

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Кафедра банківської справи

**РЕФЕРАТ**  
**кваліфікаційної роботи**  
**на здобуття освітнього ступеня магістра**  
зі спеціальності 072 «Фінанси, банківська справа та страхування»  
за магістерською програмою професійного спрямування  
Управління банками на фінансовому ринку

на тему: **«Контролінг у системі управління банківськими  
ризиками»**  
(назва теми)

**Виконавець:**

Студентка 6 курсу факультету  
фінансів та банківської справи  
Каталова Анастасія Романівна

(прізвище, ім'я, по батькові)

\_\_\_\_\_  
/підпис/

**Науковий керівник:**

д.е.н., професор  
(науковий ступінь, вчене звання)

Коваленко Вікторія Володимирівна

(прізвище, ім'я, по батькові)

\_\_\_\_\_  
/підпис/

ОДЕСА – 2019

## ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

**Актуальність дослідження.** Динамічні зміни в навколишньому середовищі, поступова глобалізація та значне підвищення конкурентного тиску відчутно впливають на сталість та ефективність розвитку вітчизняної банківської системи. Посилення конкуренції, активізація інтеграційних процесів, нестабільність економічного середовища, наявність широкого спектру ризиків банківської діяльності та стрімкий розвиток інформаційних технологій призводять до ускладнення процесу прийняття управлінських рішень. Наслідком цього є погіршення фінансового стану банку, неспроможність конкурувати як на національних, так і на міжнародних ринках банківських послуг, а також низький рівень захищеності клієнтів банківських установ.

Кількісні та якісні зміни навколишнього середовища вимагають від комерційних банків впровадження новітніх технологій та обумовлюють необхідність модернізації системи управління, яка забезпечує довгострокове функціонування банківської установи. У складі інструментів такої модернізації чільне місце займає банківський контролінг як система, що забезпечує інтегроване управління банком та підтримує процес прийняття управлінських рішень, а також дозволяє привести систему управління у відповідність до зовнішнього оточення банку. Тому в сучасних умовах розвитку дослідження сутності банківського контролінгу та історії його становлення в Україні і світі набуває особливої актуальності.

Останнім часом сучасна економіка нерозривно пов'язана з таким поняттям як "управлінський облік". Один з підходів до визначення цього поняття є термін "контролінг". В даний час управлінський облік розглядається як система збору та інтерпретації інформації про витрати, витрати і собівартості продукції, що наближає його до терміну "контролінг", при цьому велика увага приділяється нормативному характеру подібної інформації і її значенню для отримання "зовнішньої звітності", банку. Термін контролінг не випадково є однокореневі зі словом "контроль", це підкреслює зв'язок обліку з керуванням. Спрощено можна вважати, що це розширена система організації обліку для цілей контролю за діяльністю банку.

Над проблемою регулювання та мінімізації ризиків постійно працюють українські та зарубіжні вчені. Але ситуація, яка складається в українській економіці, зокрема у фінансовій та банківській сферах, потребує постійного аналізу та правильного прийняття управлінських рішень. Мінімізація ризиків у банківській сфері має відповідати вимогам сьогодення та формулювати довіру до банківської сфери. Перелік ризиків, які визначає регулятор, потрібно постійно вдосконалювати, розширювати відповідно до ситуації, яка складається в Україні.

Наукові дослідження різних аспектів контролінгу знайшли відображення в працях багатьох зарубіжних вчених, а саме: А. Дайле, Е. Майєра, Р. Манна, К. Хомбурга, Г. Піча, Е. Шерма, Х. Фольмута, Д. Хана, С. Данілочкіної, О. Карминського, М. Оленєва, О. Примака, С. Фалько,

Ф. Пісчанова, Д. Попова, Е. Уткіна, І. Маринюка тощо. Проблемою теоретичної розробки і практичного впровадження системи контролінгу на підприємствах займалися зарубіжні та українські вчені: О. Акентьєва, Ю. Журавльова, Т. Говорушко, Д. Кроніковський, І. Давидович, Е. Єсаян, О. Зоріна, З. Іванова, Т. Климович, О. Ситняк, Л. Ліпич, І. Гадзевич, Я. Маєвська, Л. Пустовіт, В. Шило, С. Ільїна, І. Меньша, А. Череп, І. Нагаєць та ін.

Але, незважаючи на численні наукові праці присвячені цій темі, на даному етапі розвитку виникає необхідність визначення сутності банківського контролінгу, дослідження історії його становлення в Україні та світі в цілому.

**Метою магістерської роботи** є розробка теоретичних і методичних положень щодо процесу контролю у системі управління банківськими ризиками та практичних рекомендацій до використання методів та інструментів, що дозволяють оцінювати та мінімізувати банківські ризики.

