

Київський національний торговельно-економічний університет

Кафедра банківської справи

ВИПУСКНА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на тему:

Управління ринковим ризиком банку

Студентки 2 курсу 6м групи
спеціальності 072 «Фінанси,
банківська справа та страхування»
спеціалізації «Банківська справа»

Шрам Яни Валентинівни

Науковий керівник
д-р екон. наук,
професор

Савлук Сергій Михайлович

Гарант освітньої програми
д-р екон. наук,
професор

Шульга Наталія Петрівна

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ БАНКІВСЬКИМИ РИЗИКАМИ	6
1.1. Сутність та види ринкових ризиків банку	6
1.2. Мета, завдання та принципи управління ринковими ризиками	15
1.3. Інструментарій управління банківськими ризиками	23
РОЗДІЛ 2. ДІАГНОСТИКА РІВНЯ РИНКОВОГО РИЗИКУ ТА УПРАВЛІННЯ НИМ В ПАТ КБ «ПРИВАТБАНК»	26
2.1. Аналіз рівня управління ринковими ризиками	26
2.2. Аналіз факторів впливу на ринкові ризики банку	35
2.3. Дослідження практики ПАТ КБ «Приватбанк»	40
РОЗДІЛ 3. ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ТА ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ РИНКОВИМИ РИЗИКАМИ БАНКУ	47
3.1. VAR методологія як інструмент оцінки ринкових ризиків	47
3.2. Вдосконалення інфраструктури управління ринковим ризиком	56
3.3. Зарубіжний досвід управління ринковими ризиками	62
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ	66
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	70
ДОДАТКИ	85

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Глибокі зміни в організації банківської справи, поява нових підходів і методів управління обумовлюють виникнення ризиків, пов'язаних з банківською діяльністю. В умовах економічної нестабільності, інфляції, бюджетного дефіциту, головним у роботі банку стає якісне управління, яке, насамперед, залежить від кваліфікації банківських працівників, їхніх знань і досвіду. Особливо актуалізуються питання управління саме ринковими ризиками банків, тому що банки постійно наражаються на ринкові ризики, що виникають у зв'язку з відкритими позиціями валют, процентних ставок та інструментів капіталу, які великою мірою залежать від загальних та специфічних ринкових змін. Незважаючи на те, що керівництво кожного банку встановлює ліміти сум ризику, що можуть бути прийнятими банком, та щоденно контролює їх дотримання, застосування такого підходу не запобігає виникненню збитків за межами цих лімітів у випадку більш суттєвих ринкових змін.

Ступінь дослідженості теми. Проблематику банківської безпеки вивчають такі вчені як А. Бондар [17], Т. Вахненко, В. Вітлінський, М. Вікс, М. Зубок, О. Кириченко, В.Коваленко [49,50], Р.Дж. Кемпбелл, О. Ляшенко, С. Мердок, І. Мігус, В. Сенчагов, М. Стоун, М. Швайка, Г.Дж. Шиназі, В. Шурпанов, І. Шумперт та інші, але більшість із розглядають окремі аспекти безпеки банків та стійкості банківської системи до зовнішніх чинників впливу, і не досліджують вплив банківських ризиків на безпеку банків.

Вивчення наукових праць, світової практики управління ризиками і діяльності банків свідчить про те, що окремі аспекти виявлення та попередження банківських ризиків, у тому числі ринкових ризиків банків, розроблені недостатньо повно і вимагають додаткових досліджень. Теоретична та практична значущість вирішення визначених проблемних

питань, недостатня розробка зумовлюють актуальність обраної теми, структуру, мету та завдання дипломної роботи.

Метою випускної кваліфікаційної роботи є комплексна розробка теоретичних та практичних аспектів управління ринковими ризиками банку, а також визначення перспектив розвитку та вдосконалення управління ринковими ризиками банку.

Завдання дослідження:

- вивчити сутність та види ринкових ризиків банку;
- розглянути мету, завдання та принципи управління ринковими ризиками;
- дослідити інструментарій управління банківськими ризиками;
- проаналізувати рівень управління ринковими ризиками;
- оцінити фактори впливу на ринкові ризики банку;
- дослідити практику управління ринковим ризиком ПАТ КБ «Приватбанк»;
- розглянути VAR методологію як інструмент оцінки ринкових ризиків;
- розробити пропозиції вдосконалення інфраструктури управління ринковими ризиками;
- вивчити зарубіжний досвід управління ринковими ризиками.

Об'єкт дослідження – управління ринковими ризиками банку.

Предмет дослідження – теоретичні та практичні засади управління ринковими ризиками банку.

Методи дослідження. У процесі дослідження використовувались такі методи: методи теоретичного узагальнення, аналізу і синтезу – для з'ясування та уточнення сутності понять «ризик», «ринковий ризик»; методи статистичного аналізу – для вивчення сучасного стану і рівня управління ринковим ризиком банку; системний метод – для обґрунтування рекомендацій щодо вдосконалення управління ринковим ризиком банку;

методи економічного аналізу, синтезу, порівняння, аналогії – для оцінки значень показників, що досліджувалися; графічний метод – для наочного зображення статистичного матеріалу і схематичного зображення низки теоретичних і практичних положень дослідження; інші.

Інформаційну базу дослідження склали офіційні матеріали Національного банку України, Державної служби статистики України, показники діяльності банків України, фінансова звітність ПАТ КБ «Приватбанк», матеріали наукових конференцій, результати власних розрахунків.

Наукова новизна полягає в: уточненні поняття «управління ринковими ризиками банку», розробці авторського підходу до управління ринковими ризиками у ПАТ КБ «Приватбанк», а також обґрунтуванні удосконалення інфраструктури управління ринковими ризиками ПАТ КБ «Приватбанк»

Практична цінність. У випускній кваліфікаційній роботі наведені пропозиції щодо управління ринковими ризиками банку, а також визначення перспектив розвитку та вдосконалення управління ринковими ризиками банку.

Публікації. Окремі результати дослідження знайшли відображення в науковій статті: Шрам Я. В. Методичні підходи до оцінки та управління ринковим ризиком банку // Стратегії розвитку фінансового ринку України, зб. наук. ст. студ. денної форми навчання / відп. ред. Н.П. Шульга. – К.: Київ. нац. торг. - екон. ун-т, 2018. – 398 с. (С.257-265).

Структура роботи. Структура роботи складається зі вступу, трьох розділів, висновків та списку використаних джерел. Повний обсяг роботи – 95 сторінок. Робота містить 6 таблиці, 24 рисунків, 12 додатків, список використаних джерел налічує 125 найменувань.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ БАНКІВСЬКИМИ РИЗИКАМИ

1.1 Сутність та види ринкових ризиків банку

Важливе значення у забезпеченні економічного зростання та соціального розвитку, активізації інвестиційної діяльності відіграють банки, які акумулюють та перерозподіляють тимчасово вільні фінансові ресурси, спрямовуючи їх у пріоритетні види економічної діяльності [57, с. 6].

Функціонування банківської системи в цілому, так і окремого банку, здійснюється на основі прийняття рішень як стратегічного, так і тактичного та оперативного характеру. Незалежно від часового фактору, прийняття таких рішень знаходиться під впливом об'єктивно суттєвої невизначеності. Будь-який прояв невизначеності може: по-перше, затримати настання прогнозованих подій; по-друге, змінити їх зміст або кількісну оцінку; по-третє, викликати небажаний розвиток подій як очікуваних, так і неочікуваних. Як наслідок, мета діяльності, за для якої приймаються рішення, не буде досягнута. Можливість відхилення від мети, тобто не співпадання фактично отриманого результату з прогнозованими у час прийняття рішень, характеризуються за допомогою категорії «ризик».

З іншої сторони, банк, як і кожне підприємство прагне досягти максимального прибутку, то у здійсненні банківської діяльності необхідно враховувати, що великі прибутки завжди пов'язані з великими ризиками. Ступінь ризиковості банківської діяльності ще підвищується тим, що на відміну від більшості підприємств банк працює в основному на залученому капіталі. Тому для банку дуже важливо визначити оптимальне співвідношення «прибуток – ризик», що здатен забезпечити менеджмент банківської діяльності [57, с. 7].

Процеси трансформації банківських продуктів і послуг, їх технологічне ускладнення, комплексність, з одного боку, свідчать про якісний розвиток продуктової лінійки банків і технології взаємодії з клієнтами. З іншої, – закономірно обумовлюють трансформацію банківських ризиків, тобто появу їх нових видів і модифікацію традиційних банківських ризиків [100, с. 2].

Досліджуючи загрози у разі реалізації банківських ризиків, науковці зазначають, що «фінансова стабільність банків багато в чому обумовлюється наявними банківськими ризиками та станом його безпеки, що і призводить до необхідності розгляду їх взаємозв'язку. Головною метою досягнення стану безпеки банку є забезпечення ефективного функціонування та використання наявних ресурсів, забезпечення певного рівня персоналу та якості банківських операцій, а також постійного стимулювання нарощування наявного потенціалу банку та його стабільного розвитку. Відтак, недостатня увага до проблем оцінки банківських ризиків та їх впливу на безпеку банку може призвести до втрати частини прибутку або інших негативних наслідків для банківської установи [91, с. 35].

З точки зору банку, ризик – це потенційна можливість недоотримання доходів або зменшення ринкової вартості капіталу банку внаслідок несприятливого впливу зовнішніх або внутрішніх факторів. Такі збитки можуть бути прямими (втрата доходів або капіталу) чи непрямими (накладення обмежень на здатність банку досягати своїх бізнес-цілей)

Під банківськими ризиками слід розуміти ймовірність настання очікуваних або неочікуваних подій, реалізація котрих може мати негативний вплив на рівень безпеки банку [91, с. 36]. Банківський ризик може бути визначений як незапланована подія з фінансовими наслідками, що призводять до втрати або зменшення доходу. У найпростішому розумінні ризик може бути визначений як можливість втрати. Ризик також може бути описаний як «ефект невпевненості в цілях» [85, с. 57].

Ризик є невід’ємною складовою банківської діяльності, тобто для функціонування банківських установ ризик є постійною притаманною складовою і будь-яке рішення у банківській діяльності, що заслуговує на увагу, обтяжене ризиком, бо банківська справа є дуже чутливою не лише до різноманітних соціально-економічних чинників, а й до політичних, природно-кліматичних тощо [59, с. 221].

Найбільш важливими елементами, покладеними в основу класифікації банківських ризиків є (рис. 1.1.):

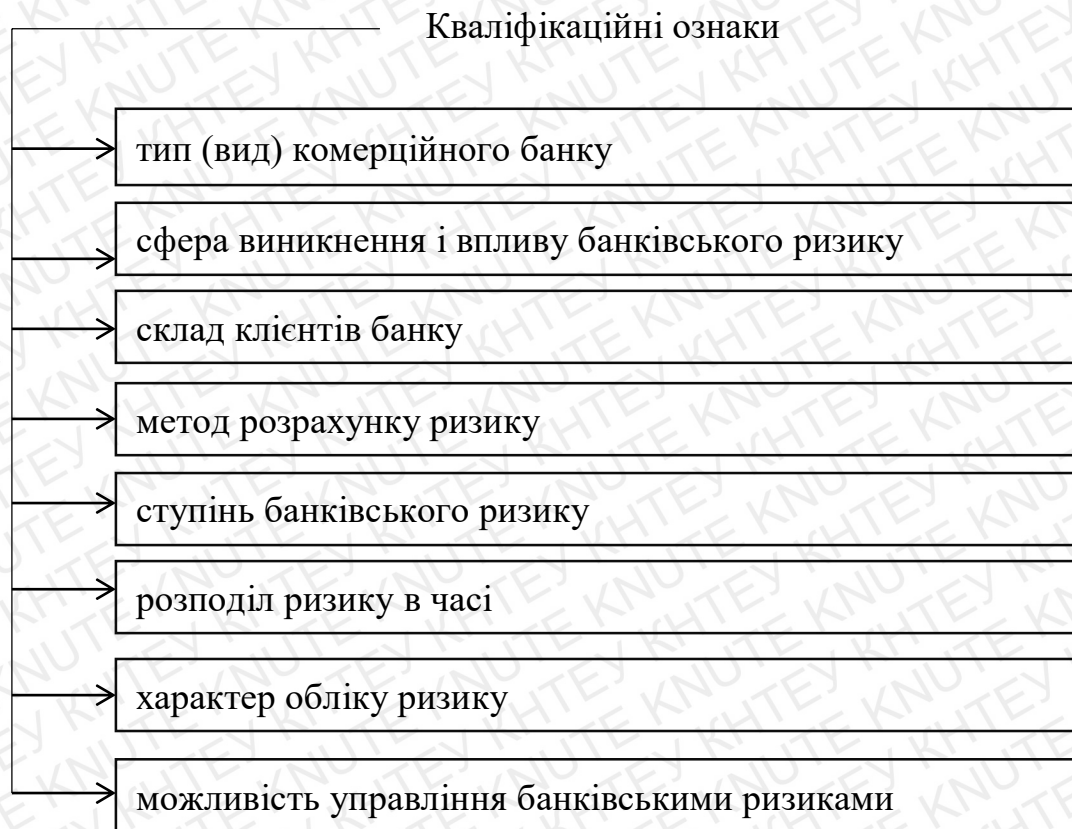


Рис. 1.1. Основні кваліфікаційні ознаки банківських ризиків*

*Примітка: складено автором на основі джерела [85]

З урахуванням джерел виникнення банківських ризиків їх прийнято поділяти на зовнішні та внутрішні ризики. Як правило, зовнішні банківські ризики спричинені дією зовнішніх чинників: політичні, соціально-економічні, економічні, географічні та інші ситуації і викликані ними збитки банку і його клієнтів. До економічних зовнішніх ризиків банку, не пов’язаних безпосередньо з його діяльністю, можна віднести: нестійкість валютних курсів; інфляцію; неплатоспроможність чи банкрутство клієнтів банку,

відмову його від платежів і несплату боргу в установленний термін; зміну ціни товару після укладання контракту; помилки в документах чи оплаті товарів; зловживання клієнтами або розкрадання ними валютних коштів, виплату за підробленими банкнотами, чеками [85, с. 33].

Внутрішні ризики поділяються на ризики в основній і допоміжній діяльності банку. Ризики в основній діяльності являють собою розповсюджену групу видів: кредитний, відсотковий, валютний, ризик з факторингових та лізингових операцій, ризик з розрахункових операцій банку й операцій з цінними паперами [85, с. 33].

Ризики в допоміжній діяльності банку включають збитки з формування депозитів, ризики банківських зловживань, ризики поза балансовими операціями, ризики втрати позицій банку на ринку, втрати репутації банку, складу його клієнтів, ризик зниження банківського рейтингу тощо. Вони відрізняються від ризиків з основної діяльності банку тим, що найчастіше мають лише умовну, непрямую оцінку і виражаються у втраченій вигоді. Але й усередині кожного з перелічених видів ризиків можна виділити додаткові групи. Наприклад, поява нових видів кредитів (авального, ломбардного, диспозиціонованого, консорціального, облікового і акцептного) створила нові види ризиків за кредитними операціями і різні окремі методи їх розрахунку [85, с. 33].

Основні банківські ризики можна поділити на цінові та нецінові (рис. 1.2.).

Таким чином, фінансові ризики пов'язані з непередбаченими змінами фінансової надійності окремого банку (ризики недостатності капіталу банку, незбалансованої ліквідності, недостатності обов'язкових резервів), а функціональні ризики – мають відношення до діяльності банку в цілому, пов'язані з ризиком окремого виду банківської операції (ризик не платежу, невідшкодування, інкасування: банківські гарантії, юридичний ризик, ризик нерентабельності кредиту тощо).

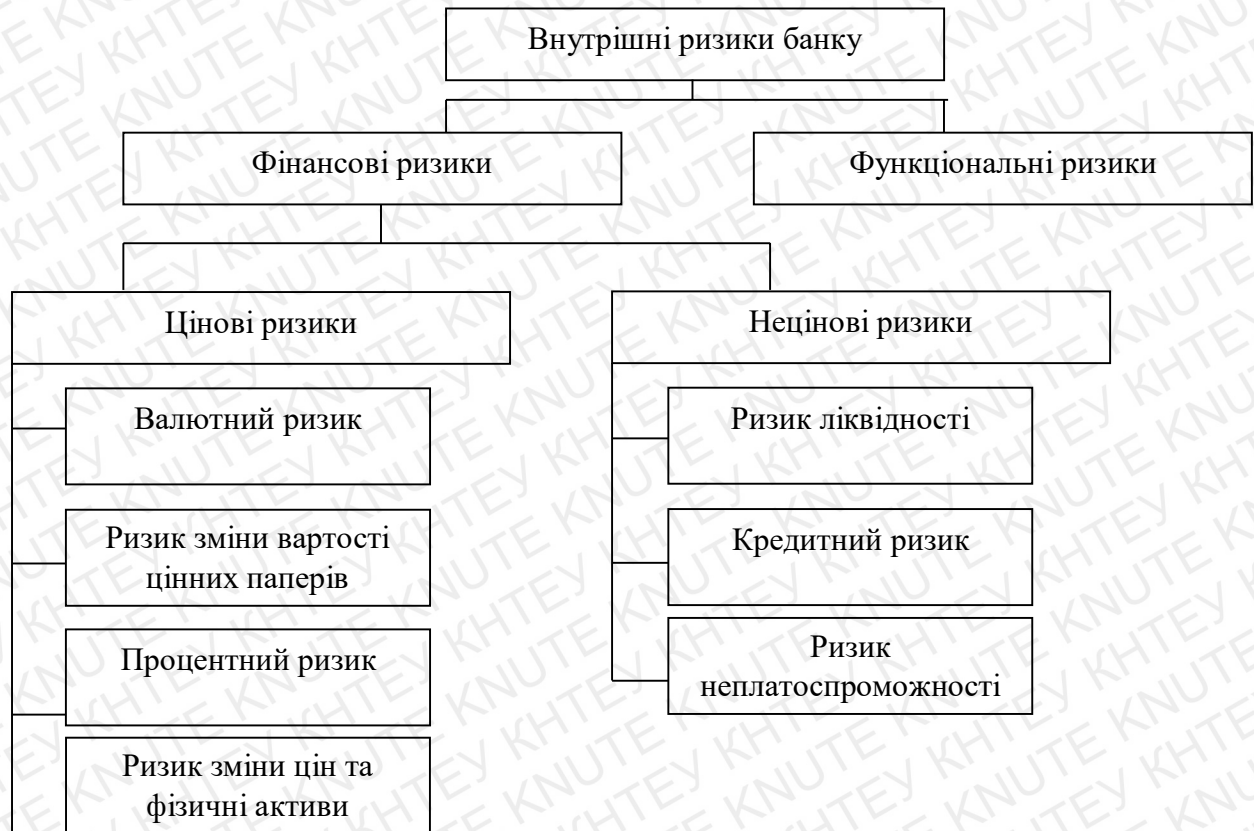


Рис. 1.2. Цінові та нецінові банківські ризики*

*Примітка: складено автором на основі джерела [94]

За рівнем значущості для банківської установи банківські ризики поділяються на такі види (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Поділ банківських ризиків за рівнем значимості

Види ризиків	Характеристика
Найбільш значущі ризики	Реалізація будь-якого з них може привести до втрат, що істотно впливає на оцінку достатності капіталу. Фактори цих ризиків несуть значну загрозу фінансовій стабільності банківської установи і вимагають індивідуальної деталізованої кількісної оцінки і застосування спеціальних процедур управління ризиками.
Істотні ризики	Істотні втрати виникають у разі їх реалізації в поєднанні з найбільш значущими ризиками; фактори ризику несуть помірну загрозу фінансовій стабільності банку і можуть бути оцінені експертно, управління факторами ризику здійснюється в рамках стандартних загально банківських процесів.
Несуттєві ризики	Найбільш значущі ризики, коли фактори ризику несуть мінімальну загрозу фінансовій стабільності банківської установи і можуть бути приблизно оцінені експертно, окремі процедури управління не потрібні.

*Примітка: складено автором на основі джерела [85]

На основі аналізу чинників утворення банківських ризиків, колектив авторів вважає, що банківські ризики можна класифікувати наступним чином (рис. 1.3.).

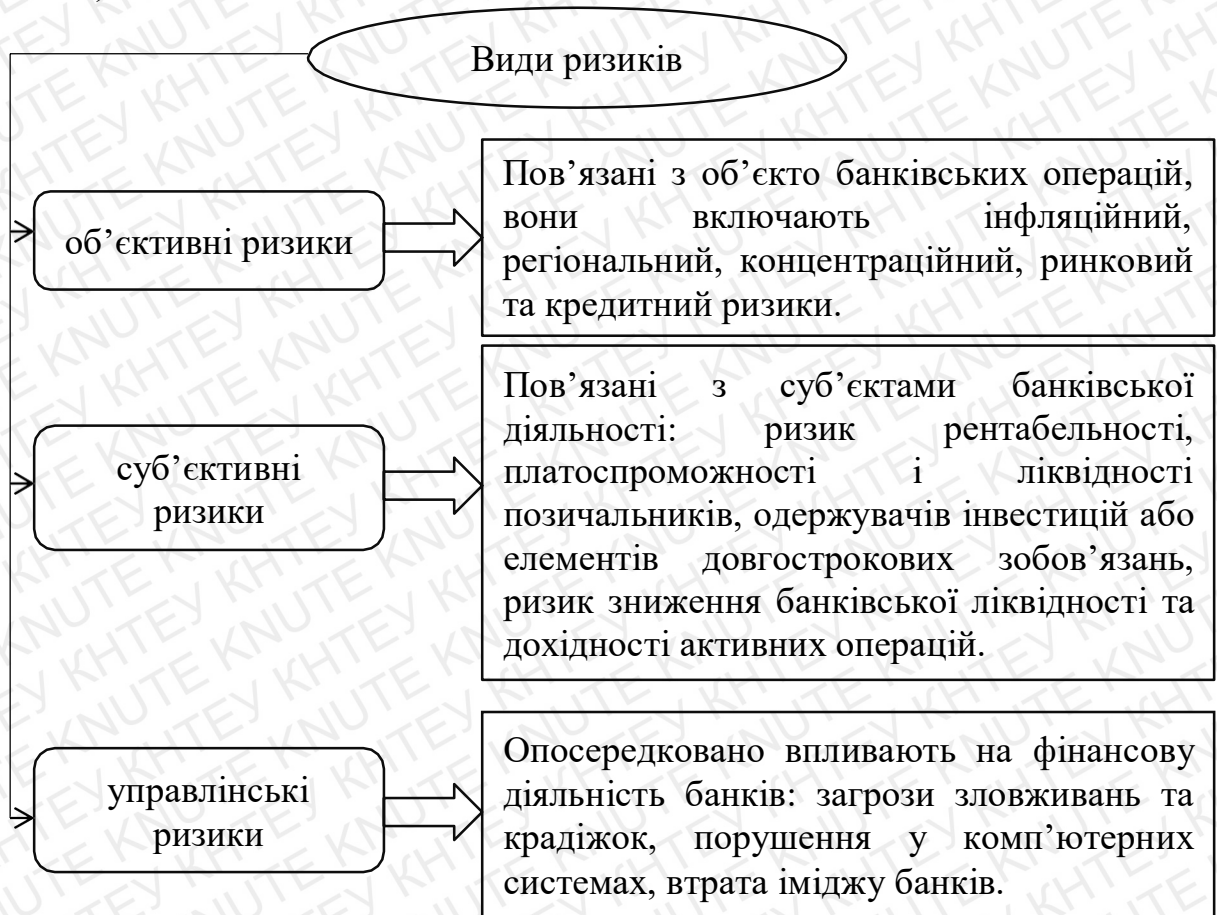


Рис. 1.3. Класифікація утворення банківських ризиків*

*Примітка: складено автором на основі джерела [85]

Науковці зазначають, що усі види банківських ризиків перетинаються і впливають на виникнення інших ризиків.

Національний банк України визначає ризики банківської діяльності (banking risks) як ймовірність того, що події, очікувані або неочікувані, можуть мати негативний вплив на капітал та/або надходження банку. Ризики банківської діяльності впливають із її специфіки. Оскільки банківська діяльність здійснюється в умовах ринкових відносин, ризики означають ймовірність одержання доходів, менших від очікуваних, зниження вартості активів. Підвищені банківські ризики призводять до значних фінансових утрат і, як наслідок, до банкрутства банків [66].

