

## ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

УДК 338.242.2: 330.131.7: 65.012.12

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/179-5>**Добровольська Е. В.**кандидат економічних наук, доцент,  
Заклад вищої освіти «Подільський державний університет»  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8965-7540>**Покотильська Н. В.**кандидат економічних наук, доцент,  
Заклад вищої освіти «Подільський державний університет»  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3163-2900>**Dobrovolska Ella, Pokotylska Nataliia**  
Higher Educational Institution «Podillia State University»

### ОСОБЛИВОСТІ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ

Стаття присвячена актуальним питанням управління ризиками в банку. Висвітлено суть та складові системи управління ризиками, а також зміст основних видів банківських ризиків. Проаналізовано ризики, які мають негативний вплив на показники діяльності, вкладників, кредиторів та клієнтів банку. Доведено, що у випадку якщо ідентифіковані ризики виявляються суттєвими, банк здійснює перегляд системи управління ризиками для виявлення, оцінки, моніторингу, звітування, контролю та пом'якшення цих ризиків з метою визначення величини капіталу, необхідного для покриття всіх суттєвих ризиків, притаманних діяльності банку. Обґрунтовано ключові стратегічні ризики банку та запропоновано заходи до їх зменшення. Адже якісна система управління ризиками забезпечить встановлення надійних і довгострокових відносин з клієнтами і сформує сприятливий імідж банку.

**Ключові слова:** банк, ідентифікація ризиків, система управління ризиками, ризик-стратегія, інструменти.

### FEATURES OF THE RISK MANAGEMENT SYSTEM

The crisis in the financial system over the past year has shown that the functions of risk management in banks have not been given sufficient attention, which has jeopardized the efficiency of the entire banking sector. Banking risk management is a process by which a bank identifies risks, assesses their magnitude, monitors them and controls its risk positions, and also takes into account the relationship between different categories of risks. Such tasks should be solved by the banking system of Ukraine in the current conditions of the country's strategic orientation towards joining European structures. The purpose of the article is the features of the risk management system in the banking sector. Methods: general scientific and special research methods, in particular: scientific abstraction, analysis, synthesis, induction, deduction and comparison – for the study of the conceptual apparatus; theoretical generalization and grouping – to study the risks of banking and their classification features; structural analysis – to identify tools for managing banking risks; system analysis – to streamline the organization of the banking risk management process; abstract-logical – for theoretical generalization, formation of conclusions and development of proposals for improving the management of banking risks. The article highlights the essence and components of risk management systems, as well as the content of the main types of banking risks. Risks that have a negative impact on the performance of depositors, creditors and customers of the bank are analyzed. It is proven that in case the identified risks are significant, the bank reviews the risk management system to identify, assess, monitor, report, control and mitigate these risks to determine the amount of capital needed to cover all significant risks inherent in the bank's activities. The key strategic risks of the bank are substantiated and measures to reduce them are proposed. After all, a quality risk management system serves not only the interests of shareholders and management, but also ensures the establishment of reliable and long-term relationships with customers and will form a favorable image of the bank.

**Keywords:** bank, risk identification, risk management system, risk strategy, tools.

**JEL classification:** G21, G32, G23

**Постановка проблеми.** Створення в банку якісно структурованої та незалежної системи управління ризиками у період ускладнення банківських продуктів, а також сучасних кризових явищ у фінансовій сфері не потребує особливого обґрунтування. До виникнення значних проблем в кінцевому результаті може призвести банк відсутність ефективної системи управління ризиками. Але необхідно зрозуміти, що повністю

унікнути ризиків у банківській діяльності неможливо, а тому мета процесу управління ризиками в банку полягає не в повному їх уникненні, а в обмеженні та мінімізації їх впливу.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питанням управління ризиками банківських установ приділяє увагу багато вітчизняних науковців, а саме: О. Барановський [1], В. Бобиль [2], О. Вовчак [3], Н. Демчук [4],

Л. Примостка [6], О. Шаповал [7] та ін. Праці цих учених досліджують проблеми подолання окремих видів ризику банківської діяльності, розробляють методи оцінювання ризику, аналізують основні тенденції розвитку банківської системи. Недостатньо вивченими залишаються питання формування ефективної системи управління ризиками у банках як визначального фактору забезпечення їхньої фінансової стійкості та прибутковості.

