

**МІНІСТЕРСТВО ФІНАНСІВ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ ПОДАТКОВИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ПРАВА

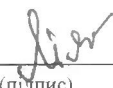
КАФЕДРА ФІНАНСОВОГО ТА ПОДАТКОВОГО ПРАВА

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

**на тему: Управління ризиками в банківському секторі України, з
урахуванням сучасного стану розвитку банківської системи**

**Здобувача вищої освіти II рівня, II курсу, ПМУ-23-1 групи,
спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування»**

**освітньо-професійна програма «Публічне управління фінансовою діяльністю держави та органів
місцевого самоврядування»**


(підпис)

Ліла Ірина Володимирівна
(прізвище, ім'я, по батькові)

Науковий керівник

(підпис)

Чайка В.В., д.ю.н., доцент
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

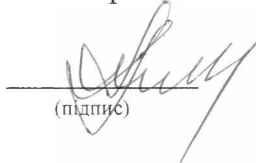
**Керівник освітньо-професійної
програми**


(підпис)

Сидоренко Олексій Миколайович, к.е.н., доцент
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

**Допущено до захисту за рішенням кафедри фінансового та податкового права
протокол від «09» січня 2025 р. № 8.**

Завідувач кафедри


(підпис)

Глух Марина Василівна, к.ю.н., професор
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

Реєстрація № 1 27.01.2025. [підпис]
(дата) (підпис відповідальної особи)

Результати перевірки до захисту 07.01.2025.
(до захисту, на доопрацювання) (дата) (підпис)

Результат захисту добре 14.02.2025. [підпис]
(оцінка) (дата) (підпис)

Голова комісії: [підпис] О.Г. Михайлова
(підпис) (ініціали, прізвище)

Члени комісії: [підпис] М.В. Глух
(підпис) (ініціали, прізвище)

[підпис] О.А. Долгий
(підпис) (ініціали, прізвище)

[підпис] А.В. Гарбінська-Руденко
(підпис) (ініціали, прізвище)

ОЦІНЮВАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

Об'єкти контролю	Діапазон оцінки в балах	Фактична кількість балів	Примітки	Дата, П.І.П.: голови комісії членів комісії, секретаря, (підписи)
ОЦІНЮВАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ КОМІСІЄЮ ПО ЗАХИСТУ				
1. Доповідь	від 0 до 10	10		1. <i>[Signature]</i> 2. <i>[Signature]</i> 3. <i>[Signature]</i> 4. <i>[Signature]</i> 5. <i>[Signature]</i>
2. Роздатковий матеріал	від 0 до 5	5		
3. Знання теоретичного та практичного матеріалу, вміння відповідати на запитання	від 0 до 25	25		
5. Апробація (участь у конференціях)	від 0 до 10			
РАЗОМ БАЛІВ	від 0 до 50	40		
ЗАГАЛЬНА КІЛЬКІСТЬ БАЛІВ	від 0 до 100	80		

ПЕРЕВЕДЕННЯ ОЦІНКИ ЗА 100-БАЛЬНОЮ ШКАЛОЮ ДО НАЦІОНАЛЬНОЇ ШКАЛИ
ТА ШКАЛИ ЄКТС

Оцінка за 100-бальною шкалою	Оцінка за шкалою ЄКТС	Оцінка за національною шкалою	Дата	П.І.П.: голови, членів комісії, секретаря, (підписи)
80	B	добре	14.02.25р.	1. <i>[Signature]</i> 2. <i>[Signature]</i> 3. <i>[Signature]</i> 4. <i>[Signature]</i> 5. <i>[Signature]</i>

АНОТАЦІЯ

Управління ризиками в банківському секторі України, з урахуванням сучасного стану розвитку банківської системи

Мета роботи полягає в розв'язанні наукового завдання щодо систематизації знань про управління ризиками у банківському секторі України, а також вироблення напрямів удосконалення системи управління ризиками національного банківського сектору з урахуванням сучасного стану розвитку банківської системи.

Завданнями роботи є:

- встановлення теоретичних засад управління ризиками в банківському секторі України;
- виокремлення видів ризиків, що виникають у банківському секторі України на сучасному етапі, та окреслити можливі напрями їх оптимізації;
- з'ясування принципів функціонування системи управління ризиками в банківському секторі України;
- аналіз структури сучасної системи управління ризиками в банківському секторі України та дати характеристику окремим її компонентам;
- розробка шляхів удосконалення системи управління ризиками в національному банківському секторі на основі вивчення зарубіжного досвіду у досліджуваній сфері.

Предметом дослідження є Управління ризиками в банківському секторі України, з урахуванням сучасного стану розвитку банківської системи.

Об'єктом дослідження є суспільні відносини в галузі управління ризиками в банківському секторі України.

Базою дослідження виступає наукова, навчальна, вітчизняна та зарубіжна література, положення про організацію системи управління ризиками в банках України та банківських групах

За результатами дослідження сформульовані висновки, які полягають у виявленні нових тенденцій щодо мінімізації ризиків у банківському секторі України, визначенні на цій основі імовірності ризику, організації управління ризиком, стратегії управління ризиком, прийомів управління ризиком. Можливість передбачати й мінімізувати ризики, пов'язані з прийняттям чи неприйняттям рішень у банківському секторі України.

Одержані результати можуть бути використані банками для вдосконалення систем управління ризиками, зокрема в оцінці кредитного ризику та розробці стратегій фінансової стабільності. Науковці та студенти можуть застосовувати дослідження для подальших робіт, а регулятори – для вдосконалення нормативної бази. Крім того, робота може стати основою для освітніх програм, тренінгів або консалтингових рішень у сфері управління ризиками.

Кваліфікаційна робота містить 55 сторінок, опис використаних джерел 32, найменувань, додатків.

Ключові слова: банки, банківська система, банківський сектор, державне управління, ризик, управління ризиком, механізм, методи, технологія.

Рік виконання кваліфікаційної роботи: 2024 рік

Рік захисту роботи: 2025 рік

ABSTRACT

Risk Management in the Banking Sector of Ukraine, Considering the Current State of the Banking System Development

The aim of this research is to address the scientific task of systematizing knowledge about risk management in the banking sector of Ukraine and developing directions for improving the risk management system of the national banking sector, considering the current state of its development.

The objectives of the research include:

- establishing the theoretical foundations of risk management in the banking sector of Ukraine;
- identifying types of risks emerging in Ukraine's banking sector at the current stage and outlining possible ways to optimize them;
- clarifying the principles of operation of the risk management system in the banking sector of Ukraine;
- analyzing the structure of the current risk management system in Ukraine's banking sector and describing its individual components;
- developing approaches to improving the risk management system in the national banking sector based on the study of international experience in the field.

The subject of the study is risk management in the banking sector of Ukraine, considering the current state of the banking system development.

The object of the study is social relations in the field of risk management in the banking sector of Ukraine.

The research is based on scientific, educational, domestic, and international literature, as well as regulations on the organization of risk management systems in Ukrainian banks and banking groups.

The conclusions highlight new trends in minimizing risks in Ukraine's banking sector, assessing the likelihood of risks, and organizing risk management, including strategies and methods of risk management. The ability to anticipate and minimize risks associated with decision-making in Ukraine's banking sector has also been identified.

The results of this study can be applied by banks to improve their risk management systems, particularly in credit risk assessment and the development of financial stability strategies. Scholars and students can utilize this research for further studies, while regulators can use it to refine the regulatory framework. Additionally, the study may serve as a basis for educational programs, training sessions, or consulting solutions in the field of risk management.

The qualification paper includes 55 pages, a list of 32 sources, and appendices.

Keywords: banks, banking system, banking sector, public administration, risk, risk management, mechanism, methods, technology.

Year of completion of the qualification paper: 2024 year.

Year of defense: 2025 year.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	11
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ В БАНКІВСЬКОМУ СЕКТОРІ УКРАЇНИ.....	14
1.1. Історичні передумови розвитку системи управління ризиками у вітчизняному банківському секторі.....	14
1.2. Поняття та мета управління ризиками в банківському секторі.....	17
1.3. Класифікація ризиків у банківському секторі та загальні підходи щодо їх оптимізації.....	20
РОЗДІЛ 2. СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ В БАНКІВСЬКОМУ СЕКТОРІ УКРАЇНИ.....	24
2.1. Принципи функціонування системи управління ризиками банку.....	24
2.2. Характеристика компонентів сучасної системи управління ризиками банку.....	30
2.3. Права, обов'язки і відповідальність суб'єктів системи управління ризиками банку.....	41
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ В НАЦІОНАЛЬНОМУ БАНКІВСЬКОМУ СЕКТОРІ.....	45
3.1. Зарубіжний досвід управління ризиками в банківському секторі та можливості його впровадження для України.....	45
3.2. Напрями підвищення прозорості в управлінні ризиками банку на сучасному етапі.....	48
ВИСНОВКИ.....	51
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	53

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Обумовлена необхідністю ефективного управління ризиками в умовах економічної нестабільності, змін у нормативно-правовій базі, розвитку цифрових технологій та впливу військової агресії, що вимагає підвищення адаптивності та стійкості банківської системи.

Всебічному дослідженню та узагальненню теоретичних аспектів управління ризиками в банківському секторі присвячені праці вітчизняних науковців: В. Мойсієнка, О. Черевка, В. Шарого, Ю. Шарова та інших. Вагомими для магістерського дослідження є наукові праці зарубіжних вчених: Л. Боссіді, Р. Чарана, Ч. Бека, К. Редхеда, С. Х'юса, Ф. Карамази, Л. Річчі, Р. Сальгадо, а також Р. Гліка, М. Хатчсона, Л. Лайвена, С. Рейнхарта та інших.

Метою дослідження є розв'язання наукового завдання щодо систематизації знань про управління ризиками у банківському секторі України, а також вироблення напрямів удосконалення системи управління ризиками національного банківського сектору з урахуванням сучасного стану розвитку банківської системи.