З метою здійснення банківського нагляду Національний банк України виділяє 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 кілька ризиків [66]. Розглянемо деякі із зазначених ризиків більш детально в табл. 1.2.

Таблиця 1.2

Характеристика деяких видів ризиків

Види ризиків	Оцінка
Ринковий ризик	Наявний або потенційний ризик для надходжень і капіталу, який виникає через несприятливі коливання вартості цінних паперів, товарів і курсів іноземних валют за тими інструментами, які є в торговельному портфелі. Цей ризик впливає з маркетмейкерства, дилінгу, прийняття позицій з боргових та пайових цінних паперів, валют, товарів та похідних інструментів (деривативів).
Валютний ризик	Наявний або потенційний ризик для надходжень і капіталу, який виникає через несприятливі коливання курсів іноземних валют і цін на банківські метали. Валютний ризик поділяють на: ризик трансакції, ризик перерахунку з однієї валюти в іншу (трансляційний ризик) та економічний валютний ризик.
Системний ризик	Він є ризиком порушення діяльності всієї фінансової системи з потенційними серйозними негативними наслідками для внутрішнього ринку та реального сектору економіки та ризиком дестабілізації у наданні ключових фінансових послуг, що можуть мати серйозні наслідки для реальної економіки.
Кредитний ризик	Наявний або потенційний ризик для надходжень і капіталу, який виникає через неспроможність сторони, що взяла на себе зобов'язання, виконати умови будь-якої фінансової угоди із банком або в інший спосіб виконати взяті на себе зобов'язання. Під час оцінки кредитних ризиків розрізняють індивідуальний та портфельний кредитний ризик.
Ризик довгострокового погашення	Ризик зниження прибутковості інвестицій чи недоотримання доходу від кредиту внаслідок того, що частина або вся інвестована сума чи виданий кредит будуть сплачені до встановленого терміну.
Ризик зміни процентної ставки	Наявний або потенційний ризик для надходжень або капіталу, який виникає внаслідок несприятливих змін процентних ставок; цей ризик впливає як на прибутковість банку, так і на економічну вартість його активів, зобов'язань та позабалансових інструментів.
Ризик ліквідності	Наявний або потенційний ризик для надходжень та капіталу, який виникає через неплатоспроможність банку виконати свої зобов'язання в належні строки, не зазнавши при цьому неприйнятних втрат. Цей ризик виникає через нездатність управляти незапланованими відтоками коштів, змінами джерел фінансування, виконувати позабалансові зобов'язання.

*Примітка: складено автором на основі джерела [33]

Виділяють також ризик ліквідності ринку, який визначається як наявний або потенційний ризик для надходження та капіталу, що виникає через нездатність банку швидко закрити розриви своїх позицій за поточними ринковими ставками, не зазнавши при цьому неприйнятних витрат. Ризик ліквідності ринку виникає через нездатність визначати або враховувати зміни ринкових умов, які впливають на спроможність залучати умов, які впливають на спроможність залучати кошти в необхідних обсягах та за прийнятними ставками або реалізовувати активи швидко та з мінімальними втратами вартості [33].

Іноді банки стикаються з інформаційними ризиками. Інформаційний ризик – передбачувана подія, що веде до втрати захищеності об'єкта. До інформаційних ризиків можна віднести ті події, які ведуть до викривлення, підробки, витоку, розкрадання, втрати інформації.

Стратегічний ризик (strategic risk) – наявний або потенційний ризик для надходжень та капіталу, який виникає через неправильні управлінські рішення, неналежну реалізацію рішень і неадекватне реагування на зміни в бізнес-середовищі. Цей ризик виникає внаслідок несумісності: стратегічних цілей банку; бізнес-стратегій, розроблених для досягнення цих цілей; ресурсів, задіяних для досягнення цих цілей; якості їх реалізації [33].

Допустимий ризик (acceptable risk) – це рівень ризику, який банк погоджується взяти на себе для досягнення мети своєї діяльності та виконання стратегічних завдань. Рівень допустимого ризику, визначається у внутрішніх положеннях і планах банку, які затверджуються відповідно до принципів корпоративного управління [33].

Концепція прийнятного ризику зводиться до такого:

1. Ризик – це не фатальне явище, а в значній мірі керований процес. На його параметри, на його рівень можна і потрібно впливати.
2. Оскільки таку дію можна застосувати тільки до ризику, рівень якого можна визначити, то до нього потрібно ставитися раціонально і

вивчати. Аналізувати прояви ризику, виявляти та ідентифікувати його характеристики: склад і значущість чинників ризику, масштаби наслідків їхнього прояву і т.ін.

3. Для коректної оцінки ризику корисно розрізняти початковий рівень ризику або ризик первинного рішення чи варіанту стратегії і кінцевий рівень ризику або ризик варіанту рішення, яке було прийняте, доповнене аналізом ризику і розробленим комплексом нейтралізуючих заходів [33, с. 2].

Визначення прийняттого значення рівня ризику – пріоритет керівництва організації. Межа між прийнятним і неприйнятним для суб'єкта рівнем ризику в різні періоди діяльності і в різних галузях різна. Недостатня увага до аналізу ризику призводить до плутанини між свідомо ризикованими і авантюристськими рішеннями. Слід мати на увазі, що важливі не просто рішучість як така і готовність йти на ризик, а уміння з достатньою точністю розпізнати, коли можна йти на ризиковані дії, а коли цього робити не слід.

Роль концепції прийняттого ризику для компанії полягає у формуванні свідомого ставлення до ризику і в такій організації процесу управління, щоб виявлений чинник ризику не став несподіванкою для керівника і щоб не довелося на швидкоруч ухвалювати непродумані і необґрунтовані рішення [33, с. 2].

Підсумовуючи зазначимо, що банківські ризики впливають із специфіки банківської діяльності, що здійснюється в умовах ринкових відносин, і означають імовірність одержання менших доходів або збитків, зниження вартості активів, збільшення витрат тощо. Підвищені банківські ризики призводять до фінансових втрат і, як наслідок, до зниження рівня безпеки банків.

1.2. Мета, завдання та принципи управління ринковими ризиками

Сьогодні банк належить до однієї з найбільш динамічних сфер економіки. Стрімкий розвиток науково-технічного прогресу, високі темпи інфляції, жорстка конкуренція на фоні економічної кризи призводять до підвищення ризиковості банківської діяльності. У зв'язку з цим головним завданням управління комерційним банком є пошук шляхів мінімізації ризиків при забезпеченні достатнього рівня прибутку для збереження коштів клієнтів банку і підтримки банківської ліквідності.

Внаслідок того, що ризики впливають на дохідність, банк мусить активно управляти ними. Управляти ризиками означає проводити певні заходи щодо зниження імовірності їхнього наступу, а також зменшення втрат від їхнього наступу. Банки зобов'язані створювати комплексну та адекватну систему управління ризиками, що має враховувати специфіку їх роботи та встановлені Національним банком України вимоги щодо управління ризиками. Управління ризиками останніми роками стає все більш необхідним в будь-якому бізнес-середовищі унаслідок зростаючої конкуренції, посилення чинників невизначеності і прискорення всіх бізнес-процесів, що вимагають швидкої реакції [85, с. 44].

Управління ризиками передбачає процес підготовки та реалізації заходів, мета яких – зниження ступеня прийняття хибного рішення та зменшення можливих негативних наслідків небажаного розвитку подій у ході реалізації прийняття рішень. В умовах функціонуючих банків управління ризиком базується на концепції прийнятного ризику, який передбачає можливість раціонального впливу на рівень ризику і доведення його до прийнятного значення [85, с. 44].

Згідно з нормативними документами Національного банку України управління ризиками – це процес, за допомогою якого банк виявляє (ідентифікує) ризики, проводить оцінку їх величини, здійснює їх моніторинг і

контролює свої ризикові позиції, а також враховує взаємозв'язки між різними категоріями (видами) ризиків [66]. Як зазначає колектив авторів, метою розумного управління повинно бути не отримання максимального поточного прибутку будь-якою ціною, а максимізація вартості банку, що включає отримання довгострокового прибутку, зростання обсягів операцій банку, мінімізацію ризиків, підвищення ринкової ціни акцій банку і стабільні дивіденди [57, с. 12].

Основна мета управління банківськими ризиками полягає в сприянні підвищення вартості власного капіталу банку з одночасним забезпеченням досягнення цілей його клієнтів і контрагентів, керівників, працівників, органів банківського нагляду, міжнародних рейтингових агентств, інвесторів, кредиторів.

Управління банківськими ризиками здійснюється за двома основними напрямками (рис. 1.4.)



Рис. 1.4. Напрямки управління банківськими ризиками*

*Примітка: складено автором на основі джерела [77]

З позиції системного підходу управління банківськими ризиками представляє собою дію суб'єкта (банку) на об'єкт – процеси у системі. Об'єкт являє собою «чорну скриньку», що на «вході» отримує внутрішньобанківську інформацію. «Чорна скринька» – процеси у системі, які мають безпосередній зв'язок з підсистемами стратегічного управління банком. На «виході» з «чорної скриньки» отримується результат управління ризиками, метою якого є оптимізація втрат та забезпечення ефективної

діяльності банку. Крім того, між «входом» та «виходом» існує зворотній зв'язок, який дозволяє апарату управління оцінювати якість усіх компонентів об'єкта. Для забезпечення високої якості «виходу», тобто досягнення високого результату управління ризиками спочатку необхідно забезпечити високу якість «входу», а потім високу якість кожного з процесів та компетенцій керівництва [77].

Об'єктом управління (керованою підсистемою) є певний процес у банківській установі, який передбачає реалізацію таких етапів, як ідентифікація, вимірювання, контроль і моніторинг ризику.

Відповідно до поставленої мети управління банківськими ризиками передбачає виконання таких завдань (рис. 1.5.).

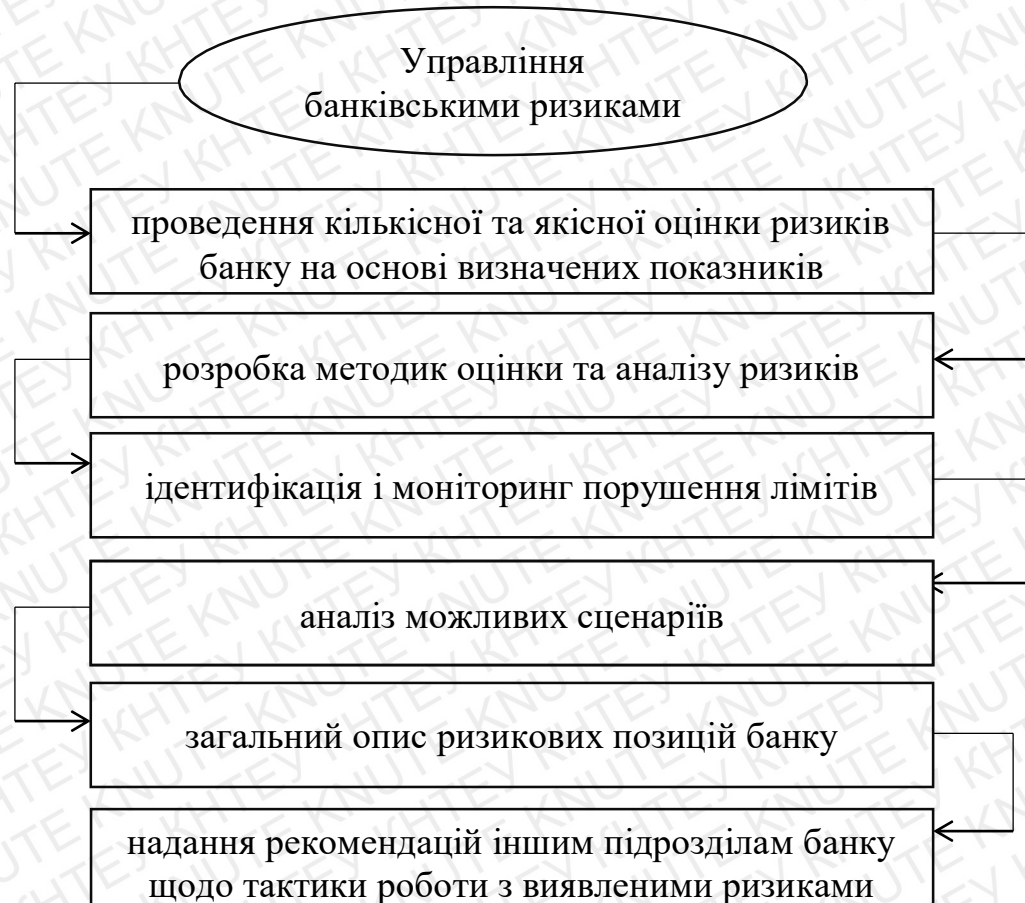


Рис. 1.5. Основні завдання управління банківськими ризиками*

*Примітка: складено автором на основі джерела [77]

Управління ризиком базується на загальних універсальних принципах системи управління ризиками, які відображені в Додатку А.

Система управління ризиками має забезпечувати виявлення, ідентифікацію, оцінку, моніторинг та контроль за всіма видами ризиків на всіх організаційних рівнях та оцінку достатності капіталу банку для покриття всіх видів ризиків [1]. НБУ здійснює нагляд на основі оцінки ризиків (risk-based supervision), який являє собою внутрішній процес Національного банку, призначений для забезпечення більшої послідовності та ефективності інспектувань та інших видів наглядової діяльності. Для організації процесу управління ризиками в банках Національний банк України розробив методичні рекомендації щодо організації та функціонування систем ризик-менеджменту в банках України [66].

Нагляд на основі оцінки ризиків є підходом, який використовується для запровадження безперервного нагляду з метою спрямування уваги інспекторів на найбільш значні ризики, що дозволяє органам нагляду більше уваги приділяти тим установам, видам діяльності, операціям чи продуктам, з якими пов'язані найбільші ризики. На сьогоднішній день нагляд на основі оцінки ризиків є світовим стандартом [66]. Підґрунтям для запровадження нагляду на основі оцінки ризиків є безперервний нагляд, який ще називають циклом нагляду, тобто послідовним процесом, що ніколи не припиняється.

У НБУ систему управління ризиками, що включає в себе стратегію та тактику управління та спрямована на досягнення основних бізнес-цілей банку, називають ризик-менеджментом [66]. Проведення ризик-менеджментом банківських установ заходів щодо удосконалення системи управління ризиками не тільки дозволяє зберегти високий рівень ефективної і стабільної діяльності банківських установ, а й забезпечує їх конкурентоспроможність на ринку банківських послуг [100, с. 4]. Безпосередню відповідальність за організацію та реалізацію ризик-менеджменту в банку несе правління банку. Для здійснення процесу ризик-менеджменту в банку створюється спеціальний структурний підрозділ, у

якому зосереджено функції управління ризиками. Підрозділ з ризик-менеджменту повинен бути підпорядкований голові правління або іншому керівнику вищого виконавчого органу банку [100, с. 4].

Системно важливий банк, з урахуванням напрямів своєї діяльності та притаманних їй ризиків, зобов'язаний розробити план відновлення діяльності банку згідно з вимогами, встановленими Національним банком України [1]. Відповідно до українського законодавства, банк утворює постійно діючий підрозділ з управління ризиками, що має відповідати за впровадження внутрішніх положень та процедур управління ризиками відповідно до визначених радою банку стратегії та політики управління ризиками [1].

Підрозділ з управління ризиками має бути підзвітний раді банку та відокремлений від підрозділу внутрішнього аудиту, підрозділів, що здійснюють операції, та підрозділів, що реєструють операції. Банк зобов'язаний з метою управління ризиками утворити постійно діючі комітети, зокрема: кредитний комітет та комітет з питань управління активами та пасивами. Банк має право залежно від рівня складності та обсягів операцій утворювати також інші комітети. Одна й та сама особа не може суміщати посади голови кредитного комітету та підрозділу з управління ризиками [1].

Відповідно до законодавства, банки утворюють постійно діючий підрозділ внутрішнього аудиту, який є складовою системи внутрішнього контролю. Вимоги до професійної підготовки працівників підрозділу внутрішнього аудиту встановлює НБУ. Підрозділ внутрішнього аудиту підпорядковується раді банку та звітує перед нею, діє на підставі положення, затвердженого радою банку. Організація та порядок роботи підрозділу внутрішнього аудиту встановлюються централізовано материнським банком для своїх дочірніх компаній. У дочірніх компаніях банку функції внутрішнього аудиту може виконувати підрозділ внутрішнього аудиту материнського банку [1].

Управління відсотковими ризиками має здійснюватись шляхом проведення аналізу вартості активів і пасивів банку як у розрізі загального обсягу, так і за окремими групами. Для цього за допомогою спеціально розробленого програмного забезпечення мають регулярно проводитись розрахунки спреда і відсоткової маржі банківських операцій, забезпечуватись оперативне прийняття управлінських рішень стосовно зміни відсоткової політики банку з урахуванням поточної ситуації на грошово-фінансових ринках [1].

Контроль за ринковими ризиками має включати регулярне вивчення впливу коливань ринкових відсоткових ставок на фінансовий результат банку. Також необхідно проводити аналіз прибутковості за різними видами цінних паперів; вчасно перевіряти структури портфеля цінних паперів [1].

Відповідно, система управління ринковим ризиком має включати наступні складові Додаток Б. Система управління ризиками щодо валютного ризику має включати наступні елементи (рис. 1.6.).

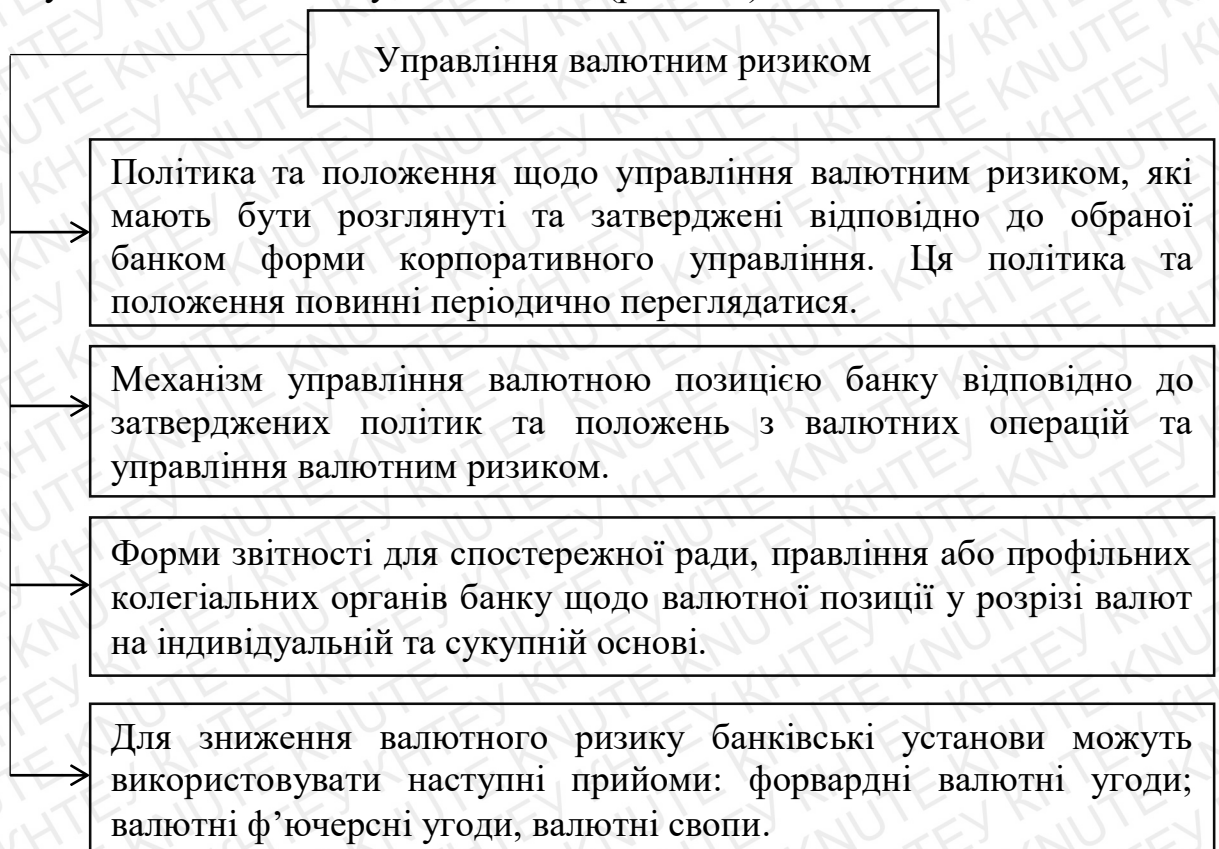


Рис. 1.6. Система управління валютним ризиком*

*Примітка: складено автором на основі джерела [1]

Таким чином, мінімізація валютних ризиків має забезпечуватись за допомогою моніторингу валютних ринків і контролю за виконанням відповідних нормативів валютної позиції банку [1].

Управління ризиком втрати ліквідності має гарантуватися регулярним аналізом фактичного стану виконання банком своїх зобов'язань і повернення активів за обсягами та строками. З цією метою відповідно до існуючої методики повинен здійснюватись поточний моніторинг якості активів банку за ступенем ліквідності та рівнем ризику [1]. Система управління стратегічним ризиком повинна включати:

1. процес стратегічного планування, що враховує характер ризиків діяльності банку та потенційну дохідність від операцій, які наражають банк на ризик;
2. оцінку нових стратегічних ініціатив порівняно з діючим стратегічним планом і наступний моніторинг виконання поставлених завдань або змін, які дають підстави для перегляду нової ініціативи або існуючого стратегічного плану [1].

Для підвищення ефективності управління стратегічним ризиком рекомендується додаткове розроблення аналітичного процесу, схожого на процес SWOT (визначення сильних та слабких сторін, загроз і можливостей), для визначення економічних загроз для банку [1].

Система управління ризиком репутації повинна включати: політику і положення щодо управління ризиком репутації, які мають бути розглянуті та затверджені відповідно до обраної банком форми корпоративного управління, інформаційну систему управління (форми звітності, схема документообігу тощо) для спостережної ради, правління або профільних колегіальних органів банку щодо моніторингу уразливості всіх видів діяльності банку до ризику репутації та процес контролю за репутацією клієнтів банку для уникнення контактів із клієнтами із незадовільною

репутацією, що (контакти) можуть негативно вплинути на репутацію самого банку [1].

Таким чином, управління ризиком репутації має здійснюватись шляхом прогнозування і реагування на зміни ринкового та іншого характеру, які впливають або можуть вплинути на репутацію банку. Необхідно розробити внутрішню політику банку нормативно-правового характеру, яка має протидіяти відмиванню коштів, одержаних злочинним шляхом [1].

Управління ризиком інформаційних технологій визначається стратегією щодо інформаційних технологій, яка охоплює структуру технічних і телекомунікаційних засобів, програмного забезпечення, баз даних і мереж, їхньої цілісності. Положення щодо інформаційних технологій мають бути забезпечені в цілому адекватною ресурсною базою: має здійснюватись чітка відновлюваність інформації та її обробка після операційного збою; інформаційні системи, аудит і плани на випадок кризових обставин адекватні [1]. Систему управління ризиками щодо ризику зміни процентної ставки, відсотковим ризиком та кредитним ризиком розглянемо в Додатку В, а управління ліквідністю банку в Додатку Г.

Підсумовуючи зазначимо, що метою управління банківськими ризиками є максимізація позитивного їх впливу та мінімізація пов'язаних з ними негативних факторів (збитки, втрати). Ефективний процес виявлення і керування ризиками допомагає досягнути розумних компромісів між згаданими небезпеками та новими можливостями. Чим швидше і більш несподівано змінюється внутрішнє або зовнішнє середовище, тим вище відповідальність керівників за ухвалення рішень. У такій ситуації будь-якому керівнику потрібно бути готовим до можливих несподіванок. Ризик-менеджмент не пропонує готових рішень, але дає системний підхід до оцінки ризиків конкретних проектів та процесів підприємств і дозволяє завдяки здійсненню превентивних заходів понизити вірогідність як настання ризикованих подій, так і зменшити розмір можливого збитку.

1.3.Інструментарій управління банківськими ризиками

Банкам відоме широке коло інструментів, методів та моделей, використання яких дозволяє забезпечити процес управління ризиками на належному рівні. Проте не всі банки та не завжди приділяють належну увагу об'єктивному оцінюванню істотних ризиків, їх динаміці і взаємному впливу на інтегральний ризик банківської установи. У багатьох банках немає чіткого розмежування функцій та операцій по ідентифікації ризиків, які виконує той чи інший фахівець або підрозділ банку [93; 94].

