

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

**ХРИСТІН АРТЕМ ІВАНОВИЧ**

УДК 336.71:330.131.7

**УПРАВЛІННЯ РЕПУТАЦІЙНИМ РИЗИКОМ БАНКІВ НА  
ФІНАНСОВОМУ РИНКУ**

Спеціальність 08.00.08 – Гроші, фінанси і кредит

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

**Одеса – 2019**

Дисертацією є рукопис.

Робота виконана в Одеському національному економічному університеті Міністерства освіти і науки України.

**Науковий керівник:**

доктор економічних наук, професор  
**Кузнєцова Людмила Вікторівна,**  
Одеський національний економічний  
університет,  
професор кафедри банківської справи;

**Офіційні опоненти:**

доктор економічних наук, професор  
**Шульга Наталія Петрівна,**  
Київський національний торговельно-  
економічний університет,  
завідувач кафедри банківської справи;

кандидат економічних наук, доцент  
**Сороківська Зоряна Казимирівна,**  
Тернопільський національний економічний  
університет,  
доцент кафедри банківського бізнесу.

Захист дисертації відбудеться «12» грудня 2019 р. о 15:00 на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 41.055.01 в Одеському національному економічному університеті за адресою: 65082, м. Одеса, вул. Преображенська, 8, ауд. 217.

З дисертацією можна ознайомитися у бібліотеці Одеського національного економічного університету за адресою: 65082, м. Одеса, вул. Преображенська, 8, ауд. 211.

Автореферат розіслано «11» листопада 2019 р.

**Вчений секретар**  
спеціалізованої вченої ради

**С.О. Даниліна**

## ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

**Актуальність теми дослідження.** Банківський сектор економіки має найпотужніший потенціал та виконує важливі функції на фінансовому ринку, які пов'язані з акумуляцією і перерозподілом грошових коштів, регулюванням пропозиції грошей в економіці та гармонізацією платежів. Ефективність реалізації банками зазначених функцій в умовах глобалізації, цифровізації та економічної циклічності залежить від фінансової стійкості банків, динамічності їхнього розвитку та надійності функціонування на фінансовому ринку.

Фінансова стійкість та надійність багато в чому визначаються рівнем ділової репутації й репутаційного ризику, які в умовах посилення конкуренції на фінансовому ринку під впливом цифрових фінансових технологій ускладнюються, набувають все більшого значення у системі ризик-менеджменту банків. Репутаційний ризик є комплексним та складним явищем, він пов'язаний з фінансовими та нефінансовими ризиками банку та має свої специфічні ризики втрати іміджу та ділової репутації, тому проблеми підвищення ефективності управління репутаційними ризиками сучасних банків набувають все більшої важливості.

Зазначене потребує удосконалення методів управління репутаційними ризиками банків для зміцнення їх конкурентоспроможності й стійкості на фінансовому ринку та підтверджує актуальність обраної теми дослідження.

Дослідженню сутності репутаційного ризику присвячено наукові праці таких учених: І. Адізеса, Е. Гриффіна, П. Друкера, А. Замана, Ф. Котлера, В. Макарова, Д. Мілля, Н. Сеніора, А. Орлова, М. Портера, Д. Ріккардо, А. Сміта, Г. Хакена та ін.

Аналізу взаємозв'язку репутаційного ризику і ситуації в економіці присвячені праці: Дж. М. Кейнса, Ф. Найта, Дж. Фон Неймана, Й. Шумпетера, К. Ерроу та вітчизняних вчених: Д. Берницької, В. Вітлінського, О. Вовчак, О. Дзямулич, Л. Жердецької, М. Зверькова, В. Коваленко, С. Науменкової, К. Тростянської та ін.

Проблемні питання визначення сутності репутаційного ризику банку, методів його оцінки та управління досліджувалися вітчизняними та зарубіжними вченими, такими як: Т. Васильєва, Н. Версаль, О. Гребешкова, М. Глущенко, О. Дзюблюк, В. Карчева, Я. Колеснік, Т. Ковальчук, Л. Кузнєцова, Н. Маслова, Л. Мануйленко, Н. Меда, Т. Павленко, Н. Пилипів, Д. Ситникова, З. Сороківська, В. Ходаківська, О. Чорна, Н. Шульга та ін.

Водночас аналіз наукової літератури з теми дослідження дозволяє стверджувати, що невирішеними залишаються проблеми формування домінантів репутаційного ризик-менеджменту банків, побудови ефективної системи управління репутаційним ризиком банків та методичні основи оцінки його рівня в банках України.

Отже, недостатній рівень наукового обґрунтування та відсутність логічно впорядкованого та цілісного уявлення стосовно сучасних методів управління репутаційним ризиком банків та інструментарію його оцінки зумовили вибір теми дисертаційної роботи, її мету, основні завдання та зміст.

### **Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами.**

Дисертаційна робота виконувалася відповідно до плану науково-дослідних робіт кафедри банківської справи Одеського національного економічного університету за темами: «Розвиток теоретико-методологічних положень системи ризик-менеджменту в банках» (ДР № 0117U002955), де розроблено методiku оцінки рівня репутаційного ризику банку; «Взаємодія банків з підприємствами АПК в умовах цифровізації» (2019 р.), в межах якої автором запропоновано методичні рекомендації щодо визначення ділової репутації банків Одеського регіону для вибору клієнтом банку з найбільш якісним обслуговуванням.

**Мета і завдання дослідження.** Метою дисертаційної роботи є поглиблення теоретико-методичних засад та розробка науково-практичних пропозицій щодо управління репутаційним ризиком банків на фінансовому ринку.

Відповідно до поставленої мети дисертаційної роботи були сформульовані такі *завдання*:

- узагальнити теоретичні положення щодо визначення сутності та взаємозалежності понять «ділова репутація», «імідж», «репутаційний ризик» та «репутаційний капітал» банку;
- запропонувати методологію побудови інтегрованої системи управління репутаційним ризиком банків;
- визначити методи оцінки ділової репутації та рівня репутаційного ризику банків;
- здійснити порівняльний аналіз методів оцінки рівня репутаційного ризику банків України;
- розробити науково-методичні основи формування інтегрального показника діагностики рівня репутаційного ризику банку;
- поглибити науково-методичні підходи до формування банками системи стратегічного управління репутаційним ризиком;
- обґрунтувати методичні підходи до здійснення банками стрес-тестування репутаційного ризику;
- сформулювати рекомендації щодо розробки внутрішньобанківських стандартів ідентифікації та оцінки банками репутаційного ризику.

*Об'єктом дослідження* є процеси управління репутаційним ризиком банків.

*Предметом дослідження* є теоретичні засади та методичні підходи до врахування впливу ділової репутації та її оцінки на управління репутаційним ризиком банків.

