

*Няньчук Н.Ю.**к.е.н., доцент кафедри банківської справи,
Одеський національний економічний університет**Nyanchuk Natalya**Odessa National Economic University**ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7686-4727>*

АНАЛІЗ ПІДХОДІВ ДО ОЦІНКИ РЕПУТАЦІЙНОГО РИЗИКУ ДІЯЛЬНОСТІ БАНКУ

ANALYSIS OF APPROACHES TO THE ASSESSMENT OF REPUTATION RISK OF THE BANK'S ACTIVITY

Анотація. У статті розглянуто передумови виникнення ризику втрати ділової репутації банками України та підходи до його оцінки відповідно до місця цього ризику серед банківських ризиків, проаналізовано особливості їх застосування. Запропоновано елементи оцінки репутаційного ризику для розроблення відповідних методів оцінки та заходів щодо управління ним. Оцінка репутаційного ризику передбачає визначення сукупності факторів, які можуть вплинути на його появу, та вибір тих, якими банк може керувати. Другий елемент системи оцінки репутаційного ризику передбачає оцінку ймовірності виникнення відповідних факторів ризику, а третій – оцінку наслідків настання. Для побудови профілю репутаційного ризику рекомендовано передусім оцінювати вплив факторів, які мають велику ймовірність виникнення і значні наслідки для діяльності банку.

Ключові слова: ділова репутація банку, ризик ділової репутації, баланс довіри/недовіри, методика оцінки репутаційного ризику.

Постановка проблеми. Виклики світової фінансової кризи переконливо довели, що найбільшою цінністю банку є його репутація, оскільки її високий рівень приваблює клієнтів, контрагентів, інвесторів, зміцнює ринкову позицію та знижує вартість залучення капіталу. І навпаки – надмірне прийняття ризиків, неефективна практика управління ними, незадовільний фінансовий стан призводять до підвищеного ризику репутації, яка негативно впливає на здатність банків залучати депозити, інвестиції та капітал.

Ділова репутація – це поняття, відмінне від іміджу та рекламного образу банку, це якісна оцінка зацікавленими сторонами (стейкхолдерами) фінансової стійкості, якості послуг, що надаються, та іншої діяльності банку, а також діяльності його власників та афілійованих осіб, яка може вплинути на фінансовий результат.

Останнім часом ризик зміни ділової репутації банків визнається як найбільш суттєвий. Як і будь-який ризик, ризик репутації варто розглядати з позицій імовірності та причин виникнення ризику, а також наслідків настання. З огляду на зазначене, можна навести таке тлумачення ризику репутації: це імовірність настання подій, які загрожують репутації банку та призводять до негативних потенційних наслідків або призво-

дять до покращення ділової репутації та зростання можливостей отримання позитивних результатів.

З позиції управління найбільше занепокоєння викликають негативні наслідки, які можуть проявлятися у вигляді санкцій регуляторних і контролюючих органів; рішень судів про відшкодування коштів клієнтам та контрагентам; нездатності зберегти існуючу клієнтську базу та залучити нових клієнтів, а також багато інших, що, у свою чергу, унеможлиблює постійний доступ банку до джерел фінансування за прийнятною ціною, призводить до збитку, недоотримання доходів або втрати капіталу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженнями проблематики оцінки ризику репутації банків займалися вітчизняні та іноземні вчені: А. Артеменко, Д. Баланчук, А. Буряк, І. Важенина, С. Забі, А. Карманова, Ю. Ким, Я. Колеснік, В. Недоспасова, С. Пестриков, М. Пол, З. Сороківська, Ж. Торяник, К. Тростянська, А. Хрестін, Т. Шарипов, Н. Шульга, О. Шутілова та інші.

Наукове дослідження репутації як об'єкта управління розпочалося на початку 90-х років ХХ ст. Головною особливістю підходів до оцінки цього поняття є те, що репутація розглядається як один із нематеріальних активів і є джерелом отримання довгострокових конкурентних переваг та створення додаткової вартості. Особлива увага приділяється дослідженню ризику ділової репутації. Так, Н. Шульга зазначає, що «феномен ризику репутації» проявляється у таких його особливостях: цей ризик має пріоритетне значення серед всіх інших ризиків, оскільки втрата репутації банку може призвести не лише до суттєвих втрат різного характеру, але й до припинення банківської діяльності; виникає раптово як результат настання ризик-факторів, породжених первинними ризиками банку і специфічними ризик-факторами; з'являється у разі втрати довіри зацікавлених сторін до банку; не піддається прогнозуванню; не регулюється органами нагляду; на покриття втрат не передбачається формування спеціальних резервів та капіталу; є наслідком як неефективності банківського менеджменту загалом, так і настання дискретних ризикових подій, а тому вимагає особливих підходів до управління [1].

Нині вже існують дослідження, де розглянуто різні підходи щодо оцінки репутаційного ризику, в тому числі для банківських установ. Наприклад, Я. Колеснік пропонує методику побудови рейтингової моделі оцінки ділової репутації на основі використання матриці параметрів, що дозволяє прове-

сти розподіл банків на однорідні групи з однаковою якістю ділової репутації [2]. А. Буряк та А. Артеменко у своїй роботі досліджують вплив комплексу соціально-політичних факторів на формування позитивної репутації банку та визначають інтегральний показник оцінки рівня репутаційного ризику банку (IRRI), в якому поєднано результати аналізу фінансових показників та балів оцінки з використанням засобів таксономічного аналізу [3]. Інтегральну оцінку оцінка рівня репутаційного ризику з урахуванням поточного стану окремих параметрів когнітивної моделі представлено в дослідженні К. Тросянської [4].

З. Сороківська зазначає, що у процесі управління репутаційним ризиком банк може для себе розробити певні критерії, так звані показники раннього попередження ризику, відстеження яких буде сприяти своєчасному виявленню потенційних джерел ризику [5].

Виділення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Однак, незважаючи на те, що за напрямом дослідження управління діловою репутацією та репутаційними ризиками існує велика кількість як теоретичних, так і практичних напрацювань, важливим залишається питання систематизації підходів до оцінки репутаційного ризику діяльності банків для формування відповідного профілю ризиків банку та їх подальшого застосування.