Сучасні ж політичні та соціально-економічні умови не стають простішими, і вони посилюють потребу реалізувати інтегрований підхід до системи управління ризиками. Неврахування взаємозв'язків ризиків, їх впливу один на одного та на інтегральний ризик банку досить швидко створюють загрози фінансовій безпеці установи [93; 94].

Загальна схема управління ризиками в банку повинна виходити із врахування наступних етапів (рис. 1.7.).

Система управління ризиками в банку складається з таких регламентних документів: політик, положень, процедур, методик тощо, які затверджуються відповідно до обраної банком форми корпоративного управління з урахуванням розміру банку та складності його операцій.

Стрес-тестування є одним із головних контролюючих інструментів управління банківськими ризиками; цей інструмент є актуальним як для регуляторів банківських установ, так і для самих банків. Стрес-тестування є один з видів тестування, який оцінює надійність і стійкість системи в умовах перевищення меж нормального функціонування. Результатом стрес-тестування є виявлення стійкості системи під більшим навантаженням, ніж тим, яке дозволяє системі знаходитися в стійкому положенні в нормальних умовах. Стрес-тестування як сучасний інструмент ризик-менеджменту дозволяє оцінити максимально очікувані втрати окремих банків та

банківського сектора в цілому залежно від глобальних та специфічних економічних тенденцій в тій чи іншій країні [85, с. 242-243].

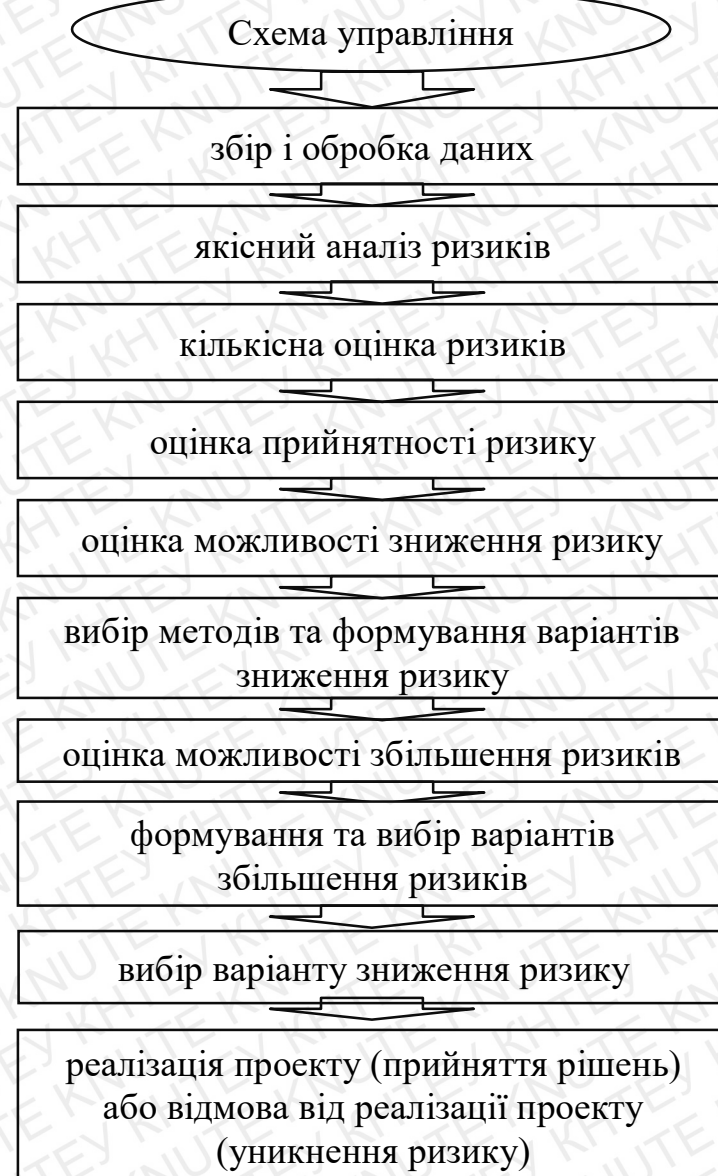


Рис. 1.7. Елементи управління банківськими ризиками*

*Примітка: складено автором на основі джерела [85]

Стрес-тести спочатку розвивалися як інструменти оцінки ризиків на рівні окремих портфелів. В даний час вони широко використовуються фінансовими організаціями як інструмент управління ризиками. Стрес-тестування визначається Міжнародним валютним фондом як «методи оцінки чутливості портфеля до суттєвих змін макроекономічних показників або до виключних, але можливих подій». Банк міжнародних розрахунків визначає стрес-тестування як «термін, що описує різноманітні методи, що

використовуються фінансовими інститутами для оцінки своєї вразливості відносно виключних, але можливих подій» [85].

НБУ визначає стрес-тестування як «метод кількісної оцінки ризику, який полягає у визначенні величини неузгодженої позиції, яка наражає банк на ризик, та у визначенні шокової величини зміни зовнішнього фактора – валютного курсу, процентної ставки тощо. У процесі стрес-тестування використовуються звіти про фінансово-економічну діяльності клієнта, аналіз його грошового потоку можуть бути істотно доповнені інформацією з міжнародних організацій [106]. Таким чином, стрес-тестування – це процес перевірки банківської системи на стійкість при можливій зміні тих чи інших умов її функціонування. Необхідність стрес-тестування полягає в тому, що вже на ранніх етапах можна спрогнозувати зміни в системі і сформулювати попереджуючі заходи для недопущення стресу або мати уявлення про те, як зреагує на це система. Таким чином, стрес-тестування як окремих банків, так і банківської системи в цілому дозволяє з'ясувати, які збитки може понести банк при настанні неочікуваних подій [85, с. 244-245].

Хеджування як інструмент зниження ризику, дозволяє зробити вимірне економічне зміщення ризику. Кредитний рейтинг є важливим інструментом, що визначає розміри кредитного ризику і оцінку позики, підвищує ефективність ризик-менеджменту такий інструмент, як сегрегація обов'язків, тобто примусове розділення функцій персоналу банку [72, с. 87].

Сегрегація обов'язків є процедурним інструментом та захищає від конфлікту інтересів. Наприклад, при роботі з клієнтами не потрібен доступ до фінансових функцій, а для фінансів не потрібен доступ до відділу продажів, у молодших членів команди не повинно бути доступу до завдань контролю і так далі. Брифінг – це інструмент, який використовується для зниження репутаційного ризику. Банкам бажано спілкуватися безпосередньо з клієнтами і будь-якими іншими партнерами, щоб запевнити їх в надійності ситуації. [72, с. 87].

РОЗДІЛ 2

ДІАГНОСТИКА РІВНЯ РИНКОВОГО РИЗИКУ ТА УПРАВЛІННЯ НИМ В ПАТ КБ «ПРИВАТБАНК»

2.1 Аналіз рівня управління ринковими ризиками

Об'єктом роботи виступає ПАТ КБ «Приватбанк», який користується дуже великим успіхом серед населення нашої країни, оскільки щодня велика кількість людей відвідують відділення банку для оформлення той чи іншої послуги, мільйони гривень отримуються в банкоматах готівкою, не менша кількість коштів щоденно перераховується безготівковим розрахунком.

На теперішній час більш ніж 12 млн. чоловік довіряють цьому банку свої вклади та здійснюють через нього свої банківські операції. Популярність ПАТ КБ «Приватбанк» та його банківських карт підкріплюється широкою мережею банкоматів та відділень, які банк розмістив у всіх обласних та районних центрах. Вже більш ніж 7000 банкоматів та 3000 відділень на території нашої країни в мережі банка ПАТ КБ «Приватбанк» [24].

У І кварталі 2018 року, за даними дослідження GFK Ukraine, з ПАТ КБ «ПриватБанк» співпрацюють 52,8% українців – фізичних осіб старше 16 років, а 45,1% користувачів банківських послуг – фізичних осіб вважають основним банком, що більше, ніж у наступних за нами двадцяти банках разом взятих.

Серед корпоративних клієнтів у 2017 році цей показник для ПАТ КБ «ПриватБанк» становить:

- 1) юридичні особи: 58,4% співпрацюють, а 33,6% вважають своїм основним банком;
- 2) суб'єкти підприємницької діяльності – фізичні особи (СПД ФО): 73,2% співпрацюють, 65,6% вважають своїм основним банком.

ПАТ КБ «Приватбанк» є одним з найбільш інноваційних банків світу; понад десять років назад банк став одним із перших у світі, що почав використовувати одноразові SMS-паролі. ПАТ КБ «ПриватБанк» спочатку був зареєстрований як комерційний банк у формі товариства з обмеженою відповідальністю (Банк здійснює свою діяльність відповідно до ліцензії НБУ з березня 1992 року) та потім реорганізований у закрите акціонерне товариство у 2000 році. У 2009 році ПАТ КБ «ПриватБанк» змінив свою організаційно-правову форму на публічне акціонерне товариство, у якому відповідальність акціонерів обмежена кількістю акцій, що їм належать, відповідно до законодавства України [2].

Станом на 31 грудня 2017 Уряд України є кінцевою контролюючою стороною ПАТ КБ «ПриватБанк». Міністерство фінансів України стало єдиним акціонером ПАТ КБ «ПриватБанк» після націоналізації Банку у грудні 2016 року. Статутний капітал банку становить 206 млрд. грн. та поділений на 735 млн. грн. простих іменних акцій номінальною вартістю 280 грн. кожна.

Основна діяльність ПАТ КБ «ПриватБанк» включає комерційні банківські операції та обслуговування фізичних осіб в Україні. ПАТ КБ «ПриватБанк» є учасником Фонду гарантування вкладів фізичних осіб. Станом на 31 грудня 2017 та 2016 років Фонд гарантування вкладів фізичних осіб забезпечує повернення вкладникам депозитів до 200 тис. грн. на одну особу (на 31 грудня 2016 року: до 200 тис. грн.) у випадку, якщо в ПАТ КБ «ПриватБанк» розпочата процедура ліквідації [2].

Станом на 31 грудня 2017 року банк має 30 філій і 2213 функціонуючих відділень в Україні та філію на Кіпрі. У грудні 2017 року, Правління та Наглядова Рада ПАТ КБ «ПриватБанк» затвердили план продажу інвестиції в асоційовану компанію. Продаж очікується протягом дванадцяти місяців після звітної дати, відповідно, таку інвестицію було класифіковано як актив на продаж станом на 31 грудня 2017 року [2].

Спочатку потрібно показати всі банківські ризики, які притаманні діяльності ПАТ КБ «Приватбанк» на (рис. 2.1.)



Рис. 2.1. Банківські ризики у ПАТ КБ «Приватбанк»*

*Примітка: складено автором на основі джерела [2]

При цьому слід відзначити, що фінансові ризики складаються з ринкового ризику (який включає валютний ризик, ризик процентної ставки та інший ціновий ризик), кредитного ризику, ризику ліквідності.

Основними цілями управління фінансовими ризиками у ПАТ КБ «Приватбанк» є визначення лімітів ризику та нагляд за тим, щоб ці ліміти не перевищувались. Управління операційними та юридичними ризиками має на меті забезпечення належного функціонування внутрішніх процедур та політики, що спрямовані на мінімізацію цих ризиків. Загальну структуру корпоративного управління станом на червень 2018 року наведена у Додатку Д.

У ПАТ КБ «Приватбанк» створено відповідні органи ефективного управління ризиками, зокрема Кредитний Комітет та Комітет з управління активами та пасивами. Відповідальність за моніторинг та управління ризиками у Банку покладена на Казначейство, Напрямок «Ризик-менеджмент», Напрямок «Внутрішній контроль та fraud-менеджмент» та Напрямок «Фінанси та рейтинги», їх функції відобразимо в Додатку Е.

Відносно управління саме ринковим ризиком зазначимо, що у ПАТ КБ «Приватбанк» здійснюють наступні органи (рис. 2.2).

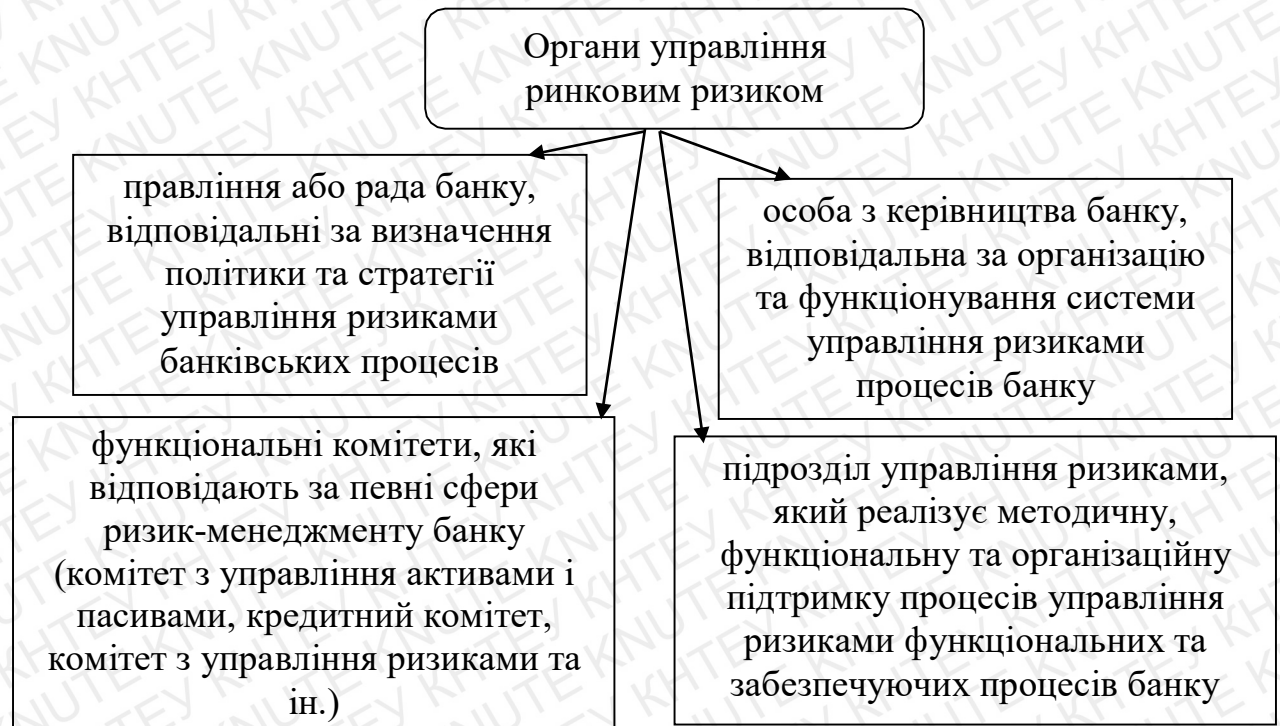


Рис. 2.2. Основні органи управління ринковим ризиком в

ПАТ КБ «Приватбанк» *

*Примітка: складено автором на основі джерела [68]

Держава реалізує свої права власника ПАТ КБ «ПриватБанк», а органи управління ПАТ КБ «ПриватБанк» діють відповідно до найкращих світових практик корпоративного управління, що застосовуються в обсязі, що не суперечить імперативним нормам чинного законодавства України, зокрема (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Міжнародні принципи, які застосовуються при управління ризиками у ПАТ КБ «ПриватБанк»

Принципи	Система управління
Принципи Організації економічного розвитку та співробітництва	Щодо корпоративного управління для підприємств з державною часткою.
Принципів корпоративного управління	Для банків Базельського комітету з банківського нагляду.
Рекомендацій Європейської банківської організації щодо внутрішнього управління	Застосовуються в обсязі, що не суперечить імперативним нормам чинного законодавства України.

*Примітка: складено автором на основі джерела [2]

Правління ПАТ КБ «ПриватБанк» визначає основні контури організаційної структури банку та виконує ряд важливих функцій. В частині управління ринковим ризиком вона виконує наступні функції (рис. 2.3.).

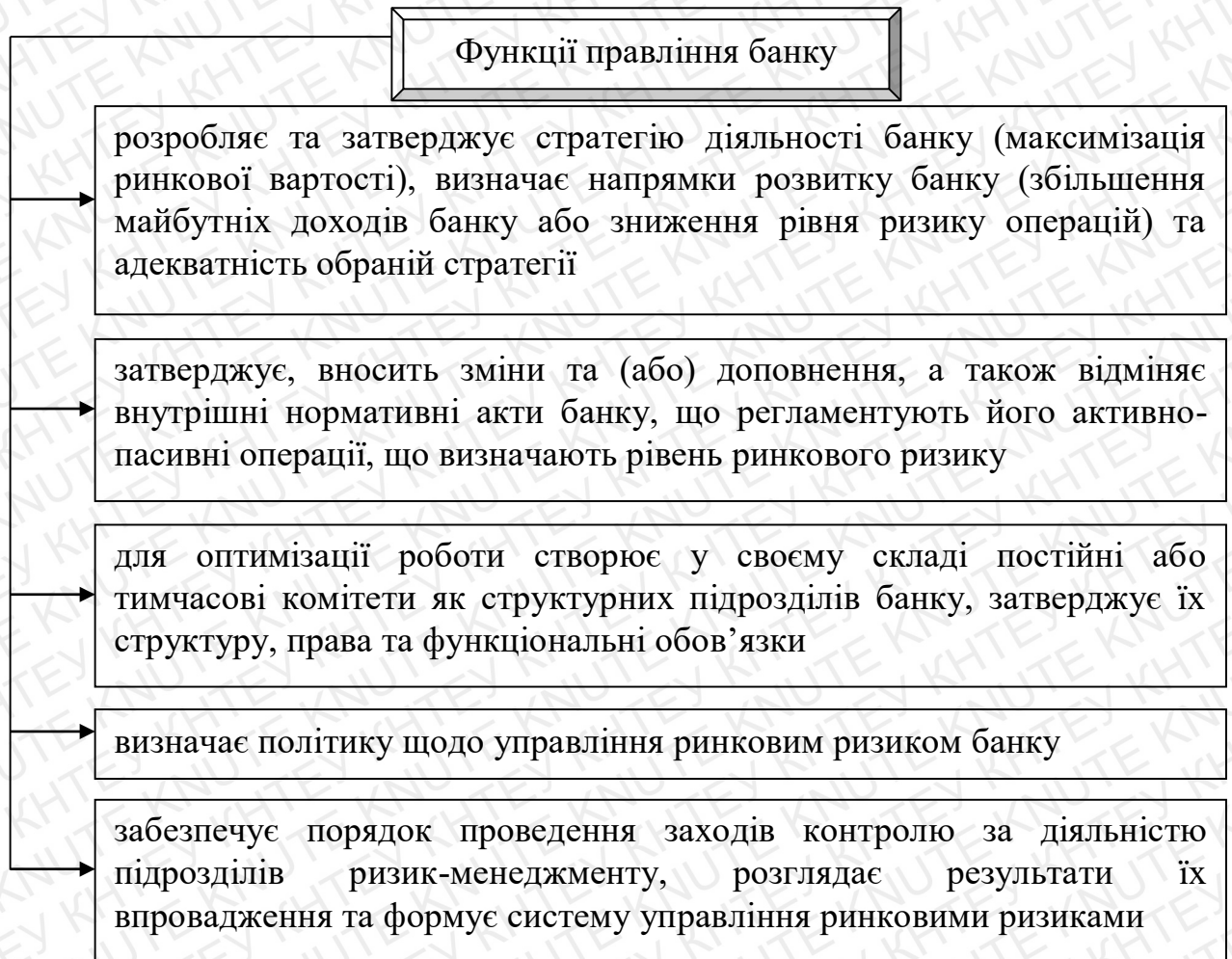


Рис. 2.3. Основні функції правління ПАТ КБ «ПриватБанк»*

*Примітка: складено автором на основі джерела [68]

Також відзначимо й те, що ПАТ КБ «Приватбанк» має хороші позиції у міжнародних рейтингах (Додаток Ж). Так, 30 серпня 2017 року Міжнародне рейтингове агентство Moody's підвищило рейтинги Приватбанку слідом за нещодавнім підвищенням рейтингу України. Прогноз по рейтингах банку – «ПОЗИТИВНИЙ».

ПАТ КБ «Приватбанк» створює комплексну та адекватну систему управління ризиками, що має враховувати специфіку роботи Банку та вимоги щодо управління ризиками, встановлені Національним банком України. Система управління ринковими ризиками забезпечує (рис. 2.4.)

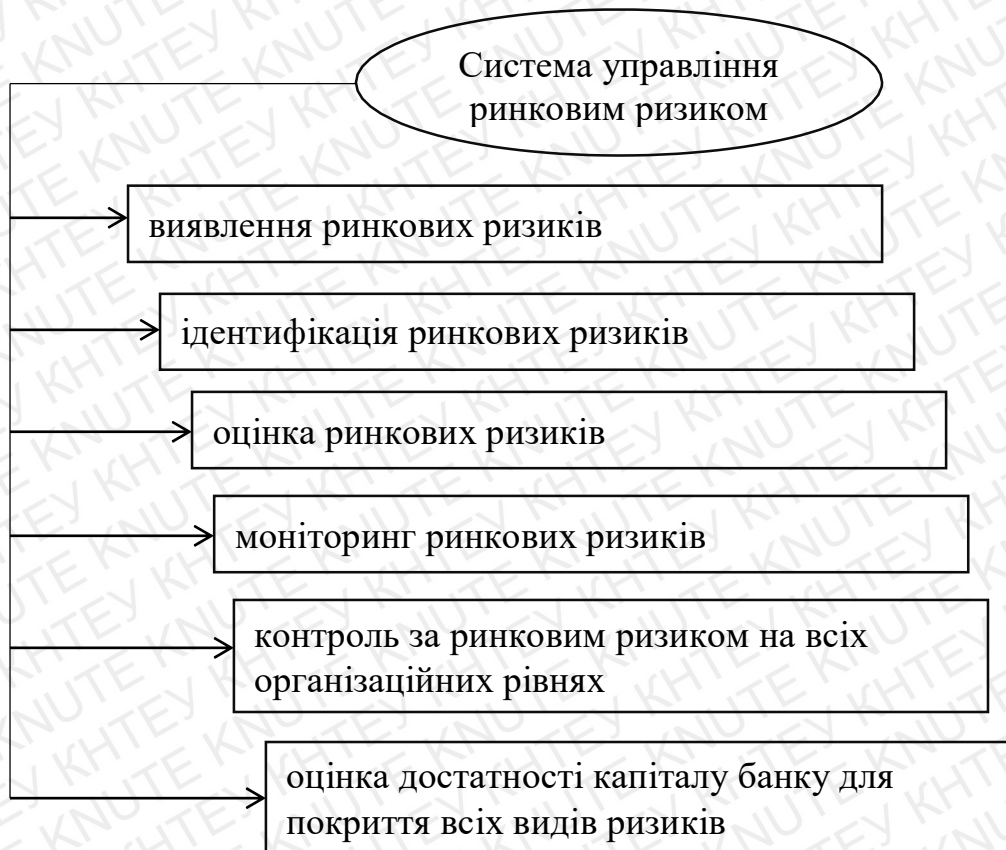


Рис. 2.4. Система управління ринковим ризиком в ПАТ КБ «Приватбанк»*

*Примітка: складено автором на основі джерела [68]

Важливим моментом у побудові системи ефективного управління ринковими ризиками у ПАТ КБ «Приватбанк» є використання певних принципів, функцій та методів управління ризиками. Ефективне управління ризиками досліджуваного банку здійснюється на основі певних принципів, тобто сукупності правил, положень і норм спрямованих на створення сприятливих умов для підвищення ефективності всіх видів діяльності банку. До принципів управління ринковими ризиками ПАТ КБ «Приватбанк» належать принципи у Додатку Ж. Усі вищезазначені принципи управління ринковими ризиками направлені на забезпечення стабільності банку в процесі реалізації прийнятих рішень.

На наступному етапі розглянемо більш детально рівень управління кожного виду ринкового ризику. Зазначимо, що керівництво ПАТ КБ «Приватбанк» встановлює ліміти сум ринкового ризику, що може бути прийнятий ПАТ КБ «Приватбанк», та щоденно контролює їх

дотримання. Проте застосування такого підходу не запобігає виникненню збитків за межами цих лімітів у випадку більш суттєвих ринкових змін.

