

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
«ЧЕРНІГІВСЬКА ПОЛІТЕХНІКА»**

ОСТРОВСЬКА Наталія Степанівна



УДК 336.71:005.334

**МЕТОДОЛОГІЯ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ КОНТРОЛІНГУ
РИЗИКІВ У БАНКУ**

Спеціальність 08.00.08 – гроші, фінанси і кредит

**АВТОРЕФЕРАТ
дисертації на здобуття наукового ступеня
доктора економічних наук**

Чернігів – 2020

Дисертацією є рукопис.

Робота виконана в ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана» Міністерства освіти і науки України.

Науковий консультант: доктор економічних наук, професор
Терещенко Олег Олександрович,
ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана»
Міністерства освіти і науки України,
завідувач кафедри корпоративних фінансів і контролінгу.

Офіційні опоненти: доктор економічних наук, доцент
Дубина Максим Вікторович,
Національний університет «Чернігівська політехніка»
Міністерства освіти і науки України,
завідувач кафедри фінансів, банківської справи та страхування;

доктор економічних наук, професор
Колодізєв Олег Миколайович,
Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця
Міністерства освіти і науки України,
завідувач кафедри банківської справи та фінансових послуг;

доктор економічних наук, доцент
Момот Олександр Михайлович,
Київський міжнародний університет,
професор кафедри економіки, підприємництва, менеджменту.

Захист відбудеться «22» серпня 2020 р. об 11⁰⁰ годині на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 79.051.04 у Національному університеті «Чернігівська політехніка» за адресою: 14035, м. Чернігів, вул. Шевченка, 95.

З дисертацією можна ознайомитися в бібліотеці Національного університету «Чернігівська політехніка» за адресою: 14035, м. Чернігів, вул. Шевченка, 95.

Автореферат розісланий «20» липня 2020 р.

**Вчений секретар
спеціалізованої вченої ради,
доктор економічних наук, професор**



В. В. Виговська

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми. Дієздатність фінансової системи великою мірою залежить від розвитку та інфраструктури фінансового ринку, який повинен забезпечувати фінансовими ресурсами економіку. Одним з основних структурних елементів такого забезпечення є банки як посередники на ринку. Стан банківської системи відображає рівень розвитку економічної системи.

За останні два з половиною десятиліття світ банківської справи безпрецедентно змінився і буде трансформуватись надалі, але ще швидшими темпами. Банки у своїй діяльності постійно постають перед проблемами ліквідності, залучення депозитів, дисбалансу активів та пасивів, недосконалості системи ризик-менеджменту, неповерненням кредитів та зростанням інших ризиків банківської діяльності. Економічна криза в умовах глобалізації актуалізує переосмислення форм та методів мінімізації банківських ризиків і реалізації банківського продукту. За цих умов висхідне зростання показників функціонування банківської системи та нарощення конкурентних позицій у глобальному фінансовому середовищі вимагає розроблення нових підходів до забезпечення ефективності системи управління ризиками. Такі системи мають ґрунтуватися на сучасному інструментарії організації, запобігання, ідентифікації, оцінки та нейтралізації ризиків. Найкращі практики ризик-менеджменту в банках передбачають запровадження системи контролінгу ризиків, яка сконцентрована на моніторингу та контролі ризикової позиції банку для оцінки, прогнозування та мінімізації потенціалу збитковості. Такі системи мають бути гнучкими й базуватися на серйозному теоретико-методологічному підґрунті. Це потребує постійного розвитку теоретичних засад та удосконалення методологічного забезпечення контролінгу ризиків у банку.

Теоретичні основи управління банківськими ризиками та запровадження контролінгу сформовано багатьма вітчизняними та закордонними науковцями. Так, оцінку, класифікацію та управління банківськими ризиками представили у своїх наукових працях такі вчені: С. Андрос, Н. Бабіна, Г. Бортніков, Ю. Бугель, Т. Гоголь, Я. Головіна, А. Єпіфанов, О. Карась, О. Кириченко, Л. Кльоба, С. Козьменко, О. Колодізев, В. Лагутін, О. Лисенок, А. Мазуренко, Т. Майорова, О. Момот, С. Науменкова, С. Онокієнко, Л. Примостка, С. Реверчук, І. Савченко, А. Сметанкіна, Н. Ткаченко, Н. Шелудько.

Проблеми безпеки банківської діяльності та здійснення банківських операцій є предметом наукових розвідок О. Барановського, О. Васюренка, В. Виговської, В. Вовка, О. Вовчак, І. Гейця, В. Гетьмана, Д. Гриджука, О. Данченка, М. Дубини, І. Івасіва, К. Ільченка, Г. Ковальчука, В. Міщенко, А. Мороза та інших.

Питання контролінгу як складового елементу системи ризик-менеджменту досліджували такі вчені, як А. Дайле, П. Хорват, Т. Райхман, Ю. Вебер, Г. Кюпер, Н. Бабяк, В. Карцева, О. Терещенко, Н. Шульга.

Аналіз банківських ризиків та обґрунтування підходів до управління ними висвітлено в наукових працях таких закордонних учених, як С. Акіфьев, В. Власов, Х. Грюнінг, Е. Маєр, Р. Манн, Д. Моломжамц, Ф. Пісчасов, П. Роуз, І. Риков, І. Семагін, Д. Удалов, Х. Сінх, М. Юсім, С. Томке, Р. Труман, П. Туфано, Б. Твісс.

Результати наукових розвідок вказаних науковців мають важливе значення для формування теоретичного та методологічного підґрунтя розбудови системи контролінгу ризиків банківської діяльності. Однак актуальні тенденції розвитку банківської системи України формують перед ученими нові завдання щодо переосмислення методологічних підходів до дослідження контролінгу банківських ризиків та окреслення архітектури формування системи контролінгу ризиків банку. Впорядкування потребує класифікація банківських ризиків та термінологічний апарат обраного напрямку дослідження. Важливим є вивчення специфічних властивостей контролінгу ризиків у системі прийняття управлінських рішень та його інкорпорації в систему стратегічного та оперативного планування банку. Додаткового наукового обґрунтування потребують вихідні положення організації контролінгу ризиків у банку з позиції процесного підходу.

Актуальність і практична значущість вирішення зазначених проблем обумовили вибір теми дисертаційної роботи, визначення її мети, завдань, змісту та логіки дослідження.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дисертація виконана відповідно до плану науково-дослідних робіт:

– кафедри корпоративних фінансів і контролінгу ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана» за темами: «Фінансове управління інвестиційно-інноваційним розвитком суб'єктів підприємництва» (номер державної реєстрації 0111U007426), де авторкою особисто розроблено концептуальні засади контролінгу ризиків у банку; «Інновації у корпоративних фінансах» (номер державної реєстрації 0116U001554), у межах якої дисертанткою обґрунтовано необхідність запровадження процесного підходу до організації контролінгу ризиків у банку;

– кафедри публічних, корпоративних фінансів та фінансового посередництва ЧНУ ім. Юрія Федьковича за темою: «Фінансова політика держави і господарюючих суб'єктів: коеволуція та синергетичний ефект» (номер державної реєстрації 0116U008898), у межах якої авторкою формалізовано методологічні рамки формування системи контролінгу ризиків у банку.

Мета та завдання дослідження. Метою дисертаційної роботи є обґрунтування теоретичних і методологічних основ контролінгу ризиків у банку та розроблення пропозицій, спрямованих на його вдосконалення для забезпечення стабільної роботи банківських установ.

З огляду на мету дослідження в роботі поставлені такі завдання:

- розкрити сутність контролінгу ризиків та показати його місце в системі прийняття управлінських рішень у банку;

- з'ясувати природу банківських ризиків і впорядкувати наукові підходи до їх класифікації;

- виокремити завдання, принципи та специфічні властивості контролінгу ризиків у системі ризик-менеджменту банку та визначити вплив процесу євроінтеграції на ризики банків;

- обґрунтувати концептуальні положення формування системи контролінгу ризиків банківських установ;

- розвинути методологічні підходи до дослідження контролінгу банківських ризиків;

- окреслити методологічні рамки формування системи контролінгу ризиків банку;

- удосконалити методичний інструментарій ідентифікації та оцінки банківських ризиків;

- охарактеризувати методи мінімізації ризиків і запропонувати шляхи їх модернізації;

- надати комплексну характеристику стану банківського сектору України;

- визначити проблеми та перспективи інкорпорації контролінгу ризиків у систему стратегічного та оперативного управління в банку;

- обґрунтувати вихідні положення організації контролінгу ризиків у банку з позиції кібернетично-процесного підходу;

- дослідити практику регулювання та контролінгу ризиків у банках в Україні;

- здійснити добір оптимального складу процедур імплементації базельських вимог у систему управління ризиками в банківській системі України;

- розробити науково-прикладні пропозиції щодо формування системи контролінгу ризику в банку з урахуванням діючих умов державного регулювання та нагляду.

Об'єктом дослідження є процеси управління ризиками в банку.

Предметом дослідження є теоретичні, методологічні та науково-прикладні аспекти формування системи контролінгу ризиків у банку.

Методи дослідження. Методологічною базою дисертаційного дослідження виступають фундаментальні положення теорії банківської справи, менеджменту, фінансів, кредиту, управління підприємством, безпеки банківської діяльності, управління у сфері мінімізації банківських ризиків. Для реалізації поставлених завдань у дисертації були використані загальнонаукові та спеціальні методи наукового пізнання, зокрема: системно-статистичний підхід (у процесі дослідження теорії ризик-менеджменту банку, положень банківського менеджменту, системи контролінгу в управлінні банківськими ризиками, процесів стратегічного й оперативного планування діяльності банків); системно-структурний аналіз (для розкриття та обґрунтування теоретико-методологічних засад контролінгу ризиків у системі ризик-менеджменту банку); наукової абстракції (під час дослідження природи банківських ризиків); формалізації та ідеалізації (для обґрунтування

теоретичних контурів системи контролінгу ризиків у банку); структурно-компаративного аналізу (при пошуку та визначенні напрямів модернізації методичного інструментарію оцінки банківських ризиків і методів їх мінімізації); порівняльного аналізу (для обґрунтування вдосконалення науково-методичного підходу до планування та контролю ризиків у банку); статистичні методи аналізу (під час дослідження процесу інтегрування контролінгу ризиків у систему стратегічного та оперативного планування діяльності банку); логічні методи (для пояснення впливу розвитку цифрового банкінгу на систему контролінгу ризиків у банках України); методи логічного моделювання (при розробці положення управління ризиками в банківській системі України й обґрунтуванні шляхів розвитку елементів контролінгу в діючих умовах державного регулювання та контролю).

Інформаційною базою дослідження є нормативно-правові та законодавчі акти України з питань функціонування банківської системи, наукові праці провідних вітчизняних та закордонних науковців у сфері дослідження особливостей формування системи контролінгу ризиків у банку, дані Міністерства фінансів України, Державної служби статистики України, аналітичні матеріали Національного банку України, публікації міжнародних фінансових організацій (дані Світового банку, Європейського центрального банку, Статистичної служби Європейського Союзу, центральних банків окремих європейських країн), інформаційні ресурси мережі Інтернет, особисті спостереження та розрахунки дисертантки.

Наукова новизна одержаних результатів. Наукова новизна проведеного дослідження полягає в поглибленні теоретичних засад і вдосконаленні методології формування контролінгу ризиків у банках.