**Методи дослідження.** Методологічною основою дисертації є діалектичний метод наукового пізнання та системний підхід до дослідження репутаційного ризику банків. У дисертації відповідно до поставлених завдань використано сукупність загальнонаукових та спеціальних методів дослідження: методи абстрагування, індукції, дедукції, узагальнення, аналізу, синтезу – при формуванні теоретичних засад визначення репутаційного ризику; метод

морфологічного аналізу – при уточненні дефініцій «ділова репутація», «онлайн-репутація», «репутаційний ризик», «інтегрована система управління репутаційним ризиком», «репутаційний аудит» (перший розділ); методи статистичного аналізу, факторний аналіз, графічний метод – під час аналізу методів кількісної та якісної оцінки репутаційного ризику банку (другий розділ); економіко-математичного моделювання – при розробленні пропозицій щодо прогнозування репутаційного ризику банків (підрозділи 2.3; 3.2).

*Інформаційною базою дослідження є рекомендації Базельського комітету з банківського нагляду, законодавчі та нормативно-правові акти України та зарубіжних країн, що регулюють банківську діяльність, а також джерела статистичної інформації: звіти та аналітичні форми Національного банку України, Міністерства фінансів України, Державної служби статистики України, публічна фінансова звітність банків, офіційні бази даних Світового банку, Банка міжнародних розрахунків; наукові публікації з питань репутаційного ризику банків, ресурси мережі Інтернет.*

**Наукова новизна одержаних результатів** полягає в розвитку теоретичних та удосконаленні науково-методичних засад управління репутаційним ризиком банків на фінансовому ринку:

*удосконалено:*

– наукові підходи до визначення сутності понять «репутаційний ризик банку», «інтегрована система управління репутаційним ризиком», «ділова репутація банку», «онлайн-репутація»; на відміну від існуючих, запропоновані підходи сприятимуть подальшому розвитку теоретичних основ управління репутаційним ризиком банків з урахуванням впливу зовнішніх та внутрішніх чинників на фінансовий ринок та формуванню практичних рекомендацій щодо розробки банками методів управління репутаційним ризиком;

– науково-методичний підхід до побудови інтегрального показника рівня репутаційного ризику банку на засадах обґрунтування його складових з урахуванням впливу цифрових інформаційних технологій; на відміну від існуючих, при визначенні інтегрального репутаційного ризику використовується індекс онлайн-репутації, що сприяє підвищенню якості аналізу та своєчасному прийняттю банком необхідних дій для покращення його ділової репутації;

– методологічні основи формування інтегрованої системи управління репутаційним ризиком банку: визначено мету, об'єкти і суб'єкти управління, завдання, функції, принципи організації, методи оцінки та управління, забезпечувальні підсистеми; на відміну від існуючих, запропонована система сприятиме поглибленню методологічних підходів до визначення взаємозв'язку та взаємодії між її основними складовими системи управління репутаційним ризиком та забезпечить досягнення цілей стратегічного розвитку банків на фінансовому ринку;

– наукове обґрунтування методики здійснення стрес-тестування репутаційного ризику на засадах запропонованого інтегрального показника; на відміну від існуючих, запропонована методика заснована на врахуванні

кількісних та якісних (у тому числі онлайн-репутації) характеристик ризику, що сприятиме упорядкуванню та підвищенню результативності процедури проведення стрес-тестів, а також формуванню практичних рекомендацій щодо організації стрес-тестування репутаційного ризику банками України;

*набули подальшого розвитку:*

– теоретичне обґрунтування сутності репутаційного аудиту в банку; доведено необхідність його проведення за такими етапами: визначення банком ключових груп стейкхолдерів; обрання методу отримання первинної інформації (анкетне опитування, глибинні інтерв'ю, фокус-групи, контент-аналіз тощо); аналіз отриманих даних, спрямований на виявлення репутаційних розривів; обговорення керівництвом банку отриманих даних. Впровадження в банках репутаційного аудиту сприятиме формуванню рекомендацій по налагодженню системи комунікацій в банку, формуванню інформаційної політики та ефективності зовнішньої і внутрішньої взаємодії банку з цільовими аудиторіями;

– науково-методичні підходи до розробки алгоритму формування банком ефективної системи управління репутаційним ризиком банку, який сприяє проведенню комплексної оцінки ризику, що дозволить своєчасно ідентифікувати, аналізувати, вибирати інструменти менеджменту репутаційного ризику на всіх рівнях управління банком і вибудовувати систему їх контролю й моніторингу для здійснення своєчасного реагування на мінливі фактори зовнішнього і внутрішнього середовища банку з метою прийняття стратегічних управлінських рішень щодо збереження його конкурентоспроможності на фінансовому ринку;

– науково-методичні рекомендації щодо формування банком стандарту підвищення якості управління репутаційним ризиком банку: пропонується визначати шість рівнів зрілості процесу управління ризиком (нульовий, початковий, повторювальний, розвинутий, керований, оптимізований), для кожного з яких надаються рекомендації щодо методів управління, оцінки та контролю; впровадження банками стандарту управління репутаційним ризиком як внутрішнього нормативного документу дозволить прогнозувати можливість виникнення репутаційного ризику та мінімізувати або нівелювати збитки банків у разі його реалізації.

**Практичне значення одержаних результатів** полягає у можливості використання теоретико-методичних узагальнень та висновків дисертації для раціоналізації методів управління репутаційним ризиком банків. Науково-методичні підходи щодо оцінки ділової онлайн-репутації впроваджено в діяльність базового відділення: АТ «УкрСиббанк» (м. Одеса) – (довідка № 58-2-14/202 від 06.06.2019 р.); ПАТ АБ «Південний» – методичні рекомендації щодо прогнозування змін рівня репутаційного ризику банку на фінансовому ринку (довідка № 01-17/510 від 14.02.2019 р.), у діяльності регіонального корпоративного центру АТ «Кредобанк» (м. Одеса) – використовуються методичні підходи до стрес-тестування репутаційного ризику (довідка № 32-6-18/409 від 03.04.2019 р.).

Одержані результати дослідження використовуються в навчальному процесі Одеського національного економічного університету при викладанні дисциплін «Аналіз банківської діяльності», «Банківські операції», «Фінансовий менеджмент банку» (довідка № 01-17/545 від 30.06.2019 р.).

**Особистий внесок здобувача.** Дисертаційна робота є завершеним науковим дослідженням. Сформульовані та обґрунтовані у дисертації наукові положення, підходи, висновки та рекомендації одержані автором особисто та знайшли своє відображення в опублікованих працях. З наукових праць, опублікованих у співавторстві, у дисертації висвітлено лише ті положення, що є результатом самостійного дослідження автора.