В той же час окремі теоретичні та практичні аспекти управління ризиками потребують додаткового дослідження з питань банківського менеджменту; контролінгу основних банківських ризиків у банках для подальшого застосування їх під час виконання конкретних практичних завдань; сприянні розвитку пошуку сучасних наукових досягнень з управління основними банківськими ризиками з метою їх мінімізації.

**Мета статті** полягає в особливостях системи управління ризиками в банківській сфері.

**Вклад основного матеріалу.** Ризики притаманні діяльності будь-якого банку, їх наявність здатна принести йому небажані наслідки, однак саме існування ризику дозволяє банку створювати додаткові вигоди та інновації. Тому питання – не у зведенні ризиків до нуля, а у знаходженні засобів їхньої мінімізації. Це твердження закладене і в нормативному підході Національного банку України, де зазначено, що процес управління ризиками, як правило, не має на меті усунення ризику, а спрямований на забезпечення отримання банком відповідної винагороди за прийняття ризику [5].

Управління банківськими 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 ризиків.

Об'єктом нашого дослідження є Агропросперіс Банк (АТ «АП БАНК») – банк із 100% іноземним капіталом (США та Європа). АТ «АП БАНК» надає широкий спектр банківських послуг. В першу чергу клієнтами банку є юридичні особи, що здійснюють свою діяльність в агропромисловому секторі.

Активна робота із залучення клієнтів банку проводиться в регіонах, де історично партнери мають досвід вирощування сільськогосподарської продукції та присутня інфраструктура, що допомагає в контролі майбутнього врожаю як переважного виду застави. На сьогодні банк надає фінансування аграріям в 14 областях України.

У 2020 році фінансування малих і середніх агро-виробників залишалось пріоритетним напрямком розвитку банку. Кредити банком, як правило, надаються під заставу майбутнього врожаю, аграрних розписок або техніки. Пріоритетним напрямом розвитку банку в короткостроковій перспективі – розширення сервісу для корпоративних клієнтів.

Основними цілями управління ризиками Агропросперіс Банк (АТ «АП БАНК») є створення ефективної системи виявлення, оцінки, моніторингу, звітування, контролю та пом'якшення всіх суттєвих видів ризиків для виконання поточних та стратегічних цілей банку, мінімізації неочікуваних збитків при настанні негативних обставин, забезпечення стабільності діяльності та фінансової стійкості.

При здійсненні операційної діяльності, проведенні регулярного стрес-тестування ризиків та при наявності ознак передкризового/кризового стану банку та/або банківської системи, він проводить ідентифікацію інших ризиків, які можуть мати негативний вплив на показники діяльності, вкладників, кредиторів та його клієнтів. У випадку якщо ідентифіковані ризики виявляться суттєвими, банк здійснює перегляд системи управління ризиками для виявлення, оцінки, моніторингу, звітування, контролю та пом'якшення ідентифікованих суттєвих ризиків з метою визначення величини капіталу, необхідного для покриття всіх суттєвих ризиків, притаманних його діяльності.

Концепція управління ризиками банку базується на наступних основоположних принципах: банк використовує комплексний підхід до управління ризиками і трактує їх не окремо, а у сукупності, що дає можливість врахування ймовірності реалізації кількох ризиків одночасно; в основі оцінки ризику лежить підхід передбачення та прогнозування можливих наслідків; система управління ризиками характеризується високим рівнем відповідальності; підрозділи з управління ризиками є незалежними при виконанні своїх функцій від обставин, що становлять загрозу для їх неупередженості; управління ризиками здійснюється виходячи з рівня толерантності до ризиків; забезпечується розмежування обов'язків (відокремлення функції контролю від здійснення операцій) для уникнення ситуації, за якої одна й та сама особа здійснює операції банку та виконує функції контролю; система управління ризиками сприяє збільшенню рівня прозорості завдяки чітким каналам комунікації; всі працівники банку добре розуміють свої обов'язки та функції в системі управління ризиками.