Основні теоретичні та методологічні результати, які визначають наукову новизну дисертаційного дослідження, полягають у такому:

вперше:

– розроблено концептуальні засади контролінгу ризиків у банку, які базуються на методології системного підходу та включають предмети застосування, що дають змогу забезпечити координацію операцій системи менеджменту та прийняття раціональних управлінських рішень. На відміну від існуючих, новизна запропонованої концепції полягає не в методології, а в предметах застосування. Тобто контролінг дозволяє забезпечити координацію «другого порядку», а саме координацію самих операцій системи банківського менеджменту. Концепція розвитку контролінгу сучасного банківського менеджменту є об'єктивним явищем застосування формальних процедур механізму прийняття ефективних управлінських рішень;

– обґрунтовано методологічні рамки формування системи контролінгу ризиків у банку, що включає набір принципів, методів та інструментів для розширення існуючої системи збалансованих показників (BSC) у новій парадигмі управління банком. Впровадження такої системи необхідно здійснювати спочатку в пілотному режимі для банків із різним розміром активів. Такий пілотний проєкт буде ефективним, якщо банк зобов'язати

створити службу контролінгу, а також спеціальний комітет, в якому мають бути представники всіх підрозділів;

– обґрунтовано кібернетично-процесний підхід до організації контролінгу ризиків у банку, який дає змогу сформувати інтегровану систему управління банківськими ризиками (ІСУБР), яка орієнтується на клієнта та толерантність (*liberal*) до ризиків. Підхід створює нові можливості для здійснення реінжинірингу бізнес-процесів банківської установи, управління якістю обслуговування клієнтів банку відповідно до світових стандартів та впровадження інновацій у механізм прийняття управлінських рішень;

удосконалено:

– теоретичну архітектуру системи ризик-менеджменту банку на основі включення до неї підсистеми контролінгу ризиків як фундаменту, на якому ґрунтуються рішення щодо управління ризиками. Відповідно, завершена система ризик-менеджменту включає в себе елементи моніторингу, контролю, стратегічного та оперативного планування, які в поєднанні із сучасними технологіями уможливають формування інтегрованої процесно-орієнтованої моделі управління банком;

– методичні підходи до мінімізації ризиків у банку на основі їх модернізації в напрямку оновлення та самостійного визначення банками своїх внутрішніх підходів із виявлення, оцінки, аналізу та управління ймовірними групами ризиків. Зміст новацій полягає в розробці оперативних механізмів моніторингу ризикової позиції; розробці та встановленні запобіжників та порогів прийняття ризиків; переформатування організаційної структури банку з виокремленням підрозділу сервісної підтримки та розробки відповідної методичної бази щодо управління різними видами ризиків; введення інструментів стратегічного управління за схемою «план-звіт-аналіз»; створення єдиної інформаційної бази та підпорядкування їй документообігу банку. Це передбачає зміни в методичному, інформаційно-організаційному забезпеченні управління банківськими ризиками, що дасть можливість покращити роботу підрозділів банку, відповідальних за проведення стрес-тестування ризиків;

– організаційні засади контролінгу ризиків у банку з урахуванням чинника експансії технологій цифрового банкінгу в банківській діяльності, зокрема стосовно виникнення ризиків, пов'язаних із відмиванням грошей через мережу Інтернет та функціонуванням бізнес-центрів у фінансовій структурі банку. Обґрунтовано необхідність функціонування сервіс-центрів (відповідають за технічний супровід) та процесинг-центрів (здійснюють супровід банківських послуг), що дозволить мінімізувати кіберризики в банку;

набули подальшого розвитку:

– поняттєво-категоріальний апарат теорії контролінгу в частині уточнення змісту дефініції «контролінг ризиків у банку», який запропоновано розглядати як підсистему ризик-менеджменту, яка сконцентрована на систематичному моніторингу та контролі ризикової позиції банку для забезпечення об'єктивності оцінок, прогнозів та мінімізації потенціалу його збитковості. На відміну від наявних підходів, дефініція базується на інтегрованому

менеджменті ризиків і дозволяє побудувати практично орієнтовану концепцію контролінгу ризиків у банку;

– класифікація банківських ризиків у частині її доповнення ознаками категорій збитків та втрачених можливостей, прибутку та нульового результату. Обґрунтовані критерії дозволять підвищити ефективність оцінки якості управлінського рішення банку. Такий підхід відрізняється від наявних класифікацій, які передбачають надання переваги одним видам ризиків над іншими, поділ за типами банків, джерелами виникнення тощо. Запровадження нового підходу дасть можливість удосконалити якість ризик-менеджменту банку;

– науково-практичні рекомендації щодо імплементації базельських вимог з управління ризиками у вітчизняних банках, зокрема обґрунтовано необхідність повного покриття ризиків на основі збільшення вимог не тільки до капіталу банку, а й до якісних і кількісних характеристик кредитного портфеля та цінних паперів. Це дасть можливість диверсифікувати банківські ризики та вдосконалити систему контролю та оперативного реагування менеджменту банку;

– пропозиції з впровадження контролінгу ризиків у банківській системі України в частині розроблення типового положення щодо організаційної мережі служби контролінгу ризиків у банку, яке на відміну від чинних положень (сфокусовані на вузьких питаннях техніки управління ризиками), передбачає введення служби контролінгу ризиків, запровадження стратегічного та оперативного планування ризиків з урахуванням процесного підходу, методології проєктного контролінгу та інформаційного менеджменту. Розроблене положення встановлює вимоги до організації контролінгу ризиків у банку чи його філії на території України. Це сприятиме уніфікації термінології та стане основою для створення служби контролінгу в банку;

– методологічна складова регулювання системи управління ризиків у банку, яка передбачає використання запропонованої побудови алгоритму ефективної системи контролінгу ризиків у банку, що дасть змогу систематизувати процеси організації управління ризиками від повного аналізу до зворотного зв'язку.

Практичне значення одержаних результатів. Основні висновки та пропозиції, які містяться в дисертації, розширюють і поглиблюють можливості формування ефективної системи контролінгу ризиків у вітчизняних банках.

Результати дисертаційної роботи знайшли своє практичне застосування в діяльності окремих установ, що підтверджується відповідними довідками про впровадження, зокрема: Комітету Верховної Ради України з цифрової трансформації – використано рекомендації щодо введення методології оцінки результативності контролінгу за системою критеріїв, що відображають його статус у банківському менеджменті, економічний результат діяльності служби контролінгу та якість її роботи (довідка № 242 від 13 листопада 2019 року); Кабінету Міністрів України – прийняті до уваги рекомендації щодо експансії технологій цифрового банкінгу при підготовці пропозицій щодо стимулювання

розвитку національної економіки (довідка № 05/02-18-12 від 14 листопада 2018 р.); Асоціації українських банків – використані рекомендації щодо проведення аналізу вартісно-функціональної оцінки сегментів банківського бізнесу. На основі даного аналізу розроблені методи мінімізації ризиків, планування та контроль ризиків у банку. Визначені проблеми побудови та інтегрування системи контролінгу ризиків в банку, а також статус контролінгу в банківському менеджменті, економічний результат діяльності служби контролінгу та якість її роботи (довідка № 01-10/190 від 26 грудня 2019 року); «Райфайзен Банк Аваль» – враховано концептуальні положення кібернетично-процесного підходу до організації контролінгу ризиків у банку при підготовці пропозицій щодо розбудови інтегрованої системи управління банківськими ризиками (довідка від 03.12.2019 р. № Д1-В89/62/172/1); АТ «ОКСІ БАНК» у процесі підготовки пропозицій щодо вдосконалення системи сервісної підтримки банку (довідка № 1000-600 від 19 вересня 2019 року); «БАНК КЛІРИНГОВИЙ ДІМ» використано рекомендації щодо інструментів ідентифікації та оцінки банківських ризиків, розробленої організації процесу стратегічного та оперативного банківського планування, а також сформованої методології оцінки результативності контролінгу ризиків за системою критеріїв (довідка № 578/136 від 16 вересня 2019 року); КС «Освіта» Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Застосовано розроблений методичний підхід до мінімізації ризиків на основі їх модернізації у напрямку оновлення та самостійного визначення фінансовими установами своїх внутрішніх підходів із виявлення, оцінки, аналізу та управління ймовірними групами ризиків (довідка № 1/02-5 від 15 лютого 2018 р.).

Теоретичні положення докторської дисертації використовуються в навчальному процесі Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича при викладанні дисциплін «Центральний банк та грошово-кредитна політика», «Валютна політика», «Банківське регулювання і нагляд», «Банківський контролінг», «Безпека банківської діяльності» (довідка про впровадження № 128 від 10 грудня 2019 року).

Особистий внесок здобувача. Дисертаційне дослідження є самостійно виконаною та завершеною науковою працею. Усі наукові результати, викладені в рукописі та винесені на захист, отримані автором особисто. Із наукових праць, які опубліковані в співавторстві, у дисертаційній роботі використані та містяться тільки ті, які є результатом самостійної роботи здобувача. Внесок авторки в наукові праці, опубліковані в співавторстві, наведено в списку публікацій.

Апробація результатів дисертації. Основні теоретичні та методологічні положення та результати дослідження, що наведені в дисертаційній роботі, доповідались і обговорювались на 19 міжнародних науково-практичних конференціях, зокрема: «Особливості функціонування національних фінансових систем в умовах поглиблення глобалізаційних процесів» (м. Ірпінь, 2010 р.), «Розвиток України в ХХІ столітті: економічні, соціальні, екологічні, гуманітарні та правові проблеми» (м. Тернопіль, 2010 р.), «Формування

психолого-педагогічного підходу щодо вивчення економічних дисциплін у вищих навчальних закладах. Фінансова освіта: сучасний стан, проблеми та перспективи розвитку» (м. Севастополь, 2010 р.), «Ефективність управління комерційними банками України в сучасних умовах. Проблеми формування нової економіки ХХІ століття» (м. Луцьк, 2011 р.), «Формування стратегії комерційних банків України. Банківська система України в умовах глобалізації фінансових ринків» (м. Черкаси, 2011 р.), «Сутність контролінгу та його місце у системі прийняття фінансових рішень у банку. Інституційно-організаційно аспекти фінансової політики в умовах розбудови суспільства соціальної справедливості» (м. Харків, 2013 р.), «Методи мінімізації банківських ризиків» (м. Чернівці, 2013 р.), «Формування контролінгу ризиків в комерційних банках України. Інноваційні виміри розвитку економіки в умовах глобалізації», (м. Чернівці, 2014 р.), «Аналіз деяких аспектів стану кредитного ринку України. Фінансово-економічна стратегія розвитку в умовах євроінтеграційних процесів: аспекти сталості та безпеки» (м. Чернігів, 2014 р.), «Аналіз деяких аспектів стану кредитного ринку України. Фінансово-економічна стратегія розвитку в умовах євроінтеграційних процесів: аспекти сталості та безпеки» (м. Чернігів, 2014 р.), «Методы минимизации кредитных рисков. Актуальные проблемы инновационного развития экономики» (м. Белгород, 2014 р.), «Менеджмент управління банківськими ризиками. Можливості та перспективи забезпечення сталого розвитку економіки» (м. Ужгород, 2016 р.), «Контролінг ризиків в банківській діяльності. Розвиток міжнародної конкурентоспроможності: держава, регіон, підприємство» (м. Лісабон, Португалія, 2016 р.), «Особливості контролінгу ризиків в комерційних банках. Корпоративні фінанси: проблеми та перспективи інноваційного розвитку» (м. Київ, 2016 р.), «Банківські ризики та методи управління ними. Проблеми та перспективи розвитку економіки в контексті євроінтеграційних процесів» (м. Запоріжжя, 2017 р.), «Економічна сутність контролінгу банківських ризиків. Оцінка тенденцій та перспективних напрямків розвитку економіки» (м. Дніпро, 2018 р.), «Теоретичні аспекти формування банківського менеджменту. Економіка та суспільство: сучасні вектори розвитку» (Німеччина, м. Лейпциг, 2018 р.), «Інструменти сучасного менеджменту в банку. Інвестиційно-інноваційна політика: пріоритетні галузі та потенційні джерела» (м. Львів, 2018 р.), «Концептуальні засади контролінгу ризиків у комерційних банках. Фізико-технологічні проблеми передавання, оброблення та зберігання інформації в інфокомунікаційних системах» (м. Чернівці, 2018 р.).

Публікації. Основні результати дисертаційної роботи опубліковано в 60 наукових працях загальним обсягом 133,26 друк. арк. (особисто автору належить 84,8 друк. арк.), з них: 1 одноосібна монографія обсягом 17,78 друк. арк.; 3 розділи в колективних монографіях (особисто автору належить 11,3 друк. арк.); 25 статей у наукових фахових виданнях України (особисто автору належить 7,21 друк. арк.), з них 5 статей у фахових виданнях України, що входять до міжнародних наукометричних баз даних (особисто автору належить 1,1 друк. арк.); 5 статей – у наукових періодичних виданнях інших

держав (особисто автору належить 1,58 друк. арк.); 26 наукових робіт в інших виданнях, за матеріалами конференцій та круглих столів (особисто автору належить 46,93 друк. арк.).

Структура та обсяг дисертації. Дисертація складається зі вступу, п'яти розділів, висновку, списку використаних джерел, додатків. Загальний обсяг дисертаційної роботи становить 427 сторінок комп'ютерного тексту. Текст дисертації містить 60 рисунків на 44 сторінках, 32 таблиці на 36 сторінках, 28 додатків на 35 сторінках. Список використаних джерел включає 381 найменування.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У вступі обґрунтовано актуальність теми дисертації, сформульовано мету та основні завдання, предмет і об'єкт дослідження, наукову новизну, висвітлено практичне значення та апробацію одержаних результатів.

У розділі 1 «Теоретичний фундамент контролінгу ризиків у банках» розкрито змістовно-функціональну характеристику контролінгу ризиків у банку, висвітлено економічну природу ризиків банківської діяльності та розвинуто їх класифікацію, обґрунтовано необхідність та складові системи контролінгу ризиків як складової ризик-менеджменту банку, охарактеризовано вплив євроінтеграційних процесів на ризики банків.

До першочергових причин появи контролінгу в банківських установах віднесено дестабілізуючі проблеми банківської системи та необхідність захисту фінансових інтересів клієнтів. Сучасні тенденції розвитку банківської сфери викликають багатогранність одержання різної асиметричної інформації та є причинами зростання ризиковості банківської діяльності.

Вивчення еволюції наукових поглядів на контролінг з позиції його цілей, інструментів та специфічних характеристик дав змогу уточнити зміст банківського контролінгу через систему нагляду (постійного та систематичного) за роботою банку через якісний аналіз банківської діяльності, виявлення слабких місць у системі ризик-менеджменту банку, оперативного корегування системи управління банку, удосконалення прийняття ефективних управлінських рішень, що має ґрунтуватись на використанні елементів «концепції інтегрованого менеджменту». Контролінг ризиків у банку авторка розглядає як підсистему управління банку, яка представлена сукупністю методів та процедур обмеження та нейтралізації прийнятих банком ризиків для мінімізації можливих втрат від управлінських помилок при роботі з активами та пасивами. Така система реалізується через забезпечення взаємозв'язку між формуванням інформаційної бази і процесами фінансового аналізу та планування ризиків, що дозволяє скоординувати діяльність із контролю за найбільш пріоритетними напрямками управління ризиками банку й забезпечує своєчасне виявлення відхилень від планових показників такого управління та прийняття оперативних рішень оптимізаційного характеру (рис. 1).