**Апробація результатів дисертації.** Основні науково-теоретичні положення та отримані практичні результати дослідження було апробовано на міжнародних конференціях, зокрема: «Модернізація та суспільний розвиток економічної системи» (м. Київ, 2016 р.); «Світові тенденції та перспективи розвитку фінансової системи» (м. Дніпро, 2017 р.); «Глобальний економічний простір детермінанти розвитку» (м. Миколаїв, 2017 р.); «Наукові засади розвитку знань економічної теорії» (м. Черкаси, 2018 р.); «The Modern trends in the development of Business Social Responsibility» (м. Ліссабон, 2018 р.); «Сучасні тенденції розвитку міжнародних відносин та економіко-політичного процесу» (м. Ужгород, 2018 р.); «Фінансово-кредитна система: проблеми та інновації» (м. Одеса, 2019 р.); «Трансформація фінансово-кредитних відносин в умовах цифрової економіки» (м. Одеса, 2019 р.).

**Публікації.** Положення наукової новизни, результати та висновки дисертаційного дослідження викладено у 16 наукових працях загальним обсягом 5,73 друк. арк., із яких особисто автору належить 5,44 друк. арк., із них: 7 статей у наукових фахових виданнях України, 1 стаття в зарубіжному науковому виданні, 8 тез доповідей за результатами участі в міжнародних науково-практичних конференціях.

**Обсяг і структура роботи.** Дисертаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, додатків. Основний обсяг роботи становить 184 сторінки. Матеріали дисертації містять 44 таблиці, 22 рисунки, а також 8 додатків на 43 сторінках. Список використаних джерел із 232 найменувань розміщено на 24 сторінках.

## ОСНОВНИЙ ЗМІСТ ДИСЕРТАЦІЇ

У **вступі** обґрунтовано актуальність обраної теми, сформульовано мету і завдання дисертації, об'єкт, предмет і методи дослідження; розкрито зв'язок дослідження з науковими темами, визначено наукову новизну та практичне значення одержаних результатів; вказано особистий внесок здобувача, наведено інформацію стосовно впровадження та апробації основних положень.

У першому розділі «**Теоретичні основи управління репутаційним ризиком банку на фінансовому ринку**» визначено еволюцію наукових підходів до розкриття сутності та особливостей репутаційного ризику сучасних банків на

фінансовому ринку, проведено теоретичне узагальнення чинників, що впливають на його рівень; удосконалено методологічні основи формування системи управління репутаційним ризиком, проведено узагальнення та класифіковано існуючі науково-методичні підходи до оцінки рівня ділової репутації та репутаційного ризику банків.

Дослідження світової практики функціонування суб'єктів фінансового ринку в умовах розвитку інформаційних систем та цифрових фінансових технологій дозволяє стверджувати, що їх ефективність залежить від здатності швидко і якісно адаптуватися до умов, що змінюються, адекватно оцінювати свої сучасні та майбутні можливості, професійно вибудовувати стратегію поведінки на перспективу. Тому при формуванні методологічних засад визначення сутності репутаційного ризику банків, як домінуючих посередників на фінансовому ринку, необхідно враховувати велику кількість чинників.

У роботі визначено чинники, що впливають на репутаційний ризик, доведено необхідність дослідження їх впливу на макро-, мезо-, та макрорівнях. Обґрунтовано, що кожен з виділених рівнів чинників має свій специфічний вплив на основні категорії, що характеризують репутаційний ризик (ділова репутація, імідж, бренд), а їх зміна з позитивних на негативні може сприяти реалізації репутаційного ризику, якщо банки недостатньо уваги приділяють організації відповідних превентивних заходів.

На основі узагальнення сучасних думок науковців та положень законодавчих актів визначено сутність понять «імідж», «бренд», «ділова репутація», охарактеризовано їх особливості та взаємозв'язок з репутаційним ризиком банку.

Критичний аналіз наукових положень та узагальнення теоретичних напрацювань щодо трактування поняття «репутаційний ризик банку», дозволив запропонувати авторське визначення – це результат впливу ендогенних та екзогенних чинників, негативної дії сукупності фінансових і нефінансових банківських ризиків, пов'язаних з невдалим використанням бренду, неякісним наданням банківських продуктів та послуг, невиконанням відповідних законів та норм регулювання, які призводять до неотримання банком запланованих доходів або зростання витрат, що загрожує його фінансовій стійкості, а в довгостроковій перспективі – втраті довіри клієнтів, персоналу, акціонерів, регулюючих органів, партнерів та інших стейкхолдерів.

Методологічною основою формування системи управління репутаційним ризиком банків обрано концепцію інтегрованого ризик-менеджменту. Ця концепція передбачає ефективне поєднання можливостей ресурсів банку (фінансових, матеріальних, інформаційних, трудових, соціальних) для зниження чинників невизначеності відносно мінливої сукупності та рівнів усіх ризиків, що притаманні банку, на основі інтеграції ризик-менеджменту репутаційного ризику із загальною системою стратегічного управління для підвищення можливостей досягнення цільових параметрів розвитку банківського бізнесу.

У роботі запропоновано систему управління репутаційним ризиком, визначено її основні складові: *мету* (формування та реалізація науково-обґрунтованого підходу до розробки стратегії управління репутаційним ризиком,



яка органічно поєднується з загальною системою управління всіма банківськими ризиками та сприяє фінансовій стійкості банку); *об'єкти* (ділова репутація та репутаційний ризик) та *суб'єкти* управління (банки на фінансовому ринку); *завдання* (збільшення капіталізації банку; забезпечення спроможності банку мінімізувати можливі збитки власними коштами без загрози для досягнення фінансової стійкості банку; формування необхідних резервів для забезпечення захисту від можливих втрат; зниження непередбачених збитків банку); *функції системи* (організаційна, прогнозування, координаційна, контрольна, моніторингу та стимулювання); *принципи організації системи управління* (принцип відповідності стратегії банку; принципи інтеграції та ієрархічності; принцип адресної відповідальності; принцип економічної доцільності та ефективності; принцип інформованості); *підсистеми* (організаційна, інформаційна, мотиваційна); *методи управління та методи оцінки репутаційного ризику*.

Проведений аналіз економічної літератури й прикладних аспектів управління та оцінки репутаційного ризику і ділової репутації дозволив систематизувати різні підходи до оцінки їх рівнів та виокремити три групи методів: якісні, кількісні та змішані (інтегровані). Обґрунтовано, що найбільш оптимальним методом оцінки репутаційного ризику та ділової репутації банків, є третій підхід – інтегрований, який об'єднує методи оцінки першої та другої груп. Зазначене потребує розвитку інтегральних методів оцінки репутаційного ризику, оскільки вони здатні враховувати загрози можливої реалізації фінансових ризиків та своєчасно ідентифікувати нефінансові ризики втрати позитивної ділової репутації, а тому створюють умови для всебічного, своєчасного і якісного аналізу процесів накопичення репутаційних загроз для банків на фінансовому ринку.