Основні ризики, яких зазнає банк, включають ринковий ризик, кредитний ризик, ризик ліквідності, ризик зміни процентних ставок, валютний ризик, операційний ризик, інформаційний ризик, ризик репутації, юридичний ризик та стратегічний ризик. Система управління ризиками забезпечує виявлення, вимірювання (оцінку), моніторинг, звітування, контроль та пом'якшення всіх суттєвих ризиків з метою визначення величини капіталу, необхідного для покриття всіх суттєвих ризиків, притаманних його діяльності (внутрішнього капіталу). Ключовими блоками ризиків та невизначеностей для АТ «АП БАНК» найближчих декількох років є:

Система управління ризиками забезпечує виявлення, вимірювання (оцінку), моніторинг, звітування, контроль та пом'якшення всіх суттєвих ризиків з метою визначення величини капіталу, необхідного для покриття всіх суттєвих ризиків, притаманних його діяльності (внутрішнього капіталу).

Більшість банківських продуктів несуть кредитний ризик (наприклад: позика або кредит, гарантія, облигації, похідні фінансові інструменти, документарні операції та інші). Банк визначає даний ризик як ймовірність виникнення збитків, або додаткових втрат, або недоотримання запланованих доходів унаслідок невиконання боржником/контрагентом взятих на себе зобов'язань відповідно до умов договору.

Банк здійснює ідентифікацію та оцінку кредитних ризиків на індивідуальному та портфельному рівні. На індивідуальному рівні він проводить ідентифіка-

Таблиця 1

## Ключові блоки ризиків та невизначеностей

Ключові стратегічні ризики	Заходи до зменшення ризиків
<p><b>Ризики посилення пандемії Covid-19, появи нових мутацій та, як наслідок, погіршення макроекономічної ситуації в Україні та світі</b></p> <p>З огляду на динаміку захворюваності, появу нових штамів коронавірусу та швидкість їх розповсюдження, що призводить до зміни світового фінансового сектору, потрясіння національної та світової економіки, є ймовірними суттєві погіршення макроекономічних показників, відновлення займе доволі тривалий час.</p>	<p>Виважена кредитна політика та політика управління операційними ризиками, підтримка запасу ліквідності та фінансових ресурсів, регулярне проведення та актуалізація антикризового плану у випадку кризи ліквідності та плану безперервної діяльності, акцент на пошук довгострокових джерел фінансування.</p>
<p><b>Ризик концентрації</b></p> <p>Фінансування виключно малого та середнього агробізнесу зумовлює істотні ризики, що притаманні сфері сільського господарства в цілому (неврожаї, зниження цін на продукцію).</p>	<p>Пошук альтернативних шляхів отримання прибутку, збільшення у доходах долі комісійних операцій, розміщення вільних ресурсів в надійні активи.</p>
<p><b>Технологічний ризик</b></p> <p>Темпи світового розвитку технологій зумовлюють необхідність пошуків гонки впровадження нових технологій між Банком та його конкурентами.</p>	<p>Планомірне збільшення об'єму фінансування ІТ технологій, побудова якісних віддалених каналів клієнтських продажів та комунікацій.</p>
<p><b>Ризик змін на ринку</b></p> <p>Сектор фінансування малих та середніх аграріїв є перспективним та привабливим напрямком розвитку існуючих та потенційних конкурентів Банку, що може посилити конкуренцію в сегменті.</p>	<p>Удосконалення кредитного процесу, розширення продуктового ряду та проведення глибокої клієнтоорієнтованої політики Банку.</p>
<p><b>Ризик втрати рентабельності</b></p> <p>Тренди на зниження облікової та кредитних ставок, посилення регуляторних вимог та норм, необхідність формування складної системи управління, необхідність значних інвестицій в ІТ сферу та банківську інфраструктуру можуть призвести до перевищення витрат над доходами.</p>	<p>Ризик буде зменшено шляхом поступового зниження вартості фондування, підтримання високих темпів розвитку бізнесу Банку та загальної дохідності, а також орієнтацією на досягнення максимальної маржинальності бізнесу.</p>

цію та оцінку щодо конкретного контрагента / групи пов'язаних контрагентів на етапі попереднього аналізу наявних ризиків (як поточних, так і потенційних у майбутньому) до їх фактичного прийняття, а також в ході регулярного моніторингу.

АТ «АП БАНК» здійснює управління кредитним ризиком за допомогою застосування наступних основних стратегій: стратегія неприйняття ризику; стратегія прийняття ризику при умові його мінімізації; стратегія прийняття і управління ризиків. Крім того, АТ «АП БАНК» здійснює моніторинг і контроль кредитного ризику, а також аналіз дотримання внутрішніх ризик-лімітів та установлених Національним банком України нормативів кредитного ризику шляхом регулярної перевірки як стану кредитного портфелю, так і окремих показників діяльності та обслуговування кредитів індивідуальними контрагентами/групами пов'язаних контрагентів.