Щодо валютного ризику зазначимо, що Основні валютні позиції ПАТ КБ «Приватбанк» – в українських гривнях, доларах США та євро. Правління досліджуваного банку визначає ліміти ризиків по валютах та загальний прийнятний рівень ризику за позиціями «овернайт» та протягом дня (контроль здійснюється щоденно). Як показали дослідження, політика ПАТ КБ «Приватбанк» щодо відкритих валютних позицій відповідає українському законодавству, яке встановлює нормативні ліміти для таких позицій, суворий контроль за дотриманням яких щодня здійснює НБУ. З метою хеджування валютного ризику Банк укладає угоди з іншими банками, згідно з якими Банк розміщує строкові депозити у цих банках і приймає строкові депозити на той самий строк від тих самих контрагентів в іншій валюті.

Також ПАТ КБ «Приватбанк» наражається на ризик виникнення фінансових втрат внаслідок змін процентних ставок по активах та зобов'язаннях, переважно в результаті надання кредитів з фіксованою процентною ставкою у сумах та на строк, що відрізняються від сум та строків зобов'язань з фіксованою процентною ставкою. Процентна маржа може збільшуватися в результаті таких змін, але може також зменшуватися та приносити збитки. У ПАТ КБ «Приватбанк» усвідомлюють ризик, який можуть створити для його прибутковості різкі зміни процентних ставок. ПАТ КБ «Приватбанк» встановлює ліміти прийнятного рівня невідповідності процентних ставок та здійснює контроль їх дотримання.

Колегіальними органами, які забезпечують тактичну реалізацію процентної політики у ПАТ КБ «Приватбанк» є:

1. Кредитний Комітет – в частині ставок по кредитних операціях,
2. Комітет з управління активами та пасивами – в частині ставок по операціях залучення коштів.

В обов'язки Кредитного комітету та Комітету з управління активами та пасивами по даному напрямку включаються огляд цінової політики фінансового ринку, кредитних і депозитних процентних ставок за програмами банків-конкурентів, розгляд пропозицій Бізнесів та напрямків Головного Офісу щодо підвищення ефективності кредитно-депозитної політики Банку, оцінка собівартості пасивів і прибутковості активів, політики процентної маржі, затвердження процентних ставок. Зміна процентних ставок може проводитися у разі значних коливань ставок на ринку, зміни облікової ставки регулюючого органу, в залежності від стану в ресурсної позиції Банку.

Методологічну підтримку управління ризиком процентної ставки у ПАТ КБ «Приватбанк» забезпечує відділ за напрямком «Фінанси та рейтинги», який розробляє внутрішньобанківські документи щодо управління ризиком. Цей відділ контролює ризик процентної ставки на підставі GAP-аналізу, в ході якого активи та зобов'язання, чутливі до зміни процентної ставки, об'єднуються у групи за часовим діапазоном.

Таким чином, метою управління ринковими ризиками у ПАТ КБ «Приватбанк» є сприяння підвищення вартості власного капіталу досліджуваного банку з одночасним забезпеченням досягнення цілей його клієнтів і контрагентів, керівників, працівників, органів банківського нагляду, міжнародних рейтингових агентств, інвесторів, кредиторів та оптимізація втрат та забезпечення ефективної діяльності банку.

Отже, можемо зробити висновок, що основні завдання управління ринковими ризиками у ПАТ КБ «Приватбанк» зводяться до проведення кількісної та якісної оцінки ризиків банку на основі визначених показників, розробка методик оцінки та аналізу ринкових ризиків, ідентифікацію і моніторинг порушення лімітів; аналіз можливих сценаріїв, а також загальний опис ризикових позицій банку та надання рекомендацій іншим підрозділам банку щодо тактики роботи з виявленими ризиками.

2.2 Аналіз факторів впливу на ринкові ризики банку

Перед тим як перейти до аналізу ринкових ризиків досліджуваного банку доцільно спочатку виокремити основні фактори впливу на загальні банківські ризики в цілому по банківській системі. Так, за даними НБУ головними трендами та ризиками банківської системи у 2018 році є (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Оцінка факторів впливу на банківську систему України у 2018 році

Фактори впливу	Особливості
1. Концентрація державних банків	Після націоналізації «Приватбанку» частка держави у банківському секторі зросла до 60%. Саме ПАТ КБ «Приватбанк» демонструє якісне корпоративне управління. Незважаючи на те, що після трьох років збитків банківська система вийшла на прибуток, низька операційна ефективність державних банків залишається джерелом ризиків
1. Концентрація у портфелях фінансових установ проблемних кредитів	1 Україна стала світовим лідером з цього питання, оскільки зафіксовано найвищу частку непрацюючих кредитів за всю історію світових спостережень; найбільше значення було зафіксоване в липні 2017 року (58%), а лідерами з цього показнику є держбанки, частка проблемних кредитів у їхніх портфелях становить у середньому 70%. Основними причинами такої ситуації є: незахищеність прав кредиторів, слабка правоохоронна система та корумповані суди.
2. Загальний стан ситуації на банківському ринку	Загалом ситуація в реальному секторі економіки покращилася; рентабельність у більшості галузей перевищує до кризові показники; підприємства генерують достатньо коштів для вчасного обслуговування кредитів, з'являється усе більше привабливих для нового кредитування компаній. За збереження макрофінансової стабільності та прогресу в захисті прав кредиторів варто очікувати пришвидшення зростання нових кредитів бізнесу – насамперед малому та середньому.
3. Стан споживчого кредитування	Зростання обсягів споживчого кредитування населення; відновлення стартувало з роздрібного сегменту. Банки нарощують портфелі кредитів фізичним особам, насамперед, споживчих. Незважаючи на те, що обсяг таких кредитів перевищує 20 млрд. грн., за рівнем кредитування фізичних осіб Україна й надалі залишається на останньому місці в Європі. В Україні в цьому сегменті зберігаються надзвичайно високі ставки кредитування (40-120% річних).
4. Відсоткові ставки за депозитами	Відсоткові ставки за депозитами перебувають на рекордно низькому рівні й будуть надалі знижуватися. НБУ очікує на значне зниження ставок упродовж наступних 12-18 місяців.

*Примітка: складено автором на основі джерела [32]

ПАТ КБ «Приватбанк» здійснює основну частину своєї діяльності в Україні в умовах низького рівня ліквідності на ринках капіталу, високої інфляції, значного дефіциту балансу державних фінансів та зовнішньої торгівлі. За підсумками 2017 року платоспроможні банки отримали 15,925 млрд. грн. прибутку, при цьому банківська система працювала прибутково у кожному із трьох місяців. Так, у січні чистий прибуток становив 0.36 млрд. грн., у лютому – 3,49 млрд. грн. і в березні – 1,24 млрд. грн. За підсумками 2017 року банківська система отримала чистий збиток – 25, 972 млрд. грн., що в шість разів менше історично рекомендованого показника збитків за 2016 рік. Про це свідчать дані на сайті Національного банку України, згідно з яким платоспроможні банки за рік отримали 24,360 млрд. грн. збитку, неплатоспроможні – 1,6 млрд. грн. [32].

У першому кварталі прибуткову діяльність продемонстрували всі групи банків – з іноземним та приватним капіталом, а також державні банки. Причому банки із державним капіталом отримали більше половини чистого прибутку всієї системи – 3,01 млрд. грн., проте до кінця року він може бути нівельований збільшенням відрахувань до резервів за активними операціями. Сукупний чистий прибуток банків з іноземним та приватним капіталом становив 1,88 млрд. грн. та 0,2 млрд. грн. відповідно. Зазначимо, що вихід на прибуткову діяльність сприятиме відновленню активного кредитування реального сектору економіки. [32].

На прибутковість банківського сектору позитивно вплинуло суттєве зменшення відрахувань банками до резервів – 6,33 млрд. грн. у 1 кварталі 2017 року проти 11,34 млрд. грн. за аналогічний період 2016 року. Крім того, за перші три місяці 2017 року у порівнянні з січнем-березнем 2016 року банківська система продемонструвала зростання чистого процентного доходу на 13,3% до 11,57 млрд. грн. та чистого комісійного доходу – на 16,8% до 6,62 млрд. грн.

У той же час, основними ризиками банківського сектору залишаються кредитний ризик, ризик достатності капіталу, ризик ліквідності, валютний ризик, ризик прибутковості, юридичний ризик. Відносно роботи ПАТ КБ «Приватбанк» доцільно виділити наступні тенденції впливу зовнішніх банківських ризиків на безпеку його роботи у 2017-2018 рр. (рис. 2.5.).



Рис. 2.5. Основні тенденції впливу зовнішніх банківських ризиків на роботу

ПАТ КБ «Приватбанк»*

*Примітка: складено автором на основі джерела [32]

ПАТ КБ «Приватбанк» здійснює основну частину своєї діяльності в Україні в умовах низького рівня ліквідності на ринках капіталу, високої інфляції, значного дефіциту балансу державних фінансів та зовнішньої торгівлі. Для формування ефективної системи управління ринковим ризиком у ПАТ КБ «Приватбанк» мають бути враховані макроекономічні та мікроекономічні фактори. Вони зумовлюють можливості покриття витрат банку, отримання прибутку та управління ризиками за проведені операції. Внутрішніми чинниками являються термін використання позики, сума позики, надійність та репутація клієнта, взаємовідносини банку з клієнтом, рівень прибутковості банку, розмір банку та його тип, розташування банку та ін. Проте, для ефективної та надійної політики управління ринковими ризиками банку недостатньо враховувати лише мікроекономічні фактори. Тому невід'ємною частиною проведення цієї політики банку являється і комплекс макроекономічних чинників. Основним є рівень державного регулювання ставок на ринку, тобто, вплив державних регулятивних органів, а саме Центрального банку, за допомогою адміністративних чи економічних методів

Розглянемо основні фактори, які впливають на управління ринковим ризиком у ПАТ КБ «Приватбанк» (рис. 2.6.).



Рис. 2.6. Основні факторів впливу на систему управління ринковим ризиком у ПАТ КБ «Приватбанк»

*Примітка: складено автором на основі джерел [68]

У продовження дослідження зазначимо, що НБУ оприлюднив оборотно-сальдову відомість українських банків на 1 січня 2018 року, в якій міститься інформація про прибутковість і збитковість українських банків в 2017 році. Найбільш збитковим банком, як і в 2016 році, в минулому році став ПАТ КБ «Приватбанк», збиток якого склав 23 мільярди гривень. У топ-3 по збитку також увійшли банки з російським державним капіталом: Промінвестбанк (7,67 млрд. гривень), ВТБ Банк (4,1 млрд. гривень збитків). Найприбутковішим банком став Райффайзен Банку Аваль (4,47 млрд. гривень). Значний прибуток найчастіше отримували «дочки» міжнародних груп.

Ключовими ризиками для стабілізації операційного середовища в Україні у найближчому майбутньому є (рис. 2.7).

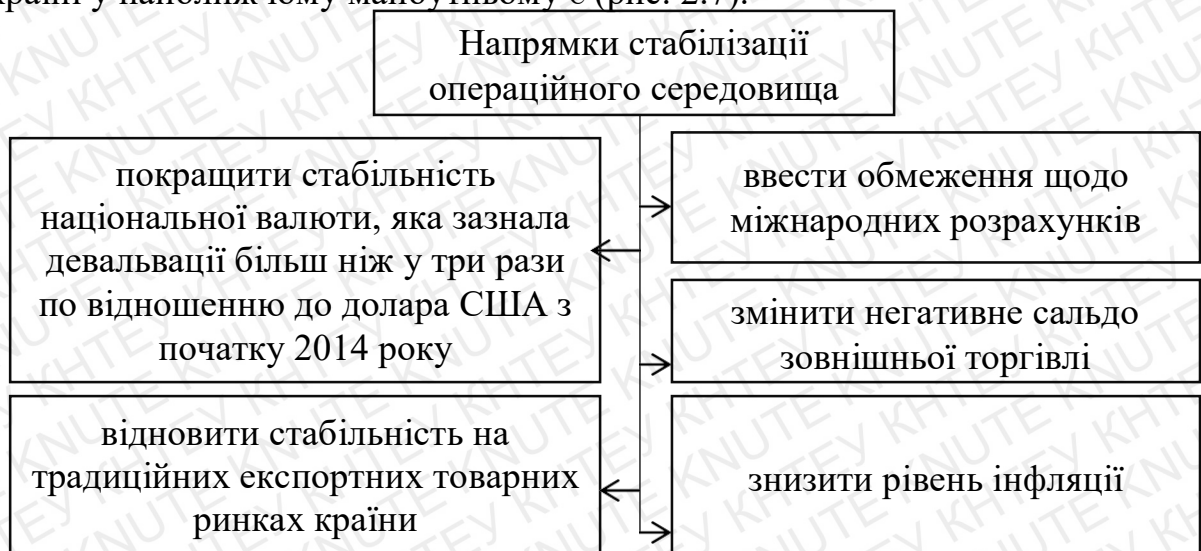


Рис. 2.7. Пріоритетні напрямки стабілізації операційного становища на фінансовому ринку країни, у тому числі й банківського*

*Примітка: складено автором на основі джерел [68]

Відносно діяльності ПАТ КБ «Приватбанк» зазначимо, що керівництво стежить за станом розвитку поточної ситуації і вживає заходів, за необхідності, для мінімізації будь-яких негативних наслідків наскільки це можливо. Подальший негативний розвиток подій у політичній ситуації, макроекономічних умовах та/або умовах зовнішньої торгівлі може і далі негативно впливати на фінансовий стан та результати діяльності досліджуваного банку.

2.3. Дослідження практики ПАТ КБ «Приватбанк»

ПАТ КБ «Приватбанк» працює в складних економічних умовах. За даними фінансової звітності, станом на кінець 2017 рік:

1. Станом на 31 грудня 2017 року залишок на рахунку в НБУ, наданий у забезпечення кредиту рефінансування, отриманого від НБУ, становив 1 294 мільйонів гривень (на 31 грудня 2016 року: 1 294 мільйонів гривень).

2. Станом на 31 грудня 2017 року загальна сума кредитів найбільшим 10 клієнтам Банку складала 54 720 мільйонів гривень (на 31 грудня 2016 року: 53 193 мільйонів гривень) або 23% від загальної вартості кредитного портфеля (на 31 грудня 2016 року: 23%). Резерв під знецінення кредитів, пов'язаний з цими позичальниками становив 54 720 мільйонів гривень (на 31 грудня 2016 року: 52 975 мільйонів гривень).

3. Станом на 31 грудня 2017 року обов'язкові резерви на рахунках філії Банку на Кіпрі зберігалися в Центральному банку Кіпру на загальну суму 100 мільйонів гривень (на 31 грудня 2016 року: 65 мільйонів гривень). Крім того, станом на 31 грудня 2017 року кошти в філії Банку на Кіпрі в сумі 1 675 мільйонів гривень були обмежені у використанні аналогічним чином як обов'язкові резерви і були не доступні для операційної діяльності [68].

4. Оскільки відповідні ліквідні активи не можна використовувати для фінансування поточної діяльності банку, для цілей складання окремого звіту про рух грошових коштів 1775 мільйонів гривень таких коштів було виключено зі складу грошових коштів та їх еквівалентів (на 31 грудня 2016 року: 1486 мільйонів гривень) [68].

Результати діяльності банку проаналізовано у Додатку 3. Динаміку активів ПАТ КБ «Приватбанк» наведемо на рисунку 2.8. Отже, можемо зазначити, що у 2016 році активи досліджуваного банку скоротилися на 20,7% у порівнянні з 2015 роком, а у 2017 році цей показник збільшився на 24,2% у порівнянні з 2016 роком, що обумовлено переходом у державну

власність з внесенням у статутний капітал. Станом на 30.09.2018 рік сума загальних активів складала 271332 млн. грн.

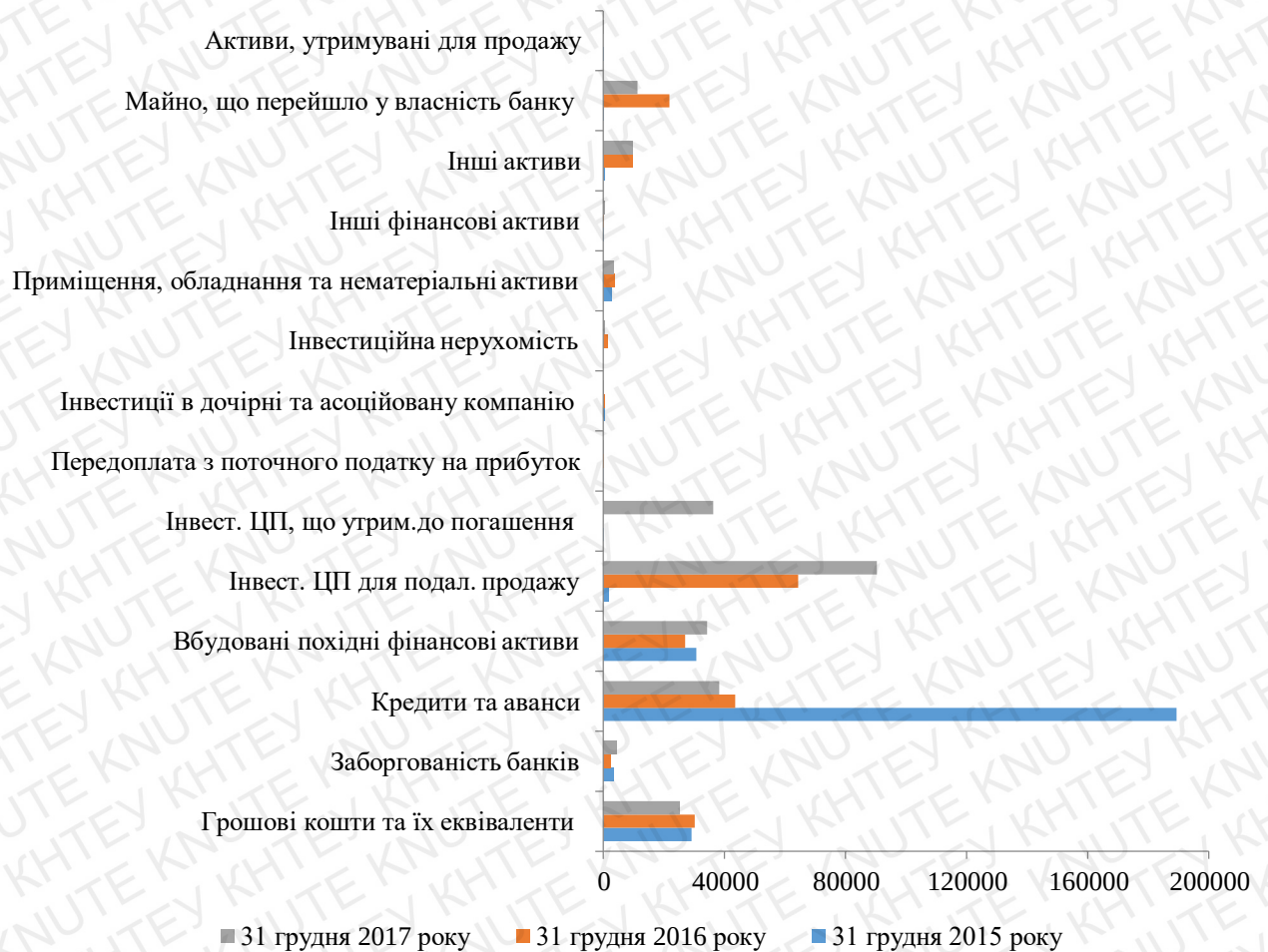


Рис. 2.8. Активи ПАТ КБ «Приватбанк» у 2015-2017 рр.*

*Примітка: складено автором на основі джерел [68]

На рис. 2.9. відобразимо структуру активів ПАТ КБ «Приватбанк». Як бачимо, у структурі активів станом на 30.09.2018 року переважали інвестиційні цінні папери для подальшого продажу (36% активів банку); кредити та аванси (15%); вбудовані похідні фінансові активи (14%); інвестиційні цінні папери, що утримуються до погашення (14%); грошові кошти та їх еквіваленти (10%).

Динаміку зобов'язань досліджуваного банку наведено на рис. 2.10. Таким чином, у 2016 році зобов'язання досліджуваного банку скоротилися на 10,8% у порівнянні з 2015 роком, а у 2017 році цей показник збільшився на

11,6% у порівнянні з 2016 роком. Станом на 30.09.2018 рік загальна сума зобов'язань складала 245310 млн. грн.

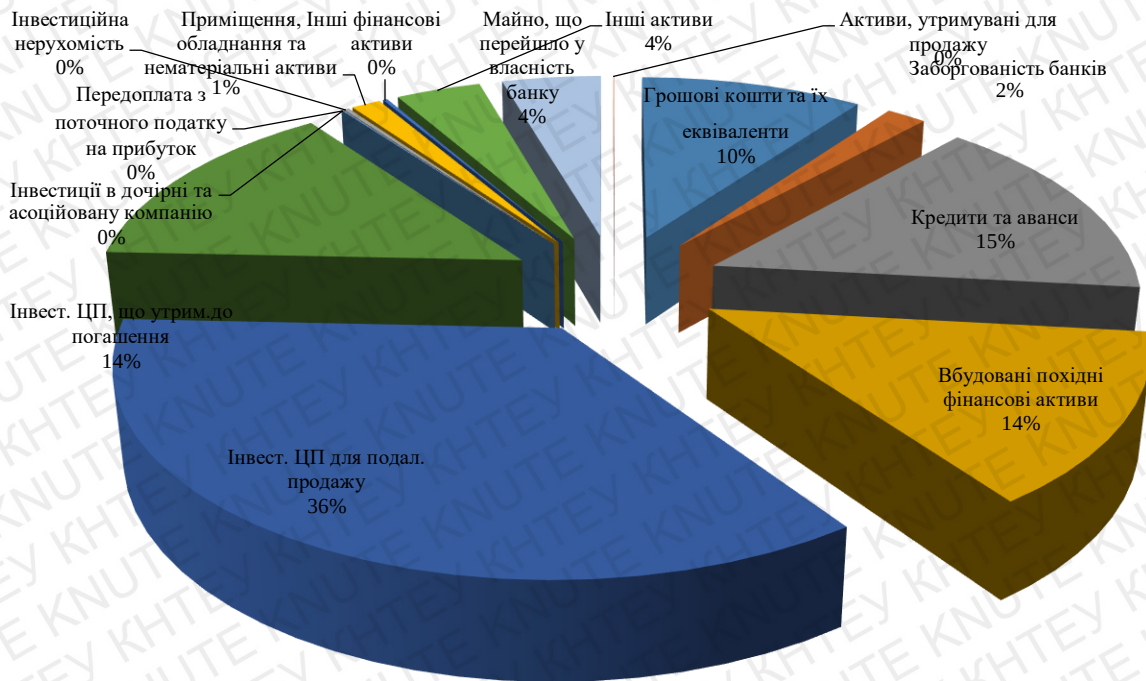


Рис. 2.9. Структура активів ПАТ КБ «Приватбанк» у 2018 році*

*Примітка: складено автором на основі джерел [68]

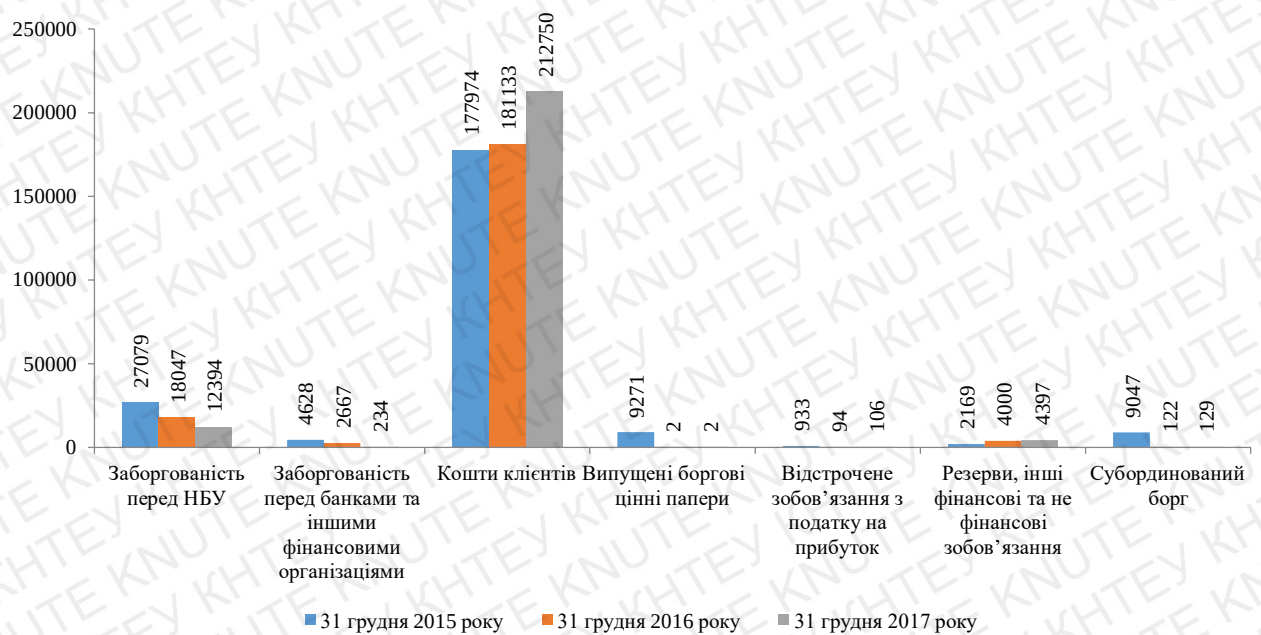


Рис. 2.10. Зобов'язання ПАТ КБ «Приватбанк» у 2015-2017 рр.*

*Примітка: складено автором на основі джерел [68]

На рис. 2.11 відобразимо структуру зобов'язань ПАТ КБ «Приватбанк» станом на 30.09.2018 рік.