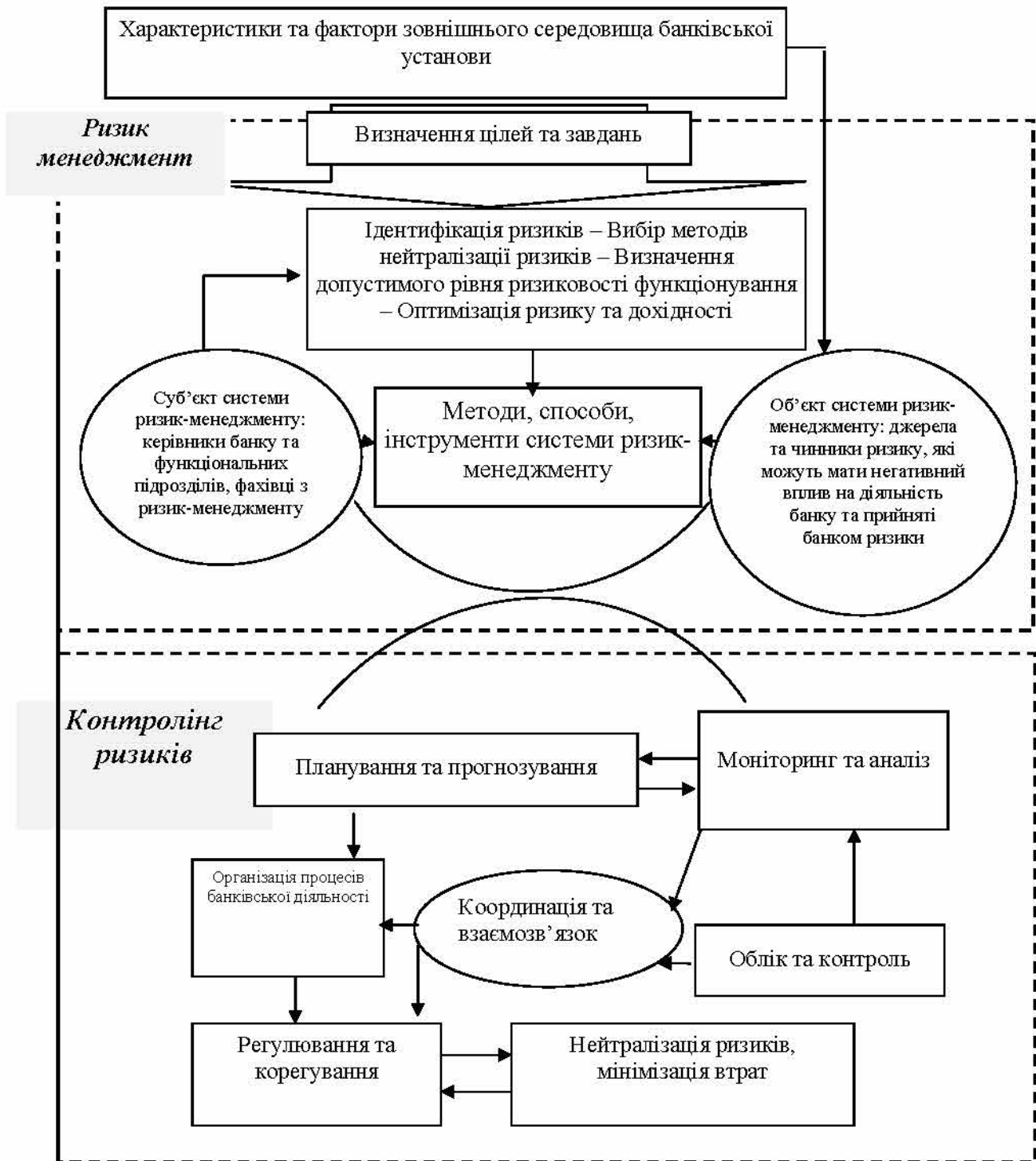


Рис. 1. Графічна інтерпретація системи контролінгу ризику як підсистеми ризик-менеджменту банку

Джерело: побудовано авторкою.

У банківській практиці ризики можуть завдати збитки банку й негативно позначитись на його капіталі. Узагальнення теоретичних підходів до розуміння змісту ризику сформувало необхідне підґрунтя для його тлумачення як можливість/альтернативу здійснення управлінської дії, в межах якої можна оцінити джерела невизначеності, ймовірність настання події, вартість вірогідності й результат якості менеджменту банку за підсумком отримання

фінансового результату. Обґрунтовано необхідність доповнення наявної класифікації банківських ризиків наступними ознаками: за збитками, втраченими можливостями, прибутками, нульовим результатом. Такий підхід дозволить встановити межі прийняття ризиків банками з огляду на специфічні характеристики діяльності таких установ та джерелами виникнення загроз, а отже, сприятиме підвищенню якості ризик-менеджменту банку.

Система контролінгу ризиків у банку як компонента банківського ризик-менеджменту, дозволяє спрогнозувати ймовірні проблеми щодо зміни ризикової позиції та скоригувати управлінські рішення до того, як такі проблеми перейдуть у найгірші варіанти реалізації ризиків банків. Одночасно виявлено ефективність застосування такої системи для вирішення низки завдань, зокрема: розробки організаційних заходів щодо відстеження ризиків, яким піддається банківська діяльність; аналізу ефективності проведеної політики управління банківськими ризиками та результативності її оперативного коригування; контроль за допустимістю рівня прийнятих банківських ризиків; визначення можливого впливу зміни зовнішніх умов на організаційну структуру й величину ризиків банку; розроблення заходів із хеджування ризиків; планування структури кредитного портфеля, портфеля цінних паперів, структури пасивів тощо; розрахунку й затвердження відповідних лімітів; аудиту та оперативної корекції підходів до управління ризиковими позиціями банківської установи.

Європейський вектор розвитку фінансової системи України та сучасні вимоги до ведення банківського бізнесу передбачають перехід на стандарти Базельського комітету Банку Міжнародних розрахунків (далі – БМР) з питань нагляду, оцінки та вимог толерантності банківських ризиків 11 червня 2018 року Постановою Правління Національного банку України № 64 затверджене «Положення про організацію системи управління ризиками в банках України та банківських групах». Цим Положенням центральний банк визначив мінімальний перелік банківських ризиків, щодо яких банківська установа повинна здійснювати комплексну оцінку: кредитний ризик; ризик ліквідності; процентний ризик банківської книги; ринковий ризик; операційний ризик; комплайнс-ризик; інші суттєві ризики банків.

У системі банківського менеджменту контролінг спрямовується на підтримання балансу банку та позитивного розвитку на основі прийняття оптимальних управлінських рішень. Оптимізація системи стратегічного та оперативного фінансового менеджменту ґрунтується на запровадженні системи контролінгу ризиків, яка є важливою з погляду узгодження з позиціями ризик-менеджменту. Компоненти інструментів оптимального фінансового управління відіграють проміжну роль між банківським контролінгом та системою ризик-менеджменту банку.

Дослідження існуючих положень оцінки кредитоспроможності та систематизація оцінок фінансового стану боржника показало їхню недосконалість. Відтак, пропонується при управлінні та передачі проблемних кредитів керуватися системно-адаптивним підходом, який передбачає

формування гнучкого механізму прийняття управлінських рішень і регулювання кредитних відносин.

У розділі 2 «Методологічні основи контролінгу ризиків у банку» здійснено наукову концептуалізацію формування системи контролінгу ризиків банківських установ; поглиблено методологічні підходи до дослідження контролінгу банківських ризиків та окреслено рамки формування системи контролінгу ризиків банку; запропоновано методичний інструментарій ідентифікації та оцінки банківських ризиків.

Встановлено специфічні форми сучасного контролінгу, зокрема: декомпозиційна форма (розширенні видів контролінгу через появу нових: контролінг якості, контролінг банківських продуктів, контролінг контрагентів, контролінг інновацій тощо); проактивна форма (планування контролером своєї роботи з огляду на зміни всередині банку та на зовнішніх ринках); архітектонічна форма (складний механізм сервісної підтримки, функціонування інструментів контролінгу, організаційної побудови служб контролінгу та інформаційного менеджменту).

Обґрунтовано методологічні положення формування системи контролінгу ризику в банку, які ґрунтуються на комбінованому використанні системного, процесного, функціонального та кібернетичного підходів. Системний підхід дозволив виокремити контролінг ризику як цілісність із системи ризик-менеджменту, а також пояснити її структури, вектори взаємодії, визначити принципи та особливості. Система контролінгу ризику в банку можна представити як сукупність підсистем нижчого порядку (аналіз, планування, моніторинг, контроль тощо). Усі ці складові об'єднуються в єдину інтегровано-координовану систему управління банківськими ризиками. Функціональний підхід дозволив охарактеризувати елементи контролінгу ризику в банку, їхній зміст та роль у мінімізації втрат. Циклічність, безперервність та взаємопов'язаність складових такого контролінгу було розкрито засобами процесного та кібернетичного підходів. Встановлено, що результативність управлінських дій з нейтралізації ризиків банку та мінімізації втрат від їх реалізації залежить від кількісних та якісних характеристик інформаційного забезпечення в розрізі конкретних ризиків.

Методологія підходів до банківського контролінгу має об'єднавчий характер та представляє сам контролінг у багатовекторному комплексному форматі.

У роботі запропоновано наукову концептуалізацію системи контролінгу ризику в банку як комплекс наукових поглядів, покликаних окреслити її теоретичні контури та сформувати необхідний інформаційний базис для ефективного управління прийнятими банком ризиками та мінімізації відповідних втрат (рис. 2).

При такому підході та узагальнивши запропоновані ідеї, під інтегрованою системою контролінгу ризиків у банку потрібно розуміти певну систему сервісної підтримки менеджменту банку, яка побудована на принципі системності своєї внутрішньої структури.

Сутність концепції формування системи контролінгу ризику в банку – це сукупність теоретичних та методологічних поглядів на розуміння змісту, мети, завдань, принципів та способів обмеження, а також нейтралізації прийнятих банком ризиків, спрямованих на мінімізацію можливих втрат від управлінських помилок при роботі з активами та пасивами.

Компоненти концепції

обґрунтування методології формування системи контролінгу ризику у банку – це методологічні основи конструювання такої системи як цілісності, що характеризується певною структурою, принципами розбудови, режимами функціонування для нейтралізації прийнятих банком ризиків та мінімізацію можливих втрат від управлінських помилок

функціонування системи контролінгу ризику в банку – обґрунтування комплексу цілей, завдань, функцій, умов вибору, прийняття і реалізація управлінських дій щодо мінімізації банківських ризиків та вибору оптимальної стратегії управління ними за результатами обліку, аналізу, планування та контролю таких ризиків

підходи до забезпечення дієвості системи контролінгу ризику в банку через обґрунтування принципів та методів управління банківськими ризиками на основі формування інформаційної бази та забезпечення її взаємозв'язку із процесом планування й аналізу банківських ризиків, координування роботи з моніторингу та контролю по пріоритетних векторах управління банківськими ризиками, забезпечення оперативної та своєчасної роботи з виявлення відхилень від планових показників та своєчасне надання інформації щодо пошуку оптимальних оперативних управлінських рішень

Принципи формування системи контролінгу ризику в банку (нормативи та правила)
Системності: контролінг ризиків у банку як частина системи вищого порядку
Синергії: врахування синергетичних ефектів при наданні інформації для прийняття управлінських рішень
Когнітивності: збір інформації в умовах невизначеності.
Поліморфізму: комбінування різних методів для вирішення поставлених завдань.
Достовірності: точність інформації.
Законності: відповідність чинному законодавству

Функція – визначення ролі системи контролінгу ризику в банку
Інформаційна - збір та систематизація інформації для нейтралізації банківських ризиків та мінімізації втрат;
Контрольна – контроль за виконанням вимог до платоспроможності, фінансової стійкості та достатності капіталу;
Координаційна – збір та корегування інформаційних потоків для управління, банківськими ризиками та організація на цій основі взаємодії структурних підрозділів банку;
Аналітична – підготовка, аналіз фінансової інформації, необхідної для управління ризиками у банку;
Стратегічна – збір інформації з метою виявлення можливостей мінімізації ризиків, що сприятимуть безпечному та стійкому розвитку банківської установи.

Результат: формування ефективною системи контролінгу ризику в банку

Рис. 2. Сутність, зміст та принципи формування системи контролінгу ризику в банку

Джерело: розроблено авторкою.

Отже, банківський контролінг покликаний підтримати та доповнити процеси управління банківською установою як самостійна служба або інтегрована підсистема ризик-менеджменту банку. Організаційна побудова структури окремої служби банківського контролінгу залежить від структури самого банку, моделі та концептуальних засад контролінгу, інформаційних ресурсів та потреб банку, якісних і кількісних обсягів надання банківських послуг.