З метою пом'якшення та мінімізації кредитного ризику банк регулярно переглядає підходи до оцінки контрагентів / груп пов'язаних контрагентів та, при необхідності, коригує їх, здійснює регулярний моніторинг стану кредитного портфелю з метою запобігання можливого погіршення стану обслуговування боргу позичальниками та, у разі прострочення боргу, обирає оптимальну стратегію стягнення проблемної заборгованості.

Оскільки АТ «АП БАНК» з 2015 року зосереджений на кредитуванні агропромислового сектору та сільськогосподарських виробників, в майбутньому планується удосконалення контролю та управління кредитним ризиком шляхом накопичення та урахування власної статистики банку у внутрішніх моделях оцінки кредитних ризиків.

Ризик-стратегією АТ «АП БАНК» на 2020 рік були встановлені наступні цільові показники кредитного ризику: вартість ризику  $CoR < 2,7\%$ . Визначається як чистий приріст резервів під покриття можливих збитків за кредитними операціями за період по відношенню до розміру портфелю на піку сезону (липень-вересень). По результатам 2020 року, показник Вартості ризику  $CoR$  склав  $1,0\%$  за рахунок доформування резервів під покриття імовірних кредитних збитків; Коефіцієнт непрацюючих кредитів  $NPL\ ratio < 3,5\%$ . Визначається відношенням загальної суми кредитів, які класифіковані як «непрацюючі» ( $NPL$ ) до загальної суми кредитного портфелю на піку сезону (липень-вересень). По результатам 2020 року, Коефіцієнт непрацюючих кредитів  $NPL\ ratio$  склав  $1,4\%$  за рахунок 5 боржників у дефолті.

Основними ринковими ризиками для АТ «АП БАНК», враховуючи об'єм та специфіку операцій, є валютний ризик та процентний ризик банківської книги. Управління валютним ризиком здійснюється шляхом встановлення ризик-лімітів на відкриту валютну позицію (довгу та коротку), ліміти та регулярний розрахунок  $VaR$  валютної позиції (1- та 10-денний), а також дотримання нормативів валютної позиції Національного банку України. Управління процентним ризиком банківської книги здійснюється за допомогою встановлення лімітів за фінансовими інструментами, управління розривами для утримання ризику в межах внутрішніх нормативів, забезпечення дотримання вимог Національного банку України.

Валютний ризик визначається як ризик, який виникає через несприятливі коливання іноземних валют, що впливають на активи, зобов'язання та позабалансові позиції, що містяться в банківській книзі.



Загальна відкрита валютна позиція – ліміти відпо-відають встановленим обмеженням НБУ щодо нормативів відкритої валютної позиції, а також відсутність короткої валютної позиції відносно вільно-конвертованих валют. У випадку виникнення короткої валютної позиції (наприклад, внаслідок доформування резервів) – підлягає урегулюванню протягом 10 робочих днів. На кінець 2020 року, у АТ «АП БАНК» була відсутня коротка валютна позиція відносно вільноконвертованих валют, а довга валютна позиція склала 4,6% від розміру регулятивного капіталу банку при встановленому ризик-стратегією ліміті в 9,5%.

Вартість під ризиком VaR (Value at Risk) – це виражена оцінка величини, яку не перевищать очікувані протягом даного періоду часу втрати від валютного ризику з заданою ймовірністю.

Для розрахунку показника VaRAT «АП БАНК» приймає рівень довірчої ймовірності не нижче 99%, глибини статистичної вибірки 250 спостережень (для 1- та 10-денного VaR) за попередній період. Ризик-стратегією банку на 2020 рік були встановлені такі ризик-ліміти:

– 1-денний VaR – не перевищує 0,098 мільйонів доларів США;

– 10-денний VaR – не перевищує 0,033 мільйонів доларів США.

На кінець 2020 року у АТ «АП БАНК» 1-денний VaR складає 0,0028 мільйонів доларів США, 10-денний VaR – 0,0092 мільйонів доларів США., що не порушує встановлені ризик-ліміти.