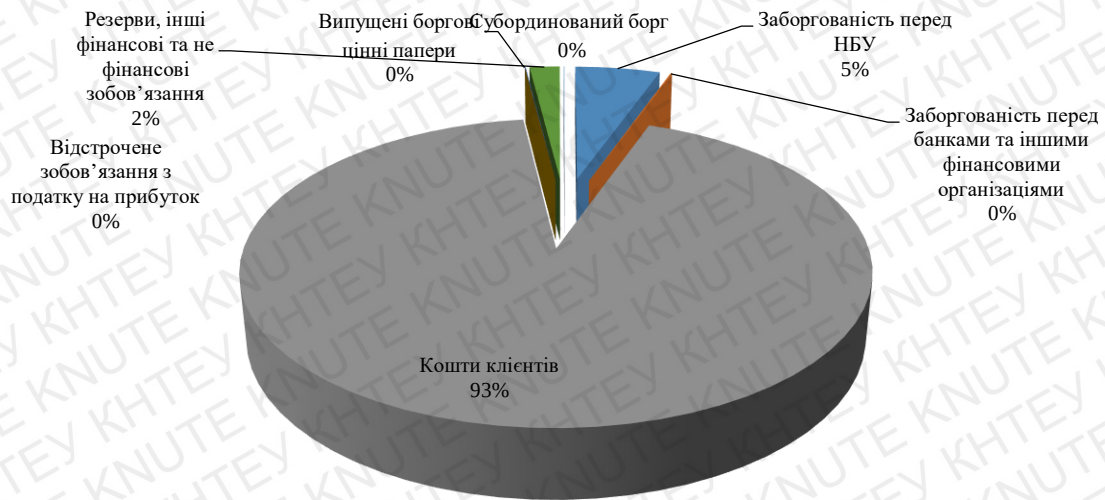


Рис. 2.4. Структура зобов'язань ПАТ КБ «Приватбанк» у 2018 році*

*Примітка: складено автором на основі джерел [68]

Зазначимо, що зобов'язання ПАТ КБ «Приватбанк» станом на 30.09.2018 рік (рис. 2.4) в основному склалися коштів клієнтів (93% зобов'язань банку).

Оскільки до складу ринкового ризику входять валютний ризик, ризик зміни процентної ставки та інший ціновий ризик оцінимо кожен із них більш детально. Зазначимо, що валютний ризик у ПАТ КБ «Приватбанк» являється ризиком зміни вартості фінансових інструментів, якими володіє Банк, внаслідок коливання валютних курсів. Основні валютні позиції банку: в українських гривнях, у доларах США та у євро. Правління визначає ліміти ризиків по валютах та загальний прийнятний рівень ризику за позиціями «овернайт» та протягом дня (контроль здійснюється щоденно).

Політика Банку щодо відкритих валютних позицій відповідає українському законодавству, яке встановлює нормативні ліміти для таких позицій, суворий контроль за дотриманням яких щодня здійснює НБУ. З метою хеджування валютного ризику Банк укладає угоди з іншими банками, згідно з якими Банк розміщує строкові депозити у цих банках і приймає

строкові депозити на той самий строк від тих самих контрагентів в іншій валюті. Валютна позиція банку захеджована портфелем облігацій внутрішньої державної позики з індексацією до доларів США.

У табл. 2.3 наведено концентрацію валютного ризику у ПАТ КБ «Приватбанк» у 2017-2016 роках та його позицію у гривнях.

Таблиця 2.3

Концентрація валютного ризику ПАТ КБ «Приватбанк» у 2016-2017 роках*

У мільйонах українських гривень	31 грудня 2016 р				31 грудня 2017 р			
	Монетарні фінансові активи	Монетарні фінансові зобов'язання	Угоди своп, спот та форвард	Чиста позиція за балансовими та позабалансовими інструментами	Монетарні фінансові активи	Монетарні фінансові зобов'язання	Угоди своп, спот та форвард	Чиста позиція за балансовими та позабалансовими інструментами
Українські гривні	143013	100709	-	43304	202195	130939	-	71256
Долари США	16680	84902	-	(68222)	19824	78288	67	(58397)
Євро	6550	17933	-	(11383)	7063	17422	(67)	(10426)
Інші валюти	630	266	-	364	609	309	-	300
Всього	167834	203812	-	(35937)	229691	226958	-	2733

*Примітка: складено автором на основі джерел [68]

Справедлива вартість похідних фінансових інструментів, разом з основними інструментами, в які вони вбудовані, віднесені до категорії фінансових активів, деномінованих у гривнях. Наведений вище аналіз включав лише монетарні активи та зобов'язання. На думку керівництва, інвестиції в інструменти капіталу та немонетарні активи не призведуть до виникнення суттєвого валютного ризику.

В табл. 2.4. покажемо зміну прибутку або збитку та капіталу внаслідок обґрунтовано можливих змін курсів обміну валют по відношенню до функціональної валюти відповідної компанії групи, що використовувались на кінець звітного періоду, при незмінності всіх інших змінних характеристик.

Таблиця 2.4

**Вплив зміни валюти на прибуток та капітал ПАТ КБ «Приватбанк» у
2016-2017 роках***

	31 грудня 2016 р.		31 грудня 2017 р.	
	Вплив на прибуток або збиток до оподаткування	Вплив на капітал	Вплив на прибуток або збиток до оподаткування	Вплив на капітал
Зміцнення долара США на 20% (у 2016 році – зміцнення на 10%)	(6588)	(6588)	(11106)	(11106)
Послаблення долара США на 5% (у 2016 році – зміцнення на 5%)	3294	3294	2777	2777
Зміцнення євро на 10% (у 2016 році – зміцнення на 10%)	(1138)	(1138)	(1043)	(1043)
Послаблення євро на 5% (у 2016 році – зміцнення на 5%)	569	569	521	521
Зміцнення інших валют на 5% (у 2016 році – зміцнення на 5%)	18	18	15	15
Послаблення інших валют на 5% (у 2016 році – зміцнення на 5%)	(18)	(18)	(15)	(15)

*Примітка: складено автором на основі джерел [68]

Зазначимо, що валютний ризик був розрахований лише для монетарних залишків у валютах, інших ніж функціональна валюта групи. При розрахунку наведеної у таблиці вище чутливості до зміни обмінного курсу долара США врахований вплив визнання справедливої вартості похідного фінансового інструмента, вбудованого у інвестиційні цінні папери для подальшого продажу та у інвестиційні цінні папери, що утримуються до погашення.

Відносно управління ризиком процентної ставки зазначимо, що ПАТ КБ «Приватбанк» наражається на ризик виникнення фінансових втрат внаслідок змін процентних ставок по активах та зобов'язаннях, переважно в результаті надання кредитів з фіксованою процентною ставкою у сумах та на строк, що відрізняються від сум та строків зобов'язань з фіксованою процентною ставкою. Процентна маржа може збільшуватися в результаті таких змін, але може також зменшуватися та приносити збитки. Банк

усвідомлює ризик, який можуть створити для його прибутковості різкі зміни процентних ставок. Банк встановлює ліміти прийнятного рівня невідповідності процентних ставок та здійснює контроль їх дотримання.

Колегіальними органами, які забезпечують тактичну реалізацію процентної політики Банку є: Кредитний Комітет – в частині ставок по кредитних операціях та Комітет з управління активами та пасивами – в частині ставок по операціях залучення коштів. Зміна процентних ставок може проводитися у разі: значних коливань ставок на ринку, зміни облікової ставки регулюючого органу та в залежності від стану в ресурсної позиції банку.

Методологічну підтримку управління ризиком процентної ставки Банку забезпечує Напрямок «Фінанси та рейтинги», який розробляє внутрішньобанківські документи щодо управління ризиком. Напрямок «Фінанси та рейтинги» контролює ризик процентної ставки на підставі GAP-аналізу, в ході якого активи та зобов'язання, чутливі до зміни процентної ставки, об'єднуються у групи за часовим діапазоном.

У табл. 2.5 наведено концентрацію ризику процентних ставок у ПАТ КБ «Приватбанк».

Таблиця 2.5

Концентрація ризику процентної ставки ПАТ КБ «Приватбанк» у 2016-2017 рр.

У мільйонах українських гривень	До запитання та до 1 міс.	1-3 міс.	3-12 міс.	Понад 1 рік	Немонетарні статті	Всього
Станом на 31 грудня 2016 року						
Всього фінансових активів	33665	2630	6610	124929	-	167834
Всього фінансових зобов'язань	91103	32747	77293	2669	-	203812
Чиста невідповідність процентних ставок на 31 грудня 2016 р.	(57438)	(30117)	(70683)	122260	-	(35978)
Станом на 31 грудня 2017 року						
Всього фінансових активів	31809	6463	9981	181392	4	229649

Продовження таблиці 2.5

Всього фінансових зобов'язань	127157	36299	60421	3117	-	226994
Чиста невідповідність процентних ставок на 31 грудня 2017 р.	(95348)	(29836)	(50440)	178275	4	2655

*Примітка: складено автором на основі джерел [68]

Таким чином, до табл. 2.5 включено активи та зобов'язання банку за балансовими сумами, об'єднані в категорії відповідно до строків перегляду процентної ставки відповідно до контракту або строків погашення, залежно від того, що буде раніше.

У Додатку І наведено процентні ставки на підставі звітів, які аналізує ключовий управлінський персонал ПАТ КБ «Приватбанк» за 2016-2017 роки. Враховуючи процентні ставки по фінансових інструментах ПАТ КБ «Приватбанк» зазначимо, що у 2017 році ситуація за окремими з них покращилася, але в цілому варто відмітити погіршення ситуації та збільшення процентного ризику в ПАТ КБ «Приватбанк».

У продовження дослідження зазначимо, що процентний ризик впливає як на прибутковість ПАТ КБ «Приватбанк», так і на економічну вартість його активів, зобов'язань та позабалансових інструментів. Основними видами ризику зміни процентної ставки, на які зазвичай наражається ПАТ КБ «Приватбанк», є: ризик зміни вартості ресурсів (виникає внаслідок різниці в строках погашення та переоцінки величини ставки банківських активів, зобов'язань і позабалансових позицій), ризик зміни кривої дохідності (виникає внаслідок змін у нахилі та формі кривої дохідності), базисний ризик (виникає внаслідок відсутності достатньо тісного зв'язку між коригуванням ставок, отриманих та сплачених за різними інструментами, всі інші характеристики яких щодо переоцінки є однаковими), ризик права вибору (виникає внаслідок наявності права відмови від виконання угоди, яке прямо чи опосередковано наявне в багатьох банківських активах, зобов'язаннях та позабалансових портфелях).

РОЗДІЛ 3

ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ТА ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ РИНКОВИМИ РИЗИКАМИ БАНКУ

3.1 VaR методологія як інструмент оцінки ринкових ризиків

Управління ризиками у ПАТ КБ «Приватбанк» передбачає процес підготовки та реалізації заходів, мета яких – зниження ступеня прийняття хибного рішення та зменшення можливих негативних наслідків небажаного розвитку подій у ході реалізації прийняття рішень. В сучасних умовах, управління ризиком у ПАТ КБ «Приватбанк» повинно базуватися на концепції прийняттого ризику, це означає, що банк має можливості раціонально впливати на рівень ризику і доводити такий ризик до прийняттого.

Підсистема управління ризиком у ПАТ КБ «Приватбанк», як і будь-якому іншому банку, будується за ієрархічним принципом. Відтак, процес управління ризиком відбувається на двох рівнях: виконавчий рівень; координуючий рівень. Такий дворівневий контроль рівня ризику функціонування ПАТ КБ «Приватбанк» використовується для виявлення тенденцій небажаного розвитку подій з метою наступної нейтралізації негативних наслідків, до яких може призвести ризик у результаті вже прийнятих рішень або неконтрольованих змін у зовнішньому середовищі функціонування банку.

Управління рівнем ризику при підготовці рішень реалізує процедури аналізу ризику при підготовці стратегічних, тактичних та оперативних рішень та дозволяє оцінити рівень ризику, який може бути врахований при прийнятті рішення або вказати фактори ризику, дія яких буде найбільш ймовірною та суттєвою.

Усі ризики, з якими стикається ПАТ КБ «Приватбанк» поділяються на ризики, які можна кількісно оцінити та ризики, які не піддаються кількісній оцінці.

Відповідно до поставлених завдань, пропонуємо авторський підхід поетапного управління ринковими ризиками ПАТ КБ «Приватбанк» (рис. 3.1).

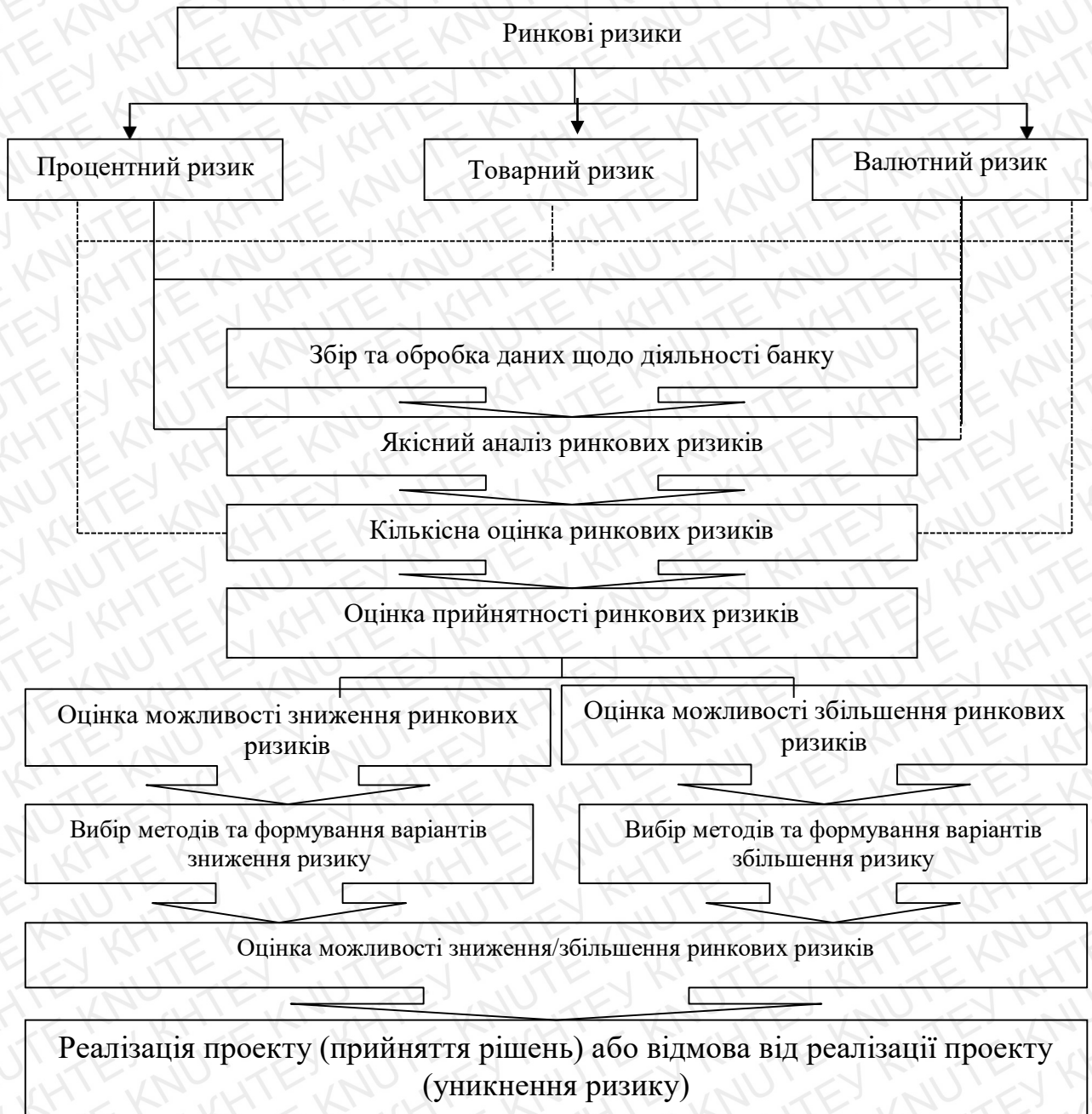


Рис. 3.1. Управління ринковими ризиками у ПАТ КБ «Приватбанк»*

*Примітка: складено автором.

Для вдосконалення і підвищення ефективності управління ризиками Кредитному Комітету, Комітету з управління активами та пасивами, спостережній раді та правлінню ПАТ КБ «Приватбанк» варто вжити низку заходів (рис. 3.2.):



Рис. 3.2. Основні напрямки підвищення ефективності управління банківськими ризиками у ПАТ КБ «Приватбанк»*

*Примітка: складено автором на основі джерела [116].

Одним з найпопулярніших методів управління і контролю за ризиками в банківських установах є методологія VaR, яка була розроблена банком «J.P. Morgan Chase» в кінці 1980-х рр. Відомо, що ідея застосування VaR належить Денісу Візерстоуну, голові ради директорів банку J.P. Morgan, який хотів

щодня одержувати звіт про максимальні втрати за всіма трейдинговими позиціями банку, що очікувалися в наступні 24 години. Цей звіт повинен був уміщатися на одній сторінці і бути зрозумілим раді директорів банку. Такий звіт був розроблений і здобув популярність як «Звіт 415» [116].

У 1993 р. термін «Value-at-Risk» вперше з'явився в публічному документі, в доповіді «Derivatives: practices and principles», яка була підготовлена банком J.P. Morgan за замовленням так званої «Групи Тридцяти» (G30), некомерційної організації, яка на той час об'єднувала найбільші фінансові організації США [116].

Сьогодні VaR є «загальною мовою спілкування» щодо ризику портфеля банку не тільки для ризик-менеджерів, керівництва банку, але й для незалежних аналітиків, регуляторних органів, рейтингових агенцій, акціонерів тощо. Фактично усі фінансові організації називають VaR однією з основних мір оцінки ризику портфеля. Міра VaR визначається як виражена в грошових одиницях статистична оцінка максимальних втрат фінансового інструмента (портфеля) зі встановленим розподілом факторів ризику, які на заданому часовому горизонті не будуть перевищені з ймовірністю, рівній довірчому інтервалу [118, с. 61-62].

Перевагами методології VaR є (рис. 3.3.):



Рис. 3.3. Переваги VaR методики*

*Примітка: складено автором на основі джерела [118].

Сьогодні існує декілька методів розрахунку VaR, під час вибору яких необхідно враховувати такі особливості наявних в цій галузі підходів. Методи оцінки VaR значно різняться за обсягами необхідних для обчислення даних, обчислювальної складності, прогностичної точності тощо. У кінцевому підсумку необхідно підібрати таку модель оцінки VaR, яка забезпечить найбільшу прогностичну точність інтегрального фінансового ризику. У зв'язку з цим необхідно передбачити процедуру регулярного бектестінгу моделі оцінки VaR, яка буде передбачати калібрування параметрів моделі. Ці параметри моделі включають в себе:

1. Методи оцінки VaR: метод параметричної оцінки, найбільш поширений у формі варіаційно-коваріаційної моделі, метод історичного моделювання та метод імітаційного моделювання, часто іменований за основною, що застосовується в рамках моделі методом Монте-Карло.
2. Часовий горизонт, тобто на який період розраховує VaR.
3. Глибина аналізу, тобто за який період необхідно брати дані для розрахунку.
4. Довірчий інтервал, тобто з якою точністю необхідно здійснювати розрахунок.

Розглянемо більш детально особливості оцінки перерахованих параметрів. Існують три основні підходи до оцінки VaR. Перший підхід називається [124, с. 38]. Параметричним підхід до оцінки VaR (або варіаційно-коваріаційний метод) заснований на використанні під час оцінки параметру ризику, залежно від якого розраховується VaR. В основі моделі лежить припущення про відповідність фактичного розподілу випадкової величини (у нашому випадку – факторам інтегрального ризику) певній теоретичній закономірності. Відповідно, на цей показник проєктуються висновки, зроблені на підставі розрахунків щодо теоретичного розподілу. Основна ідея методу полягає у виявленні факторів інтегрального ризику, що впливають на вартість портфеля активів банку, і апроксимації вартості цього

портфеля на основі цих факторів. Вона припускає декомпозицію кожного інструмента з портфеля на безліч більш простих, стандартних інструментів або позицій, при цьому кожна стандартна позиція повинна відображати лише один фактор ризику. Для кожної стандартної позиції визначається її поточна вартість як функція від єдиного фактору за умови, що значення інших факторів ризику є фіксованими. Варіаційно-коваріаційний метод обчислення VaR складається з таких послідовних етапів [124, с. 38]:

1. Декомпозиція портфеля активів банківської установи за факторами ризику; вартість кожного інструмента з портфеля представляється у вигляді аналітичної залежності від деякого виділеного набору факторів ризику; при цьому передбачається, що прибутковість факторів ризику підпорядкована спільному нормальному розподілу ймовірностей;
2. Оцінювання коефіцієнтів кореляції між факторами ризику; також тут оцінюється волатильність факторів ризику;
3. Оцінювання волатильності стандартизованих позицій, а також визначення коефіцієнтів кореляції між ними;
4. Обчислення волатильності портфеля активів, що збігається з волатильністю портфеля стандартизованих позицій.

Тобто за параметричного методу міра VaR визначається як статистична оцінка максимальних втрат по портфелю активів з встановленим розподілом факторів інтегрального ризику, які на заданому часовому горизонті не будуть перевищені з ймовірністю, рівній довірчому інтервалу [124, с. 38]:

Недоліками параметричного методу є наступні: не розглядаються втрати, що мають малу ймовірність для потрапляння в довірчий інтервал, величина яких може бути значною, відсутня чутливість до розподілу можливих втрат, яка для різних банків в різні періоди часу може значно розрізнятися, VaR не є когерентною мірою ризику, оскільки в загальному випадку не є субадитивною мірою, адже оцінка втрат за сукупним портфелем

може перевершувати оцінені втрати по кожному з складових і, таким чином, не враховувати ефект диверсифікації активів.

Непараметричний підхід до оцінки VaR використовує оцінки за історичними даними; це так званий історичний метод розрахунку VaR. Вибір методу розрахунку показника ризикової вартості буде визначатися складом і структурою портфеля активів, доступністю статистичних даних і обчислювальними потужностями та рядом інших факторів.

Метод історичного моделювання заснований на незмінності історичного спільного розподілу факторів інтегрального ризику і прибутковості портфеля активів протягом найближчого майбутнього періоду. Під час оцінюванні ризикового капіталу використовується історичний розподіл прибутковості активів (чинників ризику). Основна ідея методу історичної симуляції полягає в тому, що історичний розподіл прибутковості і темпи його зростання залишаються незмінними протягом наступного періоду. Тому під час оцінюванні VaR використовується емпіричний розподіл цих показників. Основними перевагами застосування цього методу є відсутність припущень про нормальний розподіл дохідностей факторів ризику та облік всіх основних чинників інтегрального ризику та їх кореляційних взаємозв'язків у динаміці цін активів [117].