**Об'єктом дослідження** є процес контролінгу у системі управління банківськими ризиками.

**Предметом дослідження** є економічні відносини, що виникають у процесі фінансового контролінгу системи ризик-менеджменту в банках.

Відповідно до поставленої мети дипломної роботи були сформовані такі завдання:

- дослідити теоретичні засади контролінгу в системі управління ризиками банківської діяльності; дослідити економічну сутність банківських ризиків;
- поглибити теоретико-методологічні засади системи управління та контролю;
- проаналізувати інструменти та методи оцінки і мінімізації банківських ризиків;
- проаналізувати ефективність систем управління та контролю окремих видів банківських ризиків;
- дослідити шляхи удосконалення процесу управління банківськими ризиками;
- удосконалити методичний підхід до процесу оцінки та мінімізації ризиків банківської діяльності.

**Методологічну основу** дипломної роботи складають фундаментальні положення теорій стратегій управління, сучасні концепції системи ризик-менеджменту, а також наукові праці провідних вітчизняних і закордонних економістів, присвячені дослідженню проблем ефективної системи ризик-менеджменту у банківській сфері. У процесі дослідження використано такі методи дослідження, як: метод наукових абстракцій – при обґрунтуванні категоріального апарату; методи аналізу, синтезу, індукції та дедукції – при визначенні основних закономірностей розвитку фінансового контролінгу в системі ризик-менеджменту; метод логічного узагальнення – при визначенні понять «ризик», «ризик-менеджмент», «система ризик-менеджменту»,

«фінансовий контролінг»; статистичні методи – при розробці методики оцінки ризиків, що притаманні діяльності банків та при визначенні підходів оцінювання їх фінансової стійкості.

**Інформаційною базою** дослідження є: законодавчі і нормативні акти з питань фінансового контролінгу в системі ризик-менеджменту банків; офіційні статистичні дані Державної служби статистики України, Національного банку України, Асоціації українських банків України, Міністерства фінансів України; нормативні документи, аналітичні огляди Міжнародного валютного фонду, Базельського комітету з питань банківського нагляду, Світового банку, статистичні звіти міністерств і відомств, інших органів державного і регіонального управління; монографічні дослідження та наукові публікації з питань фінансового контролінгу та системи ризик-менеджменту банківських установ.

**Наукова новизна одержаних результатів.** У дипломній роботі вирішено наукову задачу розробки теоретико-методичних засад фінансового контролінгу в системі ризик-менеджменту банку та побудовано матрицю позиціювання банківських установ за рівнем ризику на основі методики розрахунку інтегрального показника ризику функціонування банківської системи.

**Апробація результатів дослідження.** За результатами дослідження опубліковано статтю на тему ««Роль банківського кредиту у фінансуванні екологічних проектів» в збірнику наукових праць студентів кредитно-економічного факультету ОНЕУ за 2018 рік, тези на тему «Фінансові технології та їх вплив на виникнення банківських ризиків» в матеріалах II Всеукраїнської науково-практичної Інтернет-конференції студентів, аспірантів і молодих вчених «Розвиток банківських послуг та інновацій в цифровій економіці» у 2019 році.

## ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У першому розділі *«Теоретичні засади контролінгу в системі управління ризиками банківської діяльності»* досліджено проблеми контролінгу банківських ризиків, визначено сутність поняття «ризик», проведено класифікацію банківських ризиків. Виділено такий факт, що організаційне забезпечення управління ризиками можна досліджувати у розрізі трьох рівнів: стратегічного, тактичного та оперативного. Для цього важливим постає питання контролінгу банківських ризиків.

Проаналізовано систему контролінгу банку, яка забезпечує вдосконалення планування, координації та загалом ефективне функціонування всієї системи управління банком. Розмежовано поняття «контролінг і контроль». Схематично представлено структуру системи контролінгу комерційного банку як керівну концепцію ефективного управління банком.

Зазначено, що вкрай важливим елементом ризик-менеджменту є саме оцінка та мінімізація банківських ризиків, адже зміни одного виду ризику

викликають зміни майже всіх інших видів. Було розглянуто основні методи оцінки банківських ризиків, а саме: статистичні методи, методи експертних оцінок, аналітичні методи, метод аналогій, комбінований метод. З'ясовано шляхи мінімізації ризиків в комерційному банку та згруповано їх за цілями.

У другому розділі **«Аналіз системи управління та контролю окремих ризиків банку»** проаналізовано кредитну діяльність банків за період 2009-2018 років, динаміку обсягів кредитного портфеля в залежності від темпів росту активів та зміни кількості банків, визначено частку непрацюючих активів та непрацюючих кредитів в Україні. Для оцінки ефективності кредитного портфеля банківського сектору економіки України проведено оцінку якості кредитного портфелю банків та визначено залежність рентабельності банків банківської системи України від якості кредитного портфеля.