Проблеми здійснення своєчасної та адекватної оцінки обсягів непередбачених для банку збитків потребують відповідного дослідження репутаційних загроз та репутаційних розривів на фінансовому ринку, тому важливим для сучасного банку є якісний репутаційний аудит. Доведено, що репутаційний аудит – це комплекс системних заходів, який потребує дослідження іміджу та процесів формування ділової репутації банку на фінансовому ринку в певних цільових аудиторіях (громадськість в різних її групах, державні та регуляторні органи, стейкхолдери і ЗМІ), з метою своєчасної оцінки загроз реалізації репутаційного ризику.

Обґрунтовано, що аудит – це необхідна складова інтегрованої системи управління репутаційним ризиком, систематизацію методів якого запропоновано у дисертаційній роботі, що сприятиме своєчасній ідентифікації, оцінці рівня репутаційного ризику та підвищенню якості процесів управління діяльністю банків на фінансовому ринку.

У другому розділі «**Оцінка репутаційних ризиків та ділової репутації банків України**» обґрунтовано методичні підходи та оцінено результати діяльності вітчизняних банків з урахуванням їх ділової репутації (гудвілу), здійснено порівняльний аналіз існуючих методик оцінки репутаційного ризику, запропоновано рекомендації щодо їх удосконалення; обґрунтовано можливість прогнозування репутаційного ризику банків на основі інтегрального показника

У роботі доведено, що одним з важливих методів кількісної оцінки ділової репутації банку є гудвіл, який визначається в грошових одиницях та є симбіозом якості ділової репутації, іміджу, бренду, місця розташування, рентабельності банку, тобто результатом впливу всіх непрямих факторів, які дозволяють прогнозувати підвищення прибутковості банку, порівняно із середньою прибутковістю банківської системи.

При оцінці гудвілу банків рекомендовано враховувати наступне: по-перше, наявність й обсяги операційних активів банку та фінансових ресурсів, якість управління (менеджмент) та якість трудового капіталу; якість та концентрація цих компонентів в одному банку; по-друге, наявність та обсяги додаткового економічного прибутку, тобто це прибуток банку, що перевищує середні значення у банківському секторі; по-третє, необхідно враховувати очікуванні ймовірні події, які відбудуться у майбутньому і не матимуть безпосереднього зв'язку з поточною діяльністю окремого банку: очікувані злиття й поглинання, ймовірні фінансові інвестиції майбутніх інвесторів або клієнтів тощо.

У дослідженні запропоновано пропозиції щодо вдосконалення рейтингової оцінки Міністерством фінансів України стійкості банків, на основі доповнення її показником гудвілу, що розрахований методом надлишкових прибутків. Результати запровадження визначених вище пропозицій представлені даними таблиці 1.

Таблиця 1

**Розрахунок рейтингу стійкості групи банків України з урахуванням ділової репутації у 2017-2018 рр., станом на початок року**

Найменування банків	Загальний рейтинг Міністерства фінансів України (ЗР)			Загальний рейтинг з урахуванням ділової репутації (ЗР <sub>др</sub> )			Відхилення ЗР <sub>др</sub> від ЗР (+,-)		
	2017	2018	2019	2017	2018	2019	2017	2018	2019
АТ «Райффайзен Банк Аваль»	4,41	4,74	4,58	4,12	4,81	4,18	-0,29	0,07	-0,40
АТ «УкрСиббанк»	3,88	4,38	4,49	4,22	4,09	4,03	0,34	-0,30	-0,47
АТ «Креді Агріколь банк»	4,41	4,06	4,05	4,59	3,85	3,63	0,18	-0,21	-0,43
АТ «ОТП Банк»	3,49	3,87	4,15	2,89	3,29	3,85	-0,60	-0,58	-0,31
АТ «Кредобанк»	3,97	3,86	3,85	4,28	3,92	3,35	0,31	0,06	-0,50
АТ «Прокредитбанк»	3,98	3,81	4,03	3,70	3,40	3,42	-0,28	-0,41	-0,61
АБ «Укргазбанк»	3,84	3,72	3,83	3,22	3,34	3,37	-0,62	-0,38	-0,46
АТ «Ощадбанк»	4,06	3,69	3,65	3,39	3,34	3,17	-0,67	-0,36	-0,48
АТ «Укрексімбанк»	3,25	3,61	3,69	3,77	3,01	3,07	0,52	-0,60	-0,62
АТ «Альфа-банк»	3,29	3,52	3,53	3,84	3,50	3,80	0,55	-0,02	0,27
АТ «ПУМБ»	3,31	3,49	3,67	3,25	3,56	3,26	-0,06	0,07	-0,41
АТ «Правексбанк»	3,35	3,49	3,6	2,70	2,97	3,05	-0,65	-0,52	-0,55
АТ «Ідея Банк»	3,37	3,33	3,44	3,79	3,65	3,70	0,42	0,32	0,26
АТ «Універсал банк»	2,95	3,23	3,05	2,47	3,15	3,63	-0,48	-0,08	0,58
Акціонерний банк «Південний»	3,3	3,2	3,11	2,68	3,06	2,90	-0,63	-0,14	-0,21

*Джерело: складено та розраховано автором*

Дані наведеної таблиці свідчать, що банки, які мали за рейтингом ділової репутації найбільш високі оцінки, значно підвищили свій загальний рейтинг стійкості банків, а найнижчі – навпаки значно його знизили. Використання запропонованого показника (співвідношення вартості гудвілу до чистих активів банку) при визначенні рейтингу вітчизняних банків, який щомісячно публікується Міністерством фінансів України, сприятиме виявленню банків з найбільшою позитивною діловою репутацією, і, відповідно – з найменшим рівнем репутаційного ризику.

Для оцінки рівня репутаційного ризику на основі бально-вагового методу та методу анкетування у дослідженні було сформовано фокус-групу з 10 банків, які функціонують в Одеському регіоні. Аналіз результатів довів, що кожна з методик має свої переваги та недоліки, для їх удосконалення запропоновано авторську методику, яка враховує більшу кількість показників для оцінки ризику і базується на фактичних даних та результатах оприлюднених рейтингів.

Порівняльний аналіз розрахованих рівнів репутаційного ризику по кожному з досліджуваних банків за наведеними методиками, станом на початок 2019 року згруповано в таблиці 2.