Для досягнення мети були поставлені **завдання**:

- встановити теоретичні засади управління ризиками в банківському секторі України;
- виокремити види ризиків, що виникають у банківському секторі України на сучасному етапі, та окреслити можливі напрями їх оптимізації;
- з'ясувати принципи функціонування системи управління ризиками в банківському секторі України;
- проаналізувати структуру сучасної системи управління ризиками в банківському секторі України та дати характеристику окремим її компонентам;

– розробити шляхи удосконалення системи управління ризиками в національному банківському секторі на основі вивчення зарубіжного досвіду у досліджуваних сфері.

Об’єкт дослідження – суспільні відносини в галузі управління ризиками в банківському секторі України.

Предмет дослідження – управління ризиками в банківському секторі України, з урахуванням сучасного стану розвитку банківської системи. Вихідні дані до роботи: наукова та навчальна література, положення про організацію системи управління ризиками в банках України та банківських групах.

Методи дослідження. Теоретична та методологічна основи дослідження передбачають необхідність обробки та узагальнення науково-практичного досвіду обґрунтування підходів щодо публічного управління мінімізацією ризиків у банківській сфері України. Під час проведення дослідження свою ефективність довели порівняльний метод і системний підхід. Досліджено теоретичні основи математичних методів прийняття рішень і прийомів практичної психології (експертні методи суб’єктивної оцінки). Застосовано багатокритеріальний підхід до оцінки ризику в банківській сфері, в якому, поряд із такими критеріями як «успіх», «невдача», «доходи», «збитки», «ймовірність» було поставлено й інші критерії, що відображають складність прийняття рішень в умовах ризику. Порівняльний аналіз особливостей сприйняття банківського ризику в країнах Заходу показав високу узгодженість оцінок ризику за використання різних технологій. Системний підхід дозволив з’ясувати базові елементи банківського ризику системи публічного управління у взаємодії зі структурними елементами публічної політики через їх внутрішню інтеграцію. Застосування методології системного аналізу не лише дозволило проаналізувати теоретико-методологічні й практичні механізми управління ризиком у банківському секторі України, а й виробити механізм управління ним.

Наукова новизна здобутих результатів полягає у виявленні нових тенденцій щодо мінімізації ризиків у банківському секторі України,

визначенні на цій основі імовірності ризику, організації управління ризиком, стратегії управління ризиком, прийомів управління ризиком. Це дає можливість передбачати й мінімізувати ризики, пов'язані з прийняттям чи неприйняттям рішень у банківському секторі України.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що положення та висновки кваліфікаційної роботи можуть застосовуватись для подальшого поглибленого теоретичного аналізу проблематики мінімізації ризиків у банківському секторі України. Окремі положення та висновки роботи можуть бути використані в практиці роботи органів публічного управління на центральному й регіональному рівнях.

Особистий внесок магістранта. Кваліфікаційна робота є самостійною науковою працею, теоретичні та прикладні результати якої отримані особисто здобувачем.

Ключові слова: банки, банківська система, банківський сектор, державне управління, ризик, управління ризиком, механізм, методи, технологія.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ В БАНКІВСЬКОМУ СЕКТОРІ УКРАЇНИ

1.1. Історичні передумови розвитку системи управління ризиками у вітчизняному банківському секторі

Управління ризиками є одним із ключових елементів забезпечення стабільності та розвитку банківської системи будь-якої країни, а в Україні, особливо в період економічних і політичних трансформацій, ця проблема набула значної актуальності. Система управління ризиками в українських банках розвивалася в умовах постійних змін, зокрема у контексті глобалізації фінансових ринків, переходу до ринкової економіки, а також через економічні та фінансові кризи, що неодноразово впливали на країну. Метою цієї роботи є дослідження історичних передумов розвитку системи управління ризиками в українському банківському секторі, а також аналіз основних етапів її становлення та удосконалення.

Після проголошення незалежності України в 1991 році країна опинилася в ситуації значної економічної нестабільності. У перші роки незалежності банківська система України перебувала в стадії становлення, а банки були змушені працювати в умовах хаотичної економічної ситуації. Першим кроком у формуванні банківської системи стало створення Національного банку України (НБУ) у 1991 році, що поклало основу для розвитку інфраструктури банківського нагляду. Однак на той час не було чітко визначених стандартів управління ризиками. Більшість банків почали свою діяльність без належного регулювання, а внутрішні механізми управління фінансовими ризиками були відсутні або слабо розвинені [14].

З початку 90-х років спостерігалася значна кількість банків, що існували без належної капіталізації, а також високий рівень інфляції, який призводив до неплатоспроможності банків. Кредитні та валютні ризики, а також загальна нестабільність банківського сектору стали серйозними

проблемами, з якими зіштовхнулися фінансові установи. В умовах відсутності чіткої нормативної бази банки працювали за принципом «довіри до менеджменту», що не дозволяло здійснювати ефективний контроль за фінансовими ризиками.

З кінця 1990-х років почався період поступового реформування банківського сектору України. Одним із основних кроків стало впровадження нових нормативних актів, які мали на меті визначення мінімальних вимог до діяльності банків, зокрема щодо управління кредитними ризиками та резервами капіталу. Перші спроби вдосконалення банківського нагляду були пов'язані із зовнішніми зобов'язаннями України перед міжнародними фінансовими організаціями, такими як Міжнародний валютний фонд (МВФ) та Світовий банк [28, ст. 52-60].

В цей період Україна розпочала адаптацію до міжнародних стандартів, зокрема до вимог Базельських угод. Запровадження Базель II, який визначав вимоги до капіталу банків, допомогло розвивати базові методи оцінки ризиків і забезпечення їхнього покриття. Протягом цього періоду в Україні почали запроваджуватися деякі міжнародні принципи управління ризиками, однак їхнє впровадження ще не було всеохоплюючим через недостатню розвиненість інфраструктури.

Зокрема, Національний банк України розробив низку нормативних актів, що ставили перед банками вимогу забезпечення достатнього рівня капіталу для покриття ризиків, а також встановлення правил з управління кредитними портфелями та валютними ризиками. Проте навіть за умов цих нормативних змін багато банків не мали ефективних внутрішніх механізмів управління ризиками, що призводило до подальших проблем у галузі.

Фінансова криза 2008 року стала визначальним моментом в історії розвитку системи управління ризиками в Україні. Світова фінансова криза, що почалася в США, спричинила значний економічний спад в Україні, внаслідок чого банківська система країни зазнала серйозних проблем. Суттєве падіння вартості активів, девальвація гривні та зростання неплатоспроможних

позичальників призвели до значних збитків для українських банків [9, ст. 25-35].

Криза 2008 року продемонструвала низьку ефективність наявних систем управління ризиками в банках України. Це стало поштовхом для вдосконалення нормативної бази та посилення нагляду з боку Національного банку України. Одним із результатів кризи стало введення більш жорстких вимог до банків щодо створення резервів для покриття кредитних та валютних ризиків, а також проведення стрес-тестування для оцінки стійкості банків до економічних шоків.

Після кризи НБУ посилив вимоги до ліквідності банків, зокрема введення обов'язкових стандартів капіталу, що відповідають міжнародним вимогам Базель III. Крім того, НБУ активно почав розробляти та впроваджувати нові механізми управління валютними ризиками та ризиками ліквідності. Зміни в регулюванні були спрямовані на підвищення прозорості банківської діяльності та зменшення впливу системних ризиків на фінансову стабільність [21, ст. 40-47].

На сьогоднішній день система управління ризиками в банківському секторі України зазнала значних змін. Одним із головних досягнень є інтеграція міжнародних стандартів в систему управління ризиками, зокрема вимог Базель III, які були адаптовані до національного законодавства. Запровадження цих стандартів сприяло посиленню капіталізації банків та підвищенню їхньої здатності реагувати на зовнішні та внутрішні фінансові шоки [2].

Крім того, важливою тенденцією є використання новітніх технологій в управлінні ризиками. Зокрема, банки активно почали впроваджувати автоматизовані системи моніторингу ризиків, які дозволяють здійснювати оперативний аналіз та прогнозування фінансових ситуацій. Завдяки розвитку ІТ-технологій стало можливим запровадження більш точних методів оцінки кредитних ризиків, зокрема через використання великих даних та алгоритмів штучного інтелекту.

Особливу увагу в останні роки привертає проблема кіберзагроз та необхідність захисту банківських даних. Кібербезпека стала важливим аспектом системи управління ризиками, оскільки зростання цифрових технологій створює нові ризики для банківської системи, зокрема в контексті хакерських атак і шахрайства. Банки впроваджують нові методи захисту даних та безпечного проведення операцій, зокрема через використання криптографії та двофакторної аутентифікації.

1.2. Поняття та мета управління ризиками в банківському секторі

Управління ризиками в банківському секторі є важливим елементом забезпечення фінансової стабільності та розвитку національної економіки. Банки, як основні учасники фінансового ринку, здійснюють широкий спектр фінансових операцій, що супроводжуються різноманітними ризиками. Враховуючи швидку глобалізацію, зростаючу фінансову інтеграцію та зміни в економічному середовищі, управління ризиками набуває все більшого значення для забезпечення безпеки та стійкості банківської системи.

Термін «управління» походить від латинського слова **administratio** — ведення справ, керівництво. У загальному значенні це система організації діяльності з метою досягнення конкретних результатів за допомогою планування, організації, контролю та прийняття рішень. Важливо зазначити, що управління включає в себе взаємодію людей, ресурсів та інформаційних потоків для досягнення поставлених цілей [1, ст. 40-47].

У контексті банківської діяльності управління має на увазі застосування наукових і практичних методів для оптимізації фінансових процесів та забезпечення ефективної роботи банківських установ. При цьому особливу увагу слід звертати на управління ризиками, що є одним з основних аспектів стабільного функціонування банку в умовах непередбачуваних змін у фінансовій системі.

Ризик — це ймовірність виникнення небажаних подій, які можуть спричинити втрати або інші негативні наслідки для організації. У

банківському секторі ризик є невід'ємною частиною діяльності банку, оскільки фінансові операції завжди мають певний ступінь невизначеності [7].