Проаналізовано основні складові ринкового ризику банківського сектору економіки, норматив достатності (адекватності) регулятивного капіталу (Н2), визначено склад Індексу ПФТС та динаміку облікової ставки НБУ. Для аналізу валютного ризику як складової частини ринкового було розглянуто динаміку валютного курсу та ліміти відкритої валютної позиції 10 банків України: Л13-1 (норматив ризику загальної довгої відкритої валютної позиції), Л13-2 (норматив ризику загальної короткої відкритої валютної позиції), LCR<sub>вв</sub> (норматив коефіцієнта покриття ліквідністю за всіма валютами), LCR<sub>ів</sub> (норматив коефіцієнта покриття ліквідністю в іноземній валюті).

Визначено основні підходи до управління операційним ризиком та його роль в розрахунку регулятивного капіталу банківських установ. Проведено розрахунок банківського капіталу за методом BIA та методом ASA на покриття операційного ризику.

У третьому розділі **«Напрямки удосконалення процесу управління банківськими ризиками»** досліджено основні проблеми та шляхи удосконалення процесу управління банківськими ризиками. Одним з актуальних питань сучасного банківського ризик-менеджменту в світі є питання про наявність та тип системи інтегральної оцінки ризику.

Побудовано матрицю позиціювання банківських установ за рівнем ризику на основі методики розрахунку інтегрального показника ризику функціонування банківської системи.

Проведено оцінку ефективності впровадження системи контролінгу та надано рекомендації щодо вдосконалення системи ризик-менеджменту банку. Визначено, що система контролінгу банку повинна здійснюватись під кутом зору як довгострокової, так і короткострокової перспективи. Підходи до аналізу ефективності впровадження системи контролінгу повинні належати до сфери інвестиційних розрахунків, базуватись на відомих методиках і показниках оцінювання ефективності інвестицій.

## ВИСНОВКИ

У дипломній магістерській роботі розкрито та вирішено поставлені завдання, які полягають у теоретичному обґрунтуванні та методичному забезпеченні удосконалення методів та інструментів контролінгу в управлінні ризиками банків. Проведене дослідження дозволило зробити висновки, основні з яких такі:

1. Проблеми контролінгу банківських ризиків посідають у діяльності комерційних банків значне місце. Банківська діяльність за своєю природою припускає гру на змінах процентних ставок, валютних курсів тощо, і важливим тут є не запобігання ризику взагалі, а передбачення і зниження його до мінімального рівня. Засадою класифікації банківських ризиків вважають стандарти Базельського комітету з банківського нагляду (Базель II). Організаційне забезпечення управління ризиками можна досліджувати у розрізі трьох рівнів: стратегічного, тактичного та оперативного. Для цього важливим постає питання контролінгу банківських ризиків. Адже координацію внутрішніх управлінських процесів, аналіз факторів зовнішнього і внутрішнього середовища банку здійснює контролінг. Як нова концепція ефективного управління контролінг дозволяє вирішувати багато проблем в області банківського менеджменту.

2. Описано теоретико-методологічні засади системи управління та контролю. Контролінг як найперспективніший вектор у сфері функціонального, інституційного та інструментального забезпечення системи корпоративного управління гнучко вписується в цю систему і підтримує стратегічну спрямованість розвитку бізнес-структур. Для розгляду основних функцій, завдань та принципів банківського контролінгу було побудовано структурно-логічну схему. Основне завдання контролінгу банківських ризиків полягає у системно-інтегрованій інформаційній, аналітичній, інструментальній та методичній підтримці ризик-менеджменту на етапах стратегічного планування, ідентифікації, оцінки, управлінського впливу, аудиту та коригування банківських ризиків. Його основними елементами є аналіз, планування, контроль та інформаційне забезпечення.

3. Проаналізовано інструменти та методи оцінки і мінімізації банківських ризиків. Для проведення оцінки тих чи інших ризиків існує безліч різноманітних методів. Статистичні методи використовуються переважно для оцінювання кредитного ризику. Більшість статистичних методів базується на аналізі статистики втрат і прибутків з метою визначення ймовірності події та встановлення величини ризику. Ґрунтуються ці методи на теорії ймовірності розподілу випадкових величин. Для кількісного оцінювання фондового та валютного ризиків використовується VaR-метод. Цей метод, побудований на основі статистичних даних волатильності (мінливості) ринкових показників та їхньої взаємної кореляції, дає можливість розрахувати ринкову вартість відкритих позицій з визначеним рівнем вірогідності. Для аналізу процентного та валютного ризиків у банківській діяльності використовується метод стрес-тестування. Цей метод дає змогу проаналізувати в динаміці зміни важливих кількісних показників ризику. Стрес-тестування призначене для оцінювання ступеня зміни

основних показників ризику у випадках значних змін факторів зовнішнього середовища. Існують такі методи мінімізації банківських ризиків, як страхування, хеджування, продаж активів та сек'юритизація, консорціуми та паралельні кредити, договори гарантії та поруки, факторинг та лізинг. В сучасній практиці найбільш часто використовуваними із перерахованих методів є: страхування, хеджування та договори гарантії та поруки.