До недоліків слід віднести високу ймовірність помилок за малої глибини ретроспективи, з одного боку, та «старіння» інформації за дуже великої глибини ретроспективи, з іншого боку, а спостережувані значення факторів ризику у минулому не завжди можуть бути використані для прогнозу майбутнього розвитку подій. Тобто зазначені недоліки також не дають змогу рекомендувати використовувати метод історичного моделювання як основний метод оцінки VaR інтегрального фінансового ризику [117, с. 3-5].

Метод Монте-Карло (метод статистичних випробувань Монте-Карло, або метод стохастичного моделювання) – статистичний метод генерування

випадкових чисел, який дає змогу моделювати будь-який процес, на який впливають випадкові фактори [117, с. 3-5]. Основними етапами під час використання методу Монте-Карло є (табл. 3.1.):

Таблиця 3.1

Етапи використання методу Монте-Карло

Етапи проведення	Коротка оцінка
На першому етапі методу з метою моделювання динаміки вартості активу задається вид випадкового процесу.	Визначається вид випадкового процесу є важливою задачею. Помилки, допущені на цій стадії, виражаються в модельному ризику або ризику неадекватності моделі.
На другому етапі методу задається число кроків N , необхідних для обчислення одного будь-якого сценарію майбутнього розвитку процесу (траєкторії).	На кожному такому кроці t на основі обраної моделі динаміки цін імітується зміна вартості активу. На основі прийнятої моделі обчислюються змодельовані ціни $S_1, S_2, \dots, S_N$, і остаточно визначається прибутковість (збиток), що відповідає одному поточному сценарію розвитку подій, за такою формулою: $\Delta S = S_N - S$. Знайдені значення прибутковості (збитку) зберігаються в числовому масиві. Розмірність такого масиву повинна збігатися з числом імітаційних експериментів K . Для забезпечення прийнятної точності обчислень таке число повинно бути досить великим і визначатися точністю вихідних даних.
На третьому етапі методу Монте-Карло здійснюється повторення всіх обчислень 2-го кроку K раз.	
На четвертому етапі методу всі обчислення повторюють розрахунки останнього кроку методу історичного моделювання з побудованим масивом прибутковості (збитків).	Що стосується моделювання зміни вартості портфеля активів на основі змін факторів інтегрального ризику, то воно здійснюється на основі обраних моделей динаміки цін окремих факторів j .

*Примітка: складено автором на основі джерела [116].

Для того, щоб більш детально оцінити ринковий ризик у ПАТ КБ «Приватбанк» оцінимо його методом історичного моделювання VAR методики. Використовуючи історичні дані щоденного курсу UAH/USD з 01.01.2018 р. оцінимо валютний ризик банку, використовуючи метод історичного моделювання. Що ж стосується ринків валютних, то тут в процесі оцінки ризиків використовуються щоденні значення, оскільки коректно спрогнозувати курс валют (який не регулюється адміністративно) можна лише на короткостроковий період (1-14 днів) (рис. 3.4.)

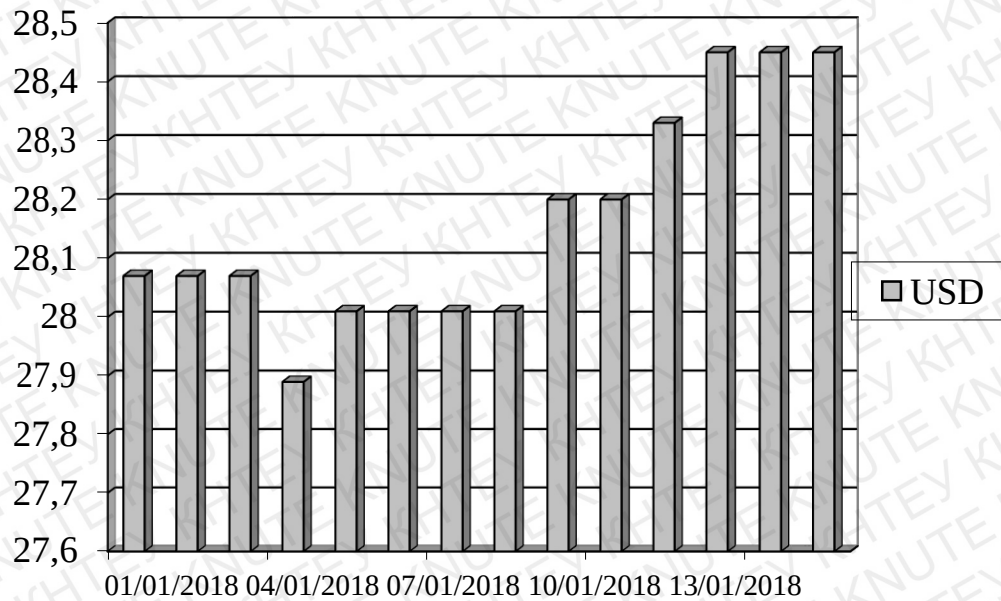


Рис. 3.4. Зміна валютного курсу (USD) за термін 01.01-18-14.01.18 р.

*Примітка: складено на основі даних НБУ.

Таблиця 3.2

Оцінка Var історичним методом валютного курсу ПАТ КБ «Приватбанк»

Назва показника	Курс валюти (USD)
Середньозважена арифметична, грн.	28,16
Стандартне відхилення, грн.	0,19
Квантиль нормального розподілу (95%)	28,47
Значення VaR (95%), грн.	28,05

*Примітка: розраховано автором.

В таблиці розрахований курс, який з ймовірністю 95% на вказаний день не перевищить офіційний курс НБУ та VaR, що показує, які максимально можливі втрати понесе банк в розрахунку на 1 дол. США з ймовірністю 95%.

Підсумовуючи зазначимо, що розробка та використання банківськими установами України моделей оцінки інтегрального фінансового ризику дадуть змогу захиститися від наслідків реалізації ризиків та визначити обсяг необхідного рівня капіталу для покриття цих ризиків. Банківський менеджмент сьогодні пропонує низку методів розрахунку VaR та ключових параметрів моделі.

3.2 Вдосконалення інфраструктури управління ринковим ризиком

Інтеграційні процеси, які в сучасному світі протікають досить активно, формують сукупність факторів ризику. Проте, недостатня увага до проблем управління банківськими ризиками на міжнародному і національному рівнях призвела до загострення кризових явищ у більшості країн світу. Це доводить, що ринковими ризиками слід управляти на всіх ієрархічних рівнях: міжнародному (мезорівень), національному (макрорівень) та на рівні кожного банку (мікрорівень).

Формування інтегрованого фінансово-інформаційного простору на національному рівні, підвищення якості фінансової інформації вітчизняних підприємств та активна участь держави в удосконаленні практичних підходів до управління банківськими ризиками дозволить Україні виконати одну з головних умов успішної інтеграції як до світової фінансової спільноти, так і до Європейського Союзу – забезпечити прозорість підприємницької і банківської діяльності та лібералізацію економіки. Інтеграція фінансово-інформаційного простору передбачає створення єдиної системи обліку фінансової інформації та обміну нею між учасниками кредитного ринку з метою підвищення прозорості процесу кредитування, а також надання учасникам рекомендацій і консультацій щодо підходів до управління банківськими ризиками [78].

З метою управління ринковими ризиками у ПАТ КБ «Приватбанк» доцільно розробити стратегію і тактику такого управління (табл. 3.3).

Відповідно, вдосконалення управління ризиками ПАТ КБ «Приватбанк» – 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. Вагому роль на діяльність банку має держава в особі центральних органів управління. Як правило, на державному (макрорівні)

вдосконалення управління ризиками банківської системи відбувається шляхом створення відповідної законодавчої та нормативної бази.

Таблиця 3.2

Особливості стратегії та тактики управління ринковими ризиками у

ПАТ КБ «Приватбанк»*

Складові управління	Характеристика
Стратегія управління ринковими ризиками	Включає напрями і способи використання засобів для досягнення поставленої мети, певний набір правил і обмежень для ухвалення рішення.
Тактика управління ринковими ризиками	Це конкретні методи і прийоми для досягнення поставленої мети в конкретних умовах; її завдання – вибір оптимального рішення і прийнятих за даною ситуацією методів і прийомів управління ризиками. Як правило, 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.

*Примітка: складено автором на основі джерела [68].

На рівні досліджуваного 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.

До суб'єктів управління ринковими ризиками у ПАТ КБ «Приватбанк» 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.

Таким чином, вдосконалення управління ризиками банку передбачає упорядкування та координування у просторі і часі дій всіх суб'єктів

управління ризиками з метою досягнення найбільшого ефекту діяльності всіх підрозділів банку.

У ПАТ КБ «Приватбанк» планування діяльності з управління ринковими ризиками охоплює процеси розробки конкретних заходів і завдань щодо виконання стратегії банку і досягнення поставлених цілей у сфері управління ризиками. Таке планування може мати 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.

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 ринковими ризиками у ПАТ КБ «Приватбанк» як вид управлінської діяльності відображає процес формування структури управління ризиками банку. 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 ринковими ризиками ґрунтується на трьох категоріях: повноваження, відповідальності й делегуванні (Додаток М). У процесі управління банківськими ризиками можуть виникати відхилення, тобто розбіжності між бажаними (плановими) і фактичними показниками.

Зазначимо, що ефективність управління ринковими ризиками у ПАТ КБ «Приватбанк» 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.

Управління ризиками вимагає комплексного бачення усіх аспектів, пов'язаних із виникненням, реалізацією та впливом ризиків на функціонування підприємства. Ефективна організація системи управління ризиками у ПАТ КБ «Приватбанк» є запорукою надійного управління банком, що, своєю чергою, сприяє зміцненню банківської системи України.

Діяльність ПАТ КБ «Приватбанк» постійно піддається впливу валютного курсу та існує загроза грошових втрат через волатильність валютних курсів. Валютний ризик у ПАТ КБ «Приватбанк» характеризується низкою особливостей, котрі необхідно враховувати у процесі управління (рис. 3.4.).



Рис. 3.4. Специфіка валютного ризику при його управлінні у ПАТ КБ «Приватбанк»*

*Примітка: складено автором на основі джерела [68].

Регулювання валютного ризику проводиться як на рівні конкретного банку, так і на рівні центральних. Регулювання валютного ризику у

ПАТ КБ «Приватбанк» має особливе значення, оскільки мінімізує проблему інформаційної асиметрії у відносинах між банком і регулюючим органом. Регулювання валютного ризику на рівні досліджуваного банку дозволяє максимально повно врахувати специфіку здійснюваних операцій, оцінити кількісно ризики і можливі економічні наслідки їх реалізації. Регулювання, яке реалізується самостійно конкретним банком, створює можливості для прийняття рішень, що базуються на первинних джерелах інформації, котрі містять об'єктивні результати оцінки банком валютних ризиків, що дає можливість створення ефективної системи регулювання з метою оптимального використання ресурсів і потенціалу банку [85].

Надалі вибір інструментів та методів регулювання валютним ризиком у ПАТ КБ «Приватбанк» залежить від доступності та економічної доцільності їх використання, толерантності банку до валютного ризику, а також його валютної ризик-стратегії та має враховувати внутрішні (організаційні, кваліфікаційні, ресурсні, технічні, інформаційні) й зовнішні (законодавчі та кон'юнктурні) обмеження.

Для управління валютними ризиками у ПАТ КБ «Приватбанк» пропонуємо використовувати превентивні та поточні методи регулювання (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

Управління валютними ризиками у ПАТ КБ «Приватбанк»*

Методи управління	Особливості
Превентивні методи регулювання валютного ризику банку	
Валютне застереження	Являється простим методом регулювання валютного ризику є валютне застереження, котре являє собою умову в комерційній або фінансовій (кредитній, депозитній) угоді, згідно з якою відбувається перегляд суми платежу пропорційно зміні курсу іншої, більш стійкої валюти (застереження) за визначеним в угоді засобом. Балансування структури вимог та зобов'язань банку за строками та валютами з урахуванням засобу їх переоцінки при визначенні валюти прив'язки дозволяє проводити регулювання валютного ризику банку.

Продовження таблиці 3.3

Лімітування	Полягає у встановленні граничних значень (ліміту) величини відкритої валютної позиції з метою обмеження величини можливих втрат.
Диверсифікація	Полягає в оптимізації структури валютного портфеля ПАТ КБ «Приватбанк». Для інвестування та спекулятивних операцій обирається якомога більша кількість валют, курси яких мало корелюють між собою.
Метод «метчинг»	Дає можливість менеджерам ПАТ КБ «Приватбанк» вплинути на розмір ризиків шляхом мінімізації дисбалансів вимог та зобов'язань банку з однаковими характеристиками з метою максимального закриття позицій в іноземній валюті.
Зміна терміну платежу «лідз енд лез»	Передбачає маніпулювання строками здійснення розрахунків за валютними операціями, що застосовується тоді, коли очікуються різкі зміни курсів валюти ціни або валюти платежу. Застосування такої тактики дає змогу закрити короткі позиції за певними валютами до зростання їх ринкового курсу і, відповідно, довгі позиції – до зниження курсу.
Превентивні методи регулювання валютного ризику банку	
Метод хеджування	Передбачає створення валютної позиції, що компенсує ризик за кожною угодою, тобто відбувається компенсація одного валютного ризику – прибутку чи збитку – іншим відповідним ризиком.
Метод резервування	Передбачає створення резервних фондів, що використовуються для компенсації незакритих ризикових позицій діяльності банку на валютному ринку.

*Примітка: складено автором на основі джерела [80, 81, 93].

Таким чином, вибір превентивних та поточних методів регулювання валютного ризику має базуватись на їх економічній доцільності та доступності, наявності регулятивних та внутрішньобанківських обмежень тощо. Потрібно підкреслити, що ПАТ КБ «ПриватБанк» має низький рівень інвестування у цінні папери, тому цей ризик низький, проте має високий рівень відкритої довгої валютної позиції - 167% станом на 1.10.2018 і він постійно високий впродовж 2018 року. З 1.01.2019 закінчується дія постанови НБУ, що дозволяла банкам порушувати нормативи внаслідок кризи і банкам необхідно увійти у нормативні параметри.

Тому ПАТ КБ «ПриватБанк» рекомендовано збільшити обсяг ліквідних активів у іноземній валюті за рахунок інших валютних активів, а також перевести їх частину в гривню для скорочення довгої валютної позиції і входування у її норматив.

3.3 Зарубіжний досвід управління ринковими ризиками

Банківські системи у зарубіжних країнах розвиваються досить тривалий час і вагому роль на їх розвиток мають історичні, економічні та політичні факторів а також правова та судова практики. Міжнародний досвід свідчить, про те, що:

1. Основні чинники фінансової дестабілізації у період економічних криз зосереджені в банківському секторі. Вразливість фінансової системи пов'язана з функціями, депозитно-кредитними операціями, розподілом ризиків та забезпеченням ліквідності;

2. Банки в сучасних умовах глобалізаційних процесів виступають основним чинником стабілізаційних заходів, оскільки економічна стабільність банківської діяльності стосується безпосередньо сфери діяльності всіх суб'єктів економіки і тільки стійка банківська система може протистояти кризовим явищам [76].

Відповідно до міжнародних стандартів, та основних принципів ефективного банківського нагляду Базельського комітету з питань банківського нагляду виокремлюються такі банківські ризики: кредитний, країни, трансфертний, ринковий, втрати ліквідності, операційний, відсоткової ставки у банківському портфелі, концентрації [76].

При цьому, відповідно до Базельського комітету, органи банківського нагляду повинні бути впевнені у тім, що банки мають у своєму розпорядженні процедури всебічного управління ризиками (включаючи відповідний нагляд з боку управління й вищого керівництва) для виявлення, виміру, контролю й управління всіма іншими істотними ризиками й там, де це необхідно, для резервування капіталу на покриття цих ризиків [76].

Введення в дію Базеля II не дало чіткого визначення економічному капіталу, проте створилися передумови для його впровадження у банківській практиці. Американська федеральна корпорація із страхування депозитів

визначає економічний капітал як «оцінку ризику, можливу втрату капіталу. Економічний капітал базується на прогностичній оцінці потенційних втрат, а тому більше на потенційному зниженні адекватності капіталу, ніж на традиційному розрахунку» [63].

Базель II окреслив два підходи до визначення прогностичних ризиків банківської діяльності (рис. 3.5).



Рис. 3.5. Підходи до визначення прогностичних банківських ризиків за Базель II*

*Примітка: складено автором на основі джерела [68].

У продовження дослідження зазначимо, що в розвинених країнах з ринковою економікою функціонує система державного регулювання банківської діяльності. У деяких із них вона існує вже понад століття, а в інших сформувалася нещодавно. У світовій практиці немає єдиного підходу до інституційної побудови системи банківського регулювання. Значною мірою вона визначається особливостями соціально-економічного та історичного розвитку країни, характером і традиціями банківської системи, а також політико-правовими чинниками.

Вагому роль у регулюванні банківських ризиків відіграє нагляд. Відповідно до Базелю II встановлено чотири принципи нагляду. У Базелі II зроблений акцент на взаємодію банків і регулюючих органів, яка повинна здійснюватися не тільки в ході формальних перевірок, але і у формі діалогу. Третя частина Базеля II включає чотири принципи [85]:

1. Банк повинен мати в своєму розпорядженні процедуру оцінки достатності капіталу по відношенню до загального рівня ризиків, а також повинен розробити стратегію підтримки капіталу на достатньому рівні.

2. Регулюючий орган повинен переконатися в адекватності оцінки банком достатності капіталу, а також в адекватності прийнятої стратегії по підтримці капіталу на необхідному рівні. Необхідно перевірити здатність банку забезпечувати виконання пруденційних вимог [49].

3. Органи нагляду повинні завчасно вживати заходи, необхідні для запобігання ситуації недостатньої забезпеченості банку капіталом. У науковій літературі зустрічаються пропозиції визначити додаткове порогове значення для коефіцієнта достатності власних коштів, нижче за яке банк стає об'єктом пильнішої уваги для регулюючих органів; проводяться ретельніші перевірки і ін. [49].

Другим вагомим компонентом управління ризиками у зарубіжних країнах є офіційні інструкції в галузі міжнародної координації між органами нагляду. Відповідно до Базелю II, регулюючий орган країни походження несе відповідальність за здійснення нагляду за банківською групою на консолідованій основі і керує координацією з органами нагляду країни перебування. На практиці це викликало турботу країни перебування, у банківській системі яких високу питому вагу займають дочірні підприємства іноземних банків. Третій компонент – розкриття ринкової інформації. Містить у собі чіткий перелік інформації, яка обов'язкова для оголошення. Банки повинні публікувати чітку кількісну і якісну інформацію про ризики, капітал, принципи і процедурах управління ризиком [50].

Цінним є досвід банківського регулювання ризиків у США, який свідчить, що особливості банківського законодавства у США сприяли збереженню децентралізованої роздробленої банківської системи. У країні протягом багатьох років створювалася розгалужена система банківського

регулювання та нагляду як на федеральному рівні так і на рівні окремих штатів.

На основі зарубіжного досвіду можемо виокремити такі заходи щодо зниження ринкового ризику (рис. 3.6.).



Рис. 3.6. Сучасні заходи зниження ринкових ризиків*

*Примітка: складено автором на основі джерела [101]

Підсумовуючи зазначимо, що на сьогоднішній день існують різні точки зору, що стосуються необхідності практичного застосування інструментів управління банківськими ризиками. Усі вони можуть бути використані за умови адаптації до вітчизняних умов.

ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ

Проаналізувавши теоретичні аспекти управління банківськими ризиками, провівши діагностику рівня ринкового ризику та управління ним в ПАТ КБ «Приватбанк» та дослідивши перспективи розвитку та вдосконалення їх управління можемо зробити такі висновки:

1. Ринковий ризик – наявний або потенційний ризик для надходжень і капіталу, який виникає через несприятливі коливання вартості цінних паперів, товарів і курсів іноземних валют. Основними ринковими ризиками є: процентний ризик, тобто ризик виникнення фінансових втрат – (збитків) внаслідок несприятливої зміни процентних ставок за активами, пасивами і позабалансовими інструментами банківської установи; фондовий ризик – це ризик збитків внаслідок несприятливої зміни ринкових цін на цінні папери торгового портфеля і похідні фінансові інструменти під впливом чинників, пов'язаних як з емітентом цінних паперів і похідних фінансових інструментів, так і загальними коливаннями ринкових цін на фінансові інструменти; товарний ризик – це ризик втрат в результаті несприятливої зміни динаміки товарних цін; валютний ризик – це ризик збитків внаслідок несприятливої зміни курсів іноземних валют і (або) дорогоцінних металів за відкритими банківською установою позиціями в іноземних валютах і (або) дорогоцінних металах.

2. Управління банківськими ризиками – це процес, спрямований на управління загрозами та можливостями, що впливають на створення або збереження вартості капіталу. Процес управління ризиками в банку складається з наступних етапів: визначення ризиків та причин їх виникнення; оцінки величини ризику; мінімізації або обмеження ризиків шляхом застосування відповідних методів управління; здійснення постійного контролю за рівнем ризиків з використанням механізму зворотного зв'язку.

3. Управління банківськими ризиками передбачає виконання таких завдань: проведення кількісної та якісної оцінки ризиків банку на основі визначених показників; розробка методик оцінки та аналізу ризиків; ідентифікація і моніторинг порушення лімітів; аналіз можливих сценаріїв; загальний опис ризикових позицій банку; надання рекомендацій іншим підрозділам банку щодо тактики роботи з виявленими ризиками.

4. Специфіка системи управління банківськими ризиками визначаються особливостями самих банківських ризиків та їх видами. На сьогоднішній день існує безліч класифікаційних ознак за якими вирізняють той чи інший вид банківського ризику. Відтак, загальна система управління ризиками в банку має складатися з підсистем по управлінню кредитним ризиком, ризиком ліквідності, процентним ризиком, ринковим ризиком, валютним ризиком, операційно-технологічним ризиком, ризиком репутації, стратегічним ризиком та юридичним ризиком.

5. Підсистема управління ризиком складається з об'єкту та суб'єкту управління. У якості об'єкту управління виступають банківські установи та його конкурентні позиції на ринку банківських послуг. Змінною, що управляють є розрахункова величина – рівень ризику. Управляючою частиною, або суб'єкт управління, у даній підсистемі – підрозділ ризик-менеджменту, який на підставі отриманої інформації, використовуючи різні методи теорії ризику, розробляє заходи – керуючого впливу – для зниження рівня ризику або утримання його на певному рівні.

6. Досліджено діяльність ПАТ КБ «Приватбанк» і виявлено, що у 2016 році активи досліджуваного банку скоротилися на 20,7% у порівнянні з 2015 роком, а у 2017 році цей показник збільшився на 24,2% у порівнянні з 2016 роком, що обумовлено реорганізацією ПАТ КБ «Приватбанк». У структурі активів у 2017 році (рис. 2.2) переважали інвестиційні цінні папери для подальшого продажу (36% активів банку); кредити та аванси (15%);

вбудовані похідні фінансові активи (14%); інвестиційні цінні папери, що утримуються до погашення (14%); грошові кошти та їх еквіваленти (10%).

7. У 2016 році зобов'язання досліджуваного банку скоротилися на 10,8% у порівнянні з 2015 роком, а у 2017 році цей показник збільшився на 11,6% у порівнянні з 2016 роком. Зобов'язання ПАТ КБ «Приватбанк» у 2017 році (рис. 2.4) в основному склалися коштів клієнтів.

8. Відповідно до поставлених завдань, розглянуто практику управління основними ринковими ризиками у ПАТ КБ «Приватбанк»: процентним, валютним, товарним та фондовим.

9. Метою управління банківськими ризиками у ПАТ КБ «Приватбанк» є: сприяння підвищення вартості власного капіталу досліджуваного банку з одночасним забезпеченням досягнення цілей його клієнтів і контрагентів, керівників, працівників, органів банківського нагляду, міжнародних рейтингових агентств, інвесторів, кредиторів; оптимізація втрат та забезпечення ефективної діяльності банку.

10. Встановлено, що з метою ефективного управління ризиками Банку створені та діють Кредитний Комітет, Комітет з управління активами та пасивами. Відповідальність за моніторинг та управління ризиками у Банку покладена на Казначейство, Напрямок «Ризик-менеджмент», Напрямок «Внутрішній контроль та fraud-менеджмент» та Напрямок «Фінанси та рейтинги».

