні документи колегіальних, функціональних та територіальних підрозділів, ліміти та повноваження необхідно розробляти та доводити до виконання відповідно до практики корпоративного управління в банку.

**ВИСНОВКИ  
ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ  
ДОСЛІДЖЕНЬ**

Банківський ризик — це ймовірність того, що події, очікувані або неочікувані, можуть мати негативний вплив на капітал та/або надходження банку. Управління ризиками банку це сукупність методів, прийомів і заходів, які дозволяють прогнозувати ризики, визначити їхні ймовірні розміри і наслідки, запобігти чи мінімізувати пов'язані з ними втрати. Управління ризиками вимагає комплексного бачення усіх аспектів, пов'язаних із виникненням, реалізацією та впливом ризиків на функціонування банку.

Ефективна організація системи управління ризиками є запорукою надійного управління банком, що, своєю чергою, сприяє зміцненню банківської системи України.

Розглянуті у даній статті питання підтверджують необхідність подальших досліджень особливостей, проблем та перспективних напрямів вдосконалення управління банківськими ризиками.

**Література:**

1. Методичні вказівки з інспектування банків "Система оцінки ризиків", затверджені постановою Правління Національного банку України від 15.03.2004 р. № 104 / [Електронний ресурс]. — Режим доступу: [http://www.bank.gov.ua/Bank\\_supervision/Risks/104.pdf](http://www.bank.gov.ua/Bank_supervision/Risks/104.pdf)

2. Методичні рекомендації щодо організації та функціонування систем ризик-менеджменту в банках України, затверджені постановою Правління Національного банку України 02.08.2004 р. № 361 [Електронний ресурс]. — Режим доступу: [http://www.bank.gov.ua/Bank\\_supervision/Risks/361.pdf](http://www.bank.gov.ua/Bank_supervision/Risks/361.pdf)

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

4. Бондаренко Л.А. Ризик-менеджмент кредитної діяльності комерційного банку [Текст]: автореф. дис. ... канд. екон. наук: спец. 08.00.08 "Гроші, фінанси і кредит" / Л.А. Бондаренко. — К.: КНЕУ, 2007. — 23 с.

5. Бородюк О.В. Як удосконалити управління банківськими ризиками [Текст] / О.В. Бородюк // Незалежний аудитор. — 2014. — № 9 (32). — С. 96—107.

6. Кльоба Л.Г. Ризик — менеджмент комерційного банку [Текст] / Л.Г. Кльоба, В.А. Кльоба // Науковий вісник НЛТУ: зб. наук.-техн. пр. — Львів, 2008. — Вип. 18.9. — С. 213—223.

7. Кльоба Л.Г. Ризик-менеджмент банківської інвестиційної діяльності [Текст] / Л. Кльоба // Вісник НБУ. — 2010. — № 1. — С. 44—47.

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

9. Кузьмін О.Є. Управління ризиками в системі процесно-структурованого менеджменту / О.Є. Кузьмін, О.Г. Мельник, О.В. Мукан, Н.М. Сиротинська // Ефективна економіка. — 2011. — № 4. — Режим доступу: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2011\\_4\\_24](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2011_4_24)

10. Петрович Й.М. Класифікація ризиків та оцінка ефективності менеджменту персоналу банку [Текст] / Й.М. Петрович, Л.Г. Кльоба, В.А. Кльоба // Національний університет "Львівська політехніка". Вісник...: збірник наук. праць. № 727. Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку. — Львів, 2012. — С. 111—118.

11. Реверчук С.К., Кльоба Л.Г., Паласевич М.Б. Управління і регулювання банківською інвестиційною діяльністю: наукова монографія [Текст] / За ред. д. е. н., проф. С. К. Реверчука. — Львів, 2007: Тріада плюс — 352 с.

12. Скаско О. І. Удосконалення системи управління ризиками в банках України [Текст] / О.І. Скаско // Бізнес Інформ. — 2014. — № 1. — С. 274—279.