4. Проаналізовано ефективність систем управління та контролю окремих видів банківських ризиків (кредитного, ринкового та операційного). Успіх діяльності комерційного банку залежить в першу чергу від того, наскільки ефективно він використовує наявні кошти, вкладаючи їх в різні активи. Як свідчить практика, левову частку вкладень в структурі активів банківської системи займають кредити. Система управління кредитним ризиком потребує значного вдосконалення, адже проблемні кредити складають більше 50% в структурі банківських активів, що свідчить про зростання резервів під кредиторську заборгованість та така тенденція негативно впливає на якість кредитних портфелів банків України. Ринковий ризик є наявним або потенційним ризиком для надходжень і капіталу, який виникає через несприятливі коливання вартості цінних паперів та товарів і курсів іноземних валют за тими інструментами, які є в торговельному портфелі. Визначено основні підходи до управління операційним ризиком та його роль в розрахунку регулятивного капіталу банківських установ. Саме ефективний процес моніторингу та звітності необхідний для адекватного управління операційним ризиком.

5. Досліджено шляхи удосконалення процесу управління банківськими ризиками. Одним з актуальних питань сучасного банківського ризик-менеджменту в світі є питання про наявність та тип системи інтегральної оцінки ризику. Дослідження в українських банках вказує на суттєве відставання в організації систем ризик-менеджменту. Так, переважна більшість банків (80%) використовує системи ризик-менеджменту, при яких ризики оцінюються окремо за кожною категорією. Інноваційні технології нині відіграють дуже важливу роль не тільки в економіці, а й у банківській сфері, тому нове бачення розвитку сфери банківських послуг повинно ґрунтуватися на нових концепціях «банків майбутнього». Під час створення банку майбутнього інноваційні технології у сфері банківських послуг – це такі технології, яким притаманний «стратегічний ефект» убезпечення від ризиків, приріст клієнтської бази, зацікавлення інвесторів, зменшення витрат на здійснення банківських операцій за оптимального рівня операційного ризику й операційних затрат. У цьому аспекті також до основних особливостей інноваційної діяльності у банківській сфері можна віднести й контролінг ризиків.

6. Удосконалено методичний підхід до процесу оцінки та мінімізації ризиків банківської діяльності. Система ризик-менеджменту розробляється на рівні стратегічного управління. Для неї необхідно визначити банківські ризик-показники. Виникає важлива наукова задача розробки модифікованої BSC-системи з урахуванням необхідності її

використання в банківському ризик-менеджменті. BSC-система - збалансована система показників ефективності.



## АНОТАЦІЯ

Каталова А. Р., «Контролінг у системі управління банківськими ризиками»,  
кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістра зі  
спеціальності 072 «Фінанси, банківська справа та страхування» за  
магістерською програмою  
«Управління діяльністю банків на фінансовому ринку».  
Одеський національний економічний університет  
м. Одеса, 2019 рік

Кваліфікаційна робота магістра складається з трьох розділів. Об'єкт дослідження – процес контролінгу у системі управління банківськими ризиками.

У роботі розглядаються теоретичні засади контролінгу в системі управління ризиками банківської діяльності.

Проаналізовано сучасний розвиток системи управління та контролю окремих ризиків банку, зокрема кредитного, ринкового та операційного.

Запропоновано напрями вдосконалення процесу управління банківськими ризиками опираючись на міжнародний досвід в управлінні ризиками банків.

**Ключові слова:** контролінг, кредитний ризик, ринковий ризик, операційний ризик, ризик-менеджмент, інтегральний показник ризику.

## ANNOTATION

Katalova A. R., “Controlling in the banking risk management system”,  
thesis for Master degree in specialty 072 “Finance, banking and insurance” under  
the program “Managing the activities of banks in the financial market”.  
Odessa National University of Economics  
Odesa, 2019

Thesis consists of three chapters. Object of study is the the process of controlling the banking risk management system.

Diploma thesis deals with theoretical aspects of controlling in the banking risk management system.

The modern development of the system of management and control of individual risks of the bank, in particular credit, market and operational, is analyzed.

The directions of improvement of the process of banking risk management based on international experience in bank risk management are suggested.

**Keywords:** controlling, credit risk, market risk, operational risk, risk management, integral risk indicator.