

## ІНДИКАТОРИ ОЦІНКИ РЕПУТАЦІЙНОГО РИЗИКУ БАНКУ

## INDICATORS OF THE BANK REPUTATIONAL RISK ASSESSMENT

*У статті проведено аналіз сучасних методичних підходів до оцінки рівня репутційного ризику банків; систематизовано основні показники, які використовуються при оцінюванні рівня репутційного ризику, визначено особливості прояву та наслідки реалізації кожної з груп індикаторів. Запропоновано формування уніфікованих для вітчизняних банків стандартів оцінки та управління репутційним ризиком.*

**Ключові слова:** банк, ділова репутация, криза, репутційний ризик, оцінка, індикатор, менеджмент, прибуток.

*В статье проведен анализ современных методических подходов к оценке уровня репутационного риска банков; систематизированы основные показатели, используемые при оценке уровня репутационного риска, определены особенности проявления и последствия реализации каждой из групп*

*индикаторов. Предоставлено формирование унифицированных для отечественных банков стандартов оценки и управления репутационным риском.*

**Ключевые слова:** банк, деловая репутация, кризис, репутационный риск, оценка, индикатор, менеджмент, прибыль.

*The article conducts an analysis of current methodological approaches to the assessment of the reputational risk level of banks; systematizes the main indicators used in the assessment of the reputational risk level; determines features of manifestation and consequences of realization of each group of indicators. A formation of unified for domestic banks assessment standards and reputational risk management are proposed.*

**Key words:** bank, business reputation, crisis, reputational risk, assessment, indicator, management, income.

УДК 336.71

**Христин А.І.**

аспірант кафедри банківської справи  
Одеський національний економічний  
університет

**Постановка проблеми.** Банківський сектор, займаючи стратегічне положення в економічній системі, має достатній потенціал і виконує дуже важливі функції, пов'язані з акумуляцією і перерозподілом грошових коштів, регулюванням позиції грошей в економіці і гармонізації платежів. Динамічність розвитку банків, надійність їх функціонування на фінансових ринках залежить від ділової репутації, яка характеризує якість ведення банківського бізнесу.

Ділова репутация банку є комплексним явищем, основними її складовими є: морально-етичні, ділові якості менеджменту, види й якість банківських продуктів та послуг, якість обслуговування клієнтів, наявність інновацій, фінансова стабільність, позитивний імідж тощо. Тобто ділову репутацию слід визначати як додаткові вигоди, які отримує банк від якості його діяльності, створення і реалізації конкурентних переваг на ринку, гармонізації відносин між суспільством, власниками й персоналом банку, що сприяє генеруванню додаткових доходів.

Руйнівні наслідки економічної кризи в Україні ускладнюють діяльність банків, актуалізують необхідність відновлення довіри до національної банківської системи та потребують досліджень проблем оцінки ділової репутації банку. Зниження рівня ділової репутації, втрата ліквідності й банкрутство навіть одного банку призводить до реалізації репутаційного ризику і його негативних наслідків. Втрата репутації для банків може означати втрату більшості клієнтів банку й ділових зв'язків, тому для прийняття ефективних антикризових дій необхідно своєчасно ідентифікувати ризик репутації банку, а для цього спочатку його оцінити, що підтверджує актуальність обраної теми дослідження.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** Дослідженнями проблематики оцінки ризику репутації банків займалися вітчизняні та іноземні вчені: В. Астреліна, П. Бондарчук, Т. Васильєва, Ю. Заруба, Н. Реверчук, Н. Маслово, К. Тростяньська, Ф. Мари. Катрин, С. Конрад, А. Феринг. Крім того, методичні підходи до оцінки ризиків ділової репутації банків висвітлено у рекомендаціях Базельського комітету з банківському нагляду й у нормативних матеріалах Національного банку України.

Наприклад, такі дослідники, як В. Астреліна і П. Бондарчук [1, с.20], К. Тростяньська [2], Ю. Заруба. [3, с.17] пропонують оцінювати ризик на основі аналізу динаміки значень показників оцінки репутаційного ризику. При оцінюванні сукупного репутаційного ризику, згідно підходів НБУ[4], більшою мірою оцінюється загальний стан менеджменту банку (спроможність менеджменту реагувати на зміни оточення, рівень внутрішньої дисципліни, стан систем контролю та аудиту, виконання Кодексу етики), інші фактори репутаційного ризику враховані недостатньо.