Ризики в банківському секторі можна класифікувати за різними ознаками: за джерелами виникнення, за можливими наслідками або за часом виникнення. Серед основних видів ризиків для банків виділяють:

1. Кредитний ризик - ймовірність того, що позичальник не зможе виконати свої фінансові зобов'язання.
2. Процентний ризик - ризик зміни процентних ставок, що може вплинути на прибутковість активів банку.
3. Валютний ризик - пов'язаний із коливаннями валютних курсів.
4. Ризик ліквідності - ймовірність того, що банк не зможе виконати свої короткострокові зобов'язання через відсутність достатніх ліквідних активів.
5. Операційний ризик - ризик, пов'язаний з неефективними внутрішніми процесами або помилками в операційній діяльності.

Загалом, ризики мають комплексний характер і можуть взаємно впливати один на одного, що ускладнює їх прогнозування і мінімізацію.

Управління ризиками — це процес ідентифікації, аналізу, оцінки, моніторингу та мінімізації ризиків, з якими стикається організація. У цьому контексті управління ризиками передбачає застосування набору інструментів та стратегій, спрямованих на мінімізацію ймовірності настання негативних подій або зменшення їхнього негативного впливу на діяльність організації.

Управління ризиками в банківському секторі займає особливе місце, оскільки банки є найважливішими фінансовими інститутами, що взаємодіють з великим числом інших економічних агентів, таких як підприємства, державні органи, міжнародні фінансові установи. Тому, ефективне управління ризиками є необхідною умовою для забезпечення фінансової стабільності банку та запобігання негативним наслідкам у разі настання ризикових подій [22, ст. 21].

Управління ризиками в банківському секторі — це комплекс заходів, спрямованих на забезпечення стійкості та ефективності роботи банку через

ідентифікацію, аналіз, оцінку та мінімізацію різноманітних ризиків. Ключовими компонентами цього процесу є:

1. Ідентифікація ризиків - визначення всіх можливих загроз для банку, що можуть виникнути в процесі банківської діяльності.
2. Оцінка ризиків - визначення ймовірності виникнення ризику та оцінка потенційних наслідків для банку.
3. Моніторинг ризиків - постійний контроль за змінами в зовнішньому та внутрішньому середовищі банку для виявлення нових або змінених ризиків.
4. Мінімізація ризиків - розробка стратегій та застосування заходів для зниження ймовірності або впливу ризиків. Це може включати фінансові резерви, страхування, хеджування, диверсифікацію портфеля активів тощо.

Такі заходи допомагають зберегти фінансову стабільність і довіру до банківської системи в цілому.

Метою управління ризиками в банківському секторі України є забезпечення стабільності фінансової системи та зниження ймовірності фінансових втрат, що можуть виникнути через невизначеність та коливання на ринку. Важливими складовими цієї мети є:

1. Забезпечення стабільності банківської системи - це забезпечення безперебійної роботи банків у будь-яких економічних умовах, уникнення масових банкрутств і кризових ситуацій.
2. Підвищення ефективності банківської діяльності - досягнення високих фінансових показників при мінімальних фінансових ризиках.
3. Забезпечення довіри до банківської системи - підтримка позитивного іміджу банків і довіри з боку клієнтів, інвесторів і держави.
4. Інтеграція з міжнародними фінансовими стандартами - забезпечення відповідності міжнародним стандартам управління ризиками (Базель I, II, III), що є важливою умовою для залучення іноземних інвестицій та інтеграції в глобальну фінансову систему [25, ст. 13-20].

Таким чином, мета управління ризиками в банківському секторі України полягає у зниженні ймовірності негативних наслідків для банківської системи та економіки країни загалом.

1.3. Класифікація ризиків у банківському секторі та загальні підходи щодо їх оптимізації

Банківський сектор є однією з найважливіших складових фінансової системи країни, оскільки банки виконують ключові функції в економіці, такі як кредитування, обслуговування платежів, управління фінансовими потоками тощо. Однак, банківська діяльність супроводжується різноманітними ризиками, що можуть негативно вплинути на стабільність фінансової установи. У зв'язку з цим, важливим аспектом є систематичне та ефективне управління ризиками, яке дозволяє банкам забезпечувати свою стійкість, мінімізувати можливі втрати та забезпечити оптимізацію своєї діяльності.

Ризики в банківському секторі є різноманітними і можуть виникати як через внутрішні фактори, так і через зовнішні. Загалом, ризики банківської діяльності класифікуються на кілька основних груп, залежно від їх природи та джерела виникнення.

Кредитний ризик — це ймовірність того, що позичальник або контрагент не зможе виконати свої зобов'язання перед банком в повному обсязі або вчасно. Кредитний ризик є одним з найбільших для банків, оскільки основним джерелом доходів банку є надані кредити. Кредитний ризик також включає в себе ризик дефолту та можливість зниження вартості активів через несплату боргу. Цей ризик можна зменшити через ретельну оцінку кредитоспроможності позичальників, застосування різноманітних застав і забезпечень, а також диверсифікацію кредитного портфеля.

Процентний ризик виникає через зміну процентних ставок на ринку. Оскільки банки мають значну кількість зобов'язань і активів, що мають різні процентні ставки, зміна ринкових ставок може значно вплинути на фінансові результати банку. У випадку, коли ставки зростають, доходи банку від його

активів можуть не встигати компенсувати витрати на зобов'язання. Для управління процентним ризиком банки використовують різні фінансові інструменти, такі як деривативи, хеджування процентними ставками, а також диверсифікацію портфеля [20, ст. 45-50].

Валютний ризик є ймовірністю фінансових втрат, пов'язаних із коливанням валютних курсів. Банки, що здійснюють операції в іноземній валюті, піддаються впливу змін у валютних курсах, що може вплинути на їхні фінансові результати. Для зниження валютного ризику банки використовують хеджування через валютні свопи, форвардні контракти та опціони [26, ст. 16].

Ризик ліквідності полягає в можливості того, що банк не зможе виконати свої фінансові зобов'язання через відсутність достатньої кількості ліквідних активів. Цей ризик виникає, коли зобов'язання банку більше, ніж наявні грошові кошти або активи, які можна швидко реалізувати. Для управління ризиком ліквідності банки встановлюють мінімальні вимоги до ліквідних резервів, використовують стрес-тести для визначення потенційних проблем у кризових ситуаціях.

Операційний ризик пов'язаний з помилками у внутрішніх процесах, людському факторі, технічних збоїв або зловживанням в організації. Це може включати шахрайство, помилки в обліку, проблеми з системами або процесами, що супроводжують банківські операції. Операційний ризик можна мінімізувати шляхом вдосконалення внутрішніх процедур, інвестицій у технології безпеки та навчання персоналу [24, ст. 10-14].

Репутаційний ризик виникає в разі втрати довіри до банку з боку клієнтів, партнерів або регулюючих органів. Цей ризик може виникнути через фінансові скандали, невиконання зобов'язань або проблеми з управлінням. Для мінімізації репутаційного ризику банки здійснюють прозорість у фінансовій звітності, належне корпоративне управління та дотримання етичних стандартів у діяльності [11, ст. 35].

Для ефективного управління ризиками банки використовують різноманітні методи і інструменти, що дозволяють оцінити потенційні загрози та вжити відповідних заходів.

Стрес-тестування є одним з основних методів аналізу ризиків. Це процес перевірки здатності банку витримати екстремальні, але реалістичні фінансові шоки. В результаті стрес-тестування банк може оцінити можливий вплив непередбачуваних ситуацій, таких як різке падіння ринку або зміна процентних ставок, на свою ліквідність та фінансові показники [12, ст. 88].

Аналіз чутливості дозволяє оцінити, як зміни в ключових факторах (наприклад, процентних ставках або валютних курсах) можуть вплинути на фінансові результати банку. Це допомагає визначити, які фактори можуть найбільше загрожувати стабільності банку і вжити відповідних заходів для зниження цих ризиків.

Квалітативний аналіз включає експертні оцінки та опис ризиків, в той час як кількісний аналіз базується на математичних моделях, які дозволяють виміряти ймовірність та ступінь ризику. Кількісні методи можуть включати варіаційний аналіз, моделювання на основі ймовірностей, а також використання ризикових матриць.

Оптимізація ризиків у банківському секторі передбачає застосування стратегій та прийомів, спрямованих на зменшення ймовірності виникнення негативних подій та мінімізацію їхнього впливу.

Диверсифікація активів є одним із найбільш ефективних способів зниження ризиків. Зокрема, шляхом розподілу інвестицій на різні класи активів (кредити, облігації, акції) банк може зменшити ймовірність значних втрат в разі несприятливих економічних умов.

Хеджування є методами, що дозволяють зменшити валютний та процентний ризики через використання фінансових інструментів, таких як деривативи (ф'ючерси, опціони, свопи). Ці інструменти дозволяють банкам фіксувати рівень ризиків на певному рівні, що забезпечує стабільність їхньої діяльності [5, ст. 500].

Банки встановлюють ліміти на окремі види ризиків (наприклад, максимальний розмір кредитів на одного позичальника) і створюють резерви для покриття потенційних збитків. Це допомагає контролювати ризики на ранніх етапах і знижувати ймовірність серйозних фінансових втрат.

РОЗДІЛ 2. СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ В БАНКІВСЬКОМУ СЕКТОРІ УКРАЇНИ

2.1. Принципи функціонування системи управління ризиками банку

Управління ризиками є однією з основних складових діяльності банку, оскільки саме від ефективності управлінських рішень залежить стабільність фінансової установи в умовах постійних змін економічного середовища. Банки зазнають впливу різноманітних ризиків, таких як кредитний, процентний, валютний, операційний та багато інших. Однак лише за допомогою впровадження ефективної системи управління ризиками вони можуть мінімізувати можливі збитки та забезпечити свою фінансову стабільність.

Основними складовими системи управління ризиками є принципи, на основі яких будується ця система. Принципи управління ризиками банку визначають стратегії і підходи, які дозволяють оцінити, моніторити, контролювати та зменшувати ризики. Вони є основою для формування ефективних управлінських практик та нормативних актів, що регулюють діяльність банків.