Мета статті. З огляду на це, метою статті є узагальнення підходів та методів визначення репутаційних ризиків, визначення особливостей їх застосування, розроблення алгоритму оцінки репутаційного ризику банку з використанням існуючого методичного інструментарію.

Виклад основного матеріалу. Зважаючи на складність ризику репутації, є декілька підходів щодо ідентифікації місця цього ризику в інтегрованій системі ризик-менеджменту банку (рис. 1).

Головним фактором репутації є довіра клієнтів до банків, а також загальна економічна ситуація в державі, що опосередковано впливає на фінансову стабільність та результати діяльності банківської системи України.

Довіра в суспільстві до банківського сектору формується залежно від двох взаємопов'язаних аспектів – довіри до національної грошової одиниці і довіри до банків як фінансових інститутів. Запорукою довіри до гривні є її стабільність. Відповідно до банківського законодавства стабільність грошової одиниці вимірюється здатністю НБУ досягати встановлених кількісних цілей з інфляції. Основні засади грошово-кредитної політики встановлювали на попередні роки такі цілі щодо інфляції: 2014 р. – 9% (+2%), фактична інфляція становила 25%, 2015 р. – 9%, фактична інфляція – 43%, на 2016 р. Радою НБУ інфляційні цілі не були встановлені взагалі, 2017 р. – 8% (+/- 2%), фактична інфляція становила 13,7%, 2018 р. – 6% (+/-2%), фактична інфляція становила 9,8%, 2019 р. і надалі – 5% (+/-1%), фактична інфляція, за прогнозами НБУ – 6,3%, за прогнозами уряду – 7,4%. Отже, за розглянутий період часу Національний банк України жодного разу не досягнув встановлених кількісних цілей з інфляції, а суспільство отримало багаторазове знецінення гривні до долара та підвищення споживчих цін.

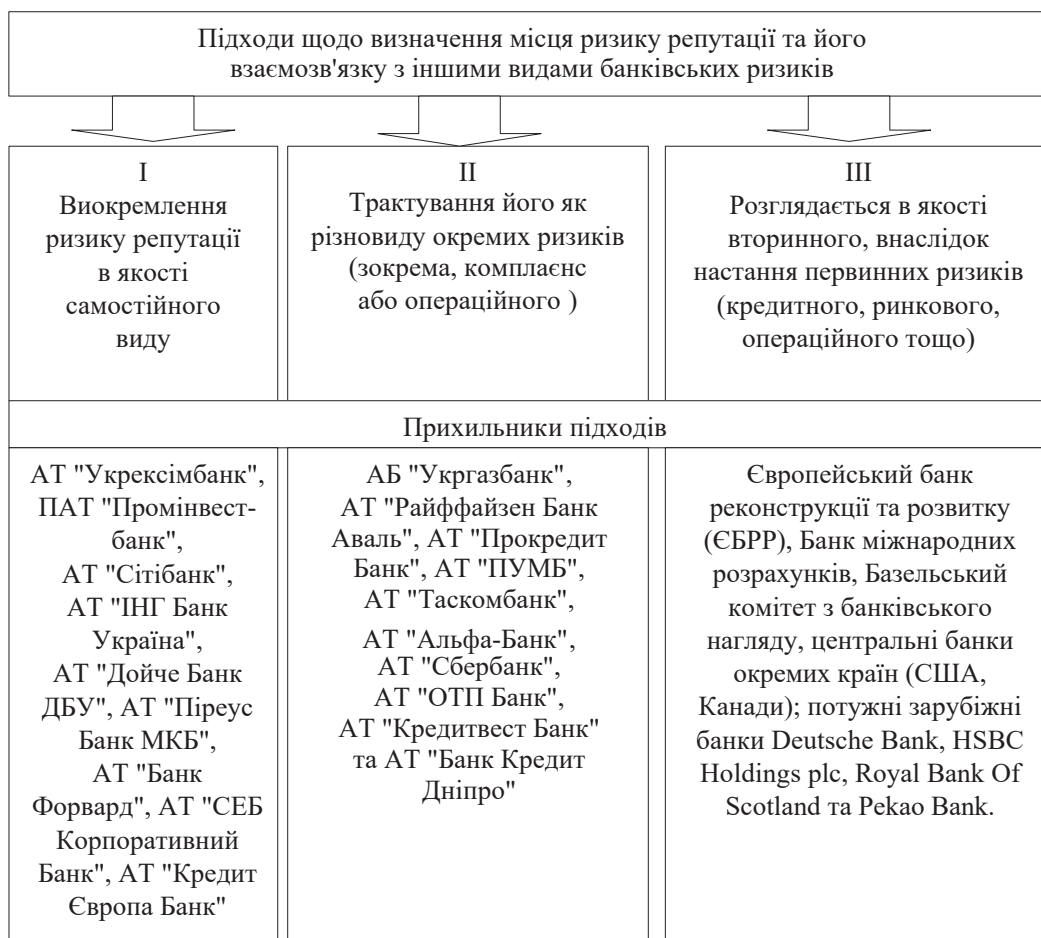


Рис. 1. Підходи щодо визначення місця ризику репутації серед банківських ризиків

Джерело: узагальнено [1]

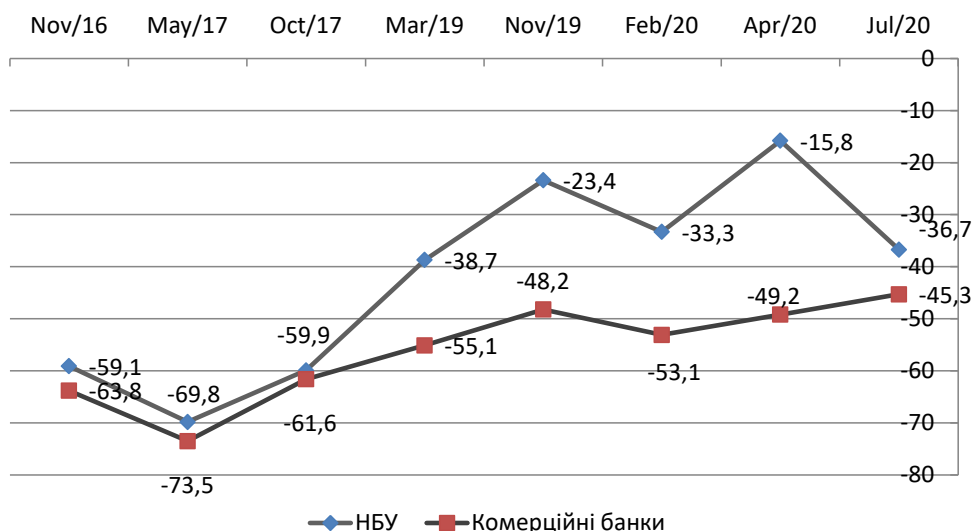


Рис. 2. Графік зміни балансу довіри-недовіри населення України до банківського сектору з листопада 2016 року по липень 2020 року