Сучасні тенденції в управлінні фінансовими корпораціями викликають потребу в розширенні існуючої системи збалансованості показників (BSC) із доповненням до неї двох нових компонентів: «інновації» (I) та «ризик» (R). Така вдосконалена система збалансованих показників має назву – Risk Innovation Balanced Scorecard (RIBSC). Такий підхід передбачає: оцінку кожного окремого виду банківського ризику не ізольовано чи окремо один від одного, а у взаємозв'язку; встановлення чіткої залежності між дотриманням показників банківського ризику та системою стимулювання контролерів та топменеджерів; здійснення безперервного управління банківськими ризиками. У межах зазначеного підходу доведено необхідність розрахунку таких показників: Risk Adjusted Return On Capital (RAROC) – показник рентабельності економічного капіталу з корекцією на ризик рентабельності капіталу банку; комбінований показник – Risk-Adjusted Return On Risk-Adjusted Capital (RARORAC).

Запропоновано створити службу контролінгу банку, що дотримуватиметься визначених принципів, зокрема: 1) принцип відповідності – цілі служби контролінгу банку повинні формуватися відповідно до функцій та мети діяльності банку; 2) принципи економічності – раціональне та ефективне витрачання ресурсів банку; 3) принцип первинності – функції СКБ мають враховувати зміст, якість та складність організаційної структури банку; 4) принцип оптимальності – співвідношення управлінських фракталів між розвитком наданням банківських послуг та мінімізацією ризиків банку; 5) принцип комплексності – врахування впливу групи чинників на систему управління банку; 6) принцип оперативності – своєчасність попередження та усунення відхилень у функціонуванні банку; 7) принцип перспективності – орієнтація на розвиток банку; 8) принцип оптимальності – раціональний вибір варіанта «дерева рішень» для певного управлінського рішення; 9) принцип узгодженості – партнерські відносини з іншими підрозділами банку; 10) принцип науковості – система контролінгу банку повинна базуватися на наукових засадах та в динаміці враховувати зміни в економічному середовищі країни; 11) принцип різносторонності – управління системою контролінгу банку здійснюється різними горизонтальними та вертикальними каналами; 12) принцип ієрархічності – служба контролінгу підпорядковується менеджменту банку, а інші підрозділи дуже тісно співпрацюють; 13) принцип стійкості – здатність надавати актуальні ефективні рішення менеджменту банку.

У третьому розділі **«Комплексна оцінка вітчизняної практики контролінгу ризиків у банку»** здійснено структурно-параметричний аналіз банківської діяльності в Україні; охарактеризовано вітчизняну практику

регулювання та контролінгу ризиків у банках в Україні; запропоновано науково-методичний підхід до планування та контролю ризиків у банку.

Функціонування банківської системи України протягом останніх п'яти років характеризувалось деструктивним тиском наслідків фінансової кризи та звуженими можливостями нейтралізації екзогенних ризиків. Дані таблиці 1 засвідчили, що протягом періоду дослідження кількість банківських установ в Україні скоротилась більше ніж удвічі, що, з одного боку, позитивно вплинуло на рівень платоспроможності таких установ, а з іншого боку, призвело до погіршення умов надання банківських послуг.

Таблиця 1

Основні показники банківської системи України за 2014-2018рр.

Показник	Рік					Відхилення (+,-)			
	2014	2015	2016	2017	2018	2016/ 2014	2016/ 2015	2018/ 2016	2018/ 2017
Кількість діючих банків, шт.	163	117	96	82	77	-67	-21	-19	-5
Кількість діючих підрозділів банків, шт.	15082	11871	10316	9489	8509	-4766	-1555	-1807	-980
Кількість банків з іноземним капіталом	51	41	38	38	37	-13	-3	-1	-1
Активи, млрд грн	1316,8	1254,4	1256,3	1333,8	1359,7	-60,5	+1,9	+103,4	+25,9
Активи, % ВВП	83	63,4	52,71	44,71	38,2	-30,29	-10,69	-14,51	-6,51
Активи, річний приріст, %	+3	-4,7	+0,15	+6,17	+1,94	-2,85	+4,85	-1,79	-4,23
Кредити, млрд грн	1006,4	1009,8	1005,9	1036,7	1118,9	-0,5	-3,9	+113	+82,2
Кредити, % ВВП	64	49,4	42,2	34,75	31,43	-21,8	-7,2	-10,77	-3,32
Кредити/Депозит, %	151	138	118	106,2	117,2	-33	-20	-0,8	+11
Капітал, млрд грн	148	103,7	123,8	161,1	155	-24,2	+20,1	+31,2	-6,1
Норматив 2 (не менше ніж 10 %)	15,6	12,74	12,69	16,1	16,18	-2,91	-0,05	+3,49	+0,08
Рентабельність активів, %	-4,07	-5,46	-12,6	-1,93	1,61	-8,53	-7,14	+14,21	+3,54

Джерело: складено на основі офіційних даних Національного банку України.

Розвиток банківської системи характеризує динаміка зміни обсягів активів учасників банківського сектору, які в абсолютних величинах збільшились протягом періоду дослідження майже на 43 млрд грн, але якщо врахувати рівень девальвації гривні, то можна впевнено констатувати їх стійку тенденцію до зменшення. Також наслідком суттєвого скорочення кількості вітчизняних банків є відтік депозитів, що є, безумовно, негативною тенденцією. За період 2014-2015 рр. банківська система втратила депозитів на 16,2 млрд грн, з 2016 року спостерігається зростання депозитної активності фізичних та юридичних осіб, що можна пояснити стабілізацією курсу гривні та підвищенням ліквідності банківських установ. Розмір кредитного портфеля банків у номінальному виразі зріс на 112,4 млрд грн, але в реальному виразі демонструє помітне зменшення, яке відбулося внаслідок девальвації гривні, суттєвого зниження рівня кредитоспроможності позичальників, зростання кількості сумнівних та безнадійних кредитів.

Проведений аналіз стану вітчизняної банківської системи засвідчив наступні проблеми: нарощення недовіри до фінансово-кредитних інституцій з боку суспільства, суперечливість регулятивного впливу НБУ, скорочення

обсягів кредитування та погіршення якості кредитного портфеля, відтік депозитних вкладень, недосконалість ризик менеджменту. Забезпечення зростання показників прибутковості залишається головним завданням функціонування банківської системи у коротко- та середньостроковій перспективі. Більшість показників, що характеризують стан такої системи мають тенденцію до скорочення або демонструють уповільнення темпів росту. За цих умов ключовими для вітчизняних банківських установ є оптимізація витрат та управління ризиками.

Задля мінімізації банківських ризиків Національний банк встановив нормативи кредитного ризику (див. табл.2). Виконання таких нормативів дозволить уникнути фінансових проблем у діяльності банку.

Таблиця 2

*Виконання нормативів економічних нормативів кредитного ризику
по системі банків України за 2014–2018 роки*

Показник	Рік					Відхилення (+,-)			
	2014	2015	2016	2017	2018	2016/ 2014	2016/ 2015	2018/ 2016	2018/ 2017
Максимальний розмір кредитного ризику на одного контрагента, % (Н7), не більше ніж 25 %	22,01	22,78	21,48	20,29	19,83	-0,53	-1,3	-1,65	-0,46
Великі кредитні ризики, % (Н8), не більше ніж 800 %	250,04	364,14	308,27	208,31	176,23	+58,23	-55,87	132,04	-32,08
Максимальний розмір кредитного ризику за операціями з пов'язаними особами, % (Н9), не більше ніж 25 %	22,64	31,19	36,72	17,89	10,41	+14,08	+5,53	-26,31	-7,48

Примітка. Дані станом на кінець року.

Джерело: складено на основі офіційних даних Національного банку України.

За даними таблиці 2 видно, що банківські установи України за Н7, Н8 не перевищують встановлених обмежень кредитного ризику (в середньому 21,3 % та 261,4 % відповідно), що свідчить про прийнятний рівень загрози неповернення кредитів. Економічний норматив Н9 є інструментами обмеження ризиковості операцій з інсайдерами. Найменше значення цього нормативу становить 10,41 % у 2018 році, а найбільше у 2016 році – 36,72 %, тобто суттєво перевищував встановлений норматив.

Необхідність вдосконалення управління ризиками банківської діяльності є причиною запровадження нових підходів до організації системи контролінгу ризиків у банку, розробку методичного та інструментального підґрунтя для реалізації його функцій: планування, аналізу, обліку, контролю та корегування.

Встановлено, що основними чинниками, які стримують темпи впровадження контролінгу банківських ризиків у повсякденну практику діяльності банків в Україні, є: недостатній рівень уніфікації та стандартизації здійснення банківських операцій; відсутність у більшості банківських установ певної чіткої та зрозумілої системи мотивації працівників, яка покликана

пов'язувати насамперед розміри заробітних плат та значення основних відхилень від планових показників банківської діяльності та результативності; невідповідність рівня систем інформаційного забезпечення в банку вимогам сучасного контролінгу; відсутність кваліфікованих спеціалістів у сфері сервісної підтримки банку, які повинні розуміти значення та сутність концептуальних засад контролінгу ризиків процесно-орієнтованого банківського менеджменту, його переваги, технології реалізації, могли взяти на себе завдання системного реформування організаційно-економічного механізму функціонування конкретного банку відповідно до вимог контролінгу; відсутність бажання топменеджменту окремих банків здійснювати системні зміни в їхній діяльності (внаслідок різних причин, починаючи з остраху втрати стабільності та гнучкості до особистих причин); відсутність достатнього досвіду та традицій вітчизняного вартісно-орієнтованого банківського менеджменту; наявність обов'язкової чітко врегульованої та нормованої з боку Національного банку України системи внутрішнього контролю в банках України, що призводить до формалізації окремих управлінських та облікових процедур у банках відповідно до вимог законодавства; відсутність адекватної організаційної структури побудови бізнесових процесів, яка проявляється у нерівномірному розмежуванні прав та обов'язків на різні підрозділи банку, нерівномірному розподілі зон відповідальності та дублювання їх повноважень; наявність проблем з ефективним та надійним функціонуванням внутрішніх банківських мереж та інформаційних баз тощо.

У дисертаційній роботі запропоновано Положення про систему контролінгу ризиків у банку, в якому визначено організаційно-правові особливості забезпечення функціонування такої системи. Структура документа містить чіткий перелік завдань служби контролінгу в банку, а також права та обов'язки контролерів банку. У межах пропозиції запропоновано увести в штат банку посаду ризик-контролера для підвищення якості інтеграції процесів планування, аналізу, контролю та управління ризиками.

Це дозволить: діагностувати банківські ризики не ізольовано чи окремо один від одного, а у взаємозв'язку; залучати всі банківські підрозділи до процесу управління банківськими ризиками; встановити чітку залежність між дотриманням показників банківського ризику та системою стимулювання контролерів та топменеджерів; здійснювати безперервне управління банківськими ризиками.

У розділі 4 «Наукові домінанти вдосконалення інструментарію реалізації системи контролінгу ризиків у банку» розкрито принципи організації контролінгу ризиків у банку, обґрунтовано наукові засади функціонування системи банківського контролінгу ризиків кібернетично-процесного типу та розкрито перспективи її інтегрування у систему стратегічного та оперативного управління банку.

У дисертації визначено два підходи до запровадження системи контролінгу ризику в банку: підхід «бомбардування» – це раптове введення в дію контролінгу; підхід «плавної участі» – передбачає розроблення та реалізацію певної програми у банку про впровадження системи контролінгу із залученням широкого кола

зацікавлених осіб, зокрема не тільки внутрішніх працівників, а й зовнішніх консультантів. До переваг першого підходу віднесено можливість швидких перетворень в структурі банку без зайвих труднощів та затримок. Головним недоліком є збільшення витрат банку на формування інформаційної бази та залучення кваліфікованих фахівців. Також можливі несприятливі ситуації в банку через певний конфлікт інтересів, тому керівництву банку потрібно продумати систему стимулювання оплати праці фахівців, залучених до процесу контролінгу ризиків у банку. Другий підхід передбачає досягнення проміжних цілей впровадження системи контролінгу банківських ризиків, що позитивно впливає на зменшення конфліктності в банку.

Серед факторів, які визначають специфіку формування служби контролінгу ризиків у банку, виокремлено такі: мета діяльності банку може не збігатися з цілями контролінгу ризиків; розмір активів та капіталу банківської установи; корпоративна культура працівників банку та відповідні моральні ризики; спектр банківських послуг та продуктова лінійка; інформаційне забезпечення менеджменту банку; наявна автоматизована база програмного забезпечення; сама організаційна структура банківської установи; розбіжності в концептуальних підходах та детермінантах впливів; наявна структура депозитної бази тощо.

Процес впровадження системи контролінгу ризиків у банку репрезентовано через послідовне виконання таких етапів: 1) методологічний - передбачає конкретизацію моделі банківського контролінгу; 2) методичний – характеризується підбором методів реалізації системи контролінгу ризиків у банку, необхідних для прийняття певних управлінських рішень; 3) технічний – передбачає визначення кількості осіб та розподіл обов'язків між кваліфікованим персоналом, який буде працювати з управлінською базою.