Принципи управління ризиками банку можна поділити на загальні, що визначають підходи до всієї системи управління, та специфічні, що відображають окремі аспекти управління конкретними видами ризиків.

1. Принцип комплексності. Є основним у системі управління ризиками, оскільки він передбачає, що всі ризики, з якими стикається банк, повинні бути охоплені системою управління. Цей принцип ґрунтується на розумінні того, що ризики банку не існують ізольовано один від одного. Кожен ризик може мати вплив на інші аспекти діяльності банку, що, у свою чергу, може призвести до більш серйозних наслідків.

Характеристика принципу:

- комплексний підхід до управління ризиками передбачає виявлення всіх можливих джерел ризиків, незалежно від їх типу чи масштабу;

- ризики мають бути ідентифіковані на всіх етапах діяльності банку: від кредитування до операційної діяльності та інвестиційних операцій;
- оцінка та контроль ризиків повинні проводитися в сукупності, з урахуванням їх взаємозв'язку.

Наприклад, валютний ризик, що виникає при проведенні валютних операцій, може впливати на кредитний ризик банку, якщо клієнти, що мають позики в іноземній валюті, не зможуть погасити свої борги через коливання курсу. Тому комплексне управління ризиками дозволяє уникнути ігнорування взаємозалежностей між різними ризиками і дає змогу вчасно виявити потенційні загрози для фінансової стабільності банку.

Значення для функціонування системи управління ризиками банку:

- забезпечення цілісності управлінської діяльності в умовах різноманітних ризиків;
- попередження можливих «засліплених» зон в управлінні, де можуть бути упущені важливі ризики;
- підвищення ефективності виявлення взаємозв'язків між різними видами ризиків і своєчасне реагування на них [7, ст. 26].

2. Принцип управлінського контролю. Це один з основних принципів системи управління ризиками банку, що передбачає створення чіткої структури для контролю за ризиками на всіх рівнях організації. Це означає, що в банку повинна бути визначена чітка відповідальність за управління ризиками, а також встановлені процедури для своєчасного реагування на зміни в середовищі ризиків.

Характеристика принципу:

- управлінський контроль передбачає впровадження внутрішніх регламентів та політик для оцінки та моніторингу ризиків;
- усі співробітники банку, починаючи від топ-менеджерів до операційних працівників, повинні мати чітке розуміння своєї ролі в управлінні ризиками;

- повинна бути організована система незалежного аудиту та зовнішнього контролю, що дозволяє забезпечити об'єктивність у прийнятті управлінських рішень.

Значення для функціонування системи управління ризиками банку:

- створення ефективних каналів комунікації для швидкого реагування на зміни в середовищі ризиків;
- встановлення внутрішньої системи контролю, яка дозволяє запобігти виникненню кризових ситуацій;
- забезпечення відповідності внутрішньої діяльності банку вимогам регуляторних органів і забезпечення стабільності.

Цей принцип є особливо важливим у контексті управління кредитним ризиком, оскільки банк повинен мати процедури для оцінки платоспроможності клієнтів, а також процедури для своєчасного реагування на зміну фінансового стану позичальника. Постійний моніторинг ризиків та управлінський контроль дозволяє своєчасно виявити проблеми і знизити можливі втрати [10, ст. 63].

3. Принцип прозорості. Передбачає відкритість у всіх аспектах управління ризиками та забезпечує доступ до інформації для всіх зацікавлених сторін. Це включає в себе як внутрішні аспекти банку (розуміння працівниками своїх обов'язків, чітке відображення політики управління ризиками), так і зовнішні, пов'язані з обов'язковим розкриттям інформації для регуляторних органів, акціонерів та потенційних інвесторів.

Характеристика принципу:

- прозорість вимагає від банку відкритості у питаннях оцінки та управління ризиками, а також у розкритті даних про ризики, з якими стикається банк;
- принцип передбачає регулярне та своєчасне звітування як перед внутрішніми, так і перед зовнішніми користувачами інформації.
- банк повинен забезпечити прозорість в обробці даних, які стосуються кредитних і операційних ризиків.

Значення для функціонування системи управління ризиками банку:

- прозорість допомагає підтримувати довіру з боку клієнтів, інвесторів і регуляторів.
- забезпечує відкритість щодо можливих загроз і управлінських рішень, що підвищує стабільність банку.
- підвищує ефективність взаємодії між банком і зовнішніми органами контролю, забезпечуючи своєчасне виявлення і усунення ризиків.

Прозорість є необхідною умовою для забезпечення стабільності банку в умовах високої конкуренції та економічної невизначеності. Вона допомагає виявляти проблеми на ранніх етапах і ухвалювати необхідні коригувальні рішення [19, ст. 34].

4. Принцип безперервності. Передбачає, що система управління ризиками повинна функціонувати безперервно, навіть у періоди фінансової чи економічної кризи. Це означає, що банк повинен мати резервні механізми для моніторингу ризиків і готовність до змін у зовнішньому середовищі, зокрема в умовах нестабільності.

Характеристика принципу:

- система управління ризиками повинна працювати без перерви, здійснюючи постійний моніторинг та оцінку ризиків на всіх етапах банківської діяльності;
- для забезпечення безперервності необхідно створення планів дій у разі виникнення кризових ситуацій (наприклад, планів для зниження ліквідних ризиків);
- важливим аспектом є наявність резервних ресурсів, що дозволяють банку протистояти різким коливанням на фінансових ринках.

Значення для функціонування системи управління ризиками банку:

- безперервність дозволяє банку адаптуватися до різноманітних змін зовнішнього середовища та забезпечує стійкість до кризових ситуацій;
- вона гарантує, що банківська діяльність не буде припинена навіть у періоди економічної нестабільності або фінансових потрясінь;

- принцип безперервності дозволяє зменшити ймовірність виникнення серйозних фінансових труднощів у кризових ситуаціях.

Завдяки цьому принципу, банки можуть зберігати свою фінансову стійкість навіть в умовах високого ризику [23, ст. 29].

5. Принцип ефективності. Передбачає оптимізацію використання ресурсів та засобів для досягнення максимального результату при мінімальних витратах. Цей принцип є критично важливим для забезпечення економічної доцільності банківської діяльності та мінімізації збитків, що можуть виникнути через незбалансовані або неефективні стратегії управління ризиками.

Характеристика принципу:

- принцип ефективності полягає в тому, що всі процеси та заходи, спрямовані на управління ризиками, повинні бути обґрунтованими з точки зору їх витрат і вигод. Тобто, досягнення цілей управління ризиками не повинно перевищувати фінансові можливості банку;
- всі стратегії і методи управління ризиками повинні бути вибрані так, щоб максимально зменшувати можливі збитки від ризиків при мінімальних витратах на їх реалізацію;
- важливим аспектом є впровадження технологічних інструментів, які забезпечують автоматизацію процесів оцінки та моніторингу ризиків, що дозволяє знизити витрати на їх управління без втрати якості.

Значення для функціонування системи управління ризиками банку:

- забезпечення рівноваги між мінімізацією ризиків та досягненням максимальної економічної вигоди;
- упровадження науково обґрунтованих моделей та інструментів для оптимізації управлінських процесів;
- сприяння загальній фінансовій стабільності та розвитку банку завдяки ефективному використанню наявних ресурсів.

Таким чином, принцип ефективності є одним із найважливіших елементів, що дозволяє банку не лише зменшити ризики, а й зробити свою

діяльність більш вигідною та стабільною в умовах високої конкуренції та економічної нестабільності [13, ст. 89].

6. Принцип гнучкості. Полягає в здатності системи адаптуватися до швидко змінюваних умов і коригувати свої стратегії управління ризиками відповідно до нових обставин. У сучасному економічному середовищі, яке характеризується високою динамікою змін, банкам важливо мати можливість швидко реагувати на зміни в зовнішньому і внутрішньому середовищі. Гнучкість дозволяє банкам адаптувати свої управлінські процеси під нові реалії, що допомагає мінімізувати потенційні втрати і знижує ймовірність кризових ситуацій.

Характеристика принципу:

- адаптація до змін. Принцип гнучкості означає, що банк повинен бути готовий швидко реагувати на будь-які зміни в економічному середовищі, таких як коливання на фінансових ринках, зміни в законодавчому середовищі або нові технологічні досягнення;
- забезпечення динамічної політики управління. Гнучкість передбачає, що банк повинен мати можливість змінювати свої стратегії управління ризиками залежно від нових даних або змін у зовнішньому середовищі. Це означає, що ризики повинні переглядатися регулярно, з урахуванням нових тенденцій та загроз;
- інноваційність і впровадження нових інструментів. Принцип гнучкості також передбачає здатність банку застосовувати нові інструменти та методи для оцінки і управління ризиками, що дозволяє забезпечити гнучкість у прийнятті рішень і знижує ймовірність негативних наслідків від зовнішніх змін.

Значення для функціонування системи управління ризиками банку:

- гнучкість дозволяє банкам швидко змінювати стратегії у відповідь на зовнішні економічні або політичні зміни, що підвищує їх стійкість до непередбачуваних подій;

- забезпечує можливість застосовувати нові технології для аналізу та мінімізації ризиків, що є важливим у глобалізованому фінансовому середовищі.

- знижує ризики, пов'язані з економічною нестабільністю, і дозволяє банкам зберігати конкурентоспроможність в умовах постійних змін.

Гнучкість у системі управління ризиками банку є ключовим фактором для забезпечення стійкості та адаптивності банку до будь-яких змін у зовнішньому середовищі, а також для збереження його ефективності в умовах високої невизначеності та ризиків [18, ст. 65].

Кожен з розглянутих принципів відіграє критично важливу роль у забезпеченні стабільності та ефективності банку. Вони визначають структуру і функціонування системи управління ризиками, що дозволяє банку не лише знижувати рівень ризиків, але й адаптуватися до змінних економічних умов. Без впровадження цих принципів управління ризиками банк не зможе досягти необхідної фінансової стабільності та ефективно взаємодіяти з ринками та регуляторами.