Джерело: складено за даними [6]

За даними соціальних досліджень, проведених Центром Разумкова, український банківський сектор має низький рівень довіри. Аналіз результатів дослідження лише доводить, що недовіра поглиблює репутаційні ризики та впливає на фінансову діяльність банків (рис. 2).

Отже, можемо засвідчити, що рівень недовіри до банківської системи максимально знизився за результатами дослідження, проведеного в травні 2017 року, що може бути наслідком реагування на значний негативний результат, найбільший за всю історію розвитку банківської системи за роки незалежності. Головним фактором репутаційного ризику є довіра клієнтів до банків, а також загальна економічна ситуація в державі, що опосередковано впливає на фінансову стабільність та результати діяльності банківської системи України. Опитуванням, проведеним агентством стратегічних рішень ShiStrategies спільно з редакцією "Фінансовий клуб" серед

банків та їх клієнтів, визначено основні загрози втрати репутації (рис. 3).

Репутаційний ризик є нефінансовим через свою економічну природу, одночасно це не виключає суттєвого значення фінансових факторів. Передумови виникнення репутаційного ризику банків України представлено на рис. 4.

Варто звернути увагу, що політична економічна криза наприкінці 2013 року, розгортання військових дій на Сході країни у 2014 році позначилися на поглибленні економічної та банківської криз. Банківський сектор лише почав відновлювати власну стійкість після впливу світової фінансової кризи 2007–2008 років, як зіткнувся з новим викликом. Вплив цих подій призвів до рекордних втрат у 2016 році за період існування незалежної банківської системи України – 160 142,78 млн. грн.

У цей період Національний банк починає здійснювати політику плаваючого валютного курсу, що призводить до деваль-

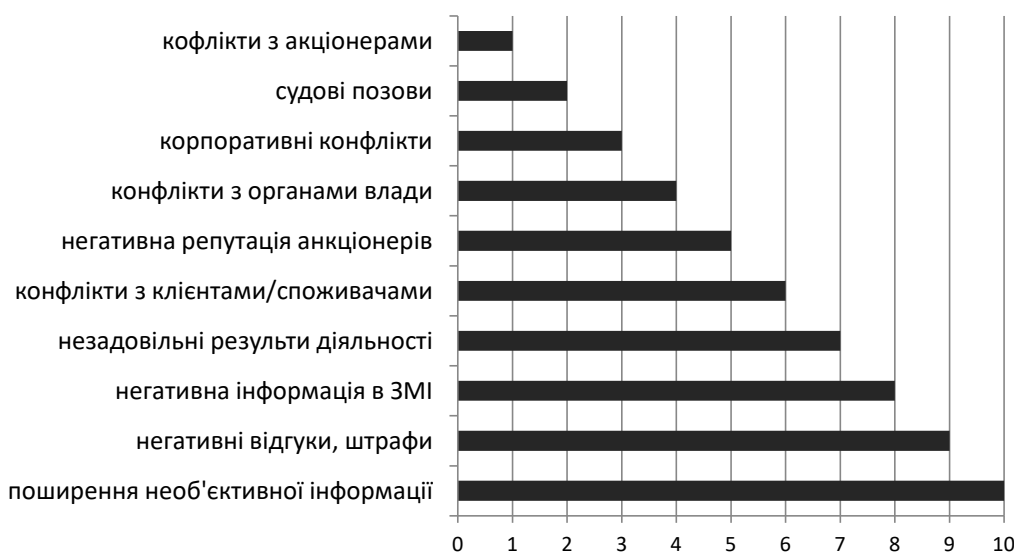


Рис. 3. Основні загрози для репутації банків

Джерело: [7]