Розбудову системи контролінгу ризиків у банку запропоновано здійснювати відповідно до визначених принципів, зокрема: 1) доступності інформаційної бази – задоволення функціональних потреб менеджменту різного рівня певною необхідною інформацією для прийняття правильного управлінського рішення; 2) узагальненості за рівнями – групування інформаційних даних за певними центрами виникнення доходів, витрат чи рентабельності; 3) моніторингу та контролю – постійний моніторинг за доходами та витратами підрозділу банку, дотримання планових показників, складання та реалізації бюджетів, обсягом і видами наданих послуг тощо; 4) відповідності – облік витрат здійснювати відповідно до структури банківської установи, а також розуміти та показувати зв'язок діяльності окремого контрагента банку з фінансовими результатами банківської діяльності.

Проведене дослідження засвідчило, що ефективність системи контролінгу ризиків у банку безпосередньо залежить від рівня її вбудованості в систему стратегічного та оперативного менеджменту банківської установи та щільності взаємозв'язку між ними, що визначає швидкість реагування на зміни у зовнішньому середовищі. Основним завданням системи контролінгу ризиків у банку запропоновано вважати формування масиву інформації щодо напрямів

розвитку банківської установи з огляду на сукупність та рівень ідентифікованих ризиків та розробка на цій основі можливих сценаріїв із мінімізації втрат від їх настання.

Методичний інструментарій діагностики ризиків ґрунтується на сукупності відповідних індикаторів (VaR, RAROC, RARORAC) та показників прибутковості (EVA, SVA, ROE, ROA). Ідентифікація ризиків банку набуває розвитку в обґрунтуванні специфічних підходів до управління ризиками з урахуванням особливостей діяльності банку та кон'юнктури ринків (табл. 3).

Таблиця 3

Заходи управління ризиками в банку

Види ризиків	Заходи управління ризиками
Кредитний	превентивні, виявлення ризиків, ідентифікація ризиків, квантифікація ризику, заходи контролю за ризиками, заходи з моніторингу ризику.
Валютний	встановлення лімітів валютних позицій, обмеження операцій
Процентний	ґар-аналіз, розрахунок коефіцієнтів, обмеження та певні ліміти, формування інформаційної системи, формування системи звітності
Ціновий	VaR, здійснення оцінювання ризику з використанням адекватної методики
Ризик ліквідності	ґар-аналіз, прв-аналіз

Джерело: складено авторкою.

З метою підтримання ефективного розвитку банківської установи, її фінансової стійкості, стабільного функціонування на ринку банківських послуг необхідно сформуванню інтегрованої системи управління банківськими ризиками (ІСУБР), яка буде забезпечувати різні види управлінь, зорієнтовані на клієнта та толерантності до ризиків. Запропонована система запускає нові можливості щодо здійснення реінжинірингу бізнес-процесів банківської установи, управлінню якістю обслуговування персоналу банку відповідно до світових стандартів та впровадженню інновацій у самий сектор управління. У дисертаційній роботі представлено послідовність досягнення цілей системи контролінгу ризиків у банку (E_2) з позиції кібернетично-процесного підходу, що дозволило поглибити теоретичні основи ідентифікації функцій і механізмів такої системи як складової компоненти стратегічного й оперативного управління для ефективності та стабільності банківської діяльності (рис. 3).

Встановлено, що важливе значення для імплементації контролінгу в роботу банків мають банківські інновації та інвестиції. Зокрема, цифровий банкінг є ключовим аспектом інноваційної діяльності банку та повинен враховуватись при створенні служби контролінгу банку. Запропоновано створення бізнес-центрів для банку, який складається з процесингового та сервісного.

Опрацювання зарубіжної практики управління ризиками банківської діяльності дало змогу обґрунтувати напрями вдосконалення такого управління для українських банків: переформатування ризик-менеджменту з врахуванням роботи служб сервісної підтримки, пошук і створення нових джерел фінансування, пошук шляхів допуску малих фірм на ринок банківського капіталу, цінова транспарентність та розширення масштабів роботи, зменшення

транзакційних витрат для емітентів цінних паперів, робота з новим податковим сервісом (трансферне ціноутворення), перерозподіл ризиків через збалансування структурованих і похідних фінансових інструментів.

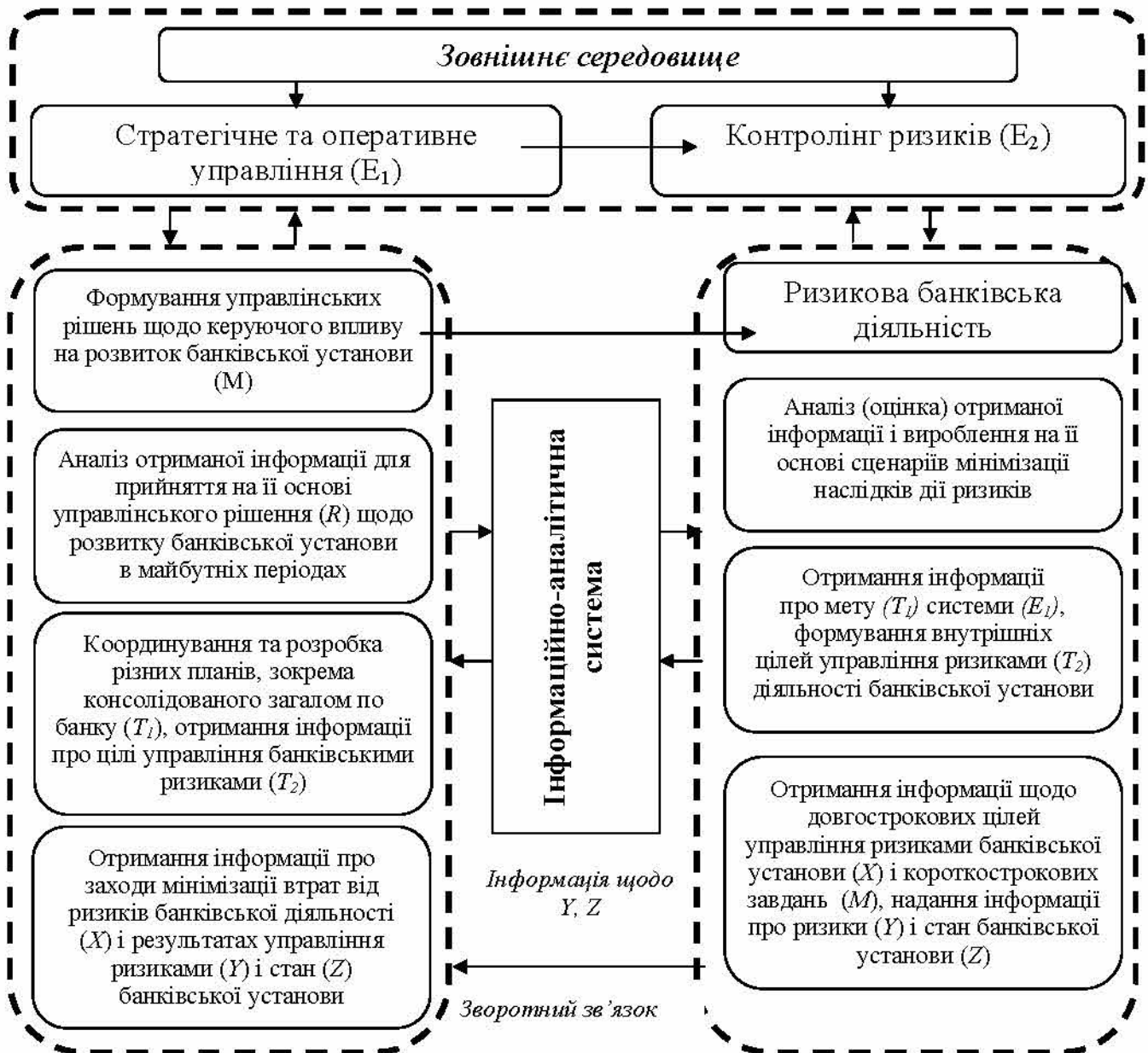


Рис. 3. Логічна схема функціонування інтегрованої системи контролінгу ризиків у банку

Джерело: побудовано авторкою.

У розділі 5 «Перспективи розвитку системи контролінгу ризиків у банку» охарактеризовано проблеми регулювання та контролінгу ризиків у банках в Україні; розкрито методологічні особливості впровадження базельських вимог щодо управління ризиками в банківській системі України; сформовано пропозиції щодо формування системи контролінгу ризику в банку з урахуванням діючих умов державного регулювання та нагляду.

Діагностика організаційної структури вітчизняних банків дозволила встановити, що у великих та середніх банках окремі функції контролінгу

виконують переважно такі підрозділи, як планово-економічне чи фінансове управління, управління аналізу та прогнозування, управління бюджетування, управління стратегічного розвитку, управління інформаційних технологій, ризик-менеджменту. Це призводить до розкоординації діяльності вказаних підрозділів, виникає дублювання функцій, що притаманне головним чином великим багатофіліальним банкам, які створюють велику кількість різноманітних служб у центральному банку та регіональних управліннях. Слід зазначити, що кожен підрозділ банку виконує функції, визначені для нього як основні. Так, зусилля економічних служб банків зосереджені на організації бюджетного процесу, здійсненні контролю за виконанням бюджетних параметрів тощо. Тому меншою мірою вони приділяють увагу узгодженню стратегічних та оперативних планів, а також моніторингу їх виконання.

Обґрунтовано стратегічні доміанти перспективного розвитку контролінгу ризиків у банку, зокрема: орієнтація на нарощення розмірів доданої вартості; формування корпоративної культури контролінгу; розширення його форм та методів; стандартизація та уніфікація інструментів контролінгу ризиків і процедур; впровадження роботи контакт центрів служб контролінгу ризиків.

Євроінтеграційний вектор розвитку України є важливим фактором формування якісно нових підходів до контролю за ризиковістю діяльності банківських установ. Осмислення закордонного досвіду управління ризиками банківської діяльності дозволило зробити висновок про тренд розширення повноважень регуляторів та посилення функцій контролю і нагляду, а також підвищення рівня координації політики, що сприяє зниженню системного ризику за рахунок: формування спеціальних резервів; встановлення вимог до капіталу та нормативів ліквідності; обмеження кредитної діяльності (максимальний розмір боргу до капіталу). Регулюючий вплив держави чітко окреслюється банківським законодавством ЄС, зокрема відповідними стандартами (Базель III/CRDIV/CRR).

Національний банк України продовжує імплементацію ризик-орієнтованого підходу під час здійснення фінансових операцій клієнтів банків. По суті, регулятор лібералізував вимоги до поглибленого аналізу фінансових операцій дочірніх та афілійованих компаній-резидентів міжнародних корпорацій. Національний банк України сформував систему оцінки за ризик-орієнтованим підходом, яка здійснюється відповідно до: 1. Методики оцінки банків під час здійснення безвізного банківського нагляду (схвалено рішенням Правління Національного банку України від 30.01.2018 № 59-рш), яка була розроблена на основі: Директиви 2013/36/ЄС (CRD IV) Європейського Парламенту та Ради про доступ до діяльності кредитних організацій та пруденційний нагляд за діяльністю кредитних організацій та інвестиційних компаній (ст. 97); Настанов Європейського банківського органу щодо єдиних процедур та методології процесу наглядових перевірок та оцінки (EBA/GL/2014/13) Guideline on common procedures and methodologies for the supervisory review and evaluation process (SREP). 2. Процедури аналізу Національним банком України бізнес-моделей банків, схваленої рішенням Правління НБУ від 12.06.2018 №334-рш. 3. Процедури оцінки Національним

банком України ризиків ліквідності і фінансування банків та якості управління цими ризиками, схваленої рішенням Правління НБУ від 16.08.2018 №568-рш.

Доведено необхідність повного покриття ризиків на основі збільшення вимог не тільки до капіталу банку, а й до якісних і кількісних характеристик кредитного портфеля та цінних паперів. Реалізація такого підходу створить передумови для диверсифікації банківських ризиків та вдосконалення системи контролю й оперативного реагування менеджменту банку.

Виокремлення НБУ видів бізнес-моделей банків (універсальна, роздрібна, корпоративна, обмежене посередництво) вимагає надалі трансформувати процес інтеграції сервісної підтримки в їх діяльність, зокрема через забезпечення ефективного моніторингу кредитного ризику як на рівні сукупного кредитного портфеля, так і в розрізі окремих боржників, кредитних продуктів і операцій. Моніторинг дозволяє оперативно реагувати на нові ризики виконання зобов'язань позичальником за кредитною операцією і знижує обсяг проблемних кредитів. Основні напрями банківського моніторингу кредитного ризику наведено в табл. 4.

Таблиця 4

Моніторингові процедури з діагностики кредитного ризику

Портфельний	Індивідуальний
1	2
Визначення структури кредитного портфеля в розрізі класифікованих кредитів	Визначення критеріїв оцінки якості кредиту та їх вагомості, структурування та документування кредиту
Оцінка якості кредитного портфеля, переоцінка вартості забезпечення за наданими кредитами	Оцінка кредитоспроможності боржника, форми забезпечення кредиту, визначення рівня ризику та категорії кредитної операції
Аналіз факторів, що впливають на зміну структури кредитного портфеля в динаміці	Розрахунок суми резерву під можливі втрати за кредитною операцією, моделювання дефолту
Визначення суми резерву, адекватного сукупному ризику кредитного портфеля	Порівняння показників якості кредиту в динаміці
Розробка та впровадження заходів для поліпшення якості кредитного портфеля	Виявлення причин негативної зміни якості кредиту
Прогнозування зміни якості кредитного портфеля	Застосування заходів щодо поліпшення показників якості кредиту

Джерело: складено авторкою.