Таблиця 2

**Порівняння рівнів репутаційного ризику окремих банків  
за різними методиками станом на 01.01.2019 р.**

Банки	Бально-ваговий метод	Анкетування	Авторська методика
АТ «Ощадбанк»	низький	низький	вище середнього
АТ «Укресімбанк»	середній	нижче середнього	нижче середнього
ПАТ «Промінвестбанк»	середній	нижче середнього	вище середнього
АТ «Райффайзен банк Аваль»	низький	низький	низький
АТ «ПУМБ»	середній	низький	низький
АТ «ОТП БАНК»	низький	нижче середнього	низький
ПАТ «Банк Восток»	низький	низький	низький
АТ «Укресімбанк»	середній	нижче середнього	низький
Акціонерний Банк «Південний»	низький	низький	середній
ПАТ «МТБ»	низький	нижче середнього	середній

*Джерело: розроблено автором*

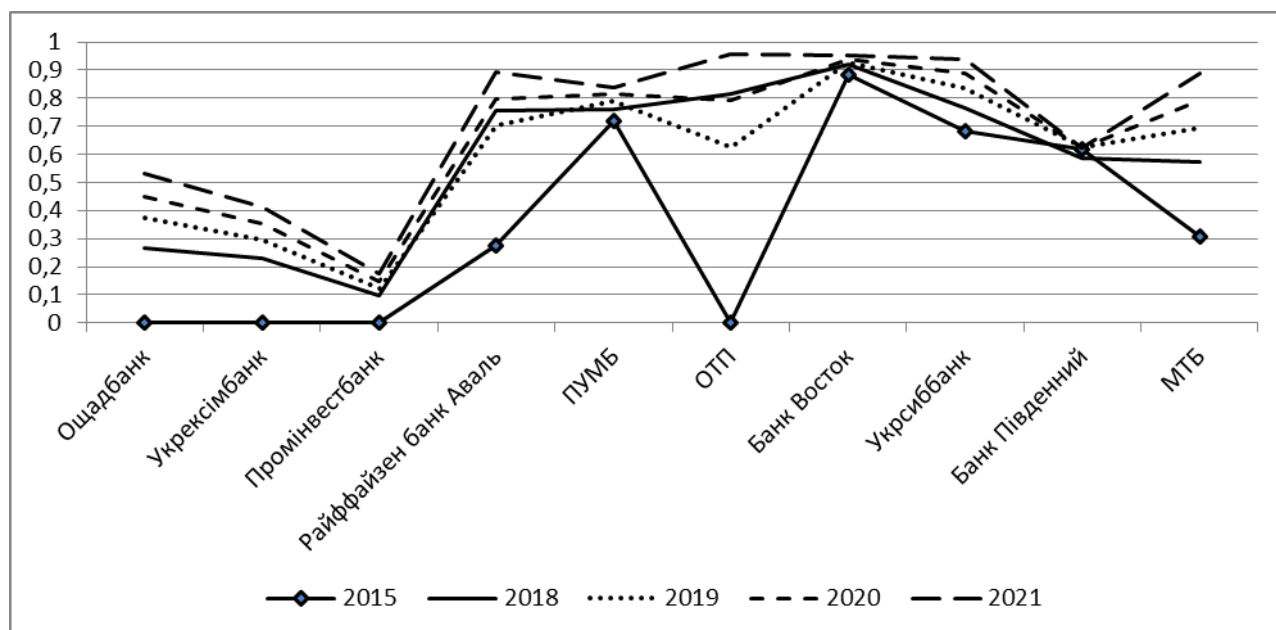
Запропонована авторська методика оцінки рівня репутаційного ризику має низку переваг: об'єктивність необхідних для аналізу показників інформації, швидкість її збору та обробки; індивідуальний підхід до кожного банку, що дозволяє йому оцінити рівень репутаційного ризику, а також своєчасно прийняти необхідні управлінські рішення для оптимізації (підвищити фінансові показники на основі вдосконалення менеджменту банку, або рівень транспарентності на основі реконструкції інтернет-сайту).

У роботі проведено моделювання прогнозу рівня репутаційного ризику в банках обраної фокус-групи Одеського регіону з урахуванням наступних умов: використовувались як якісні, так і кількісні показники, при чому прогноз

якісних показників свідчить, що вони не дають такої точності прогнозування, як кількісні; прогнозні дані, які свідчать про покращення фінансового стану банку (наприклад, позитивний фінансовий результат, стабільність власного капіталу) та знижують прогнозний рівень його репутаційного ризику, а це свідчить про домінантність фінансових чинників у моделі.

Доведено, що більш точний прогноз можна отримати за кількісними показниками ділової репутації та індексом онлайн-репутації банку, який акумулює якісні показники, на основі запропонованого інтегрального показника. Будується цей показник з урахуванням впливу на ризик наступних індикаторів: рентабельності капіталу банку, розміру гудвілу, питомої ваги вільних власних ресурсів у активах банку, коефіцієнта ризикованості активів, коефіцієнта ефективності платних пасивів, коефіцієнта ризикованості кредитних операцій, питомої ваги простроченої заборгованості в загальній сумі заборгованості за кредитами та індексу онлайн-репутації.

Результати прогнозування на 2019–2021 рр. для кожного з досліджуваних банків на основі інтегрального показника рівня ділової репутації наведено на рис. 1.



**Рис. 1 – Ретроспективні оцінки та прогнозування інтегрального показника рівня ділової репутації окремих банків Одеського регіону на 2015–2021 рр.**

*Джерело: побудовано автором*

Результати проведених розрахунків змін ділової репутації банків у дисертації використано для дослідження їх впливу на рівень репутаційного ризику, для чого здійснено ранжирування ризику на основі шкали, що, залежно від отриманого прогнозу інтегрального показника ділової репутації, класифікує рівень репутаційного ризику банків.

У третьому розділі «**Пріоритетні напрями вдосконалення процесів управління репутаційним ризиком банків**» запропоновано науково-

методичні підходи до побудови системи управління репутаційним ризиком у банку, надано пропозиції з удосконалення стрес-тестування репутаційного ризику, розвинуто науково-методичне підґрунтя формування стандартів якості управління репутаційним ризиком банку.

Для підвищення конкурентоспроможності банку необхідно стратегічне управління діловою репутацією, яка є важливою конкурентною перевагою на фінансовому ринку, а погіршення ділової репутації, або її втрата призведе до реалізації репутаційного ризику. Зростаюча конкуренція на ринку банківських послуг примушує банки пов'язувати свої стратегічні завдання розвитку з розвитком бізнесу своїх клієнтів, їх стратегічними цілями і завданнями. Тому виникає необхідність формування кожним банком системи управління репутаційним ризиком.

Особливістю рекомендованої у дисертації системи інтегрованого управління репутаційними ризиками є, по-перше, те, що вона повинна бути інтегрована у загальну систему управління ризиками банку, тобто бути її підсистемою; по-друге, це цілісна система управління діловою репутацією, в якій всі її складові інтегруються для виявлення і оцінки реальних і потенційних репутаційних ризиків, а в результаті – забезпечують досягнення цілей банку з оптимальним (прийнятним, допустимим) рівнем ризику.

Основними цілями системи управління репутаційних ризиком банку є: забезпечення стійкості і безперервності всіх видів діяльності банку для формування і збереження позитивної ділової репутації; забезпечення процесів прийняття операційних і стратегічних рішень на основі повної та актуальної інформації про рівень репутаційного ризику банку; організація цілеспрямованої діяльності з управління ризиками, які генерують репутаційний ризик, а також підвищення ефективності превентивних дій з метою мінімізації впливу репутаційного ризику на інші ризики, з урахуванням їх взаємозв'язку; сприяння підвищенню рівня корпоративного управління, зміцненню довіри інвесторів і стейкхолдерів, створення, накопичення та збереження доданої вартості.