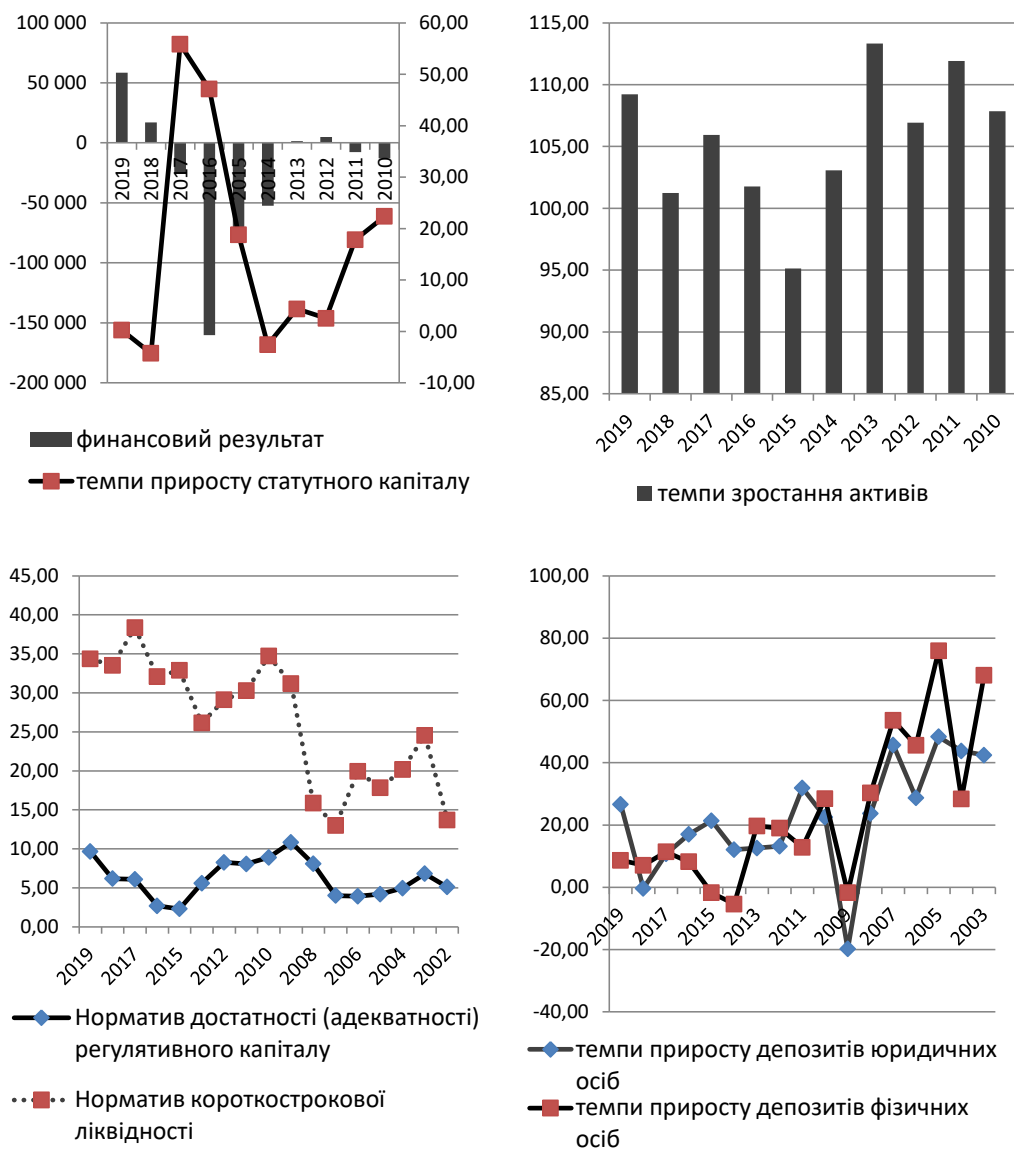


Рис. 4. Оцінка передумов виникнення репутаційного ризику в діяльності банків України

Джерело: складено за даними [8]

вації національної валюти, реформування банківського сектору та виведення з ринку неплатоспроможних банківських установ. Це призвело до скорочення активів банківської системи, в тому числі кредитних портфелів. Неприятливі умови здійснення банківської діяльності призводять до певних відхилень у можливостях банків виконувати економічні нормативи.

Відображенням поведінки таких стейкхолдерів, як клієнти банку, у разі нестабільності банківської системи є динаміка залучених банками ресурсів від юридичних та фізичних осіб. Це можна розглядати як формування передумов до зростання рівня репутаційного ризику, який проявляється зниженням довіри клієнтів, передусім тих, які є постачальниками ресурсів.

Дані рисунку свідчать, що реакція на негативні події відбувається з часовим лагом у рік: відтік ресурсів на початку 2010 та 2015 років. Отже, репутаційний ризик є наслідком реалізації суттєвих банківських ризиків, які призводять до фінансової нестабільності та негативних фінансових результатів. З іншого боку, погіршення ділової репутації може проявлятися через потенційні загрози – ризики ще не реалізувались, а рівень

недовіри зростає через невизначеність і нерозуміння механізму захисту інтересів стейкхолдерів банку. Таку ситуацію демонструє зниження темпів приросту залучених ресурсів банку з боку як юридичних, так і фізичних осіб на початку 2019 року, тобто напередодні президентських виборів, які відбулися у квітні 2019 року.

Передусім для оцінки репутаційного ризику банків пропонується визначати групи факторів, які на нього впливають. Так, у дослідженні А. Буряк та А. Артеменко [3] фактори деталізуються таким чином: фактори іміджу, пов'язані з репутацією засновників та основних акціонерів, соціальною та діловою активністю банку, сприйняттям ринком продуктів запропонованих банком, співпрацею акціонерів з політичним середовищем, лобіюванням інтересів банку на основі політичних відносин; рівнем розкриття інформації про банк; неефективністю протидії легалізації доходів, отриманих злочинним шляхом, а також іншою незаконною діяльністю, погіршенням іміджу на державному рівні; фактори, пов'язані з організацією та функціонуванням банку, до яких відносять якість обслуговування клієнтів, випадки апелювання та

скарг, судові справи, відкриті щодо діяльності банку, моніторинг повідомлень засобів масової інформації, рівень популярності власної платіжної системи, пов'язані з впливом інших ризиків (кредитного, операційного ін.), результати аудиту діяльності банків органами державного регулювання; фактори внутрішнього середовища, які включають процеси внутрішніх корпоративних комунікацій та адекватність існуючої системи внутрішнього контролю й аудиту. Більш поглиблено та комплексно фактори (індикатори) репутаційного ризику представлено у науковій роботі К. Тростянської [9, с. 29]. Крім факторів фінансового стану, якості обслуговування, виділяються індикатори, пов'язані з трансформацією інших ризиків, транспарентністю організації, стійкістю її розвитку та оцінкою професійним товариством через наявність відповідних рейтингів.

Важливо зауважити, що репутаційний ризик може реалізуватися через недосконалість бізнес-процесів всередині банків або негативне сприйняття репутації банку ззовні. Якщо розглядати зміни у сприйнятті ділової репутації банку ззовні, то найбільш простий спосіб порівняння рейтингових оцінок, представлені рейтинговими агенціями або відповідними онлайн-платформами. Можна також провести власне дослідження у вигляді опитування як стейкхолдерів банку, так і співробітників департаменту ризик-менеджменту. Такий підхід розглянуто в дослідженні Сімона Забі та Міхаеля Пола, проведеному серед банківських установ Германії та Швейцарії. У результаті цього емпіричного дослідження було впроваджено індекс репутації (Reputation Index Point) та розроблено профіль репутаційного ризику [10].

Етап ідентифікації факторів ризику репутації особливо важливий під час формування політики управління репутаційним ризиком банку. Банк може вибрати необхідний перелік факторів із переліченої сукупності і розробити власну скорингову оцінку репутаційного ризику. Використовуючи експертний метод під час побудови методики, кожному фактору може бути запропоновано варіацію значень (його можливих проявів), які зважуються на відповідний коефіцієнт їх значущості у сукупності факторів, що увійшли до методики.

$$IRR = \sum_{i=1}^n R_{ij} * w_i \quad (1)$$

IRR – інтегральний коефіцієнт оцінки репутаційного ризику;

R_{ij} – значення (j), привласнене за шкалою, що запропоновано експертом, індикатора (i) репутаційного ризику;

w_i – вага відповідного коефіцієнта у загальній системі оцінки.