Запропоновано алгоритм ефективного функціонування системи контролінгу ризиків у банку, який ґрунтується на послідовному виконанні сукупності взаємопов'язаних етапів, зокрема: 1) повний та глибокий аналіз всієї діяльності банку, починаючи від аналізу адекватності цілей банку, його організаційної структури й закінчуючи аналізом існуючої системи прийняття управлінських рішень; 2) коригування основних цілей діяльності банку, визначення основних проблемних місць в організації системи управління банком; 3) визначення особливостей системи контролінгу, яка повинна бути впроваджена в банку, а також основних функцій та завдань, які ставляться перед службою контролінгу; 4) вибір основних напрямів та сфери діяльності банку, побудова відповідної їм фінансової структури, розробка принципів

поділу банку на центри відповідальності й розподіл між ними функцій, виокремлення підрозділів, які будуть формувати дохід банку, та підрозділів, які підтримують їхню діяльність; 5) визначення обсягів інформації, яка необхідна керівництву для ефективного управління банком. Формування адекватної інформаційної системи, розподіл інформаційних потоків; 6) розробка методики визначення ефективності роботи центрів відповідальності, а також критеріїв розподілу доходів та витрат між центрами відповідальності згідно із системою трансфертного ціноутворення; 7) визначення принципів планування й впровадження планування у всіх підрозділах і на всіх рівнях управління банком. Закріплення цих процесів на рівні внутрішньобанківських документів; 8) розробка форм і принципів побудови бюджетів для всіх центрів відповідальності та впровадження бюджетування в банку. Закріплення цього відповідними внутрішньобанківськими документами; 9) обґрунтування критеріїв оцінки фактичних результатів діяльності окремих підрозділів та банку загалом, визначення процедури корегування цих критеріїв; 10) формування механізму «зворотних зв'язків» (зворотної дії отриманих результатів порівняння, а також аналізу діяльності банку).

ВИСНОВКИ

У дисертації здійснено теоретичне узагальнення та запропоновано комплексне вирішення наукової проблеми, яка полягає в обґрунтуванні теоретичних і методологічних основ контролінгу ризиків у банку та розроблення пропозицій, спрямованих на його вдосконалення для забезпечення стабільної роботи банківських установ. Проведене дослідження дало змогу зробити такі висновки:

1. Встановлено, що важливою умовою забезпечення стабільного функціонування банківської системи країни є запровадження в менеджмент банківських установ систем контролінгу ризиків. На підставі узагальнення наявних наукових поглядів до розуміння природи контролінгу було уточнено зміст «контролінгу ризиків у банку» як підсистеми ризик-менеджменту, що сконцентрована на систематичному моніторингу та контролі ризикової позиції банку для забезпечення об'єктивності оцінок, прогнозів та мінімізації потенціалу його збитковості. На основі корелювання системи ризик-менеджменту банку та системи контролінгу ризиків у банку визначено мету банківського контролінгу – прогнозування ймовірних проблем щодо зміни ризикової позиції та внесення своєчасних змін в управлінські рішення для попередження фінансових втрат унаслідок реалізації виявлених ризиків.

2. Опрацювання на синтез теоретичних підходів до тлумачення економічної природи ризику та дослідження специфічних властивостей банківської діяльності сформувало підґрунтя для авторської позиції щодо трактування суті банківського ризику як можливість здійснення управлінської дії, в межах якої можна оцінити джерела невизначеності, ймовірність настання події, вартість вірогідності та результат якості менеджменту банку за підсумком отримання фінансового результату. Розширено наявну класифікацію

банківських ризиків такими ознаками: за категоріями збитків та втрачених можливостей; за прибутком та нульовим результатом. Такий підхід орієнтований на підвищення ефективності ризик-менеджменту банку в частині встановлення допустимого рівня банківських ризиків із урахуванням особливостей діяльності таких установ та джерел виникнення загроз.

3. Ґрунтуючись на доктринальних принципах системного підходу контролінг ризиків у банку представлено як підсистему фінансового управління банку та відтворено через сукупність процедур обмеження та нейтралізації прийнятих банком ризиків: прогнозування, планування, моніторинг, облік, контроль, регулювання та корегування. Вказана система функціонує на основі забезпечення взаємозв'язку між формуванням інформаційної бази і процесами фінансового аналізу та планування ризиків, що дозволяє забезпечити своєчасне виявлення відхилень від планових показників такого управління та прийняття оперативних рішень, спрямованих на мінімізацію втрат банківської установи. Вказано на вплив процесу євроінтеграції України на практику управління банківськими ризиками через ризик-орієнтований підхід щодо інспекційних перевірок банків, запровадження нових механізмів визначення кредитних ризиків, нові стандарти ведення банківського бізнесу.

4. Сформовано концептуальні положення формування та функціонування системи контролінгу ризиків у банку, які дозволили окреслити її теоретичні контури, методологічні основи, підходи до забезпечення її дієвості, обґрунтувати принципи (системності, синергії, когнітивності, поліморфізму, достовірності, законності), функції (інформаційна, контрольна, координаційна, аналітична, стратегічна) тощо. Запропоновані концептуальні положення були використані при обґрунтуванні структурно-функціональних характеристик інтегрованої системи контролінгу ризиків у банку, яку запропоновано розглядати як систему сервісної підтримки менеджменту банку та побудована на принципі системності своєї внутрішньої структури.

5. Розвинуто методологічні засади формування системи контролінгу ризику у банку за рахунок поєднання положень системного, процесного, функціонального та кібернетичного підходів. У системному вимірі контролінг ризиків у банку представлено як цілісність із системи ризик-менеджменту, яка містить сукупність підсистем нижчого порядку (аналіз, планування, моніторинг, контроль тощо). Усі ці складові об'єднуються в єдину інтегровано-координовану систему управління банківськими ризиками. Складові контролінгу ризику в банку, їхній зміст та роль у мінімізації втрат були охарактеризовані з позиції функціонального підходу. Циклічність, безперервність та взаємопов'язаність складових такого контролінгу підтверджено засобами процесного та кібернетичного підходів. Доведено, що комбінування вказаних підходів дозволяє представити контролінг у багатовекторному комплексному форматі.

6. Доповнено методологічний інструментарій контролінгу ризиків банку за рахунок обґрунтування сукупності принципів, методів та інструментів розширення системи збалансованих показників (RIBSC) у новій парадигмі управління банком. Запропоновано розширення існуючої системи

збалансованості показників (BSC) двома новими компонентами: «інновації» (I) та «ризик» (R). Така вдосконалена система збалансованих показників має назву – Risk Innovation Balanced Scorecard (RIBSC). Це надає змогу ідентифікувати банківські ризики не ізольовано один від одного, а у взаємозв'язку.

7. Розширено методичний інструментарій контролінгу ризиків банку за рахунок обґрунтування необхідності розрахунку індикаторів банківського ризику (VaR, RAROC, RARORAC) та показників прибутковості (EVA, SVA, ROE, ROA), що дозволить створити інформаційно-аналітичну основу для ідентифікації та квантифікації ризиків банківської діяльності та сприятиме підвищенню наукової обґрунтованості управлінських рішень щодо мінімізації ризиковості такої діяльності.

8. Результати аналізу стану банківського сектору України засвідчили: спостерігається збільшення обсягів активів вітчизняних банків в абсолютних величинах на 43 млрд грн, але якщо врахувати рівень девальвації гривні, то можна констатувати їх стійку тенденцію до зменшення; з 2016 року спостерігається відновлення депозитної активності фізичних та юридичних осіб, що можна пояснити стабілізацією курсу гривні та підвищенням ліквідності банківських установ; розмір кредитного портфеля банків у номінальному виразі зріс на 112,4 млрд грн, але в реальному вираженні демонструє помітне зменшення; відбувається нарощення недовіри до фінансово-кредитних інституцій з боку суспільства; наявною є суперечливість регулятивного впливу НБУ; недосконалість ризик менеджменту. За цих умов ключовими для вітчизняних банківських установ є оптимізація витрат та управління ризиками.

9. Визначено напрями модернізації наявних підходів до управління ризиками задля мінімізації втрат у разі їх реалізації, зокрема: розробка оперативних механізмів моніторингу ризикової позиції; розробка та встановлення запобіжників та порогів прийняття ризиків; переформатування організаційної структури банку з виокремленням підрозділу сервісної підтримки та розробки відповідної методичної бази щодо управління різними видами ризиків; введення інструментів стратегічного управління за схемою «план-звіт-аналіз»; створення єдиної інформаційної бази банку.

10. Вивчення вітчизняної практики контролінгу ризиків у банку дозволила виявити коло проблем, що уповільнюють його впровадження, серед яких: недостатній рівень уніфікації та стандартизації здійснення банківських операцій; недосконалість інформаційного забезпечення внутрішніх бізнес-процесів у банку вимогам сучасного контролінгу; відсутність кваліфікованих спеціалістів у сфері сервісної підтримки банку; відсутність досвіду та традицій вітчизняного вартісно-орієнтованого банківського менеджменту; формалізація окремих управлінських та облікових процедур у банках відповідно до вимог законодавства; нерівномірне розмежування прав та обов'язків на різних підрозділах банку та дублювання повноважень; наявність проблем з ефективним і надійним функціонуванням внутрішніх банківських мереж та інформаційних баз.

11. Обґрунтовано кібернетично-процесний підхід до формування інтегрованої системи управління банківськими ризиками (ІСУБР), яка буде зорієнтована на узгодження з цілями й політикою банківської установи та захист інтересів клієнтів та мінімізацію ризиків. Такий підхід дозволить ініціювати реінжиніринг бізнес-процесів банківської установи, підвищити якість банківських послуг відповідно до світових стандартів та сприятиме впровадженню інновацій у самий сектор управління. У роботі представлено послідовність досягнення цілей системи контролінгу ризиків у банку (E_2) з позиції кібернетично-процесного підходу, що дозволило теоретично обґрунтувати можливості ідентифікації базисних функцій і механізмів такої системи як складової компоненти стратегічного й оперативного управління для ефективності та стабільності банківської діяльності.

12. Удосконалено науково-методичний підхід до планування та контролю ризиків у банку. Обґрунтовано процесний підхід до організації контролінгу ризиків у банку, який створює нові можливості для здійснення реінжинірингу бізнес-процесів банківської установи, управління якістю обслуговування клієнтів банку відповідно до світових стандартів та впровадження інновацій у механізм прийняття управлінських рішень. Визначено роль контролінгу як підсистеми управління банком, яка полягає в наданні допомоги та підтримці керівництва банку. Виділено завдання контролінгу в процесах планування, організаційної роботи, стимулювання, регулювання, контролю, інформаційних потоків та аналізу прийняття рішень. Пропонується сформувати інтегровану систему управління банківськими ризиками (ІСУБР), яка буде забезпечувати різні види управлінь, зорієнтовані на клієнта та толерантності до ризиків. При її створенні потрібно гармонійно поєднувати в цьому процесі контролінгу банківських ризиків елементи планування та дотримання кредитно-процентної політики. Такий процес запускає нові можливості здійснення реінжинірингу бізнес-процесів банківської установи, управління якістю обслуговування персоналу банку відповідно до світових стандартів та впровадження інновацій у самий сектор управління.

13. Досліджено практику регулювання та контролінгу ризиків у банках в Україні. Надано пропозиції щодо вирішення витрат на впровадження контролінгу в банку за допомогою двох варіантів: залучення до впровадження контролінгу в банку іноземних консультантів та впроваджувати систему контролінгу за рахунок внутрішніх ресурсів. Виділено індивідуально-груповий принцип введення контролінгу. Виділено етапи процесу впровадження системи контролінгу ризиків у банку: методологічний, методичний та технічний. Узагальнено та сформовано заходи управління кредитним, процентним, валютним, цінним та ризиком ліквідності банку. До управління ризиками необхідно застосовувати підхід, який передбачає розширення повноважень ризик-менеджера банку або його керівника з правом вето на рішення кредитного комітету.

14. Відібрано оптимальний склад процедур імплементації базельських вимог у систему управління ризиками в банківській системі України. Обґрунтовано необхідність покриття ризиків на основі збільшення вимог не

тільки до капіталу банку, а й до якісних і кількісних характеристик кредитного портфеля та цінних паперів. Це дасть можливість диверсифікувати банківські ризики та вдосконалити систему контролю та оперативного реагування менеджменту банку. Ефективна система корпоративного управління банку також пов'язана з організаційною побудовою системи внутрішнього контролю, яка вважатиметься ефективною за наявності та належного функціонування чотирьох форм нагляду.