Необхідними інструментами, методами та напрямками системи управління репутаційним ризиком у банку є: встановлення параметрів ризик-апетиту і толерантності до репутаційного ризику; розподіл повноважень щодо прийняття рішень, пов'язаних з ризиком; кількісний, експертний та інтегрований методи оцінки репутаційного ризику; проведення самооцінки якості ділової репутації, рівня репутаційних ризиків і контрольних процедур; регулярне забезпечення підрозділом репутаційного аудиту органів управління банку інформацією про ділову репутацію і репутаційний ризик; регулярний моніторинг виконання банком короткострокових і середньострокових цілей (бюджет, стратегія); визначення цільових параметрів ефективності; внутрішні процедури оцінки достатності капіталу з урахуванням ризиків; аналіз нових продуктів та угод; аналіз новин про банк, відгуків клієнтів, динаміки клієнтської бази, відстеження індексів онлайн-репутації; впровадження правил корпоративної етики, моніторинг конфліктів інтересів тощо.

У сучасних умовах розвитку фінансового ринку під впливом цифрових

технологій, посилюючих конкурентну боротьбу між банками та небанківськими фінансовими інституціями на ринку банківських послуг, банки змушені модернізувати методи свого функціонування, впроваджуючи інноваційні цифрові продукти і застосовуючи інноваційні засоби управління репутаційними ризиками. Необхідність нейтралізації ризикових ситуацій існує не тільки при реалізації банківських продуктів, але й при вирішенні стратегічних завдань збереження позитивної ділової репутації та управлінні репутаційними ризиками банків.

Ефективним сучасним методом репутаційного ризик-менеджменту і стратегічного планування є стрес-тестування. Основною стратегічною метою стрес-тестування репутаційного ризику є оцінка можливих втрат від настання стресових подій і завчасна розробка заходів з підтримання або відновлення ділової репутації банку в результаті погіршення фінансового стану банку, і, як наслідок, виникнення ризику ліквідності та неплатоспроможності. У дисертації пропонуються науково-методичні підходи щодо стрес-тестування репутаційного ризику, які розроблені та адаптовані на прикладі діяльності ПАТ «МТБ». Тестуванню підлягають показники власного капіталу банку, обсяги прострочених позичок банку та макроекономічний показник – валютний курс. Для ефективності запропонованого алгоритму сценарії формуються кількома альтернативними варіантами: методом найгірших історичних сценаріїв; оптимістичним прогнозом та песимістичним прогнозом. Отримані значення кожної змінної наведено даними таблиці 3.

Таблиця 3

**Параметри сценаріїв стрес-тестування інтегрального показника  
репутаційного ризику ПАТ «МТБ», %**

Показник	Найгірший історичний сценарій	Негативний сценарій	Позитивний сценарій
	Сценарій 1	Сценарій 2	Сценарій 3
Приріст власного капіталу	-9,2	-8,5	12,29
Нарощення простроченої заборгованості	38,28	36,58	-45,04
Зміна валютного курсу	48,72	41,49	-3,19
Інтегральний показник репутаційного ризику	0,484	0,476	0,2

*Джерело: розроблено автором за даним ПАТ «МТБ»*

Дані таблиці 3 характеризують вплив сценаріїв стрес-тестування на рівень інтегрального показника репутаційного ризику ПАТ «МТБ»: ризик зростатиме за умов реалізації найгіршого історичного та негативного сценаріїв, при цьому для першого сценарію рівень буде визначатися як помірний, а за умов оптимістичного сценарію репутаційний ризик зменшиться майже вдвічі і його можна буде характеризувати як низький.

Дослідження прикладних проблем формування системи управління репутаційним ризиком доводить необхідність розробки науково-методичних рекомендацій щодо стандартизації процесів управління. У дисертації на основі теорій якості управління та зрілості систем управління сформовані науково-методичні підходи щодо стандартизації процесів управління репутаційним

ризиком: пропонується виокремлювати шість рівнів зрілості процесу управління – «нульовий», «початковий», «повторювальний», «розвинутий», «керований», «оптимізований». Рівні зрілості управління – це етапи розвитку управління відповідно до стандартизованих моделей. Доведено, що можливість побудови інтегрованої системи управління репутаційним ризиком банку на основі використання стандартизації внутрішньої документації на кожному із запропонованих рівнів визначається тим, наскільки раціонально, з урахуванням вимог законодавчих та внутрішньобанківських нормативних актів здійснюється виявлення, вимірювання, контроль і моніторинг ризику.

Впровадження рекомендованих методичних підходів до підвищення якості управління репутаційним ризиком банку на основі стандартизації процесів управління надасть значну кількість переваг як для самого банку, так і його стейкхолдерам і суспільству в цілому.

## **ВИСНОВКИ**

У дисертації проведено теоретичне узагальнення та запропоновано нове вирішення важливого наукового завдання з поглиблення теоретичних засад та розробки науково-методичного забезпечення й практичних рекомендацій з удосконалення процесів управління та оцінки репутаційного ризику банків. Результати проведеного дослідження дозволяють сформулювати такі висновки:

1. Сучасний тренд діяльності банків на фінансовому ринку свідчить про необхідність розвитку процесів ідентифікації та управління репутаційним ризиком банками України, оскільки в умовах загострення конкуренції, що посилюються проблемами впливу глобалізації та фінансових інформаційних технологій, капіталізації та кризовими процесами в економіці, збереженню ефективного функціонування банків на фінансовому ринку буде сприяти сформована позитивна ділова репутація та здобута довіра акціонерів, партнерів, клієнтів та інших стейкхолдерів.

2. Формуванню ефективної системи управління репутаційним ризиком банків сприятимуть запропоновані поняття: «ділова репутація банку – це результат оцінки фінансовим ринком його конкурентних переваг, образ та думка громадськості, що виникають при сприйнятті бренду та іміджу банку та формують комплекс оціночних уявлень цільових аудиторій у суспільстві»; «репутаційний ризик банку – це результат впливу ендогенних та екзогенних чинників, негативної дії сукупності фінансових і нефінансових банківських ризиків, пов'язаних з невдалим використанням бренду, неякісним наданням банківських продуктів та послуг, невиконанням відповідних законів та норм регулювання, які призводять до неотримання банком запланованих доходів, що загрожує його фінансовій стійкості, а в довгостроковій перспективі – втраті довіри клієнтів, персоналу, акціонерів, регулюючих органів, партнерів та інших стейкхолдерів».