11. Основні завдання управління ризиками у ПАТ КБ «Приватбанк» зводяться до: проведення кількісної та якісної оцінки ризиків банку на основі визначених показників; розробка методик оцінки та аналізу ризиків; ідентифікація і моніторинг порушення лімітів; аналіз можливих сценаріїв; загальний опис ризикових позицій банку; надання рекомендацій іншим підрозділам банку щодо тактики роботи з виявленими ризиками.

12. На основі аналізу зарубіжного досвіду запропоновано нові інструменти управління ринковими ризиками ПАТ КБ «Приватбанк».

Методологія VaR дозволяє: оцінити ризик в термінах можливих втрат, співвіднесених з вірогідністю їх виникнення, вимірювати ризики на різних ринках універсальним чином, агрегувати ризики за окремими позиціями.

13. Доведено, що валютний ризик має суттєвий вплив на діяльність банку в сучасних умовах; для управління валютними ризиками у ПАТ КБ «Приватбанк» запропоновано використовувати превентивні та поточні методи регулювання.

Для вдосконалення і підвищення ефективності управління ринковими ризиками ПАТ КБ «Приватбанк» потрібно провести такі заходи:

1. Забезпечити постійний моніторинг та оцінку ризиків.
2. Запобігти ухваленню неконтрольованих і нерегламентованих рішень, пов'язаних із банківськими ризиками.
3. Забезпечити своєчасне формування резервів на покриття ризиків під активні операції.
4. Забезпечити створення в банку ефективної системи збереження, обміну та використання інформації стосовно функціонування управління ризиками.
5. Запровадити проведення регулярної оцінки фінансового стану банку з метою забезпечення своєчасного реагування відповідно до даних системи моніторингу.
6. Забезпечити зниження ризиків, що виникають у банку з метою посилення захисту інтересів акціонерів та вкладників, що сприятиме збільшенню обсягу акціонерного капіталу та депозитів.
7. Впровадити систему нагляду за відділеннями банку з метою підвищення ефективності їхньої діяльності.
8. Забезпечити використання досвіду кращих закордонних та вітчизняних банків з управління ризиками, що забезпечить прийняття більш ефективних рішень.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Закон України «Про банки і банківську діяльність» від 4.05.2018 № 2121-14 // Відомості Верховної Ради України. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/2121-14>.
2. Закон України «Про Національний банк України» від 09.05.2018, № 679-14 // Відомості Верховної Ради України. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/679-14>.
3. Комплексна програма розвитку фінансового сектору до 2020 року: офіційний сайт НБУ. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://bank.gov.ua/doccatalog/document?id=18563297>
4. Андрос С. В. Система збалансованих економічних показників як інструмент ефективного управління банківськими ризиками / С. В. Андрос // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2011. – № 3(2). – С. 180-185.
5. Алиев С. Н. Современные методы минимизации кредитных рисков // Молодой ученый. – 2016. – №20. – С. 244-250.
6. Ачкасова С. А. Обґрунтування теоретичних підходів до визначення сутності кредитного ризику банку / С. А. Ачкасова, М. Ю. Сербін, О. О. Хурда // Сталий розвиток економіки. – 2015. – № 1. – С. 263-269.
7. Банківська енциклопедія / С. Г. Арбузов, Ю. В. Колобов, В. І. Міщенко, С. В. Науменкова. – К. : Центр наукових досліджень Національного банку України: Знання, 2011. – 504 с.
8. Башкіров О. В. Порівняльний аналіз VAR-методів оцінки ризику активів банку / О. В. Башкіров // Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України : зб. наук. праць / ДВНЗ «УАБС НБУ». – Вип. 14. – С. 302–309.

9. Белова І. В. та ін. Ризик-менеджмент у банку: теорія та організація . Монографія / уклад. І. В. Белова, О. А. Криклій, О. М. Пожар, Н. П. Верхуша. – Суми : КОРПУНКТ, 2014. – 147 с.
10. Біляєва В. Ю. Оптимізація управління кредитним ризиком банку на основі методу Монте-Карло / В. Ю. Біляєва // Управління розвитком. – 2013. – № 20. – С. 42-44.
11. Благун І. Місце банківської системи в соціально-економічній системі України / І. І. Благун // Вісник Хмельницького національного університету 2014, № 6, Т. 1. – С. 162-165.
12. Бобиль В. В. Обґрунтування інструментів управління банківськими ризиками в умовах фінансової кризи / В. В. Бобиль // Економічний вісник Національного технічного університету «Київський політехнічний інститут». – 2013. – № 10. – С. 122-128.
13. Бобиль В. В. Антикризове управління банківськими ризиками: Монографія / В. В. Бобиль. – Дніпропетровськ: видавництво «Свідлер А.Л.», 2012. – 270 с.
14. Бобиль В. В. Управління банківськими ризиками в умовах фінансової кризи : дис. дра екон. наук: 08.00.08 / В.В. Бобиль. – Тернопіль: ТНЕУ, 2015. – 442 с.
15. Бобиль В. В. Фінансові ризики банків: теорія та практика управління в умовах кризи: монографія / В. В. Бобиль. – Дніпропетр. нац. ун-т залізн. трансп. ім. акад. В Лазаряна. – Дніпропетровськ, 2016. – 298 с.
16. Бодрецький М. В. Модернізація процесів в системі управління банківськими ризиками / М. В. Бодрецький // Ефективна економіка. – 2013. – № 2. [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2013_2_78.
17. Бондар А. В. Удосконалення систем управління банківськими ризиками / А. В. Бондар // Управління розвитком. – 2014. – № 9. – С. 132-133.

18. 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.
19. Бородюк О. В. Як удосконалити управління банківськими ризиками / О.В. Бородюк // Незалежний аудитор. – 2014. – №9 (32). – С. 96-107. 6.
20. Бурий К. П. Класифікація фінансових ризиків банківських установ. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://archive.nbuv.gov.ua/portal/Chem_Biol/nvnau/2010_154_3/10bkr.pdf
21. Вехуша Н. П. Концептуальні основи управління кредитним ризиком банку на основі системного і процесного підходів / Н. П. Вехуша // Актуальні проблеми економіки. – 2012. – № 4. – С. 246-252.
22. Внукова Н. М. Управління валютним ризиком банку за методикою Value-at-Risk (VAR) / Н. М. Внукова, Г. О. Оксанченко // Энергосбережение. Энергетика. Энергоаудит. – 2014. – № 5. – С. 58-64. [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecee_2014_5_9
23. Вовк В. Я. Забезпечення фінансової стійкості банківської системи в умовах кризи / В. Я. Вовк, Ю. В. Дмитрик // Науковий вісник: фінанси, банки, інвестиції. – 2011. – № 2. – С. 41–44.
24. Войтов С. В. Аналіз моделей оцінки кредитного ризику позичальника на основі визначення ймовірності дефолту. Проблеми їх імплементації в умовах банківської системи України / С. В. Войтов // Молодий вчений. – 2015. – № 9(1). – С. 55-59.
25. Волик Н. Г. Напрями зміцнення фінансової стійкості банківських установ / Н. Г. Волик, О. О. Мацька // Фінанси, Грошовий обіг і кредит. – 2010. – №3. – С. 203.

26. Волик Н. Г. Теоретико-методичні основи управління кредитними ризиками в банках України / Н. Г. Волик // Сучасні питання економіки і права. – 2012. – Вип. 2. – С. 96-102.
27. Волков Д. П. Аналіз банківських ризиків: основні підходи до визначення / Д. П. Волков // Економічні науки. Сер.: Облік і фінанси. – 2013. – Вип. 10(3). – С. 131-139.
28. Воробйова О. І. Кредитно-інвестиційна діяльність банків України: моногр. / О. І. Воробйова. – Київ-Сімферополь: ВД «АРІАЛ», 2010. – 396 с.
29. Гавловська Н. І. Антикризисний менеджмент банківських установ України / Гавловська Н. І., Рудніченко С. М., Белтська О. В. // Вісник Хмельницького національного університету. – Хмельницький, 2010. – №3. – С. 107–110.
30. Гарбар Є. С. Фактори впливу на фінансову стійкість банку в умовах нестабільного економічного середовища / Є. С. Гарбар // Науковий вісник Ужгородського університету, Серія «Економіка», Випуск 1(45). – 2015. – С. 184-187.
31. Граділь А. І. Фінансові ризики у банківській діяльності : автореф. дис. ... канд. екон. наук : спец. 08.04.01 «Фінанси, грошовий обіг і кредит» / А. І. Граділь. – Харків : ХНУ, 2006. – 20 с.
32. Дані фінансової звітності банків України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.bank.gov.ua>.
33. Данченко О. Б. Підходи до управління ризиками банку / О. Б. Данченко, В. О. Занора, А. І. Боркун, О. М. Шевченка // Управління проектами та Розвиток виробництва: Зб.наук.пр. – Луганськ: вид-во СЛУ ім. В.Даля, 2010. – № 1 (33). – С. 24-29. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.pmdp.org.ua/images/Journal/33/10doburb.pdf>

34. Джулай В. О. Антикризове управління в банківському секторі економіки України : автореф. дис. ... канд. екон. наук / В. О. Джулай. – К., 2011. – 21 с.
35. Дзюблюк О. В. Теорія і практика грошового обігу та банківської справи в умовах глобальної фінансової нестабільності: монографія / О. В. Дзюблюк, В. В. Корнєєв, В. І. Міщенко та ін. ; за ред. д.е.н., проф. О. В. Дзюблюка. – Тернопіль : ФОП Осадца Ю.В., 2017. – 298 с.
36. Демчук Н. І. Управління банківськими ризиками / Н. І. Демчук, А. А. Абахтімова // Науковий вісник Херсонського державного університету. – 2017. – Вип. 24. – Ч.1. – С. 117-119.
37. Довгань Ж. М. Фінансова стійкість банківської системи України: проблеми оцінки та забезпечення : монографія / Ж. М. Довгань. – Суми: ДВНЗ «УАБС НБУ», 2012. – 448 с.
38. Довгаль Ю. С. Сутність фінансової стійкості комерційного банку та ефективні шляхи її забезпечення / Ю. С. Довгаль, Р. О. Чамара // Фінансовий простір. – 2015. – № 1. – С. 130–136.
39. Долінський Л. Б. Ідентифікація та кількісне оцінювання кредитного ризику комерційного банку. Л. Б. Долінський, В. В. Корчинський // Економічний аналіз: зб. Наук. Праць – Тернопіль: Видавничо-поліграфічний центр ТНЕУ «Економічна думка», 2016. – Том 25. – № 1. – С. 180-189.
40. Донець О. М. Використання міжнародних стандартів в управлінні ризиками / О. М. Донець, Т. В. Савельєва, Ю. І. Урецька // Управління розвитком складних систем. – 2011. – Вип. 6. – С. 36-42.
41. Заруцька О. П. Управління ризиками – провідний чинник фінансової стійкості вітчизняних банків // Фінанси України. – 2006. – № 3. – С. 94–106.

42. Завадська Д. В. Умови формування стратегії банківського маркетингу в Україні [Електронний ресурс] – Режим доступу http://www.rusnauka.com/14.NTP_2007/Economics/21716.doc.htm.
43. Заєць М. А., Петрова А. О. Корпоративний імідж в оптимізації стратегії банківського маркетингу // Проблеми економіки та управління. – 2010. – №668. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://vlp.com.ua/files/122.pdf>.
44. Зверяков М. І. Управління фінансовою стійкістю банків: підручник / М. І. Зверяков, В. В. Коваленко, О. С. Сергеева. – К.: «Центр навчальної літератури», 2016. – 517 с.
45. Івасів І. Б. Стратегічні аспекти регулювання діяльності іноземних банків в Україні / І. Б. Івасів, Р. В. Корнилюк // Фінанси, облік і аудит [Електронний ресурс] : зб. наук. праць / М-во освіти і науки, молоді та спорту України, ДВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана» ; відп. ред. А. М. Мороз. – К.: КНЕУ, 2011. – Вип. 17. – С. 82–101.
46. Карчева І. Я. Економічна ефективність інноваційної діяльності банків / І. Я. Карчева. Автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук за спеціальністю 08.00.08. ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана», Київ, 2016. – С. 23.
47. Киркач С. М. Фінансове планування діяльності банку. – На правах рукопису. Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.08 – гроші, фінанси і кредит. – Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця, Харків, 2014. – 23 с.
48. Кльоба Л. Г. Фінансова безпека і ризики банківської інвестиційної діяльності / Л. Г. Кльоба // Інвестиції: практика та досвід. – № 12. – 2016. – С. 6-12.

49. Коваленко В. В. Стратегічне управління фінансовою стійкістю банківської системи: методологія і практика: монографія / В. В. Коваленко. – Суми: ДВНЗ «УАБС НБУ», 2010. – 228 с.
50. Коваленко В. В. Методологічні засади організації ризик-менеджменту в банках / В. В. Коваленко, Л. В. Кузнєцова, Я. Є. Вербицька // Формування ринкових відносин в Україні. – 2012. – № 5/1 (132). – С. 74-81.
51. Козьменко С. М., Васильєва Т. А., Леонов С. Л. Маркетинг банківських інновацій // Маркетинг і менеджмент інновацій. – 2011. – № 1. – С. 13-28.
52. Корнилюк Р. Методика рейтингу успішності українських банків // Реальна економіка. – 2013. – № 3.
53. Костогриз В. Г. Маркетингові концепції банків з іноземним капіталом / В. Г. Костогриз // Електронне фахове видання «Ефективна економіка», №4, 2014. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2909>
54. Кривич Я. М. Управління інноваційним потенціалом банку: дис. ... канд. економ. наук: спец. 08.00.08 – Гроші, фінанси і кредит: захист 17.12.2010 / Я. М. Кривич. – 2010. – 290 с.
55. Кузьмак О. М. Хеджування як метод управління банківськими ризиками / О. М. Кузьмак // Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Економіка. – 2013. – Вип. 22. – С. 56-58.
56. Кузьмін О. Є. Управління ризиками в системі провесно-структурованого менеджменту / О. Є. Кузьмін, О. Г. Мельник, О. В. Мукач, Н. М. Сиротинська // Ефективна економіка. – 2011. – № 4.
57. Лачкова В. М. Фінансовий менеджмент у банку: навч. посібник / В. М. Лачкова, Л. І. Лачкова, І. Л. Шевчук. – Х.: Видавець Іванченко І. С., 2017. – 180 с.
58. Лютий І. О., Солодка О. О. Банківський маркетинг: Підручник. – К.: Центр учбової літератури, 2 видання, 2010. – 776 с.

59. Мороз Л. В. Банківські ризики та їх вплив на діяльність банківських установ / Л. В. Мороз, О. В. Сідак // Науковий вісник НЛТУ України. – 2011. – Вип. 21.18. – С. 221-228.
60. Науменкова С. В. Розвиток фінансового сектору України в умовах формування нової фінансової архітектури : монографія / С. В. Науменкова, С. В. Міщенко. – К. : Ун-т банк. справи, Центр наук. досліджень НБУ, 2009. – С. 310.
61. Ніколаєнко Ю. В. Процес управління кредитним ризиком як складова банківського менеджменту / Ю. В. Ніколаєнко // Інвестиції: практика та досвід. – 2015. – № 23. – С. 99-102.
62. Онікієнко С. В. Регулювання інвестиційної діяльності банку: монографія. – К.: КНЕУ, 2013. – 217с.
63. Онікієнко С. В. Регулювання інвестиційної діяльності банків / С.В. Онікієнко. – Автореф. дис. на здобуття наук. ступеня доктора екон. наук за спеціальністю 08.00.08. – ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана». – Київ, 2015. – С. 37.
64. Онищенко В. О. Ринок банківських послуг: проблеми та інноваційні напрями розвитку в Україні: моногр. / д.е.н., проф. В. О. Онищенко, д.е.н., доц. Л.О. Птащенко. – Полтава: ПолтНТУ, 2010. – 300 с.
65. Останкова Л. А. Аналіз, моделювання та управління економічними ризиками: навч. посіб. / Л. А. Останкова, Н. Ю. Шевченко. – К.: Центр учбової літератури, 2011. – 256 с.
66. Офіційний сайт НБУ. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <http://www.bank.gov.ua>.
67. Офіційний сайт Міністерства фінансів України. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://minfin.com.ua/ua/banks/rating/>
68. Офіційний сайт ПАТ КБ «Приватбанк». [Електронний ресурс] – Режим доступу:

69. Партин Г.О. Ризики у сучасній банківській діяльності та шляхи їх зниження / Г. О. Партин, У. І. Путько // Науковий вісник НЛТУ України. – Вип. 21.9 – 2011. – С. 247-253
70. Петрович Й. М. Класифікація ризиків та оцінка ефективності менеджменту персоналу банку / Й. М. Петрович, Л. Г. Кльоба, В. Л. 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.
71. Пігуй С. С. Вплив кризових явищ та фінансову стійкість банківської ситсеми України / С. С. Пільгуй // Економічний вісник, 2016, №1. – С. 47-53.
72. Піддубна В. Г. Чи зруйнує цифрова реальність банківський ринок? /В. Г. Піддубна// Збірник матеріалів щорічної науково-практичної конференції «Соціально-економічний розвиток регіонів в умовах децентралізації влади: цілі, механізм, інструменти». Одеса: ОРІДУНАДУ при Президенті України. – 2017. – С.86-88.
73. Поліхронова О. В. Банківські ризики та методи управління ними / О. В. Поліхронова // Управління розвитком. – 2013. – № 23. – С. 143-145.
74. Прасолова С. П. Банківські операції : навч. посіб. та практ. / С. П. Прасолова, О. С. Вовченко. – К. : «Центр учбової літератури», 2013. – 568 с.
75. Примостка Л. Економічні ризики в діяльності банків / Л. Примостка // Банківська справа. – 2004. – № 3. – С. 17-23.
76. Примостка Л. О. Банківські ризики: теорія та практика управління : монографія / Л. О. Примостка, О. В. Лисенюк, О. О. Чуб; Мін-во освіти і науки України, ДВНЗ «КНЕУ ім. Вадима Гетьмана». – К.: КНЕУ, 2008. – 456 с.
77. Примостка Л. О. Управління банківськими ризиками : навч. посібн. / Л. О. Примостка, М. П. Чуб, Г. Т. Карчева ; за ред. д-ра екон. наук, проф. Л. О. Примостки. – К. : КНЕУ, 2011. – 600 с.

78. Примостка Л. О. Управління кредитним ризиком банків в умовах економічних дисбалансів / Л. О. Примостка // Фінанси, облік і аудит. – 2017. – Випуск 2 (30). – С. 150-163.
79. Примостка Л. О. Фінансовий менеджмент у банку: підручник / Л. О. Примостка. – 3-тє вид., доп і перероб. – К.: КНЕУ, 2012. – 338 с.
80. Прогнозування та хеджування фінансових ризиків: моногр. / за заг. ред. Л. О. Примостки. – К.: КНЕУ, 2014. – 434 с.
81. Ребрик М. А. Управління валютним ризиком банку : дис. на здоб. наук. ступ. к. е. н. : спец. 08.00.08 «Гроші, фінанси і кредит» / М. А. Ребрик – Суми : УАБС НБУ, 2011. – 276 с.
82. Рейтинг стійкості банків за підсумками 1 кварталу 2018. [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://minfin.com.ua/ua/banks/rating/?date=2018-03-07>.
83. Савелко С. О. Вдосконалення внутрішнього регулювання банківської системи на засадах організації системи управління ризиками / С. О. Савелко // Економіка та держава. – 2011. – № 10. – С. 40-42
84. Серік Ю. В. Система управління банківськими ризиками / Ю. В. Серік // Формування ринкових відносин в Україні. – 2011. – № 1. – С. 114-118.
85. Система ризик-менеджменту в банках: теоретичні та методологічні аспекти: монографія / За ред. В. В. Коваленко. – Одеса: ОНЕУ, 2017. – 304 с.
86. Скаско О. І. Удосконалення системи управління ризиками в банках України / О.І. Скаско // Бізнес Інформ. – 2014. – № 1. – С. 274-279.
87. Старостіна А. О. Ризик-менеджмент: теорія та практика: Навчальний посібник / А. О. Старостіна, В. А. Кравченко. – К.: ІВЦ «Видавництво «Політехніка»», 2014. – 200 с.

88. Тарасов І. Ю. Ребрендинг банків: теорія і практичний досвід України / І. Ю. Тарасов // Економічний часопис – XXI 9-10. – №2. – 2013. – С. 48-51.
89. Татар М. С. Удосконалення системи управління банківськими ризиками в умовах посилення інтеграційних і дезінтеграційних процесів в Україні / М. С. Татар // Вісник Університету банківської справи. – 2015. – № 3. – С. 38–46.
90. Тіханін В. Б. Моніторинг фінансової стійкості комерційного банку// Фінанси та статистика. – 2013. – № 6 – С. 12-16.
91. Тищенко В. Характеристика зовнішніх банківських ризиків як загрози безпеці банку / В. В. Тищенко // Управління проектами та розвиток виробництва. – 2017. – №1(61). – С. 35-46.
92. Управління банківськими ризиками: навч. посіб. / Л. О. Примостка, П. М. Чуб, Г. Т. Карчева та ін.; за заг. ред. проф. Л. О. Примостки. – К.: КНЕУ, 2007. – 600 с.
93. Управління ризиками банків : 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.
94. Фінансовий менеджмент у банку: підручник / Л. О. Примостка. – К.: КНЕУ, 2004. – 468 с.
95. Фостолович В. А. Теоретичні аспекти оцінки рівня ризиків при визначенні ефективності банківських операцій / В. А. Фостолович, К. В. Семенова // Інноваційна економіка. – 2013. – № 8. – С. 323-327. [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/inek_2013_8_72

96. Фрост С. М. Настільна книга банківського аналітика: Гроші, ризики і професійні прийоми / М. Стівен Фрост; пер. з англ.; За наук. ред. М. В. Рудя. – Дніпропетровськ: Баланс Бізнес Букс, 2006. – 672 с.
97. Швець Н. Р. Визначення величини економічного капіталу як метод управління інтегральним фінансовим ризиком банку / Н. Р. Швець, А. А. Юшкалюк // Причорноморські економічні студії. – 2016. – Вип. 6. – С. 168-174. [Електронний ресурс]– Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/bses_2016_6_36.
98. Швець Н. Р. Удосконалення систем управління банківськими ризиками у світлі посилення глобалізаційних і кризових явищ у світі / Н. Р. Швець // Збірник наукових праць Національного університету державної податкової служби України. – 2012. – № 1. – С. 433-445. [Електронний ресурс] – Режим доступу: http://nbuv.gov.ua/UJRN/znprnudps_2012_1_44.
99. Швець Н. Р. Ризики банківських установ: проблеми визначення та управління / Н. Р. Швець // Регіональна економіка. – 2008. – №4. – С. 97–103.
100. Швець Н. Ідентифікація значущих ризиків банківської установи / Н. Р., Швець, А. А. Юшкалюк // Науковий огляд. – 2017. – №3(35). – С. 1-20.
101. Шевчук, А. М. Банківські ризики: міжнародні та вітчизняні стандарти / Антон Михайлович Шевчук // Економічний аналіз : зб. наук. праць / Тернопільський національний економічний університет; редкол.: В. А. Дерій (голов. ред.) та ін. – Тернопіль : Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету «Економічна думка», 2016. – Том 24. – № 2. – С. 38-42.
102. Щербатих Д. Підходи та загрози до формування фінансово-економічної безпеки банківських установ / Д. В. Щербатих, Б. В. Шпильовий // Вісник Черкаського університету. 2016. № 1. – С. 141-148.