15. Розроблено науково-прикладні пропозиції щодо формування системи контролінгу ризику в банку із урахуванням діючих умов регулювання та нагляду. Доведено, що при побудові системи контролінгу ризиків у банку необхідно керуватися такими принципами: доступності, узагальненості за рівнями, моніторингу та контролю, відповідності. Основними напрямками майбутнього розвитку контролінгу є: орієнтація управління на додану вартість, формування корпоративної культури контролінгу, розширення його форм та видів, посилення ролі стратегічного та ризик-контролінгу, стандартизація та уніфікація інструментів контролінгу і процедур, впровадження роботи контакт центрів служб контролінгу. На основі здійсненого аналізу побудовано алгоритм ефективної системи контролінгу в банку від повного аналізу до формування механізму «зворотних зв'язків».

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ:

Монографії:

1. Островська Н.С. Удосконалення механізму формульного розрахунку місцевих бюджетів області та проведення їх експертизи: монографія / за ред. В. В. Прядка. Чернівці : Технодрук, 2010. 440 с. (18,33 друк. арк.). Особистий внесок авторки: *розділ 1 «Вплив рівня розвитку економіки Чернівецької області на бюджетний процес та їх взаємодія» п. 1.2 «Економіка регіону та її внесок у формування показників бюджету» (2,3 друк. арк., ст. 48-103).*

2. Островська Н.С. Вдосконалення механізму кредитно-податкового регулювання банківської діяльності в Україні: монографія / за ред. В.К. Євдокименка. Чернівці: БДФЕУ, 2013. 213 с. (8,91 друк. арк.). Особистий внесок авторки: *розділ 2 «Кредитний механізм банківської системи України та його роль в розвитку інвестиційного вектору економіки», (1,8 друк. арк., ст. 42-86); розділ 3, «Особливості та значення оподаткування банківських установ в сучасних умовах» (2,4 друк. арк., ст. 104-162).*

3. Островська Н. С. Роль інноваційно-інвестиційного механізму діяльності банків у відтворювальних процесах: монографія / за ред. Н. С. Островської. Чернівці: БДФЕУ, 2016. 175 с. (7,29 друк. арк.). Особистий внесок авторки: *розділ 2 «Кредитний потенціал банківської системи України»; (0,9 друк. арк., ст.39-60.); розділ 3 «Особливості кредитування основних суб'єктів економіки України»; (1,6 друк. арк., ст.62-97); розділ 5 «Проблеми та перспективні напрямки розвитку інвестиційно-іноваційної діяльності банків у сучасних умовах розвитку фінансового середовища»; (1,4 друк. арк., ст.117-149).*

4. Островська Н. С. Контролінг ризиків у банку: теорія і практика : монографія. Чернівці : «Технодрук», 2019. 301 с. (17,78 друк. арк.).

Статті у наукових фахових виданнях та виданнях, внесених до наукометричних баз даних:

5. Островська Н. С. Формування депозитів комерційних банків. *Науковий вісник ЧТЕІ КНТЕУ. Економічні науки*. 2008. Вип. 2. С. 355-361. (0,25 друк. арк.).

6. **Островська Н. С.**, Прядко В. В. Кредитний потенціал комерційних банків у період економічної кризи. *Фінанси України*. 2009. № 11. С. 73-77. (0,21 друк. арк.). Особистий внесок авторки: зроблено аналіз та визначено напрями кредитної діяльності комерційних банків (0,15 друк. арк.).

7. Островська Н. С. Основні аспекти інформаційно-технічної безпеки комерційних банків України та їх вплив на спроможність виконувати ними свою місію. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. 2009. Вип. 1(6). С. 77-83. (0,29 друк. арк.).

8. Островская Н. С. Кредитные риски и их влияние на работу коммерческих банков. *Научный журнал Grigol Robakidze University Georgia*. 2009. Вып. 1. С. 223-228. (0,21 друк. арк.).

9. Островська Н. С. Особливості формування контролінгу ризиків у комерційних банках України в посткризовий період. *Науковий вісник Буковинського державного фінансово-економічного університету. Економічні науки*. 2012. Вип. 1(22). С. 9-18 (0,42 друк. арк.).

10. Островська Н. С. Особливості інноваційно-інвестиційної діяльності комерційних банків України в посткризовий період. *Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки*. 2013. Вип. 1. С. 144-151. (0,33 друк. арк.).

11. Островська Н. С. Банківський менеджмент як основа роботи банку. *Науковий вісник Буковинського державного фінансово-економічного університету. Економічні науки*. 2013. Вип. 1. С. 148-157. (0,42 друк. арк.).

12. Островська Н. С. Особливості формування менеджменту в комерційних банках України в посткризовий період. *Ефективна економіка*. 2013. № 4. (0,25 друк. арк.).

13. Островська Н. С. Контролінг ризиків у банку як метод формування банківського менеджменту. *Науковий вісник Буковинського державного фінансово-економічного університету. Економічні науки*. 2014. Вип. 27. С. 58-65. (0,33 друк. арк.).

14. Гонта О. І., **Островська Н. С.**, Жаворонок А. В. Факторинг як один із видів альтернативних банківських послуг. *Вісник Чернігівського державного технологічного університету. Сер. Економічні науки*. 2014. № 3. С. 166-171. (0,25 друк. арк.). Особистий внесок авторки: розраховано ризик від впровадження в банках нетрадиційних банківських операцій (0,1 друк. арк.).

15. Островская Н. С. Методы минимизации кредитных рисков. *Научный сборник автономной некоммерческой организации высшего профессионального образования «Белгородского университета кооперации, экономики и права»*. 2014. Ч. 3. С. 340-351. (0,5 друк. арк.).

16. **Островська Н. С.**, Грапко Н. В. Аналіз стану та динаміки кредитування в Україні (2011–2013 рр.). *Економічний часопис-XXI*. 2014. № 9-10(2). С. 15-18. (0,21 друк. арк.). [zareestrowane v Scopus]. Особистий внесок авторки: *проведено розрахунки кредитних ризиків у банках та визначено методи їх мінімізації (0,15 друк. арк.)*.
17. **Островська Н.**, Пітик О., Жаворонок А. Фінансово-економічна стійкість держави: стратегія та напрями досягнення. *Проблеми і перспективи економіки та управління : науковий журнал*. 2016. № 1(5). С. 224-229. (0,25 друк. арк.). Особистий внесок авторки: *визначено стратегію розвитку банків (0,2 друк. арк.)*.
18. Островська Н. С. Формування системи контролінгу ризиків у банку. *Проблеми і перспективи економіки та управління : науковий журнал*. 2016. № 4(8). С. 135-145. (0,46 друк. арк.).
19. Островська Н. С. Контролінг ризиків у банку: теоретичний аспект. *Світ фінансів: науковий журнал*. 2016. № 4(49). С. 129-139. (0,46 друк. арк.).
20. Островська Н. С. Концептуальні засади контролінгу ризиків у банку. *Збірник наукових праць з актуальних питань економічних наук. Становлення і розвиток глобальних економічних відносин*. Наукова організація «Перспектива» Травень 2017. С. 55-66. (0,5 друк. арк.).
21. **Островська Н.**, Швець О. Аналіз стану грошово-кредитного ринку. *Вісник Чернігівського національного технологічного університету*. 2017. № 1. С. 112-117. (0,25 друк. арк.). Особистий внесок авторки: *зроблено аналіз роботи банківської сфери (0,2 друк. арк.)*.
22. Островська Н. Шляхи підвищення ролі контролінгу в процесах планування банківської діяльності в сучасних умовах. *International Journal of Innovative Technologies in Economy*. 2017. № 6. С. 23-27. [zareestrowane v Index Copernicus (IC)]. (0,21 друк. арк.).
23. Островська Н. С. Контролінг ризиків, як необхідний складник механізму ризик – менеджменту у банку. *Науковий журнал «Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського*. 2018. Т. 29 (68), № 2. С. 75-79. (0,21 друк. арк.).
24. Островська Н. С. Концептуальні засади контролінгу ризиків у банку. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету*. 2018. № 30. С. 97-101. [zareestrowane v Google Scholar]. (0,21 друк. арк.).
25. Островська Н. С. Економічна суть банківських ризиків. *Науковий економічний журнал «Інтелект XXI»*. Вип. 2/2018. С. 117-121. [zareestrowane v Index Copernicus (IC)]. (0,21 друк. арк.).
26. Островська Н. С. Етапи впровадження контролінгу ризиків в банках. *Вісник Одеського національного університету*. 2018. т. 23. Вип. 1 (66). С. 130-134. [zareestrowane v Index Copernicus (IC)]. (0,21 друк. арк.).
27. Островська Н. С. Методи мінімізації банківських ризиків в Україні. *Причорноморський науково-дослідний інститут економіки та інновацій «Причорноморські економічні студії»*. 2018. Вип. 29(2). С. 80-84. [zareestrowane v Index Copernicus (IC)]. (0,21 друк. арк.).

28. Островська Н. Формування служби контролінгу ризиків в комерційних банках України. *International Journal of Innovative Technologies in Economy*. 2018. № 1(13). С. 150-157. [zareestrovane v Index Copernicus (IC)]. (0,33 друк. арк.).

29. Островська Н. С. Контролінг елементів управління та шляхи його розвитку. *Social and Economic Aspects of Education in Modern Society*. Warsaw, Poland, 2019. С. 30-37. [zareestrovane v RS Global]. (0,33 друк. арк.).

Інші видання:

30. Островська Н.С. Грошово-кредитна політика в Україні на сучасному етапі розвитку. *Науковий вісник БДФА. Економічні науки*: зб. наук. праць. 2006. Вип. 7. С. 10-14. (0,21 друк. арк.).

31. Інвестування : навчальний посібник / Вітюк В. М. та ін. ; за ред. І. С. Гуцала. Тернопіль : Економічна думка, 2006. 275 с. (11,46 друк. арк.). Особистий внесок авторки: п. 3.1 «Сутність кредитного ризику і його чинники»; п. 3.2 «Види кредитного ризику та специфіка управління ними»; п. 4.1 «Поняття, види та фактори процентного ризику» (3,4 друк. арк.).

32. Островська Н. С. Перспективи розвитку безготівкових розрахунків в Україні. *Науковий вісник БДФА. Економічні науки*: зб. наук. праць. 2007. Вип. 8. С. 75-81. (0,33 друк. арк.).

33. Островська Н. С. Аналіз практики застосування інструментів грошово-кредитної політики. *Науковий вісник БДФА. Економічні науки*: зб. наук. праць. 2008. Вип. 3(12), ч. 2. С. 192-199. (0,33 друк. арк.).

34. Островська Н. С. Вплив валютної політики на економіку України в період економічної кризи. *Науковий вісник БДФА. Економічні науки*: зб. наук. праць. 2009. Вип. 3(16), ч. 2. С. 10-14. (0,21 друк. арк.).

35. **Островська Н. С.**, Федішин М. П. Центральний банк і грошово-кредитна політика: підручник. Чернівці, 2012. 301 с. (12,54 друк. арк.). Особистий внесок авторки: розділ 3 «Розвиток грошового ринку в Україні»; розділ 5 «Розвиток кредитних відносин Національного банку України з банками»; розділ 10 «Регулювання та нагляд НБУ за діяльністю банків» (8,5 друк. арк.).

36. Марич М. Г., **Островська Н. С.**, Ротар Д. А, Гудзик І. В. Гроші та кредит: навчальний посібник (частина I). Чернівці, 2013. 279 с (11,62 друк. арк.). Особистий внесок авторки: розділ 8 «Кредит у ринковій економіці»; розділ 10 «Центральні банки» (8,1 друк. арк.).

37. Марич М. Г., **Островська Н. С.**, Ротар Д. А, Гудзик І. В. Гроші та кредит: навчальний посібник (частина II). Чернівці, 2013. 279 с. (11,21 друк. арк.). Особистий внесок авторки: розділ 2 «Грошовий обіг і грошова маса»; розділ 3 «Грошовий ринок» (8,0 друк. арк.).

38. **Островська Н. С.**, Марич М. Г., Мельник А. Т. Банківські ризики та методи управління ними: навч. посібник. Чернівці, 2013. 241 с. (8,92 друк. арк.). Особистий внесок авторки: розділ 2 «Система управління банківськими ризиками»; розділ 3 «Кредитний ризик»; розділ 4 «Процентний ризик»; розділ 6 «Ризик втрати доходності» (5,3 друк. арк.).

39. **Островська Н. С.**, Мельник А. Т. Центральні банки світу: довідник. Чернівці, 2014. 113 с. (4,71 друк. арк.). Особистий внесок авторки: *розділ 2 «Центральні банки Америки»; «Центральні банки Європи» (4,2 друк. арк.).*

40. **Островська Н. С.**, Полагнин Д. Д. Кредитування і контроль: практикум : навч. посіб. Чернівці, 2015. 185 с. (7,71 друк. арк.). Особистий внесок авторки: *розділ 2 «Банківські ризики»; розділ 4 «Менеджмент кредитного ризику»; розділ 6 «Процес банківського кредитування»; розділ 9 «Кредитний портфель комерційного банку» (5,7 друк. арк.).*

41. **Островська Н. С.**, Урікова О. М., Жаворонок А. В. Науково-методичні основи формування податкової складової бюджету. *Науковий вісник Буковинського державного фінансово-економічного університету. Економічні науки.* 2015. Вип. 29. С. 45-55. (0,46 друк. арк.). Особистий внесок авторки: *визначено проблеми формування дохідної частини бюджету (0,2 друк. арк.).*

Опубліковані праці апробаційного характеру:

42. Островська Н. С. Глобалізація банківської системи України. *Особливості функціонування національних фінансових систем в умовах поглиблення глобалізаційних процесів* : матеріали III Міжнар. наук.-практ. конф. Ірпінь, 2010. С. 146-150. (0,21 друк. арк.).