3. У дисертації концепція інтегрованого ризик-менеджменту стала методологічною основою побудови системи управління репутаційним ризиком банків, а її методи реалізовані автором при розробці сучасних стандартів управління репутаційними ризиками банків України. При формуванні

методологічних засад побудови системи управління репутаційним ризиком враховано, що воно повинно здійснюватись на засадах превентивної моделі управління, що актуалізує процеси прогнозування змін у діяльності банків; інтеграція системи управління репутаційним ризиком у загальну систему управління банком забезпечує позитивний синергетичний ефект, оскільки всі елементи системи управління пов'язані, їх результативність буде сприяти його отриманню.

4. Аналіз сучасних методів оцінки рівня репутаційного ризику довів, що існує необхідність формування методології комплексної оцінки репутаційного ризику банків на основі кількісних та якісних показників ділової репутації; у роботі досліджено інноваційний метод визначення рівня ділової репутації – *Ех-індекс* (індекс онлайн-репутації), для визначення важливості та раціональності методу розраховано індекс онлайн-репутації для досліджуваної фокус-групи банків. У дисертації проведено порівняльний аналіз існуючих методик оцінки рівня репутаційного ризику фокус-групи банків України, виявлено їх недоліки та запропоновано рекомендації щодо їх удосконалення.

5. Для досягнення завдань інтегрованої системи управління на засадах побудованого інтегрального показника діагностики рівня репутаційного ризику банку проведено прогнозування змін ділової репутації групи банків у 2019–2021 рр. Обґрунтовано, що використання банками запропонованих методичних підходів до прогнозування репутаційних змін на фінансовому ринку буде сприяти: по-перше, оптимізації вибору напряму підвищення рівня ділової репутації банку; по-друге, своєчасному реагуванню банків на можливі зміни рівня їх репутаційного ризику.

6. Запропоновані науково-методичні підходи до формування банком системи управління мають наступні особливості: передбачають аналіз усієї доступної сукупності чинників зовнішнього та внутрішнього середовища за критеріями оцінки, що відображають сучасні інтереси банку та в перспективі передбачають структурування та чітку послідовність використання умов і вимог усіх складових системи: сутність і особливості, цілі, завдання, методи управління та оцінки, необхідні забезпечувальні підсистеми з метою збереження позитивної ділової репутації та конкурентоспроможності банку на фінансовому ринку.

7. У дослідженні розроблено методичні основи проведення стрес-тестування репутаційного ризику банку, які впроваджено у банку «МТБ». Аналіз отриманих результатів свідчить, що необхідно: удосконалювати методологію проведення стрес-тестування та впровадження результатів у ризик-менеджмент банку, необхідно уточнювати сценарії стрес-тестів з урахуванням зарубіжної практики і прогнозів розвитку України провідними фінансовими інститутами.

8. За результатами проведеного теоретичного узагальнення та емпіричного аналізу удосконалено науково-методичні підходи до стандартизації процесів управління репутаційним ризиком банку: запропонована стандартизація є методом оцінки якості процесів управління репутаційним ризиком в банку; інструментом управління репутаційним ризиком; внутрішньобанківським документом, що реалізує вимоги процесного підходу до організації діяльності



банку в сфері управління репутаційним ризиком.

## СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

### *Статті у наукових фахових виданнях України, які включені до міжнародних наукометричних баз даних:*

1. Христін А. І. Організаційне забезпечення процесу управління репутаційним ризиком банків. *Електронне наукове фахове видання «Східна Європа: економіка, бізнес та управління»*. 2016. № 4 (04). С. 366–370. (0,47 д.а.) (*Index Copernicus*)
2. Христін А. І. Сучасні науково-методичні підходи до оцінки репутаційного ризику банків. *Електронне наукове видання «Глобальні та національні проблеми економіки»*. 2016. № 12. С. 474–477. (0,52 д.а.) (*Index Copernicus*)
3. Христін А. І. Сутність та чинники виникнення репутаційного ризику банків. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія «Міжнародні економічні відносини та світове господарство»*. 2016. № 8. Ч. 2. С. 108–111. (0,54 д.а.) (*Index Copernicus*)
4. Христін А. І. Репутаційні ризики сучасних банків України. *Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія «Економічні науки»*. 2017. № 47. С. 98–104. (0,65 д.а.) (*DOAJ, Google Scholar*)
5. Христін А. І. Методичні підходи до оцінювання ризику втрати ділової репутації банків. *Електронне наукове фахове видання «Економіка та суспільство»*. 2017. № 13. С. 1251–1258. (0,57 д.а.) (*Index Copernicus*)
6. Христін А. І. Індикатори оцінки репутаційного ризику банку. *Науковий журнал «Причорноморські економічні студії»*. 2017. № 15. С. 202–206. (0,54 д.а.) (*Index Copernicus*)
7. Христін А. І. Методичні підходи до визначення результатів діяльності банку з урахуванням його ділової репутації. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Серія «Економіка і управління»*. 2018. № 4. Т. 29 (68). С. 150–154. (0,5 д.а.) (*Index Copernicus*)

### *Статті у наукових виданнях інших держав:*

8. Khrystin A., Kuznetsova L. Cluster analysis of reputation risk level of Ukrainian banks. *European journal of economics and management*. 2018. Issue 4. Vol. 4. P. 20–25. (0,48 д.а.) *Особистий внесок здобувача: здійснено кластеризацію банків України за діловою репутацією* (0,24 д.а.)

### *Список публікацій, які засвідчують апробацію матеріалів дисертації:*

9. Христін А. І. Сучасні проблеми управління репутаційним ризиком банків. *Модернізація та суспільний розвиток економічної системи: матеріали наук.-практ. конф., 12-13 серпня 2016 р. Київ: «Нова Економіка», 2016. С. 95–98. (0,23 д.а.)*

10. Христін А.І. Гудвіл як кількісний метод оцінки ділової репутації банків. *Світові тенденції та перспективи розвитку фінансової системи*: матеріали міжн. наук.-практ. конф., 15-16 грудня 2017 р. Дніпро: НО «Перспектива», 2017. С. 94–97. (0,16 д.а.)

11. Христін А.І. Стратегічне управління репутаційним ризиком банку. *Глобальний економічний простір детермінанти розвитку*: матеріали IV міжн. наук.-практ. конф., 15 грудня 2017 р. Миколаїв: МНУ ім. В.О. Сухомлинського, 2017. С. 45–48. (0,23 д. а.)

12. Христін А.І. Імідж та ділова репутація сучасних банків України. *Наукові засади розвитку знань економічної теорії*: матеріали II міжн. наук.-практ. конф., 20-22 квітня 2018 р. Черкаси: ЧДТУ, 2018. С. 36–38. (0,14 д.а.)

13. Христін А. І., Кузнецова Л. В. Необхідність та джерела формування банками «репутаційної надбавки». The modern trends in the development of business social responsibility: II International scientific conference, June 29, 2018. Lisbon, Portugal, 2018. Part II. P. 97–99. (0,2 д.а.) *Особистий внесок здобувача: визначено джерела формування «репутаційної надбавки»* (0,15 д.а.)