Проведений у дослідженні аналіз наукових джерел, присвячених проблемам оцінки репутаційних ризиків банків дозволив дійти висновку, що методичні підходи до оцінки таких ризиків недостатньо розроблено та висвітлено як в іноземних, так і у вітчизняних працях сучасних вчених.

**Постановка завдання.** Метою статті є систематизація основних індикаторів, які використовуються при оцінюванні рівня репутаційного ризику. Для досягнення мети у статті поставлені та вирішені завдання: систематизувати основні індикатори оцінки репутаційного ризику банку за різними ознаками; визначити особливості прояву та наслідки реалізації ризику; запропонувати

рекомендації щодо подальшого розвитку методів оцінки репутаційного ризику.

**Виклад основного матеріалу.** З розвитком фінансової інтеграції та глобалізації важливим чинником розвитку міжнародних відносин банків стала ділова репутація, а в умовах невизначеності на фінансовому ринку посилились репутаційні ризики. У результаті проведеного аналізу у дослідженні систематизовані основні показники, які використовуються при оцінюванні рівня репутаційного ризику банку (табл. 1).

Зауважимо, що однією з найважливіших причин наявності проблем в оцінці репутаційного ризику банків є відсутність універсальних і загальноприйнятих підходів до визначення сутності ділової репутації банку й ризику її втрати.

Базельський комітет визначає репутаційний ризик банку як ризик, пов'язаний з негативним сприйняттям банку з боку клієнтів, контрагентів, акціонерів, що може негативно вплинути на здатність підтримувати існуючі ділові відносини й забезпечувати постійний доступ до джерел фінансування.

Необхідність управління репутаційним ризиком банку обґрунтована рекомендаціями над-

національного регулятора: у рамках управління ринковим ризиком, крім того, другим компонентом Базеля II у розділі «Інші ризики» відзначається, що незважаючи на те, що такі ризики, як репутаційний і стратегічний нелегко піддаються виміру, банки повинні продовжувати розробляти методи управління всіма аспектами цих ризиків [6]. Таким чином, Базельський комітет пропонує самим банкам розробляти положення й процедури оцінки репутаційного ризику.

Не розробленість понятійного апарата призводить до того, що вітчизняні банки при формуванні своїх внутрішніх методик і процедур оцінки рівня репутаційного ризику зіштовхуються з необхідністю власного розуміння даної категорії та її особливостей.

Необхідно відзначити, що дослідження, присвячені проблемам оцінки ділової репутації банків у закордонній науковій літературі й різних незалежних публікаціях ведуться тривалий час, у той час як в Україні дана тематика бере початок в останньому десятилітті.

Для виявлення й оцінки факторів виникнення ризику втрати ділової репутації, ефективної оцінки самого ризику, а також вивчення ступеня схиль-

Таблиця 1

**Індикатори оцінки репутаційного ризику банку**

Група індикаторів	Прояви індикаторів ризику	Наслідки реалізації ризику
<b>Фінансовий стан банку</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Зниження розміру власного капіталу банку;</li> <li>– Зниження нормативу достатності капіталу;</li> <li>– Перехід банку в іншу (нижчу) класифікаційну групу НБУ;</li> <li>– Несвоєчасне проведення платежів клієнтів;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Зменшення можливості покриття ризиків банку капіталом;</li> <li>– Скорочення лімітів по МБК банками-кореспондентами та відмова від надання МБК;</li> <li>– Неможливість отримання рефінансування у НБУ;</li> <li>– Відкликання ліцензії або введення тимчасової адміністрації;</li> </ul>
<b>Якість обслуговування та задоволення потреб клієнтів</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Зростання звільнень «ключових», кваліфікованих працівників банку;</li> <li>– Зростання закритих вкладів і депозитів;</li> <li>– Відсутність чітких вимог до внутрішньої корпоративної культури;</li> <li>– Наявність негативних відгуків про діяльність банку, його афілійованих осіб, керівництва в ЗМІ;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Втрати внутрішньої інформації банку, що становить комерційну та банківську таємницю;</li> <li>– Втрата клієнтської бази та основної частини пасивів банку;</li> <li>– Зростання скарг і претензій клієнтів, контрагентів;</li> <li>– Відмова від співпраці великих клієнтів банку;</li> </ul>
<b>Трансформація ризику втрати ділової репутації з інших банківських ризиків</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Трансформація з кредитного і правового ризику: зростання відношення суми вимог щодо пов'язаних з банком осіб до капіталу банку;</li> <li>– Трансформація з правового ризику: зростання дебетового обігу по рахунках каси і одночасне збільшення повідомлень у фінмоніторинг;</li> <li>– Трансформація з операційного та правового ризику: зростання помилок співробітників при обслуговуванні клієнтів;</li> <li>– Несвоєчасна передача форм звітності в НБУ;</li> <li>– Трансформація з кредитного ризику: зростання простроченої заборгованості і погіршення якості портфеля банку;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Отримання приписів НБУ і можливе обмеження операцій з пов'язаними особами</li> <li>– Формування у клієнтів думки про банк, створеного для «своїх» з метою відмивання коштів;</li> <li>– Отримання скарг і претензій клієнтів;</li> <li>– Втрата клієнтської бази;</li> <li>– Зниження прибутку банку;</li> <li>– Зниження прозорості діяльності банку для регулятора і формування думки про можливе проведення у банку сумнівних операцій і проведення додаткових перевірок;</li> <li>– Формування думки про банк у регулятора як банку з некоректно побудованою системою оцінки якості позичок і (або) порушення основного «кредитного» законодавства.</li> </ul>