2.2. Характеристика компонентів сучасної системи управління ризиками банку

Управління ризиками є одним з ключових аспектів стабільності та розвитку будь-якого фінансового інституту, а особливо банку. На основі чіткої структури управління ризиками забезпечується ефективне виконання його основних функцій, таких як надання кредитів, управління активами і зобов'язаннями, а також мінімізація можливих втрат від фінансових і операційних ризиків. Для досягнення ефективного управління ризиками банки повинні створити та підтримувати систему, що включає організаційну структуру, культуру управління ризиками та внутрішньобанківські документи, які визначають процеси, механізми та інструменти для контролю ризиків.

Організаційна структура є основою для створення ефективної системи управління ризиками в банку. Вона забезпечує розподіл відповідальності та функцій серед різних підрозділів і рівнів управління банку. Згідно з Положенням, структура управління ризиками повинна бути чітко визначена і включати кілька ключових елементів:

Комітет з управління ризиками є органом, який здійснює стратегічне управління ризиками та забезпечує виконання політики банку щодо ризиків. Він повинний складатися з представників вищого керівництва банку, таких як генеральний директор, головний фінансовий директор, а також представників інших ключових підрозділів, таких як управління ризиками, фінансів, юриспруденції тощо. Основними функціями комітету є:

- прийняття основних рішень щодо управління ризиками;
- визначення та затвердження політики та процедур управління ризиками;
- моніторинг ефективності управління ризиками та вдосконалення існуючих стратегій [15].

Для детального виконання стратегії та політики управління ризиками в банку повинні бути створені спеціалізовані підрозділи або департаменти, які здійснюють ідентифікацію, оцінку, моніторинг та контроль різних видів ризиків. Це включає в себе:

- управління кредитними ризиками;
- управління ліквідністю;
- управління валютними та процентними ризиками;
- управління операційними та репутаційними ризиками [4, ст. 54].

Управлінці на різних рівнях банку, від топ-менеджменту до лінійних працівників, несуть відповідальність за реалізацію політики управління ризиками в межах своїх повноважень. Це означає, що на кожному рівні повинні бути впроваджені відповідні процедури для оцінки та контролю ризиків.

Організаційна структура банку є основою для забезпечення ефективного функціонування всієї системи управління ризиками. Вона визначає, як організовані взаємодії між різними підрозділами банку, хто відповідальний за управління конкретними ризиками та яким чином приймаються управлінські рішення. Від того, як структурована організація, залежить не тільки ефективність управління фінансовими та нефінансовими ризиками, а й здатність банку швидко адаптуватися до змінюваних економічних умов, що мають вплив на ризикові фактори.

Ключовим елементом організаційної структури є чіткий розподіл відповідальності за управління ризиками між різними підрозділами банку. У великих фінансових установах зазвичай є спеціалізовані підрозділи, які займаються конкретними видами ризиків, такими як кредитний, валютний, процентний, операційний ризики тощо. Наприклад, кредитний ризик контролюється спеціальними відділами, які мають у своєму розпорядженні необхідні інструменти та методи для оцінки платоспроможності позичальників, вивчення їх кредитної історії та проведення оцінки ризику на різних етапах кредитування.

Чітке визначення функцій та обов'язків кожного підрозділу дозволяє знижувати ймовірність неефективного управління та мінімізувати можливі помилки. Так, зазвичай в організаційній структурі банку виділяють функції таких ключових підрозділів, як:

- комітет з управління ризиками, який відповідає за стратегічний нагляд за всією системою управління ризиками та прийняття важливих рішень на рівні банку;
- ризик-менеджери, які спеціалізуються на різних типах ризиків і здійснюють поточний моніторинг ситуації на рівні окремих підрозділів;
- операційний підрозділ, що забезпечує безпеку і правильне функціонування внутрішніх бізнес-процесів, що знижує операційні ризики.

Організаційна структура також визначає роль вищого керівництва у процесі управління ризиками. Прийняття стратегічних рішень щодо

управління ризиками, таких як прийняття політик і стратегій управління, погодження великих інвестиційних проєктів або зовнішніх партнерств, має бути обов'язково в руках керівників на високому рівні (CEO, CFO, голови комітетів). Вони несуть загальну відповідальність за забезпечення належного рівня безпеки та стабільності банку в умовах постійних фінансових і економічних коливань.

Роль вищого керівництва є незамінною у формуванні стратегії банку щодо ризиків. Вони повинні постійно комунікувати з іншими підрозділами і управляти ними для досягнення ефективної адаптації до зовнішніх і внутрішніх змін. Важливо, щоб організаційна структура дозволяла швидко реагувати на нові ризики та кризові ситуації, пов'язані з банківською діяльністю.

Організаційна структура визначає не лише функціональний розподіл обов'язків, але й механізми взаємодії між підрозділами. Оскільки ризики, з якими стикаються банки, часто мають багатогранний характер, важливо, щоб різні підрозділи могли швидко і ефективно обмінюватися інформацією. Наприклад, при виникненні високого валютного ризику, підрозділ з управління валютними операціями повинен негайно повідомити відділ аналізу ризиків, а ті, у свою чергу, повинні проконсультувати керівництво банку щодо необхідних дій для мінімізації таких ризиків.

Таке інтегроване управління дозволяє знижувати можливість виникнення нових непередбачуваних ризиків, а також оперативно зреагувати на наявні загрози.

Важливим елементом організаційної структури є функція внутрішнього аудиту, який має за мету незалежну перевірку ефективності системи управління ризиками в банку. Внутрішній аудит дозволяє визначити слабкі місця в поточній системі управління ризиками та надає пропозиції щодо її вдосконалення. Завдяки цьому підрозділ може запобігти можливим помилкам, а також забезпечити вчасне виявлення потенційних загроз.

Організаційна структура банку також визначає механізми взаємодії з зовнішніми аудиторами та регулюючими органами, що є важливою частиною управління ризиками. Наприклад, банкам доводиться взаємодіяти з Національним банком України (НБУ), який контролює рівень достатності капіталу та має встановлені вимоги щодо управління ризиками. Зовнішні аудитори також можуть здійснювати перевірки та надавати рекомендації щодо вдосконалення внутрішньої системи контролю ризиків.

Культура управління ризиками є невід'ємною складовою частиною ефективної системи управління ризиками в банку. Вона відображає загальну атмосферу в організації щодо ставлення до ризиків, а також визначає взаємодію між різними рівнями управління і персоналом при прийнятті рішень щодо ризиків.

Культура управління ризиками передбачає, що кожен співробітник банку розуміє важливість ризиків для діяльності установи і має усвідомлене ставлення до процесів їх оцінки та контролю. Ключовими аспектами є:

- формування корпоративних цінностей, які відображають готовність банку управляти ризиками;
- залучення всіх працівників до процесу моніторингу та управління ризиками, що створює загальний консенсус щодо важливості цієї проблеми;
- впровадження навчальних програм для персоналу з питань управління ризиками.

Для підтримки ефективної культури управління ризиками важливо забезпечити прозорість та чітку комунікацію ризиків в межах організації. Це включає:

- своєчасне інформування всіх рівнів управління про наявні ризики;
- регулярні обговорення та аналіз ризиків на засіданнях з керівництвом;
- відкритість до змін і виявлення потенційних загроз.

Банки повинні активно впроваджувати ініціативи, спрямовані на формування та підтримку культури управління ризиками. Це можуть бути різноманітні стратегії, такі як:

- проведення тренінгів та семінарів для співробітників щодо управління ризиками;
- оцінка моральної відповідальності працівників за їхній внесок у мінімізацію ризиків;
- мотивування працівників через систему премій і бонусів, яка враховує ефективність управління ризиками [27, ст. 45-59].

Культура управління ризиками є ключовим елементом, що визначає, наскільки ефективно організація управляє своїми ризиками. Вона включає в себе не лише набір формальних процедур і політик, а й загальну атмосферу в організації, ставлення до ризиків на всіх рівнях управління, взаємодію між співробітниками та наявність чіткої стратегії щодо ризиків, яку підтримує весь персонал банку. Без належно сформованої культури управління ризиками банк не зможе адекватно реагувати на ризики, що виникають у процесі його діяльності, що може призвести до серйозних фінансових втрат та навіть до банкрутства.

Культура управління ризиками — це спільна цінність та поведінкові норми, які формується в організації та сприяють правильному сприйняттю, оцінці та реагуванню на ризики. Вона охоплює не лише формальні правила і політики, а й неформальні аспекти, такі як ставлення до ризиків, готовність приймати їх, а також спільні звички й практики, які формуються у процесі щоденної роботи.

Культура управління ризиками не повинна бути обмежена лише вищим керівництвом або спеціалізованими підрозділами. Вона повинна пронизувати всі рівні організації — від топ-менеджерів до рядових співробітників. Кожен працівник банку повинен усвідомлювати, що його діяльність пов'язана з певними ризиками, і в разі їх неправильного управління можуть виникнути негативні наслідки для всього банку.

Крім того, важливо, щоб організаційна культура заохочувала виявлення ризиків на ранніх етапах і надавала можливість оперативно з ними боротися. Якщо в банку відсутня культура управління ризиками, співробітники можуть бути не готовими до виявлення потенційних загроз і можуть не звертати уваги на сигнали про наявність проблем. Це може призвести до серйозних наслідків для організації.

Формування культури управління ризиками включає в себе постійне навчання співробітників. Банки повинні організовувати регулярні тренінги та курси для своїх працівників, що стосуються ідентифікації, оцінки та контролю ризиків. Чим краще працівники розуміють, як працює система управління ризиками, тим більша ймовірність того, що вони зможуть швидко і правильно реагувати на зміни в економічному середовищі або в їхній сфері діяльності.

Навчання повинно охоплювати як технічні аспекти ризик-менеджменту (методи оцінки ризиків, використання інструментів хеджування тощо), так і питання етики та поведінки в умовах ризику. Важливо, щоб співробітники розуміли, що управління ризиками — це не лише набір процедур, а й відповідальність за прийняття обґрунтованих рішень.