Такий підхід дозволяє оцінювати зміни рівня репутаційного ризику в динаміці за окремою банківською установою. А також аналізувати, за рахунок яких факторів відбулися зміни репутаційного ризику.

Крім оцінки факторів, що впливають на банк ззовні, дуже важливою є оцінка причин виникнення репутаційного ризику на рівні окремих бізнес-процесів всередині банку. У цьому разі як приклад можна навести методику, запропоновану у дослідженні Ю. Кіма [11], якою передбачено проведення внутрішньої перевірки, виявлення випадків, які можуть вплинути на рівень репутаційного ризику банку. Згідно з цією методикою, кожному виявленому в ході перевірки порушенню присвоюється оцінка. Результати зводяться в таблицю і залежно від напрямку (сегмента) бізнесу (бізнес-підрозділу) включаються до зведеного акта та направляються відповідальним особам цього підрозділу.

Підсумкова оцінка рівня ризику в підрозділах банку виставляється виходячи з суми балів порушень, виявлених у ході перевірки, збільшеної на коригувальний коефіцієнт. Залежно від ризику події, де для кожного порушення передбачений певний бал, розраховується ступінь (від I, II, III, IV) і рівень (критичний, високий, середній, низький) ризику. До критичного рівня відносяться порушення, які можуть привести до значних ризиків і збитків для банку, до високого – істотні порушення, недоліки в процесах банку, які необхідно усунути; середньому рівню відповідають не настільки істотні порушення у функціонуванні банку, до низького рівня відносяться неістотні порушення. Особливістю цієї методики є урахування градації складності виправлення виявлених порушень: від виправленого до складного. Крім того, заслуговує на увагу визначення «системного порушення», а саме низки порушень, схожих за загальним складом і складністю виправлення. У разі виявлення такого порушення бали оцінки подвоюються. Приклад застосування методики оцінки рівня ризику у внутрішніх процесах банку наведено в табл. 1.

За цим прикладом у ході перевірки кредитування клієнтів малого та середнього бізнесу виявлено невиконання умов за 18 кредитами з 35 кредитних досьє, які було включено до вибірки (рівень ризику – високий (59,1%) ступінь – II). Найбільша кількість порушень була спричинена невиконанням внутрішньобанківських нормативних документів, невиконанням рекомендацій за результатами внутрішніх і зовнішніх перевірок. У цьому прикладі банк відчував високий рівень репутаційного ризику в рамках сектора «Кредитування клієнтів МСБ» – 130 балів (59,1% від загальної кількості). За іншими напрямками – низький рівень ризику (менше 30%).

Перелічені порушення можуть позначитися на роботі банку в цілому, спричинити зауваження про порушення з боку контролюючих та наглядових органів, значно знизити рівень ділової репутації через незадоволення клієнтів якістю обслуговування. До переваг цього методичного підходу варто віднести градацію ризиків за рівнем та ступенем, що дозволяє визначити найбільш проблемні «вузькі» місця щодо виникнення репутаційного ризику, виявити їх причини та оцінити можливості впровадження відповідних управлінських заходів щодо можливості виправлення порушень. Однак, зважаючи на те, що цей підхід застосовується під час оцінки репутаційних ризиків, пов'язаних із внутрішніми процесами, більшість визначених подій притаманна операційному ризику. У цьому разі репутаційний ризик розглядається як різновид операційного ризику, що відповідає другому підходу визначення місця цього ризику в системі банківських ризиків (див. рис. 1).

Відповідно до підходу, коли репутаційний ризик діяльності банку розглядається як вторинний, внаслідок настання первинних ризиків (кредитного, ринкового, операційного тощо), тобто одного з них або кількох одночасно (див. рис. 1), під час його оцінювання необхідно враховувати цей функціональний зв'язок з іншими видами банківських ризиків. Функцію можна розглядати як вид зв'язку між об'єктами, коли зміни одного з них призводять до змін іншого, при цьому другий об'єкт також може бути функцією першого. Наприклад, зміни ліквідності банку або ризиків кредитної діяльності призводять до змін його ділової репутації. Наслідком зниження ліквідності або зростання кредитних ризиків можуть бути неочікувані збитки, що при недостатньому запасі міцності може призвести до втрати ділової репутації, і навпаки, втрата банком репутації може бути причиною втрати ліквідності та зростання збитків від кредитної діяльності через неповернення позичок.

Підсумкова оцінка репутаційного ризику у внутрішніх процесах банку

№	Напрямок перевірки	Кількість встановлених порушень					
		Рівень ризику				Усього за напрямком	
		Н	С	П	В	бали	%
1	Кредитування клієнтів корпоративного блоку		3	2		5	5,3
2	Гарантії, видані клієнтам корпоративного блоку		2			2	0,9
3	Кредитування клієнтів МСБ		56	53	11	130	59,1
4	Гарантії, видані клієнтам МСБ		2	1		3	1,4
5	Кредитування фізичних осіб		25	3		28	12,7
6	Касова робота			20		20	9,1
7	Рахунки фізичних осіб				7	7	3,2
8	Операції з пластиковими картками			17	6	23	10,5
9	Надання в оренду індивідуальних банківських сейфів			2		2	0,9
	Усього за рівнями ризику, бали	0	88	107	25	220	100,0
	Усього за рівнями ризику, %	0,0	40,0	48,6	11,4	100,0	

Розрахунок рівня репутаційного ризику за напрямком «Кредитування клієнтів МСБ»

№	Подія ризику	Кількість порушень	Складність виправлень	Бал	Підсумковий бал
1	Невиконання умов встановлених рішеннями колегіальних органів (одноосібними рішеннями уповноважених менеджерів)	7	Складно	3	21
		4	Просто	2	8
2	Порушення внутрішньобанківських нормативних документів, невиконання рекомендацій за результатами внутрішніх і зовнішніх перевірок	6	Складно	5	30
		12	Просто	4	48
3	Невиконання з боку банку умов господарських договорів, зайве утримання комісії щодо банківських операцій, не донараховано відсотки за депозитом тощо	1	Складно	5	5
		1	Просто	3	3
		4	Виправлено	2	8
4	Несвоєчасне виконання зобов'язань перед кредиторами та вкладниками	1	Просто	4	4
		1	Виправлено	3	3
	Усього		130 балів		

Джерело: [11]

Рівень взаємозв'язку та залежності ризиків більш чітко простежується на етапі інтегрованого контролю, який пропонується здійснювати з використанням показника чуттєвості факторів, наприклад, кредитного ризику або ризику ліквідності до факторів ризику втрати репутації і навпаки.