43. Островська Н. С. Проблеми виходу комерційних банків з економічної кризи. *Розвиток України в XXI столітті: економічні, соціальні, екологічні, гуманітарні та правові проблеми* : матеріали VII Міжнар. наук.-практ. конф. Тернопіль, 2010. С. 138-140. (0,12 друк. арк.).

44. Островська Н. С. Формування психолого – педагогічного підходу щодо вивчення економічних дисциплін у вищих навчальних закладах. *Фінансова освіта: сучасний стан, проблеми та перспективи розвитку* : матеріали Міжнар. навч.-метод. конф. Севастополь, 2010. С. 205-208. (0,12 друк. арк.).

45. Островська Н. С. Ефективність управління комерційними банками України в сучасних умовах. *Проблеми формування нової економіки XXI століття* : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. Луцьк, 2011. С. 53-55. (0,04 друк. арк.).

46. Островська Н. С. Формування стратегії комерційних банків України. *Банківська система України в умовах глобалізації фінансових ринків* : матеріали міжнар. наук.-практ. конф. Черкаси, 2011. С. 120-122. (0,04 друк. арк.).

47. Островська Н. С. Сутність контролінгу та його місце у системі прийняття фінансових рішень у банку. *Інституційно-організаційно аспекти фінансової політики в умовах розбудови суспільства соціальної справедливості*: матеріали VI симпозиуму. Харків, 2013. С. 45-47. (0,04 друк. арк.).

48. Островська Н. С. Методи мінімізації банківських ризиків. *Матеріали міжнар. наук.-практ. інтернет-конф.* Чернівці, 2013. С. 114-117. (0,17 друк. арк.).

49. Островська Н. С. Формування контролінгу ризиків в комерційних банках України. *Інноваційні виміри розвитку економіки в умовах глобалізації* : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. Чернівці, 2014. С. 251-253. (0,04 друк. арк.).

50. Островська Н. С. Аналіз деяких аспектів стану кредитного ринку України. *Фінансово-економічна стратегія розвитку в умовах євроінтеграційних процесів: аспекти сталості та безпеки* : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. Чернігів, 2014. С. 62-64. (0,04 друк. арк.).

51. Островська Н. С. Аналіз деяких аспектів стану кредитного ринку України. *Фінансово-економічна стратегія розвитку в умовах євроінтеграційних процесів: аспекти сталості та безпеки* : Міжнар. наук.-практ. конф. Чернігів, 2014. С. 63-67. (0,21 друк. арк.).

52. Островская Н. С. Методы минимизации кредитных рисков. *Актуальные проблемы инновационного развития экономики* : материалы Междунар. науч.-практ. конф. Белгород : Издательство БУКЭП, 2014. С. 216-226. (0,46 друк. арк.).

53. Островська Н. С. Менеджмент управління банківськими ризиками. *Можливості та перспективи забезпечення сталого розвитку економіки України* : матеріали доповідей Міжнар. наук.-практ. конф., 21-22 жовтня 2016 р. м. Ужгород, 2016. С. 143-147 (0,21 друк. арк.).

54. Островська Н. С. Контролінг ризиків в банківській діяльності. *Розвиток міжнародної конкурентоспроможності: держава, регіон, підприємництво* : матеріали доповідей Міжнар. наук. конф., 16 грудня 2016 р. м. Лісабон, Португалія, 2016. С. 68-72 (0,21 друк. арк.).

55. Островська Н. С. Особливості контролінгу ризиків в комерційних банках. *Корпоративні фінанси: проблеми та перспективи інноваційного розвитку* : матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. Київ, 2016. С. 138-142. (0,21 друк. арк.).

56. Островська Н. С. Банківські ризики та методи управління ними. *Проблеми та перспективи розвитку економіки в контексті євроінтеграційних процесів* : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. Запоріжжя, 2017. С. 79-83. (0,21 друк. арк.).

57. Островська Н. С. Економічна сутність контролінгу банківських ризиків. *Оцінка тенденцій та перспективних напрямків розвитку економіки* : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. Дніпро, 2018. С. 99-102. (0,17 друк. арк.).

58. Островська Н. С. Теоретичні аспекти формування банківського менеджменту. *Економіка та суспільство: сучасні вектори розвитку* : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. Німеччина, Лейпциг, 2018. С. 177-181. (0,21 друк. арк.).

59. Островська Н. С. Інструменти сучасного менеджменту в банку. *Інвестиційно-інноваційна політика: пріоритетні галузі та потенційні джерела* : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. Львів, 2018. С. 89-93. (0,21 друк. арк.).

60. Островська Н. С. Концептуальні засади контролінгу ризиків у комерційних банках. *Фізико-технологічні проблеми передавання, оброблення та зберігання інформації в інфокомунікаційних системах* : матеріали VII Міжнар. наук.-практ. конф. Чернівці, 2018. С. 194-198. (0,21 друк. арк.).

АНОТАЦІЯ

Островська Н. С. Методологія формування системи контролінгу ризиків у банку. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора економічних наук за спеціальністю 08.00.08 – гроші, фінанси і кредит. – Національний університет «Чернігівська політехніка» МОН України. – Чернігів, 2020.

У дисертації розкрито сутність контролінгу та визначено його місце в системі прийняття управлінських рішень банку. З'ясовано природу та розглянуті наукові підходи до класифікації банківських ризиків. Виокремлено завдання, принципи та специфічні властивості контролінгу ризиків у системі ризик-менеджменту банку та визначити вплив процесу євроінтеграції на ризики банків. Досліджено вплив процесу євроінтеграції на управління банківським ризиками через ризик-орієнтовний підхід щодо інспекційних перевірок банків, запровадження нових механізмів визначення кредитних ризиків, нові стандарти ведення банківського бізнесу.

Сформовано концептуальний базис формування системи контролінгу ризиків банків. Розвинено методологічні підходи до дослідження контролінгу банківських ризиків. Окреслено рамки формування системи контролінгу ризиків банку та удосконалено їх за допомогою набору принципів, методів та інструментів розширення системи збалансованих показників (BSC) у новій парадигмі управління банком. Удосконалено інструментарій ідентифікації та оцінки банківських ризиків. Виявлено методи мінімізації ризиків та запропоновано шляхи їх модернізації. Удосконалено методичні підходи до мінімізації ризиків у банку за допомогою розробки механізмів та запобіжників.

Удосконалено науково-методичний підхід до планування та контролю ризиків у банку. Визначено проблеми та перспективи інкорпорації контролінгу ризиків у систему стратегічного та оперативного планування банку.

Розроблено науково-прикладні пропозиції щодо формування системи контролінгу ризику в банку із врахуванням діючих умов регулювання та нагляду. Удосконалено модель контролінгу ризиків у банку як систему сервісної підтримки з встановленням зв'язків між трьома підходами: композиційним, процесним та портфельним.

Ключові слова: контролінг, система управління ризиками, ризик-менеджмент, цифрові технології, методологія, система сервісної підтримки банку, системний банк, банківський ризик.

АННОТАЦИЯ

Островская Н. С. Методология формирования системы контроллинга рисков в банке. – Квалификационный научный труд на правах рукописи.

Диссертация на соискание ученой степени доктора экономических наук по специальности 08.00.08 – деньги, финансы и кредит. – Национальный университет «Черниговская политехника» МОН Украины. – Чернигов, 2020.

В диссертации раскрыта сущность контроллинга и его место в системе принятия управленческих решений банка. Раскрыты существующие взгляды к

толкованию понятия «контроллинг» и предложено собственное уточнения содержания «контроллинга рисков в банке», как подсистему риск-менеджмента, сконцентрирована на систематическом мониторинге и контроле рискованной позиции банка для обеспечения объективности оценок, прогнозов и минимизации потенциала его убыточности.

Выяснено природу и рассмотрены научные подходы к классификации банковских рисков. Дополнена классификация банковских рисков признаками категорий убытков и упущенных возможностей, прибыли и нулевого результата, что может позволить повысить эффективность оценки качества управленческого решения банка и усовершенствовать качество риск-менеджмента банка. Обоснована необходимость контроллинга рисков как составляющей риск-менеджмента банка.

Выделены задачи, принципы и специфические свойства контроллинга рисков в системе риск-менеджмента банка и определить влияние процесса евроинтеграции риски банков. Исследовано влияние процесса евроинтеграции на управление банковскими рисками из-за риска-ориентированный подход к инспекционных проверок банков, внедрение новых механизмов определения кредитных рисков, новые стандарты ведения банковского бизнеса.

Сформирован концептуальный базис формирования системы контроллинга рисков банков. Разработаны концептуальные основы контроллинга рисков в банке, основанные на методологии системного подхода и включают предметы применения, которые позволяют обеспечить координацию операций системы менеджмента и принятия рациональных управленческих решений.

Развито методологические подходы к исследованию контроллинга банковских рисков. Определены рамки формирования системы контроллинга рисков банка и усовершенствована их с помощью набора принципов, методов и инструментов расширения системы сбалансированных показателей (BSC) в новой парадигме управления банком.

Усовершенствовано инструментарий идентификации и оценки банковских рисков. Дальнейшее развитие получила методологическая составляющая регулирования системы управления рисками в банке. Предложен алгоритм построения системы контроллинга рисков в банке, что позволит систематизировать процессы организации управления рисками от полного анализа к обратной связи.

Выявлено методы минимизации рисков и предложены пути их модернизации. Усовершенствованы методические подходы к минимизации рисков в банке с помощью разработки механизмов и предохранителей, предусматривает изменения в методическом, информационно-организационном обеспечении управления банковскими рисками.

Усовершенствовано научно-методический подход к планированию и контролю рисков в банке. Обоснован процессный подход к организации контроллинга рисков в банке, который создает новые возможности для осуществления реинжиниринга бизнес-процессов банковского учреждения, управления качеством обслуживания клиентов банка в соответствии с мировыми стандартами и внедрение инноваций в механизм принятия

управленческих решений. Определена роль контроллинга подсистемы управления банком, которая заключается в оказании помощи и поддержке руководства банка.

Определены проблемы и перспективы инкорпорации контроллинга рисков в систему стратегического и оперативного планирования банка. Обосновано исходные положения организации контроллинга рисков в банке с позиции процессного подхода. Охарактеризованы влияние развития цифрового банкинга на систему контроллинга рисков в банках. Исследовано практику регулирования и контроллинга рисков в банках в Украине. Отобраны оптимальный состав процедур имплементации базельских требований в систему управления рисками в банковской системе Украины. Обоснована необходимость покрытия рисков не только на основе увеличения требований не только к капиталу банка, но и в качественных и количественных характеристик кредитного портфеля и ценных бумаг. Разработаны научно-прикладные предложения по формированию системы контроллинга риска в банке с учетом действующих условий регулирования и надзора. Усовершенствована модель контроллинга рисков в банке как систему сервисной поддержки с установлением связей между тремя подходами: композиционным, процессным и портфельным.

Ключевые слова: контроллинг, система управления рисками, риск-менеджмент, цифровые технологии, методология, система сервисной поддержки банка, системный банк, банковский риск.

ABSTRACT

Ostrowska N. S. Methodology of formation of risk control system in the bank. – Qualifying scientific work on the rights of the manuscript.

The thesis for the degree of doctor of economic sciences, specialty 08.00.08 – Money, Finance and Credit. – Chernihiv Polytechnic National University Ministry of Education and Science of Ukraine. – Chernihiv, 2020.

The essence of controlling is revealed in the dissertation and its place in the system of decision making of the bank is determined. The nature and scientific approaches to the classification of banking risks have been clarified. The tasks, principles and specific properties of risk control in the bank's risk management system are identified and the impact of the European integration process on the risks of banks is determined. The influence of the process of European integration on the management of banking risks through the risk-oriented approach to bank inspections, introduction of new mechanisms for determining credit risks, new standards of banking business are investigated.

The conceptual basis for the formation of the banking risk control system has been formed. Methodological approaches to the study of banking risk control have been developed. The frameworks for the formation of the Bank's risk control system are outlined and refined with the help of a set of principles, methods and tools of BSC expansion in the new paradigm of bank management. Banking Risk Identification and Assessment Toolkit has been improved. Risk minimization methods are

identified and ways to modernize them are proposed. Methodical approaches to minimizing risks in the bank through the development of mechanisms and fuses have been improved.

The scientific and methodological approach to bank risk planning and control has been improved. The problems and prospects of incorporation of risk control into the strategic and operational planning system of the bank are identified.

The scientific and applied proposals for the formation of a risk control system in the bank, taking into account the current conditions of regulation and supervision, have been developed. The Bank's risk management model has been improved as a service support system, linking three approaches: compositional, process and portfolio.

Keywords: controlling, risk management system, risk management, digital technologies, methodology, bank service support system, system bank, banking risk.