14. Христін А.І. Методичні підходи до побудови системи управління репутаційним ризиком. *Сучасні тенденції розвитку міжнародних відносин та економіко-політичного процесу*: матеріали міжн. наук.-практ. конф., 5-6 жовтня 2018 р. Ужгород: Гельветика, 2018. С. 163–165. (0,16 д.а.)

15. Христін А.І. Цифрові технології та онлайн-репутація банків. *Фінансово-кредитна система: проблеми та інновації*: матеріали IV міжн. наук.-практ. конф., 11-12 квітня 2019 р. Одеса: ОНЕУ, 2019. С. 159–162. (0,2 д. а.)

16. Христін А.І. Цифровізація та ділова репутація банків. *Трансформація фінансово-кредитних відносин с умовах цифрової економіки*: матеріали міжн. наук.-практ. конф., 13-14 червня 2019 р. Одеса: ОНЕУ, 2019. С. 188–191. (0,14 д. а.)

## АНОТАЦІЯ

**Христін А.І. Управління репутаційним ризиком банків на фінансовому ринку. – На правах рукопису.**

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.08 – «Гроші, фінанси і кредит». – Одеський національний економічний університет, Одеса, 2019.

Дисертація присвячена розробці теоретичних і методичних засад, практичних рекомендацій щодо управління репутаційним ризиком банку в умовах цифровізації та економічної циклічності. Досліджено еволюцію наукових підходів до визначення поняття «репутаційний ризик» банку, запропоновано авторське трактування; розроблено науково-методичний підхід до побудови інтегрального показника рівня репутаційного ризику банку. Обґрунтовано методологічні основи формування інтегрованої системи управління репутаційним ризиком банку. Визначено сутність онлайн-репутації банку. Запропоновано теоретичне обґрунтування сутності репутаційного аудиту

в банку; доведено необхідність його проведення за окремими етапами.

Обґрунтовано послідовність здійснення стрес-тестування репутаційного ризику на засадах розробленого інтегрального показника та класифікації інструментарію стрес-тестування, що сприятиме упорядкуванню та підвищенню результативності процедури проведення стрес-тестування; запропоновано наукові підходи щодо стандартизації методів управління на основі виокремлення рівнів зрілості процесів управління репутаційним ризиком банків.

*Ключові слова:* фінансовий ринок, банк, управління, ділова репутація, імідж, бренд, репутаційний ризик, індекс онлайн-репутації, стрес-тестування.

## АННОТАЦІЯ

***Хрыстин А.И. Управление репутационным риском банков на финансовом рынке. – На правах рукописи.***

Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.08 – «Деньги, финансы и кредит». – Одесский национальный экономический университет, Одесса, 2019.

Диссертация посвящена разработке теоретических и методических основ, практических рекомендаций по управлению репутационным риском банка в условиях цифровизации и экономической цикличности. Исследована эволюция научных подходов к определению сущности понятия «репутационный риск» банка, предложена авторская трактовка; разработана методика формирования интегрального показателя уровня репутационного риска банка. Обоснованы методологические основы формирования интегрированной системы управления репутационным риском банка. Определена сущность онлайн-репутации банка. Предложено теоретическое обоснование сущности репутационного аудита в банке; доказана необходимость его последовательного проведения по предложенным этапам.

Разработаны теоретические и методические подходы к формированию механизма осуществления стресс-тестирования репутационного риска на основе разработанного интегрального показателя и классификации инструментария стресс-тестирования; его использование будет способствовать упорядочению и повышению результативности процедуры проведения стресс-тестирования; предложены научные подходы к стандартизации методов управления на основе выделенных уровней зрелости процессов управления репутационным риском банков.

*Ключевые слова:* финансовый рынок, банк, управление, деловая репутация, имидж, бренд, репутационный риск, индекс онлайн-репутации, стресс-тестирование.

## ANNOTATION

### ***Hrystin A.I. The Management of the Reputational risks in banks in the financial market. – Manuscript.***

The thesis for the Candidate Degree of Economic Sciences in specialty 08.00.08 – Money, Finance, and Credit. – Odessa National Economic University, Odessa, 2019.

The thesis investigates the evolution of views on the definition of the concept of the bank reputational risk. The author's understanding of the concepts of “reputational risk of the bank”, “reputational risk management”, “reputation audit of the bank”, “online reputation” is disclosed. Using these concepts will further develop the theoretical foundations of managing banks' reputation risk, taking into account the impact of external and internal factors on the financial market.

The methodological basis of formation of bank's integrated reputation risk management system has been proposed. They are the purpose, tasks, functions, principles of the organization, the subsystems. The use of the proposed system will contribute to deepen methodological approaches to determining the relationship and interaction between the main components of the system of reputation risk management and will achieve the goals of strategic development of banks in the financial market. The theoretical substantiation of the essence of the reputation audit in the bank has been offered. The necessity of carrying out the reputation audit in the bank on separate stages was proved. It has been identified, that reputation audit implementation in banks will help to shape recommendations on establishing communication system in the bank, organizing information policy and efficiency of external and internal interaction of the bank with different audiences.

The scientific and methodological approach to the construction of an integral indicator of the bank's reputation risk level and the substantiation of its components with consideration of the impact of digital information technologies have been developed. In contrast of existing approaches, the online reputation index is used to determine the integral reputational risk, which helps to improve the quality of the analysis and promptly take the necessary steps by the bank to maintain or enhance its business reputation. To achieve the tasks of the integrated management system based on an integral indicator of the diagnosis of the reputational risks of the bank, forecasting changes in business activity of a group of banks during 2019-2021 has been done. It is substantiated that the use of proposed methodological approaches by banks to predict reputational changes in the financial market will contribute to the following: firstly, optimizing the choice of the direction of increasing the bank's business reputation; secondly, the timely response of banks to possible changes in their reputational risk level.

In the dissertation the scientific and methodological approaches to the development of an algorithm for building a system of effective management of the reputational risk of the bank are formed. These approaches facilitate comprehensive risk assessment, the formation of quality control and monitoring methods for timely response to changing factors of the external and internal environment of the bank to

make strategic management decisions concerning maintaining its competitiveness in the financial market.

Sequence of reputational risk stress testing based on the developed integral indicator and classification of stress testing tools is substantiated, which will facilitate streamlining and improving the efficiency of the stress testing procedure; as well as forming practical recommendations on stress testing of banks' reputational risk in Ukrainian banks.

Scientific and methodological recommendations for the formation of the Bank's standard for improving the reputation of the bank's reputation risk management has been developed. It is proposed to determine six levels of maturity of the risk management process (zero, initial, repetitive, sustainable development, managed, optimized), for each of which guidance on management, evaluation and control methods are provided.

*Key words:* bank, risk, management, system, business reputation, image, brand, reputational risk, rating methods, stresses analyzing.