У своєму дослідженні В.В. Недоспасова розглядає чуттєвість як зміну вартості інструмента при разовій зміні базового ринкового показника [12]. Величина чуттєвості до ризику може розраховуватись як мінімально і максимально прийнятні значення збитків, які банк може отримати у результаті своєї діяльності. У цьому разі джерелами покриття потенційних збитків виступають капітал та прибуток за звітний період. Чуттєвість розраховується на підставі показника еластичності, як співвідношення процентної зміни результуючого показника до зміни значення параметру на 1%.

$$E = \frac{\frac{NPV_2 - NPV_1}{NPV_1}}{\frac{x_2 - x_1}{x_1}} \quad (2)$$

де x_1 – базове значення параметра, який змінюється;

x_2 – нове значення параметра, який змінюється;

NPV_1 – значення результуючого показника для базового варіанту;

NPV_2 – значення результуючого показника для параметра, який змінюється;

Для розрахунку чуттєвості з метою контролю репутаційного ризику за NPV приймаються втрати від реалізації подій ризику, за x – фактори, які впливають на рівень репутаційного ризику.

У якості прикладу розглядається взаємозв'язок репутаційного ризику та ризику ліквідності. У цьому разі за NPV приймається ліквідна позиція, а x – фактори, які впливають на рівень ризику ліквідності.

Таким чином можуть бути розраховані показники чуттєвості за іншими параметрами. Чим вище значення показника еластичності, тим результуючий показник більш чуттєвий до змін цього фактору, тим сильніше цей показник схильний до відповідного ризику.

Розрахунок рівня чуттєвості обох ризиків до різних факторів також є показовим елементом інтегруючої системи управління ризиками, оскільки дозволяє виявити чіткий взаємозв'язок та взаємозалежність певних компонентів різних систем, їх обумовленість один одним та певними факторами.

Наприклад, розрахуємо чуттєвість репутаційного ризику до факторів ризику втрати ліквідності:

x_1 – втрати від порушення обов'язкових нормативів банку (у вигляді штрафів ліквідної позиції банку) на 01.01. – 270158,64 грн.;

x_2 – рівень ліквідної позиції банку на 01.04. – 385166,16 грн., NPV_1 – один з факторів репутаційного ризику, наприклад, втрата клієнтів від зростання рівня конкуренції на 01.01;

NPV_2 – те ж станом на 01.04.

Припустимо, прямі збитки від втрати великого корпоративного клієнта становили 8868,41 грн. – сума доходу, яку в середньому втрачає банк щомісяця унаслідок припинення співпраці з великим корпоративним клієнтом. Методика розрахунку потенційних втрат ґрунтується на такому судженні: у разі, якщо клієнт перейде на обслуговування в інший банк, банк не зможе розмістити в активні операції (наприклад, у кредитування юридичних осіб) суму 40 250 552,32 грн. (розмір щоденних залишків на поточному рахунку цього корпоративного клієнта). Отже, банк матиме збитки у вигляді недоотриманих процентів в сумі 8 050 110,46 грн. = 40 250 552,32 * 20,0% (середня процентна ставка за кредитуванням юридичних осіб в банку).

Процентний дохід розраховано за період, що дорівнює року, так як передбачається, що протягом року буде забезпечено заміщення клієнту. У підсумку загальні втрати: 8868,41 грн. + 8 050 110,46 грн. = 8 058 978,87 грн.

Прямі втрати від припинення співпраці з двома банками-контрагентами (за міжбанківським кредитуванням) станом на 01.01 становили 14 838 795 грн. – сума, яку банк втрачає за місяць унаслідок призупинення співпраці за залученням міжбанківських позичок від цих банків. Середньозважена процентна ставка залучення кредитів банком становить 9,56% річних, розміщення кредитів банком – 12,96% річних.

Формула розрахунку втрат для двох банків-контрагентів: сума ліміту (в грн.) * (12,96% – 9,56%) * (30/265 днів) = 4 946 265 грн. Усього: 9 892 530 грн. + 4 946 265 грн. = 14 838 795 грн.

За аналогічним розрахунком для даних станом на 01.04 сума втрат становить 23 600 000 грн. Загальні втрати від зростання конкуренції з боку інших банків: 8 058 978,87 грн. + 14 838 795 грн. = 22 897 773,87 грн. Тоді показник еластичності репутаційного ризику до факторів ризику втрати ліквідності = $(23600000 - 20460602,92) / 20460602,92 / ((-385166,16 - (-270159,82)) / -270159,82) = 6,99\%$. Тобто зміни рівня ліквідної позиції на 1% спричинить зростання збитків від втрати клієнтів на 6,99%.

Відповідні розрахунки здійснюються для різних факторів, які чинять вплив на рівень ризику ліквідності і репутації. Отже, діалектичний взаємозв'язок та взаємозумовленість репутаційного ризику та інших банківських ризиків приводить до необхідності інтегрованого управління ризиками, що дозволить забезпечити позитивний фінансовий результат в умовах невизначеності, прогнозувати настання ризикових подій як для репутації, так і для фінансового стану банку, а також приймати заходи щодо їх запобігання та мінімізації негативних наслідків таких подій [12, с. 77].

Оцінка будь-якого банківського ризику, в тому числі репутаційного, не має значення без включення її в процес управління цим ризиком. Враховуючи особливості репутаційного ризику, пропонуємо виділити три основні елементи системи його оцінки, які можуть стати основою для розроблення відповідних методів оцінки та заходів щодо управління ним (рис. 5).