Процентний ризик банківської книги визначається як ймовірність виникнення збитків або додаткових втрат або недоотримання запланованих доходів унаслідок впливу несприятливих змін процентних ставок на банківську книгу. Для оцінки та аналізу процентного ризику АТ «АП БАНК» здійснює аналіз розривів між чутливими до зміни процентної ставки активами та пасивами банківської книги та визначає їхній потенційний вплив на фінансовий результат при різних сценаріях. Одним з інструментів управління процентним ризиком є ризик-розриви IRR GAP. Під ризик-розривом IRR GAP мається на увазі розрив між активами та пасивами по строках, що у разі коливань процентних ставок на ринку може призвести до виникнення потенційних збитків. Банк розраховує розриви окремо у національній валюті та окремо у іноземних валютах. При наявності відкритих розривів, він використовує сценарій однакових темпів зростання/падіння процентних ставок в залежності від валюти. За результатами 2020 року, ризик-розриви IRR GAP не перевищили наступні встановлені ліміти: IRR GAP у всіх валютах на строк до 1 року включно – не більше еквіваленту 0,4 мільйонів доларів США; IRR GAP у гривні на строк до 1 року включно – не більше еквіваленту 0,32 мільйонів доларів США; IRR GAP у іноземній валюті на строк до 1 року включно – не більше еквіваленту 0,08 мільйонів доларів США.

Ризик ліквідності визначається як ймовірність виникнення збитків або додаткових втрат або недоотримання запланованих доходів унаслідок неспроможності банку забезпечувати фінансування зростання активів та/або виконання своїх зобов'язань у належні строки.

АТ «АП БАНК» здійснює управління ліквідністю на основі наступних основоположних

принципів: управління ліквідністю здійснюється на щоденній основі і є безперервним процесом; при авторизації кожної угоди, що впливає на стан ліквідності, ризик ліквідності обов'язково приймається до уваги. При розміщенні активів у різні фінансові інструменти банк обов'язково враховує строковість джерел ресурсів і його обсяг; у випадку конфлікту між ліквідністю та прибутковістю, банк приймає рішення на користь ліквідності.

Для оцінки даного ризику, АТ «АП БАНК» використовує аналіз дотримання нормативів ліквідності та норм обов'язкового резервування, установлених Національним банком України; контрактний та прогнозний аналіз розривів, що відображає часову неузгодженість між вимогами та зобов'язаннями банку за строками погашення; аналіз концентрації зобов'язань банку в розрізі значимих груп, інструментів та продуктів; моніторинг наявних необтяжених високоякісних ліквідних активів; аналіз ризику ліквідності банку в межах операційного дня; аналіз дотримання та актуалізація порядку дій для підтримки ліквідності банку в кризових ситуаціях.

Ризик-стратегією АТ «АП БАНК» на 2020 рік були встановлені наступні цільові показники ризику ліквідності:

1) Рівень безпеки ліквідності: сукупний по всім валютам (рівень-попередження – еквівалент 0,4 мільйонів доларів США) > 0 доларів США; в національній валюті (рівень-попередження – 10,0 мільйонів гривень) > еквівалент – 0,5 мільйонів доларів США; в іноземній валюті (рівень-попередження – еквівалент 0,4 мільйонів доларів США) > -0,5 мільйонів доларів США.

За результатами 2020 року, показник рівня безпеки ліквідності в національній валюті склав 218,9 мільйонів гривень, в іноземній валюті – 3,9 мільйон доларів США, що не порушує встановлені ліміти та рівні попередження, та дозволяє АТ «АП БАНК» виконувати в повному обсязі взяті на себе зобов'язання перед вкладниками, кредиторами та клієнтами.

2) Кумулятивний розрив ліквідності (GAP – розрив) – відображає часову неузгодженість між вимогами та зобов'язаннями банку (як балансовими, так і позабалансовими) за контрактними або очікуваними строками погашення. Банком встановлені такі обмеження: GAP-розрив у всіх валютах на строк до 1 року включно – не менше еквіваленту 1,6 мільйонів доларів США; GAP-розрив у гривні на строк до 1 року включно – не менше еквіваленту 1,4 мільйонів доларів США; GAP-розрив у іноземній валюті на строк до 1 року включно – не менше еквіваленту 0,2 мільйонів доларів США.

За результатами 2020 року, АТ «АП БАНК» не порушував встановлені ризик-ліміти. Для пом'якшення та мінімізації ринкового ризику та ризиків ліквідності, АТ «АП БАНК» забезпечує належний баланс між строковістю розміщених активів та джерел їх фінансування, та підтримує диверсифіковані за строками та ставками портфелі активів та пасивів.