Корпоративне управління є невід'ємною частиною культури управління ризиками. Стратегічні рішення щодо управління ризиками мають бути узгоджені з загальною стратегією банку і здійснюватися відповідно до корпоративної політики та цінностей. Якщо керівництво не визначає чітких стратегічних напрямків або не приділяє належної уваги управлінню ризиками, то існує ймовірність того, що культура управління ризиками в банку буде неефективною.

Важливим аспектом є також наявність зворотного зв'язку між керівництвом та підрозділами, які безпосередньо займаються управлінням ризиками. Комунікація має бути відкритою та ефективною, а керівництво повинно надавати необхідну підтримку підрозділам для реалізації ризик-менеджменту. Це дозволяє не лише вдосконалювати існуючі практики, а й швидко реагувати на нові ризики.

Культура управління ризиками вимагає високого рівня прозорості у всіх процесах і взаємодіях. Відкритість в управлінні ризиками дозволяє зменшити невизначеність і побудувати довіру серед співробітників, партнерів і клієнтів банку. Підвищення прозорості в управлінні ризиками включає в себе чітке інформування персоналу про ризики, що можуть виникнути, а також надання необхідних інструментів для їх моніторингу і зниження.

Прозорість не тільки підтримує ефективне функціонування організації, а й сприяє більшій стійкості банку перед зовнішніми впливами, такими як економічні коливання або зміни в законодавстві. Це є важливим фактором для побудови позитивного іміджу банку і забезпечення стабільного фінансового результату.

Лідерство в банку має критичне значення для формування та підтримки культури управління ризиками. Топ-менеджери повинні бути активними учасниками цього процесу, демонструючи приклад для інших співробітників. Лідери повинні сприяти інтеграції управління ризиками в усі аспекти банківської діяльності та забезпечувати відповідність політик управління ризиками корпоративним цілям.

Приклад лідерів мотивує співробітників до активної участі в процесах управління ризиками і забезпечує загальну налаштованість на важливість цих процесів для організації. Крім того, лідери повинні постійно підтримувати діалог із співробітниками з питань ризиків і розробляти ініціативи для покращення культури управління ризиками. [6, ст. 34-40].

Внутрішньобанківські документи є важливим елементом для організації системи управління ризиками. Вони визначають основні процедури, політики, стандарти та інструменти для ідентифікації, оцінки та управління ризиками. Згідно з Положенням, банки повинні мати такі основні документи:

1. Політика управління ризиками. Це основний документ, що визначає принципи і підходи до оцінки та мінімізації ризиків. Вона повинна

охоплювати всі аспекти діяльності банку і бути затверджена на найвищому рівні управління. Політика повинна включати:

- загальні принципи управління ризиками;
- визначення ключових видів ризиків, які можуть виникнути;
- стратегічні підходи до мінімізації ризиків;
- відповідальність за управління ризиками на всіх рівнях банку.

2. Процедури оцінки та моніторингу ризиків. Ці документи описують методи та інструменти, які використовуються для оцінки та моніторингу ризиків. Вони мають бути чіткими і детальними, щоб усі працівники знали, як проводити аналіз ризиків і як реагувати на зміну їх рівня.

Процедури включають:

- стандарти для оцінки фінансових, кредитних, операційних та інших видів ризиків;
- інструменти для проведення регулярних перевірок та аудитів;
- звітність для забезпечення прозорості управління ризиками.

3. Плани дій у разі кризових ситуацій. Документи повинні містити плани дій на випадок, якщо ризики виходять за межі прийнятного рівня. Вони повинні включати стратегії для швидкого реагування на кризові ситуації, такі як фінансова нестабільність або операційні порушення.

4. Інші внутрішньобанківські документи. Внутрішньобанківські документи — це різноманітні нормативно-правові акти, інструкції, положення, методичні рекомендації, що регулюють усі аспекти діяльності банку, в тому числі управління ризиками. Ці документи описують порядок управління ризиками, визначають відповідальних осіб і органи за прийняття рішень, а також забезпечують відповідність внутрішніх процесів нормативно-правовим вимогам.

До інших важливих документів відносяться:

- регламенти, що визначають процедури управління ризиками на окремих рівнях банку;

- інструкції, які пояснюють, як повинні діяти працівники при виявленні конкретних ризиків;
- звіти з оцінки ризиків, які повинні регулярно подаватися вищому керівництву.

Внутрішньобанківські документи є важливою складовою частиною системи управління ризиками в банках, оскільки вони визначають порядок, принципи та методи виявлення, оцінки, контролю і мінімізації ризиків. Правильно сформульовані та чітко імplementовані внутрішні нормативно-правові акти забезпечують не тільки відповідність банку вимогам регуляторів, але й ефективну реалізацію політики управління ризиками на всіх рівнях банківської організації.

Це документи, які вказують на загальний підхід до управління ризиками і визначає стратегічні пріоритети банку, що сприяє формуванню єдиної політики у всіх структурних підрозділах.

Положення і внутрішні інструкції визначають, як саме проводиться оцінка та моніторинг ризиків у банку. Ці документи забезпечують співробітників чіткими інструкціями для виявлення та класифікації ризиків, а також для визначення кроків, які необхідно вжити для їх нейтралізації або зниження впливу. Наприклад:

- для кредитного ризику можуть бути визначені процедури перевірки позичальників на предмет платоспроможності, документи, що підтверджують доходи, кредитні історії та інше.
- для валютного ризику можуть бути впроваджені внутрішні інструкції, які детально описують, як здійснюється моніторинг валютних позицій банку та як банки повинні хеджувати валютні ризики.

Важливою частиною є те, що ці процедури повинні бути регулярними та оновлюваними, щоб адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі, фінансових умовах і нормативно-правовому регулюванні.

Правильна організація внутрішніх документів дає можливість контролювати дотримання політики управління ризиками на всіх рівнях

організації. Банки часто розробляють детальні інструкції для працівників, які допомагають забезпечити дотримання внутрішніх стандартів і процедур, а також забезпечують ефективну взаємодію між різними підрозділами для своєчасного реагування на ризики.

Це дозволяє банку не лише забезпечити відповідність внутрішніх процесів, але й вчасно виявляти слабкі місця в системі та приймати заходи для їх удосконалення.

Внутрішні документи банку є основою для його взаємодії з регулюючими органами, такими як Національний банк України (НБУ) та інші контролюючі органи. Зазвичай такі документи перевіряються під час зовнішніх аудитів, а також у разі перевірок регуляторами. Тому банкам необхідно забезпечити, щоб усі політики та процедури відповідали вимогам чинного законодавства та нормативних актів.

Зовнішні аудитори можуть здійснювати перевірку того, наскільки ефективно внутрішні документи використовуються для управління ризиками, чи дотримуються відповідні стандарти та вимоги, а також наскільки чітко в банку розуміють свою стратегію щодо ризиків і готові до реагування на різноманітні загрози.

Правильно розроблені і впроваджені внутрішньобанківські документи допомагають досягти високої ефективності управління ризиками, оскільки:

- визначають конкретні алгоритми дій у разі виникнення непередбачуваних ситуацій;
- створюють чіткі правила для співробітників і структурних підрозділів, що дозволяє забезпечити безпеку фінансових операцій;
- знижують ймовірність прийняття непопулярних або надмірно ризикованих рішень, які можуть призвести до фінансових втрат або пошкодження репутації банку.

2.3. Права, обов'язки і відповідальність суб'єктів системи управління ризиками банку

Управління ризиками є критичним елементом функціонування будь-якого фінансового інституту, особливо в умовах сучасної економіки, що характеризується високою невизначеністю та швидкими змінами на фінансових ринках. Банки, як ключові учасники фінансової системи, повинні мати ефективну систему управління ризиками для забезпечення своєї стабільності та довіри клієнтів і регуляторів. Усі елементи системи управління ризиками повинні бути чітко структуровані, а також передбачати відповідальність та повноваження різних суб'єктів, що беруть участь у цьому процесі.

Суб'єкти системи управління ризиками банку.

1. Рада банку. Рада банку є органом, який несе стратегічну відповідальність за діяльність фінансової установи, включаючи управління ризиками. Згідно з нормативними документами, Рада банку здійснює загальний контроль за організацією і функціонуванням системи управління ризиками та має право приймати рішення, що стосуються визначення основних напрямів діяльності банку, зокрема, щодо управління кредитними, валютними, процентними ризиками тощо.

Рада банку має такі права:

- затвердження стратегії управління ризиками;
- призначення членів комітетів з управління ризиками;
- перевірка ефективності політики управління ризиками;
- ухвалення основних рішень щодо ризиків, які можуть вплинути на стабільність банку.

Обов'язки Ради банку включають:

- оцінка та затвердження плану управління ризиками;
- нагляд за виконанням стратегічних рішень щодо управління ризиками;
- затвердження політик управління основними видами ризиків.

Відповідальність Ради банку полягає в тому, що її члени мають забезпечити своєчасну і належну оцінку всіх ризиків, що можуть виникнути в результаті банківських операцій, а також контролювати виконання відповідних заходів з їх мінімізації.

2. Комітет ради банку з управління ризиками. Комітет ради банку з управління ризиками є спеціалізованим органом, який виконує функції контролю за управлінням ризиками в межах банку. Це не постійний орган і він працює на основі повноважень, наданих Радою банку.

Правами комітету є:

- оцінка та затвердження процесів і процедур управління ризиками;
- визначення лімітів ризиків і обмежень для діяльності банку;
- підготовка рекомендацій для Ради банку щодо змін в управлінні ризиками.

Обов'язки Комітету включають:

- аналіз звітів про ризики;
- нагляд за впровадженням та дотриманням політик з управління ризиками;
- проведення регулярних засідань для розгляду питань управління ризиками та підготовка відповідних рекомендацій для Ради банку.

Відповідальність Комітету з управління ризиками полягає в тому, щоб своєчасно виявляти потенційні загрози та пропонувати заходи щодо їх усунення або мінімізації.

3. Правління банку. Здійснює поточне управління діяльністю банку, включаючи реалізацію стратегії управління ризиками, затвердженої Радою банку. Правління забезпечує практичне виконання рішень, прийнятих на рівні Ради банку і Комітету з управління ризиками.