Як уже було зазначено, багато методик оцінки репутаційного ризику банку будується на визначенні сукупності факторів, які на нього впливають. У цьому разі варто зауважити, що ці фактори варто поділити на ті, на які банк може вплинути (мінімізувати негативний вплив, уникнути), тобто керовані і ті, на які банк вплинути не в змозі.

Перша група факторів може бути включена до методик періодичної оцінки репутаційного ризику, а інші використано при побудові «кризових» сценаріїв проведення стрес-тестування зміни фінансової стійкості, у тому числі через реалізацію репутаційного ризику.

Другий елемент системи оцінки репутаційного ризику має включати оцінку ймовірності виникнення відповідних факторів ризику, а третій передбачає оцінку наслідків настання. Фактори, які мають велику ймовірність виникнення і значні наслідки для діяльності банку, передусім мають оцінюватись з метою формування відповідного профілю ризику та прийняття відповідних управлінських рішень. Фактори, настання яких призводить до суттєвих негативних наслідків, однак ймовірність настання мала або незначна можуть оцінюватись окремо з розробленням сценаріїв виникнення умов, за яких така ймовірність може зростати.

Висновки і пропозиції. Проведене дослідження дало змогу дійти висновків про наявність різних методичних під-

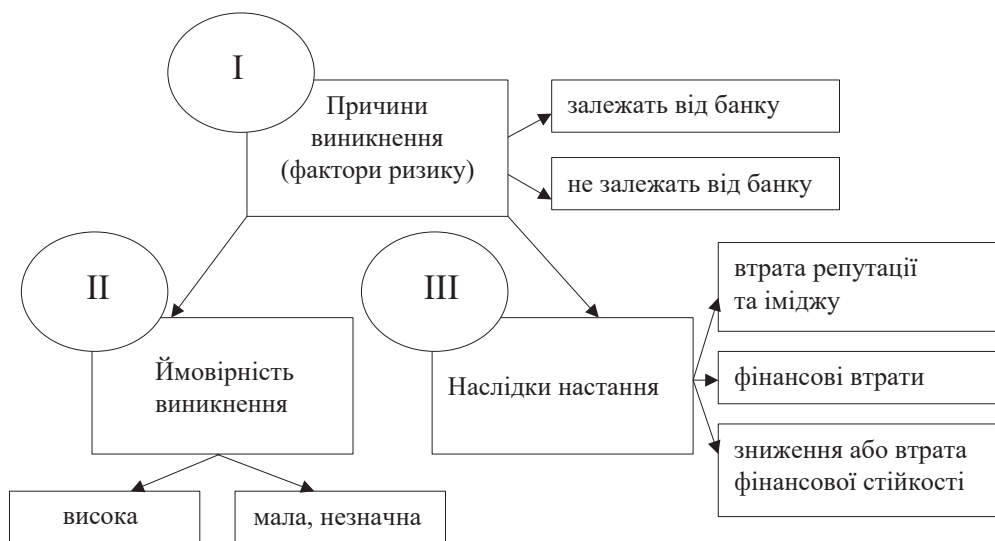


Рис. 5. Елементи системи оцінки репутаційного ризику діяльності банків

Джерело: власна розробка

ходів щодо оцінки репутаційного ризику діяльності банків, які використовуються для вирішення певних завдань. Однак варто зауважити про необхідність їх систематизації та розроблення відповідного алгоритму застосування.

Подальші наукові дослідження будуть спрямовані на обґрунтування методичних підходів до управління репутаційним ризиком у діяльності банку на підставі використання сценарного аналізу, розроблення системи показників раннього попередження репутаційного ризику, зумовленого дією як внутрішніх, так і зовнішніх чинників.

Література:

1. Шульга Н.П., Баланчук Д.В. Феномен ризику репутації банку. *Економіка та держава*. 2019. № 6. С. 22–26. DOI: 10.32702/2306-6806.2019.6.21
2. Колесник Я.В. Статистичні підходи до оцінювання ділової репутації банківських установ. *Статистика України*. 2016. № 4. С. 27–32.
3. Buriak A., Artemenko A. Reputation risk in banking: application for Ukraine. *Financial Markets, Institutions and Risks*, Volume 2, Issue 2, 2018, pp. 100–110.
4. Тростянська К. М. Методика оцінювання репутаційного ризику підприємств-посередників. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2015. Вип. 6. С. 971–975. URL: <http://global-national.in.ua/issue-6-2015/14-vipusk-6-lipen-2015-r/972-trostantska-k-m-metodika-otsinyuvannya-reputatsijnogoriziku-pidpriemstv-poserednikiv> (дата звернення: 21.09.2020).
5. Сороківська З.К. Напрями розвитку та вдосконалення управління репутаційним ризиком банку. *Приазовський економічний вісник*. 2018. Випуск 5(10). С. 381–385.
6. Початок нового політичного року: довіра до соціальних інститутів. *Український центр економічних та політичних досліджень ім. О. Разумкова*. URL: <https://razumkov.org.ua/napriamky/sotsiologichni-doslidzhennia/pochatok-novogo-politychnogo-roku-dovira-do-sotsialnykh-institutiv-lipen-2020r> (дата звернення: 9.10.2020).
7. Шинкаренко І., Стасенко М. Скільки коштує репутація. URL: <https://strategi.com.ua/event/chogo-varta-reputacija/> (дата звернення: 10.10.2020).
8. Наглядова статистика. Офіційний сайт Національного банку України. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist> (дата звернення: 10.10.2020).
9. Тростянська К.М. Моделювання оцінювання в управлінні репутаційним ризиком підприємств-посередників : дис. ... канд. екон. наук : 08.00.11. Дніпро, 2016. 267 с.
10. Zaby S., Pohl M. The Management of Reputational Risks in Banks: Findings From Germany and Switzerland. *SAGE Open* July-September 2019: 1–15. 2019. DOI: 10.1177/2158244019861479 journals.sagepub.com/home/sgo (дата звернення: 23.02.2020).
11. Ким Ю.К. Репутационные риски в сфере банковских услуг. Человеческий капитал и профессиональное образование. 2014. № 2(10). С. 24–37.
12. Недоспасова В.В. Функционально-финансовые взаимосвязи ликвидности и деловой репутации коммерческого банка: инте-

грирующий аспект. *Бизнес. Образование. Право. Вестник Волгоградского института бизнеса*. 2010. № 3(13). С. 74–78.