Приймаючи до уваги можливість залучення кредитних коштів від фінансових установ, в майбутньому АТ «АП БАНК» продовжуватиме удосконалювати інструменти управління ринковим ризиком та ризиком ліквідності, зокрема, в частині внутрішніх моделей управління ліквідністю та використання власної

статистики. Банківська операційний ризик як імовірність виникнення збитків або додаткових втрат або недоотримання запланованих доходів унаслідок недоліків та/або помилок в організації внутрішніх процесів, навмисних та/або ненавмисних дій працівників банку та/або інших осіб, збоїв у роботі інформаційних систем та/або внаслідок впливу зовнішніх факторів.

АТ «АП БАНК» з метою виявлення та вимірювання операційного ризику використовує такі інструменти: аналіз результатів перевірок, здійснених підрозділом внутрішнього аудиту та зовнішнім аудитором; створення та ведення бази внутрішніх та зовнішніх подій операційного ризику та аналіз накопиченої в ній інформації; координація розробки планів заходів на основі виявлених подій. Ведення реєстру планів заходів, контроль виконання; картографування ризиків (самооцінка).

Ризик-стратегією АТ «АП БАНК» на 2020 рік були встановлені наступні цільові показники операційного ризику:

1. Апетит до операційного ризику – 0,5% від чистого банківського доходу, але не менше еквіваленту 34,5 тисячі доларів США. За результатами 2020 року даний показник не був перевищений, реалізовані збитки від операційного ризику склали еквівалент 10,8 тисячі доларів США.

2. Межа суттєвості операційних випадків – еквівалент 16 тисяч доларів США. У 2020 році не виникало суттєвих операційних випадків.

Пом'якшення та мінімізація операційного ризику досягається за рахунок: організації та методологічної підтримки системи картографування операційних ризиків банку; організації, методологічної підтримки та супроводження бази планів заходів; участь в якості експерта в аналізі процесів (включаючи впровадження нових ІТ систем, продуктів, проектів та ін.) та внутрішніх регулятивних документів банку на наявність та рівень операційних ризиків, надання рекомендацій по їх мінімізації, участь в робочих групах в якості експертів з операційних ризиків; проведення щоквартального стрес-тестування операційного ризику; проведення регулярного навчання персоналу банку щодо управління операційним ризиком.

У зв'язку з можливою політичною, економічною нестабільністю та підвищенню ймовірності хакерських атак на інфраструктурні об'єкти, АТ «АП БАНК» планує посилити контроль за операціями та роботою відділень, а також переглянути внутрішні процеси по напрямку інформаційної безпеки.

Стратегічний ризик визначається як імовірність виникнення збитків або додаткових втрат або недо-

отримання запланованих доходів унаслідок неправильних управлінських рішень та неадекватного реагування на зміни в бізнес-середовищі. Джерелом даного ризику є неузгодженість: довгострокових цілей банку; бізнес-стратегії, яка є планом дій для досягнення вказаних довгострокових цілей; залучених ресурсів для реалізації даних цілей.

Для управління стратегічним ризиком АТ «АП БАНК» використовує наступні інструменти його мінімізації: побудова комплексного процесу стратегічного планування; перевірка достатності стратегічних ресурсів для виконання планів; доведення належним чином стратегічної мети та завдань до виконання.

Репутаційний ризик визначається як імовірність виникнення збитків або додаткових втрат, або недоотримання запланованих доходів унаслідок несприятливого сприйняття іміжду банку клієнтами, контрагентами, акціонерами, наглядовими та контролюючими органами.

Для управління ризиком репутації та зниження його потенційного рівня, АТ «АП БАНК»: дотримується принципу прозорості, як базового принципу своєї роботи; забезпечує ефективне функціонування системи перевірки даних щодо репутації клієнтів та кандидатів на посади у штаті для недопущення співпраці з контрагентами/особами з негативною репутацією; підтримує ефективне функціонування системи внутрішнього контролю; забезпечує високі стандарти якості надання послуг клієнтам.

Слід зауважити, що необхідність банку зважати на обсяги та специфіку своєї діяльності у процесі формування системи управління ризиками є цілком виправданою, оскільки впровадження та функціонування системи управління ризиками потребує чималих затрат, що за нерационального підходу, зрозуміло, негативно позначатиметься на рівні банківської прибутковості.