13. Управління банківськими ризиками [Текст]: навч. посіб. / Л.О. Примостка, П.М. Чуб, Г.Т. Карчева та ін.; за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. Л.О. Примостки. — К.: КНЕУ, 2007. — 600 с.

14. Уваров К.В. Управління валютним ризиком у банках України [Текст]: автореф. дис. ... канд. екон. наук: спец. 08.00.08 "Гроші, фінанси і кредит" / К. В. Уваров. — К.: КНЕУ, 2007. — 19 с.

15. 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.

16. Офіційний сайт Національного банку України [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.bank.gov.ua>

**References:**

1. National Bank of Ukraine (2004), "Guidelines for Bank Inspection "Risk Assessment System", available at: [http://www.bank.gov.ua/Bank\\_supervision/Risks/104.pdf](http://www.bank.gov.ua/Bank_supervision/Risks/104.pdf) (Accessed 25 May 2017).

2. National Bank of Ukraine (2004), "Methodical recommendations on the organization and functioning of risk management systems in Ukrainian banks", available at: [http://www.bank.gov.ua/Bank\\_supervision/Risks/361.pdf](http://www.bank.gov.ua/Bank_supervision/Risks/361.pdf) (Accessed 25 May 2017).

3. Bobyl', V.V. (2015), "Management of bank risks in the conditions of the financial crisis", Ph.D. Thesis, Economy, TNEU, Ternopil', Ukraine.

4. Bondarenko, L.A. (2007), "Risk management of credit business of a commercial bank", Ph.D. Thesis, Economy, KNEU, Kyiv, Ukraine.

5. Borodiuk, O.V. (2014), "How to improve bank risk management", *Nezalezhnyj audytor*, vol. 9 (32), pp. 96—107.

6. Kl'oba, L.H. (2008), "Risk management of a commercial bank", *Naukovyj visnyk NLTU*, vol. 18.9, pp. 213-223.

7. Kl'oba, L.H. (2010), "Risk management of banking investment activity", *Visnyk NBU*, vol. 1, pp. 44—47.

8. Kl'oba, L.H. (2016), "Financial security and risks of banking investment activity", *Investytsii: praktyka ta dosvid*, vol. 12, pp. 6—12.

9. Kuz'min, O.Ye. Mel'nyk, O.H. Mukan, O.V. and Syrotyn's'ka, N.M. (2011), "Risk management in the system of process-structured management", *Efektivna ekonomika*, vol. 4, available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2011\\_4\\_24](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2011_4_24) (Accessed 20 May 2017).

10. Petrovych, J.M. Kl'oba, L.H. and Kl'oba, V.L. (2012), "Classification of risks and assessment of the efficiency of the Bank's personnel management", *Natsional'nyj universytet "Lviv's'ka politekhnikha"*, *Menedzhment ta pidpryemnytstvo v Ukraini: etapy stanovlennia i problemy rozvytku*, vol. 727, pp. 111—118.

11. Reverchuk, S.K. Kl'oba, L.H. and Palasevych, M.B. (2007), *Upravlinnia i rehuliuвання bankiv's'koju investytsijnoju diial'nistiu* [Management and regulation of banking investment activity], *Triada plus*, Lviv, Ukraine.

12. Skasko, O.I. (2014), "Improvement of risk management system in Ukrainian banks", *Biznes Inform*, vol. 1, pp. 274—279.

13. Prymostka, L.O. Chub, P.M. and Karcheva, H.T. (2007), *Upravlinnia bankiv's'kyu ryzykamy* [Management of bank risks], KNEU, Kyiv, Ukraine.

14. Uvarov, K.V. (2007), "Currency risk management in Ukrainian banks", Ph.D. Thesis, Economy, KNEU, Kyiv, Ukraine.

15. Yepifanov, A.O. Vasyli'eva, T.A. and Koz'menko, S.M. (2012), *Upravlinnia ryzykamy bankiv* [Risk management of banks], DVNZ "UABS NBU", Sumy, Ukraine.

16. National Bank of Ukraine (2017), available at: <https://www.bank.gov.ua/> (Accessed 20 May 2017).

*Стаття надійшла до редакції 03.06.2017 р.*