References:

1. Shuljgha N.P., Balanchuk D.V. (2019) Fenomen ryzyku reputaciji banku. [Phenomenon of the bank's reputational risk]. *Economy and state*, no. 6, pp. 22–26.
2. Kolesnik Ja.V. (2016) Statystychni pidkhody do ocinjuvannja dilovoji reputaciji bankivskykh ustanov [Statistical approaches to the assessment bank's business reputation]. *Statistics of Ukraine*, no. 4, pp. 27–32.
3. Buriak A., Artemenko A. (2018) Reputation risk in banking: application for Ukraine. *Financial Markets, Institutions and Risks*, Volume 2, issue 2, pp. 100–110.
4. Trostjansjka K.M. (2015) Metodyka ocinjuvannja reputacijnogho ryzyku pidprijemstv-poserednykiv. [Estimation technique of reputation risk of intermediary enterprises]. *Global and national problems of economy*, vol. 6, pp. 971–975. URL: <http://global-national.in.ua/issue-6-2015/14-vipusk-6-lipen-2015-r/972-trostantska-k-m-metodika-otsinyuvannya-reputatsijnogoriziku-pidpriemstv-poserednikiv> (accessed 21 September 2020).
5. Sorokivskja Z.K. (2018) Napriamy rozvytku ta vdoskonalennja upravlinnja reputacijnym ryzykom banku [Directions of development and improvement of management of reputation risk of the bank]. *Priazovskyy Economic Bulletin*, volume 5, issue 10, pp. 381–385.
6. Pochatok novogho politychnogho roku: dovira do socialjnykh institutiv [The beginning of new political year: trust in social institutions]. Ukrainian Center for Economic and Political Studies Razumkova URL: <https://razumkov.org.ua/napriamky/sotsiologichni-doslidzhennia/pochatok-novogo-politychnogo-roku-dovira-do-sotsialnykh-institutiv-lipen-2020r> (accessed 9 October 2020).
7. Shynkarenko I., Stasenko M. (2020) Skiljky koshtuje reputacija. [How much is a reputation]. URL: <https://strategi.com.ua/event/chogo-varta-reputacija/> (accessed 10 October 2020).
8. Naghjadova statystyka [Supervisory statistics]. Official site National Bank of Ukraine. URL: <https://bank.gov.ua/ua/statistic/supervision-statist> (accessed 10 October 2020).
9. Trostjansjka K.M. (2016) Modeljvannja ocinjuvannja v upravlinni reputacijnym ryzykom pidprijemstv-poserednykiv [Modeling of assessment in reputation risk management of intermediary enterprises] (PhD Thesis), Dnipro: Dnipropetrovsk National University O. Gonchara.
10. Zaby S., Pohl M. The Management of Reputational Risks in Banks: Findings From Germany and Switzerland. *SAGE Open* July-September 2019: 1–15. 2019. DOI: 10.1177/2158244019861479 journals.sagepub.com/home/sgo (accessed 23 February 2020).
11. Kim Yu.K. (2014) Reputatsonnye riski v sfere bankovskikh uslug [Reputational risks in banking sphere]. *Human capital and professional education*, vol. 2(10), pp. 24–37.
12. Nedospasova V.V. (2010) Funktsional'no-finansovy vzaimosvyazi likvidnosti i delovoy reputatsii kommercheskogo banka: integriruyushchij aspekt [Functional and financial interrelations of liquidity and business reputation of a commercial bank: the integration aspect]. *Business. Education. Right. Vestnik Volgograd Institute Business Bulletin*, no. 3(13), pp. 74–78.

Анотація. В статті розглянуті передумови виникнення ризику втрати ділової репутації банками України та підходи до його оцінки в відповідності з місцем цього ризику серед банківських ризиків, проаналізовані особливості їх застосування. Представлено елементи оцінки репутаційного ризику для розробки відповідних методів оцінки та заходів по управлінню таким ризиком. Оцінка репутаційного ризику передбачає визначення сукупності факторів, які можуть впливати на його виникнення, та вибір таких, якими банком можна керувати. Другим елементом системи оцінки репутаційного ризику передбачається оцінка ймовірності виникнення відповідних факторів ризику, а третій – оцінку наслідків їх настання. Для побудови профілю репутаційного ризику рекомендовано передусім оцінювати вплив факторів, які мають високу ймовірність та суттєві наслідки для діяльності банку.

Ключові слова: ділова репутація банку, ризик ділової репутації, баланс довіри/недовіри, методика оцінки репутаційного ризику.

Summary. Business reputation is an important factor for a successful banking business. The reputation of the bank is closely linked to the reputational risk of the bank, which is the least investigated and actually weakly managed, and therefore, underestimated by many banks. The preconditions for the reputation risk by banks in Ukraine were considered in research. The approaches to assessing the reputation risk of bank's activities are discussed in the article, were analyzed the features of their application, advantages and disadvantages were identified. Given the peculiarities of reputation risk, it is proposed to identify three main elements of its assessment, which can be the basis for development of appropriate assessment methods and measures to manage it. Assessment of reputation risk involves identifying a set of factors that may affect its occurrence and the choice of those that bank can manage. The second element of the reputation risk assessment system should include an assessment of the probability of occurrence of the relevant risk factors, and the third involves the assessment of the consequences of the occurrence. To build a profile of reputation risk, it is recommended at first assess the impact of factors that have a high probability of occurrence and significant consequences for the bank. The reputation of the bank is closely linked to the reputation risk of the bank, which is the least investigated and actually weakly managed, and therefore, underestimated by many commercial banks. The loss of business reputation of the bank could cause the outflow of customers, reducing the size of financial support of counterparties and creditors, loss of market positions and, as a consequence, decrease in profitability, and sometimes significant losses. Reputation risk management of the bank is especially important and necessary for modern banking institutions because the loss of business reputation of the bank could cause the outflow of customers, reducing the size of financial support of counterparties and creditors, loss of market positions and, as a consequence, decrease in profitability, and sometimes significant losses.

Keywords: business bank's reputation, risk of business reputation, balances trust/distrust, reputation risk assessment method.