Серед прав Правління банку:

- виконання політики управління ризиками на практиці;
- розробка і впровадження внутрішніх процедур для контролю та оцінки ризиків;

- визначення і розподіл відповідальності за управління ризиками серед працівників банку.

Обов'язки Правління банку полягають у забезпеченні ефективної роботи банку в умовах різноманітних ризиків, впровадженні заходів для їх мінімізації та постійному моніторингу результатів ризик-менеджменту.

Відповідальність Правління полягає в тому, щоб оперативно вживати необхідних заходів для усунення чи зниження ризиків, що можуть призвести до серйозних фінансових наслідків.

4. Кредитний комітет. Є органом, відповідальним за прийняття рішень щодо надання кредитів та управління кредитним ризиком. Він забезпечує відповідність кредитної політики банку чинному законодавству і внутрішнім стандартам.

Правами кредитного комітету є:

- рішення щодо видачі кредитів клієнтам;
- визначення лімітів кредитування для конкретних позичальників або груп клієнтів;
- оцінка ризиків, пов'язаних із кредитуванням.

Обов'язки кредитного комітету включають:

- оцінка фінансової спроможності позичальників;
- визначення кредитних умов та лімітів;
- підготовка звітів та рекомендацій для Правління та Ради банку.

Відповідальність кредитного комітету полягає в тому, щоб своєчасно виявляти ризики кредитування та приймати рішення, які мінімізують їх негативний вплив на фінансову стійкість банку [29].

Однією з основних проблем у сфері управління ризиками є відсутність чіткої координації між різними підрозділами банку. Це може призвести до неефективного виявлення та мінімізації ризиків, а також до зниження загальної стабільності фінансової установи.

Іншою проблемою є відсутність належної підготовки та навчання працівників щодо управління ризиками. Відсутність кваліфікованих кадрів

може призвести до помилок у прогнозуванні та оцінці ризиків, що в свою чергу збільшує ймовірність негативних фінансових наслідків.

Також варто звернути увагу на те, що внутрішня документація та процеси в деяких банках можуть не відповідати новітнім вимогам регуляторів, що створює додаткові труднощі для системи управління ризиками.

РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ В НАЦІОНАЛЬНОМУ БАНКІВСЬКОМУ СЕКТОРІ

3.1. Зарубіжний досвід управління ризиками в банківському секторі та можливості його впровадження для України

Управління ризиками є важливою складовою банківського бізнесу, яка дозволяє знижувати ймовірність фінансових втрат, забезпечуючи стабільність і конкурентоспроможність банківської установи. Враховуючи глобалізацію фінансових ринків, сучасні банківські установи повинні орієнтуватися на міжнародні стандарти управління ризиками, щоб залишатися ефективними в умовах нестабільної економічної ситуації. Оскільки Україна активно прагне до євроінтеграції, аналіз зарубіжного досвіду управління ризиками є надзвичайно актуальним для вивчення можливостей адаптації кращих практик у національній банківській системі.

Європейський Союз має розвинену систему регулювання банківських ризиків, яка ґрунтується на вимогах, установлених такими органами, як Європейський центральний банк (ЄЦБ), Європейський орган з цінних паперів та ринків (ESMA) та Європейська комісія. Основним нормативним документом є Регламент ЄС № 575/2013, що визначає вимоги до капіталу, ліквідності та управління ризиками в банківській сфері [16].

Управління ризиками в банках ЄС спрямоване на виявлення, оцінку, моніторинг та зниження ризиків, зокрема, кредитного, ліквідного, операційного та ринкового ризиків. Банки зобов'язані створювати внутрішні системи управління ризиками, проводити стрес-тестування та регулярно звітувати про результати цих тестів регуляторам.

Крім того, важливою складовою є система збереження капіталу, що дозволяє банкам бути стійкими навіть у випадку виникнення серйозних фінансових потрясінь. Усі ці заходи допомагають зменшити ризик для

економіки ЄС у цілому та створюють стабільне середовище для розвитку банківської діяльності [30].

Організація FATF (Financial Action Task Force), яка працює над питаннями протидії відмиванню коштів та фінансуванню тероризму, розробила рекомендації, що стосуються управління ризиками в банківській сфері. Вони вимагають від банків розробки внутрішніх механізмів для ідентифікації та оцінки ризиків, особливо в контексті міжнародних транзакцій та операцій з клієнтами, що можуть бути пов'язані з високим рівнем ризику.

Фінансові установи повинні проводити належну перевірку клієнтів (KYC — Know Your Customer), застосовувати політики для визначення високоризикових клієнтів і операцій, а також впроваджувати ефективні методи управління ризиками для запобігання шахрайству та фінансуванню тероризму.

Згідно з рекомендаціями FATF, кожен банк повинен мати систему моніторингу ризиків, що забезпечує виявлення та управління потенційно небезпечними транзакціями на ранніх етапах. Всі ці заходи створюють сприятливе середовище для стабільності фінансових систем і зменшують ймовірність фінансових криз [29].

Німеччина та Франція є лідерами в ЄС в сфері управління банківськими ризиками. Окрім загальних європейських стандартів, ці країни мають свої національні правила, що регулюють управління ризиками.

У Німеччині важливу роль у системі управління ризиками відіграють Банківський нагляд і Федеральний нагляд за фінансовими послугами (BaFin). BaFin відповідає за забезпечення фінансової стабільності та нагляд за дотриманням вимог до капіталу і ліквідності банків. Франція також має розвинену систему нагляду, а також розробила власні підходи до оцінки кредитних та ринкових ризиків.

У цих країнах активно застосовуються методи стрес-тестування, моніторинг ризиків на національному та міжнародному рівнях, а також

вживаються заходи щодо управління кредитними ризиками через диверсифікацію портфелів.

Федеральна резервна система США (ФРС) є центральним банком, який здійснює моніторинг та управління ризиками на рівні фінансових установ у країні. Вона має власні нормативи, що регулюють управління ризиками, які є обов'язковими для виконання комерційними банками. Ці стандарти включають вимоги до капіталу, ліквідності, стрес-тестування та управління кредитними ризиками.

Одним з основних інструментів управління ризиками є система оцінки стійкості банків до стресових ситуацій. Ця система дозволяє банкам оцінювати потенційні фінансові втрати та визначати необхідні резерви капіталу для мінімізації ризиків. Важливими аспектами є також вимоги до внутрішніх процедур і стандартів для ідентифікації ризиків та створення стратегій їх зниження [31].

Державна політика щодо управління ризиками в США надає велику увагу таким аспектам, як захист від відмивання грошей і фінансування тероризму. Оскільки США активно співпрацюють з FATF, їх банківський сектор суворо дотримується міжнародних стандартів, що включають принципи ідентифікації ризиків і забезпечення фінансової прозорості [32].

Україна, прагнучи до інтеграції в ЄС, повинна впроваджувати найкращі практики управління ризиками з Європи та США. Система управління ризиками в Україні повинна відповідати сучасним вимогам міжнародних стандартів, зокрема, рекомендаціям FATF.

Основні можливості для України:

- адаптація європейських стандартів управління ризиками, зокрема, в частині управління кредитними, ринковими та операційними ризиками;
- впровадження механізмів стрес-тестування та створення систем моніторингу ризиків на рівні Національного банку України;

- розвиток внутрішніх процедур перевірки клієнтів та фінансових операцій для запобігання шахрайству і фінансуванню тероризму, відповідно до рекомендацій FATF.

Зарубіжний досвід управління ризиками в банківському секторі, зокрема в ЄС та США, є надзвичайно корисним для України в контексті євроінтеграції та глобалізації фінансових ринків. Українські банки можуть застосовувати міжнародні практики управління ризиками, щоб знизити ймовірність виникнення фінансових криз та забезпечити стабільність національної економіки. Врахування міжнародних стандартів і рекомендацій FATF допоможе Україні інтегруватися в глобальну фінансову систему та зміцнити свою банківську сферу.

3.2. Напрями підвищення прозорості в управлінні ризиками банку на сучасному етапі

Управління ризиками в банківському секторі є надзвичайно важливою складовою діяльності фінансових установ, оскільки банки виконують важливу роль у забезпеченні економічної стабільності. Підвищення прозорості в управлінні ризиками є одним із ключових факторів, що сприяють зміцненню довіри до банківської системи, покращенню фінансової стабільності та підтримці інвестиційної привабливості банків. У цей час, коли банківська система України стикається з численними викликами, важливо знайти ефективні шляхи для оптимізації управління ризиками, що підвищать її прозорість і ефективність.

Важливими аспектами підвищення прозорості є як внутрішні процеси банків, так і зовнішні фактори, такі як законодавчі зміни, стандарти звітності, а також використання сучасних технологій для моніторингу ризиків.

Управління ризиками в банківському секторі передбачає ефективну ідентифікацію, вимірювання, моніторинг і контроль різноманітних ризиків, зокрема кредитного, ринкового, ліквідного та операційного. Кожен тип ризику

має свої особливості, що вимагають різних підходів до їхнього управління та мінімізації.

Основні принципи управління ризиками включають збалансованість між ризиком і прибутковістю, чітке визначення відповідальності за управління ризиками на всіх рівнях банку, а також системність у підходах до їхнього управління. Прозорість є одним із ключових принципів, оскільки вона забезпечує доступність необхідної інформації для усіх зацікавлених сторін, включаючи акціонерів, клієнтів та регуляторів.

Низька прозорість в управлінні ризиками банку може бути пов'язана з недостатньою стандартизацією процесів управління ризиками та недосконалістю законодавчої бази, яка регулює ці питання. В Україні досі існують проблеми з ефективністю національних стандартів у порівнянні з міжнародними.

Часто банки не розкривають повноцінно інформацію щодо управління ризиками. Це може бути результатом слабкої внутрішньої звітності, недостатнього контролю з боку керівництва або просто відсутності вимог до регулярної публікації звітів про стан ризиків у банку.

Недостатньо розвинені інформаційні технології в Україні також можуть впливати на прозорість управління ризиками. В умовах, коли більшість банків використовують застарілі системи моніторингу, труднощі з оцінкою та аналізом ризиків стають більш очевидними [33].