103. Allen F. Credit risk transfer and contagion / F. Allen, E. Carletti // *Journal of Monetary Economics*. – 2006. – № 53. – P. 89–111.
104. Amendment to the Capital Accord to incorporate market risks / Basel Committee on Banking Supervision. – Basel, November 2005. [Electronic resource] – Access : <http://www.bis.org/publ/bcbs119.pdf?noframes=1>.
105. Basel Committee on Banking Supervision. International Convergence of Capital Measurement and Capital Standards – Bank for International Settlements, June 2004. – 239 p.
106. Batch Name Check. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://internationalsales.lexisnexis.com/products/batch-name-check>.
107. Chapman, R.J. Simple Tools and Techniques for Enterprise Risk Management/ R.J. Chapman. – 2nd edition. – WestSussex: JohnWiley&Sons, Ltd., 2011. – 406 p
108. Duffie D. Innovations in Credit Risk Transfer: Implications for Financial Stability [Text] / Duffie D // Stanford University, Draft: July 2, 2007. – 47 p.
109. Elkenbracht Marije. Managing interest rate risk for non-maturity deposits [Text] / Marije Elkenbracht, Nauta, Bert-Jan // *Risk magazine*. – 2006. – P. 82–87.
110. Financial Risk Manager (FRM®). [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://top-finance.net/frm/>.
111. Gastineau G. L., Kritzman M. P. Dictionary of Financial Risk Management. [Electronic resource] – Access : www.amex.com/servlet/AmexFnDictionary. – 15.11.2010.
112. John H. Boyd The Theory of Bank Risk Taking and Competition Revisited / John H. Boyd, Gianni De Nicolo // *The Journal of Finance*. – 2005. – № 3. – P. 1329–1343.
113. Jorion, Philippe, Value at risk: the new benchmark for managing financial risk, 2nd ed. – McGraw-Hill, 2001. – 543 p.

114. Krishnan C. N. V. Monitoring and Controlling Bank Risk: Does Risky Debt Help? [Text] / C. N. V. Krishnan, P. Ritchie H., J. B. Thomson // The Journal of Finance. – 2005. – № 1. – 343–378 p.
115. Legrand M. D. Business Cycles in Juglar and Schumpeter / M. D. Legrand, H. Hagemann // The History of Economic Thought 49, 1 (2007) – P. 1-18.
116. Longerstaey J. Risk Metrics TM – Technical Document / J. Longerstaey, M. Spencer // Morgan Guaranty Trust Company of New York: New York, 1996. [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://yats.free.fr/papers/td4e.pdf>.
117. MacKay D. J. Introduction to Monte-Carlo methods / D. J. MacKay // Learning in graphical models. – 1998. – P. 175–204. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.inference.phy.cam.ac.uk/mackay/erice.pdf>
118. McNeil A. J. Quantitative risk management: Concepts, techniques and tools. Princeton University Press / A. J. McNeil. – 2015. – 699 p. [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://press.princeton.edu/chapters/s10496.pdf>.
119. Minsky H.P. The Financial Instability Hypothesis/ H.P.Minsky// The Jerome Levy Economics Institute of Bard College, Working Paper №74, 10p.
120. Principles for Sound Stress Testing Practices and Supervision /Basel Committee on Banking Supervision, 2009. – 26 p.
121. Peek R. Implications of the Globalization of the Banking Sector: The Latin American Experience / R. Peek. – 2000. – P. 45-48.
122. Risk Management Guidelines for Derivatives [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.bis.org>.
123. Risk management ISO 31000. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/archive/pdf/en/iso_31000_for_smes.pdf.
124. Quantitative Risk Management. Concepts, Techniques and Tools / A.J. R. McNeil, P. Frey, P. Embrechts // Princeton University Press : Princeton and

Oxford, 2005. – 554 p. [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.blog.sciencenet.cn/home.php?mod=attachment&id=56287>

125. «The Creative Economy». Business Week (Special double issue: The 21st century corporation). – August 28, 2000. – P. 1-5.

ДОДАТКИ

ДОДАТОК А

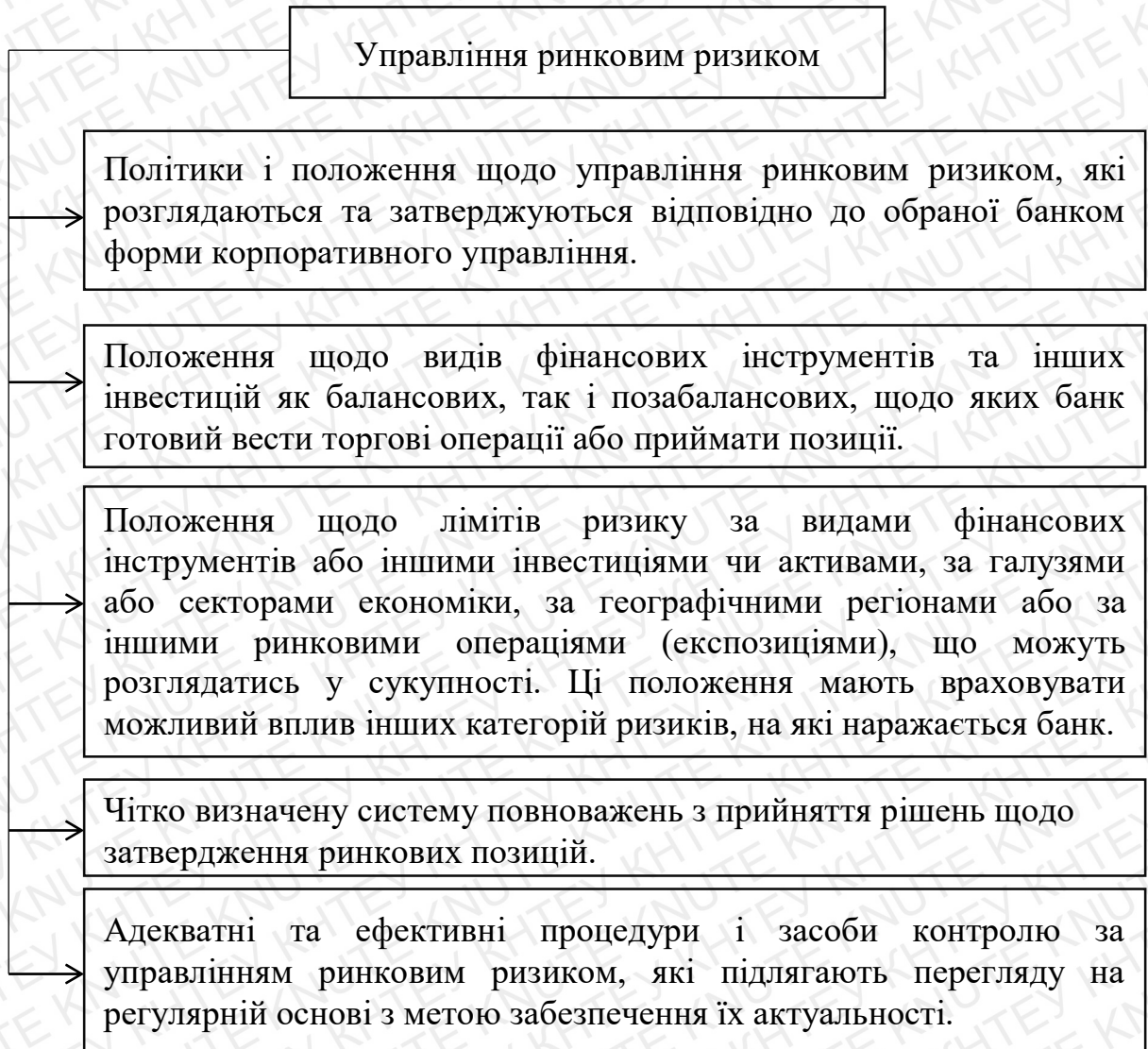
Принципи системи управління банківськими ризиками

Принципи	Характеристика
Системний характер управління ризиком	Комплексний розгляд сукупності ризиків як єдиного цілого з урахуванням всіх взаємозв'язків і можливих наслідків.
Відповідність системи управління ризиком загальним цілям і завданням носія ризику	Мається на увазі відсутність протиріч між системою управління ризиком і іншими цілями і завданнями функціонування фінансової установи.
Врахування зовнішніх і внутрішніх обмежень системи управління ризиком	Означає узгодження відповідних спеціальних заходів з інституційними можливостями та умовами функціонування фінансової установи.
Підтримання динамічного характеру системи управління ризиком	Пов'язано з безперервним характером прийняття рішень, що стосуються управління ризиком.

*Примітка: складено автором на основі джерела [77]

ДОДАТОК Б

Система управління ринковим ризиком



*Примітка: складено автором на основі джерела [1]

ДОДАТОК В

Система управління ризиком зміни процентної ставки, відсотковим ризиком та кредитним ризиком

Елементи управління	Етапи здійснення управління
Система управління ризиком зміни процентної ставки	1. політики і положення щодо ризику зміни процентної ставки, у тому числі процедур ціноутворення для активів і зобов'язань як балансових, так і позабалансових. Ці положення мають враховувати розмір банку і складність його операцій, та розглядатися і затверджуватися відповідно до обраної банком форми корпоративного управління; 2. адекватні та ефективні процедури і засоби контролю за управлінням ризиком зміни процентної ставки, які підлягають перегляду на регулярній основі з метою забезпечення їх актуальності; 3. адекватні інформаційні системи, потрібні для зберігання та оброблення даних за попередні періоди; 4. форми звітності для спостережної ради, правління або профільних колегіальних органів банку щодо ризику зміни процентної ставки, у тому числі на основі методики динамічного розриву активів та зобов'язань, чутливих до змін процентної ставки.
Система управління відсотковим ризиком	1. видача кредитів із плаваючою відсотковою ставкою. Ці заходи дають змогу банку змінювати розмір процентної ставки за виданим кредитом у відповідності до коливань ринкових відсоткових ставок; 2. відсоткові ф'ючерсні контракти представляють собою термінові контракти, що застосовуються для гри на відсоткових ставках. Відсоткові ф'ючерси застосовують для ведення спекуляції на змінах ринкових відсоткових ставок, і для покриття відсоткового ризику; 3. відсоткові свопи є ще одним способом зниження відсоткового ризику; 4. метод термінових угод це метод захисту від відсоткового ризику, і пов'язаний із заключенням між клієнтом та банківською установою форвардної угоди про передачу позики у встановлений день у певному розмірі та під конкретний відсоток. Таким чином відбувається фіксація дати, розміру кредиту, та відсотку, який повинен бути сплачений у зазначений строк; 5. страхування відсоткового ризику передбачає повну передачу ризиків страховій організації. Однак відсотковий ризик містить у собі інфляційний ризик, тобто ризик того що сума відсотку, який повинен сплачувати позичальник, знеціниться.
Система управління кредитним ризиком	1. політику та положення про управління кредитним ризиком; 2. положення про кредитування, які враховують як балансові, так і позабалансові операції банку; 3. належну інформаційну базу, яка дозволяє керівництву приймати обґрунтовані рішення про надання кредитів і оцінювати ризик на постійній основі; 4. процес ідентифікації кредитів, якість яких погіршується; 5. належну роботу з проблемними активами; 6. підготовку та подання періодичних звітів керівникам і спостережній раді з достатньою інформацією для оцінки рівня ризику; 7. функцію незалежних перевірок кредитної діяльності, призначенням яких є аналіз якості як окремих кредитів, так і кредитного портфеля.

*Примітка: складено автором на основі джерела [1]

ДОДАТОК Г

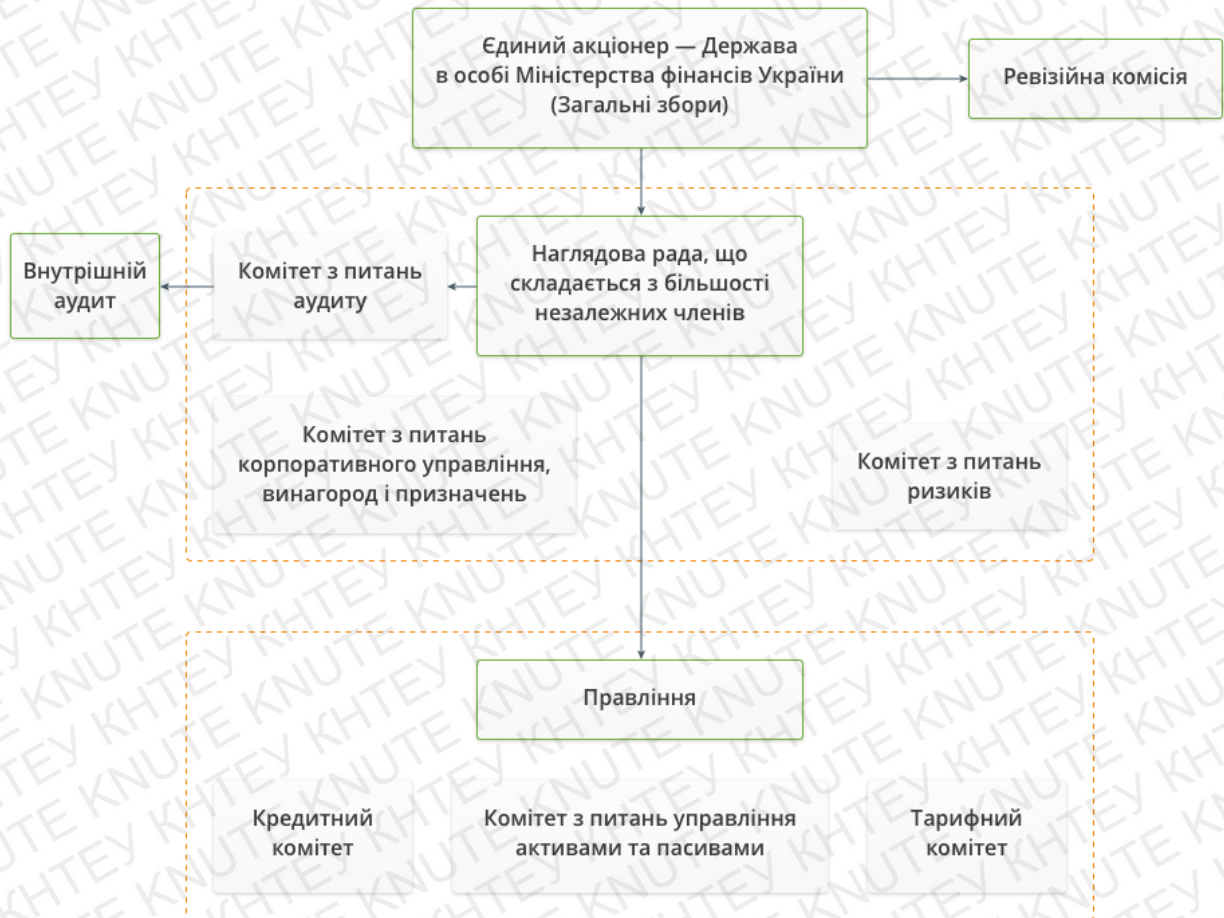
Система управління ліквідністю банку

Етапи правління	Специфіка
Аналіз статей банкового балансу	Аналіз балансу банку за останні період, для визначення обсягів та структури агрегованих статей балансу.
Визначення планового періоду	Визначається плановий період, за який буде проводитися оптимізація структури балансу, а також розбивка даного періоду на часові проміжки відповідно до руху грошових потоків
Встановлення обмежень	Відбувається встановлення обмежень на кожну агреговану статтю балансу у відповідності з ораною банком стратегією.
Оптимізація структури балансу та контроль за управлінням ліквідністю	Відбувається безпосередня оптимізація статей балансу з розрахунком оптимальної структури активів і пасивів на плановий період.

*Примітка: складено автором на основі джерела [1]

ДОДАТОК Д

Структура корпоративного управління*



*Примітка: складено автором на основі джерела [12]

ДОДАТОК Е

Функції відділів, які відповідальні за моніторинг та управління ризиками у
ПАТ КБ «Приватбанк»

Відділ	Основні напрямки діяльності
Відділ за напрямком «Фінанси та рейтинги»	Цей відділ здійснює розробку та актуалізацію внутрішніх нормативних документів щодо оцінки, моніторингу та контролю ризиком ліквідності та процентним ризиком, а також формування управлінських звітів по цих ризиках. Відділ за напрямком «Фінанси та рейтинги» щоденно здійснює розрахунок та контроль дотримання Банком нормативних показників ліквідності, встановлених НБУ, а також внутрішніх показників ризику ліквідності, згідно з Політикою управління ризиком ліквідності.
Відділ за напрямком «Ризик-менеджмент»	Розробляє та підтримує в актуальному стані принципи, політики, методики та інструменти для визначення, оцінки, вимірювання та контролю кредитного ризику, в першу чергу в процесі кредитування; формує пропозиції щодо засобів пом'якшення ризику, здійснює моніторинг рівня кредитного ризику; швидко виявляє затримки платежів і забезпечує відшкодування несплачених заборгованостей на ранніх стадіях; регулярно проводить стрес-тестування щодо кредитного ризику.
Відділ за напрямком «Fraud-менеджмент»	Основною функцією є створення системи запобігання та виявлення несанкціонованим і шахрайським діям персоналу банку і третіх осіб. До сфери обов'язків відділу за напрямком «Fraud-менеджмент» входять: протидія внутрішньо корпоративному та зовнішньому шахрайству, виявлення підозрілих операцій у процесах і технологіях банку, управління операційними ризиками.

*Примітка: складено автором на основі джерела [12]

ДОДАТОК Ж

Рейтинги ПАТ КБ «Приватбанк»*

Рейтингове агентство Standard Rating	
Довгостроковий рейтинг за національною шкалою	uaAA
Короткостроковий кредитний рейтинг	uaK1
Рейтинг депозитів	ua.1
Міжнародне рейтингове агентство Fitch Ratings	
Довгостроковий рейтинг за національною шкалою	AA-(ukr)
Рейтинг стійкості	b-
Довгостроковий рейтинг РДЕ в іноземній валюті	B-/Stable
Довгостроковий рейтинг РДЕ в національній валюті	B-/Stable
Короткостроковий рейтинг РДЕ в іноземній валюті	B
Рейтинг підтримки	5
Рівень підтримки довгострокового РДЕ	B-
Прогноз	Стабільний
Міжнародне рейтингове агентство Moody's (на основі публічної інформації)	
Базова оцінка кредитоспроможності (BCA)	Caa3
Скоригована базова оцінка кредитоспроможності (Adjusted BCA)	Caa3
Рейтинг за депозитами в іноземній валюті (GFC)	Caa3/Positive
Рейтинг за депозитами у національній валюті (GLC)	Caa2/Positive
Оцінка ризику контрагента	Caa1(cr)
Прогноз	Позитивний

*Примітка: складено автором на основі джерела [12]

ДОДАТОК И

Принципи управління ринковим ризиком у ПАТ КБ «Приватбанк»*

Принципи	Коротка характеристика
Цілеспрямованість	Полягає у визначенні цілей управління ринковим ризиком залежно від видів діяльності.
Послідовність	Передбачає певну послідовність у проведенні збору і систематизації інформації, плануванні, аналізі і регулюванні діяльності, стимулюванні активності з метою збільшення прибутку і мінімізації ринкових ризиків.
Системність	Управління ринковими 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 ринковими ризиками зі стратегією банку в цілому	Всі управлінські рішення у сфері ринкових 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 ринковими ризиками мають бути науково обґрунтованими, рішення – логічними і спрямованими на розв'язання конкретних практичних завдань.
Розподіл функцій	Передбачає закріплення за кожним відповідальним працівником банку певних функцій управління ринковими ризиками, за виконання яких кожен несе персональну відповідальність.
Надійність	Означає створення таких умов, щоб управління ринковими ризиками банку здійснювалось безперервно та гарантувало безпечне функціонування банку в теперішньому і майбутньому часі.

*Примітка: складено автором на основі джерела [12]

ДОДАТОК К

Показники діяльності ПАТ КБ «Приватбанк»*

Показники, млн. грн.	31 грудня 2015 року	31 грудня 2016 року	31 грудня 2017 року	Темпи приросту, %	
				2016/2015	2017/2016
Грошові кошти та їх еквіваленти	29184	30159	25296	3,3	-16,1
Заборгованість банків	3365	2410	4516	-28,4	87,4
Кредити та аванси	189314	43583	38335	-77,0	-12,0
Вбудовані похідні фінансові активи	30673	27044	34336	-11,8	27,0
Інвестиційні цінні папери для подальшого продажу	1734	64409	90354	3614,5	40,3
Інвестиційні цінні папери, що утримуються до погашення	216	0	36322	-100,0	
Передоплата з поточного податку на прибуток	98	181	184	84,7	1,7
Інвестиції в дочірні та асоційовану компанію	435	433	30	-0,5	-93,1
Інвестиційна нерухомість	0	1358	579		-57,4
Приміщення, вдосконалення орендованого майна, обладнання та нематеріальні активи	2857	3956	3326	38,5	-15,9
Інші фінансові активи	238	229	490	-3,8	114,0
Інші активи	300	9585	9652	3095,0	0,7
Майно, що перейшло у власність банку як заставодержателя	6	21836	11268	363833,3	-48,4
Активи, утримувані для продажу	191	0	117	-100,0	
Всього активів	258611	205183	254805	-20,7	24,2
Зобов'язання					
Заборгованість перед НБУ	27079	18047	12394	-33,4	-31,3
Заборгованість перед банками та іншими фінансовими організаціями	4628	2667	234	-42,4	-91,2
Кошти клієнтів	177974	181133	212750	1,8	17,5
Випущені боргові цінні папери	9271	2	2	-100,0	0,0
Відстрочене зобов'язання з податку на прибуток	933	94	106	-89,9	12,8
Резерви, інші фінансові та не фінансові зобов'язання	2169	4000	4397	84,4	9,9
Субординований борг	9047	122	129	-98,7	5,7
Всього зобов'язань	231101	206065	230012	-10,8	11,6

Продовження додатку К

Капітал					
Акціонерний капітал	21257	50695	206060	138,5	306,5
Емісійний дохід	23	23	23	0,0	0,0
Внески у капітал, отримані за випущені, але не зареєстровані нові акції	0	111591	0		-100,0
Резерв переоцінки приміщень	506	783	747	54,7	-4,6
Нереалізований (збиток)/прибуток від інвестиційних цінних паперів для подальшого продажу	1421	521	-479	-63,3	-191,9
Результат від операцій з акціонером	0	9934	12174		22,5
Загальні резерви та інші фонди	1448	1619	6211	11,8	283,6
Накопичений дефіцит	2855	-176048	-199943	-6266,3	13,6
Всього капіталу	27510	-882	24793	-103,2	-2911,0
Всього зобов'язань та капіталу	258611	205183	254805	-20,7	24,2

*Примітка: складено автором на основі джерела [12]

ДОДАТОК Л

Процентні ставки по фінансових інструментах ПАТ КБ «Приватбанк»

% річних	31 грудня 2016 року				31 грудня 2017 року			
	Долари США	Гривні	Євро	Інші валюти	Долари США	Гривні	Євро	Інші валюти
Активи								
Заборгованість банків	-	-	-	-	-	16	-	-
Кредити та аванси юридичним особам	4	11	3	5	6	11	3	5
Кредити та аванси фізичним особам	15	41	15	0	15	43	16	43
Інвестиційні ЦП, наявні для продажу	-	10	-	-	5	10	2	-
Інвестиційні ЦП, що утримуються до погашення	-	-	-	-	-	10	-	-
Зобов'язання								
Заборгованість перед НБУ	-	21	-	-	-	16	-	-
Кореспондентські рахунки та депозити «овернайт» банків	10	5	6	-	1	5	-	-
Довгострокові кредити в рамках кредитних ліній, отриманих від фінансових установ	10	-	-	-	-	-	-	-
Строкові розміщення коштів банків	3	-	2	-	9	-	2	-
- поточні рахунки клієнтів	-	5	-	-	-	3	-	-
- строкові депозити юридичних осіб	11	18	5	-	1	12	4	0
- строкові депозити фізичних осіб	8	18	7	4	4	15	3	4
Випущенні боргові цінні папери	-	15	-	-	-	15	-	-
Субординований борг	-	9	-	-	-	9	-	-

*Примітка: складено автором на основі джерел [68]

ДОДАТОК М

Система організація управління ринковими ризиками у ПАТ КБ

«Приватбанк»

Складові управління	Особливості здійснення
Повноваження з управління ризиками	Право керівників ПАТ КБ «Приватбанк» 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 ПАТ КБ «Приватбанк» делегує начальникам відділень повноваження управління процесом залучення депозитів і надання кредитів. Однак відповідати за ризики діяльності відділень буде передусім сам голова правління.
Делегування повноважень з управління ризиками	Являється основним процесом, завдяки якому керівництво встановлює формальні відносини працівників. Делегування у ПАТ КБ «Приватбанк» передбачає передавання завдань і повноважень особі, яка бере на себе відповідальність за їх виконання. Загалом делегування є способом домогтися виконання частини завдань іншими працівниками.

*Примітка: складено автором на основі джерела [68].