**Висновки.** Управління ризиками в банківській сфері – це процес, спрямований на управління загрозами та можливостями, що впливають на створення або збереження вартості капіталу. Даний процес, здійснюваний спостережною радою, менеджерами та всіма іншими працівниками, розпочинається при розробці стратегії та охоплює всю діяльність банку, а також спрямований на розробку заходів, які дозволять привести виявлений ризик у відповідність з допустимим рівнем ризику.

Отже, АТ «АП БАНК» активно розбудовує систему управління ризиками та систему внутрішнього контролю – міцне підґрунтя для надійної та ефективної роботи установи.

#### Список використаних джерел:

1. Барановський О. І. Фінансові кризи: передумови, наслідки і шляхи запобігання : монографія. Київ : КНТУ, 2009. 754 с.
2. Бобиль В. Управління банківськими ризиками в умовах фінансової кризи [Текст] : дис. ... канд. екон. наук : 08.00.08. Тернопіль : ТНЕУ, 2015. 203с.
3. Вовчак О. Д., Сенищ П. М., Канцір І. А. Системні ризики банківського та реального секторів національної економіки в контексті забезпечення фінансової стабільності. *Європейські перспективи*. 2017. № 2. С. 5–15.
4. Демчук Н. І., Абахтімова А. А. Управління банківськими ризиками. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2017. Вип. 24. Ч.1. С. 117-119.
5. Методичні рекомендації щодо організації та функціонування систем ризик-менеджменту в банках України: схв. Постановою Правління Національного банку України від 02.08.2004 р. № 361. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0361500-04#Text>.

6. Примостка Л. О. Довіра до банків: формування та відновлення. *Фінанси, облік і аудит. Збірник наукових праць*. Київ : Національний економічний університет ім. В. Гетьмана. 2016. Вип. № 1 (27). С. 65-79.

7. Шаповал О. А. Управління ризиками банківського споживчого кредитування: дис. ... канд. екон. наук: спец. 08.00.08. Київ, 2017. 261 с.

#### References:

1. Baranovskyi O. I. (2009) Finansovikryzy: peredumovy, naslidkyi shlyakhy zapobihannia [Financial crises: preconditions, consequences and ways of prevention]. monohrafiia [monograph]. Kyiv: KNTU. 754 p. (in Ukrainian)

2. Bobyl V. (2015) Upravlinnia bankivskymy ryzykamy v umovakh finansovoi kryzy [Banking risk management in the financial crisis]. [Text] : dis. ... cand. econ. sciences : 08.00.08. Ternopil: TNEU, 203 p. (in Ukrainian)

3. Vovchak O. D., Senyshch P. M., Kantsir I. A. (2017) Systemni ryzyky bankivskoho ta realnoho sektoriv natsionalnoi ekonomiky v konteksti zabezpechennia finansovoi stabilnosti [Systemic risks of the banking and real sectors of the national economy in the context of ensuring financial stability]. *Yevropeiski perspektyvy*, no. 2, pp. 5-15. (in Ukrainian)

4. Demchuk N. I., Abakhtimova A. A. (2017) Upravlinnia bankivskymy ryzykamy [Banking risk management]. *Scientific Bulletin of Kherson State University*, vol. 24, no. 1, pp. 117-119. (in Ukrainian)

5. Metodichni rekomendatsii shchodo orhanizatsii ta funktsionuvannia system ryzyk-menedzhmentu v bankakh Ukrainy: skhvaleno Postanovoiu Pravlinnia Natsionalnoho banku Ukrainy vid 02.08.2004 r. [Methodical recommendations on the organization and functioning of risk management systems in banks of Ukraine: approved by the Resolution of the Board of the National Bank of Ukraine from 02.08.2004], no. 361. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0361500-04#Text>.

6. Prymostka L. O. (2016) Dovira do bankiv: formuvannia ta vidnovlennia. Finansy, obliki audit [Trust in banks: formation and recovery. Finance, accounting and auditing]. *Collection of scientific works*. Kyiv: V. Hetman National Economic University. Issue 1 (27), pp. 65-79. (in Ukrainian)

7. Shapoval O. A. (2017) Upravlinnia ryzykamy bankivskoho spozhyvchoho kredyтування [Risk management of bank consumer lending]. dis. ... cand. econ. sciences: 08.00.08. Kyiv, 261 p. (in Ukrainian)