Для досягнення високої прозорості в управлінні ризиками важливим кроком є удосконалення законодавчої та нормативної бази. На сьогодні Україні слід звернути увагу на європейські стандарти, зокрема на такі документи, як Basel III, що встановлюють вимоги до прозорості банківських операцій і управління ризиками. Введення чітких вимог до публічного розкриття інформації про ризики та їхній вплив на банківську діяльність дозволить забезпечити необхідну прозорість для регуляторів, клієнтів і акціонерів.

Сучасні технології є важливим елементом підвищення прозорості в управлінні ризиками. Використання інформаційних систем для моніторингу та аналізу ризиків дозволяє знизити ймовірність людських помилок і підвищити оперативність у прийнятті рішень. Впровадження штучного інтелекту і великих даних у процеси управління ризиками дозволить банкам більш ефективно прогнозувати та управляти потенційними загрозами.

Одним із важливих аспектів є підвищення ефективності внутрішньої звітності, що дозволяє керівництву банку оперативно оцінювати стан ризиків та вчасно приймати необхідні заходи. Це включає в себе створення більш чітких індикаторів ризиків, регулярну оцінку ризиків та звітування про них акціонерам і регуляторам.

Одним із головних напрямів є формування культури управління ризиками на всіх рівнях банку. Це передбачає навчання співробітників банку з питань ідентифікації, оцінки та управління ризиками, а також створення системи мотивації, яка забезпечить ефективну реалізацію ризик-менеджменту.

Регулятори повинні посилити контроль за банківською діяльністю, зокрема шляхом впровадження більш чітких вимог до звітності банків і підвищення стандартів фінансової прозорості. Регуляторні органи мають активніше працювати над забезпеченням відповідності національних банків міжнародним стандартам у сфері управління ризиками.

Підвищення прозорості в управлінні ризиками банку є необхідною умовою для стабільного розвитку банківської системи України. Враховуючи сучасні виклики та потреби євроінтеграції, важливо запровадити комплекс заходів, які включають удосконалення законодавства, розвиток інформаційних технологій, покращення внутрішньої звітності та посилення контролю з боку регуляторів. Втілення цих кроків сприятиме створенню більш прозорого, ефективного та стійкого фінансового середовища, що буде сприяти не тільки розвитку банківського сектора, а й загальному економічному зростанню країни.

ВИСНОВКИ

У роботі детально досліджено основи управління ризиками, що включають ідентифікацію, оцінку, моніторинг і мінімізацію фінансових та операційних ризиків. Теоретична частина базується на міжнародних стандартах, таких як Базель III, а також на адаптованих для українських реалій підходах. Особливу увагу приділено важливості інтеграції управління ризиками в стратегію банку, що передбачає участь усіх структурних підрозділів у процесах управління та регулярну оцінку ризиків через стрес-тестування. Це дозволяє банкам своєчасно реагувати на можливі загрози та мінімізувати потенційні втрати.

На основі дослідження виявлено основні види ризиків, що впливають на стабільність банківського сектору України: кредитний, валютний, ліквідності, операційний, а також ризики, пов'язані з регулюванням та зовнішньоекономічними умовами. Кожен з цих ризиків має специфічні характеристики, що вимагають окремих стратегій управління. Пропонуються напрями оптимізації таких ризиків, як удосконалення системи управління кредитними ризиками через розробку більш точних моделей оцінки позичальників, поліпшення механізмів валютного хеджування та використання інноваційних технологій для автоматизації операційних процесів, що знижує людський фактор як джерело помилок.

Система управління ризиками в банках України базується на кількох принципах: комплексність, прозорість, своєчасність і ефективність. Проте на практиці багато банків не повною мірою впроваджують ці принципи, що знижує ефективність управління ризиками. Пропонується посилити інтеграцію внутрішнього контролю, аудиту та відділів управління ризиками, а також створити єдину інформаційну платформу для моніторингу всіх типів ризиків у реальному часі. Важливою умовою є регулярне проведення стрес-тестів для оцінки впливу зовнішніх шоків на банківську систему та можливість швидкої адаптації до змін.

Структура системи управління ризиками в банках України є в цілому відповідною до міжнародних стандартів, однак існують значні відмінності в її застосуванні в різних фінансових установах. Високий рівень централізації управління ризиками в деяких банках може призвести до затримок у прийнятті рішень або до недостатньої адаптації до змінних умов. Пропонується впровадження більш гнучких підходів до розподілу обов'язків, де кожен підрозділ банку активно співпрацює з іншими у процесі управління ризиками. Це дозволить підвищити оперативність у виявленні і реагуванні на потенційні загрози, а також поліпшить моніторинг та контроль.

Проаналізовано зарубіжний досвід управління ризиками в банківському секторі, зокрема, практики, що включають посилення вимог до капіталу, впровадження стрес-тестування та використання сучасних технологій для прогнозування та моніторингу ризиків. Виявлено, що багато європейських країн активно застосовують методи інтеграції ризик-менеджменту в стратегічне управління банком та використовують прозорі механізми для оцінки фінансових ризиків. Для України важливо адаптувати ці практики, зокрема в частині підвищення прозорості в управлінні ризиками, використовуючи сучасні інструменти для більш ефективного моніторингу та управління ризиками на всіх рівнях банку. Запровадження таких підходів дозволить підвищити довіру до банківської системи та забезпечити її стабільність у довгостроковій перспективі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Анісімова О. Управління ризиками в банківському секторі України: теоретичні та практичні аспекти. Київ, 2022. 51 с.
2. Базельський комітет з банківського нагляду. Базель III: Перегляд стандартів капіталу та ліквідності, 2020. URL: <https://www.bis.org> (дата звернення 28.01.2025).
3. Базельський комітет з банківського нагляду. Базель III: Перегляд стандартів капіталу та ліквідності, 2021. URL: <https://www.bis.org> (дата звернення 28.01.2025).
4. Гусев А. О. Кредитні ризики в банках: методи аналізу і управління. Житомир. 2018, 54 с.
5. Долан Е. Дж. та ін. Гроші, банківська справа та грошово-кредитна політика. Пер. з англ. В. Лукашевича та ін. / За заг. ред. В. Лукашевича. К. 2018. 500 с.
6. Єрмолаєва А. В. Фінансові ризики в умовах глобалізації: виклики і можливості для банківського сектору. Фінансовий менеджмент, Київ, 2021. 34-40 с.
7. Іванов С. Кредитний ризик та його управління в банківській діяльності. Київ, 2021. 26 с.
8. Про банки і банківську діяльність: Закон України від 07.12.2000 р. № 2121-III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2121-14#Text> (дата звернення 28.01.2025).
9. Корнієнко В. Вплив світової фінансової кризи на економіку України та банківський сектор. Фінансовий сектор України, Київ, 2009. 25-34 с.
10. Коваленко Н. Принципи управління ризиками в банках. Харків, 2022. 63 с.
11. Кожанова Л. Репутаційний ризик в банківській діяльності: теорія та практика. Одеса, 2020. 89 с.

12. Кочетова Л. Методи стрес-тестування в банках. Журнал фінансового контролю. Харків, 2022. 88-92 с.
13. Лук'яненко В. Ефективність управління банківськими ризиками. Харків: Видавництво "Економіка", Львів, 2021. 89 с.
14. Національний банк України. Стратегія розвитку банківського сектору, 2023. URL: <https://bank.gov.ua/ua/about/develop-strategy/develop-strategy2023> (дата звернення 28.01.2025).
15. Про затвердження Положення про організацію системи управління ризиками в банках України та банківських групах: Постанова Правління Національного банку України від 11.06.2018 № 64. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0064500-18#Text> (дата звернення 28.01.2025).
16. Нормативно-правова база управління ризиками в Україні, 2023. URL: https://bank.gov.ua/ua/legislation/Resolution_11062018_64 (дата звернення 28.01.2025).
17. Регламент Європейського Парламенту і Ради (ЄС) № 575/2013 від 26 червня 2013 р. про пруденційні вимоги для кредитних установ та про внесення змін до Регламенту ЄС № 648/2012. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_043-13#Text (дата звернення 28.01.2025).
18. Степаненко П. Гнучкість в управлінні ризиками банків. Львів, 2021. 65 с.
19. Сидоренко М. Управлінський контроль у банківському секторі, Одеса, 2020. 34 с.
20. Стратегія управління ризиками, Київ, 2024. URL: <https://static.privatbank.ua/files/0000003705874235.pdf> (дата звернення 28.01.2025).
21. Тарасова Н. Еволюція наглядових функцій Національного банку України: вплив на фінансову стабільність. *Економіка України*. 2018. №9(2). 40-47 с.

22. Тарасова Н. Фінансові ризики та їх управління в банках: методологія та практичні підходи. Харків, 2019. 21 с.
23. Тарасова Н. Безперервність системи управління ризиками банку. Київ, 2020. 29 с.
24. Технології управління операційними ризиками в банках. Економічний науковий журнал. Київ, 2018. 10-14 с.
25. Урман В. Моделі оцінки ризиків в банківському секторі: світовий досвід та перспективи для України. *Економіка України*. 2020. № 10(56). 13-20 с.
26. Урман В. Аналіз валютних ризиків банків в Україні. Київ, 2021. 36 с.
27. Шевченко А. В., Бойко О. М. Кризові управлінські ситуації в банках: аналітика і адаптивність. Вісник Національного банку України. Київ, 2021. 45-59 с.
28. Шишка С. Міжнародні стандарти регулювання банківських ризиків: аналіз досвіду для України. Економіка та держава. Київ, 2017. 52-60 с.
29. European Central Bank: Risk Management in Banks. European Central Bank.
30. FATF Recommendations on Anti-Money Laundering and Countering the Financing of Terrorism. Financial Action Task Force.
31. Federal Reserve System - The Supervision and Regulation of Financial Institutions.
32. "Financial Risk Management: A Practitioner's Guide to Managing Market and Credit Risk" by Steve L. Allen. Wiley, 2019.