Джерело: узагальнено за [1; 2; 3; 5]

ності банку щодо впливу зазначеного ризику можуть використовуватися різні критерії, передбачені його внутрішніми документами.

При цьому, до цього часу не сформована система критеріїв, а також не визначені базові принципи побудови банками методик оцінки ризику втрати ділової репутації, що ще раз доводить недостатній розвиток даного напрямку у вітчизняній практиці управління банківськими ризиками.

Усунення позначених проблем лежить безпосередньо в площині поведінки самих банків, прийняття ними на себе більшої відповідальності перед клієнтами, партнерами, суспільством. Вітчизняним банкам необхідно розробити підходи, які б сприяли зміцненню довіри до банківської системи, зокрема до вдосконалювання корпоративного управління, так як на рівень репутаційного ризику впливають власники та топ-менеджери.

Слід зауважити, що ділова репутація є нематеріальним активом банку, який має принципові відмінності від інших видів активів, перш за все, матеріальних: будівель, рухомого і нерухомого майна, а також специфічних банківських активів: різних видів кредитів, цінних паперів, банківських металів тощо.

Ділова репутація – це нематеріальний актив банку, який також має свою вартість, але вона є умовною, оскільки не включає прямих фактичних витрат на банківську діяльність.

Одним із дієвих методів побудови методологічних засад оцінки репутаційного ризику є наукові принципи. До основних принципів оцінки ризику втрати ділової репутації віднесено:

- комплексність (оцінка проводиться за всіма основними параметрами діяльності банку, з урахуванням індивідуальних ризиків афілійованих з банком осіб і компаній, забезпечуючи таким чином повноту охоплення всіх інформаційних джерел);

- регулярність (постійність моніторингу є не тільки принципом оцінки, а й обов'язковою умовою мінімізації ризику, за умови своєчасного прийняття необхідних управлінських рішень по виявленні факторів ризику);

- об'єктивність (забезпечується незалежністю підрозділів та працівників служб, які здійснюють управління ризиками).

Проведений аналіз спеціальної літератури й прикладних аспектів управління банківськими ризиками, дозволив систематизувати різні підходи до оцінки репутаційного ризику, та визначити основні з них: прес-рейтинги, кластерно-рейтинговий метод, ситуаційний аналіз, метод експертних оцінок.

Найпоширенішим і простим методом оцінки репутаційного ризику є прес-рейтинги. Так, динаміка частки негативної інформації в ЗМІ, зміна суспільної думки якісно характеризують репутаційний ризик.

Проаналізувавши методика побудови прес-рейтингу Національного інституту вивчення репутації виявлено необхідність виділення особливих категорій групування інформаційних сигналів для банків України.

Рейтинговий метод оцінки ділової репутації полягає в ранжируванні групи банків по ряду показників. У якості експертів, що оцінюють відповідність банку тим або іншим критеріям, можуть виступати як професійні експерти, так і референтні групи населення (аналог соціологічних опитувань).

Проведене соціологічне опитування свідчить, що основними рушійними силами репутації виявилися позиція «якість сервісу й продукції» (рекомендується використовувати вагомий коефіцієнт 4), а також позиції «прозорість і відкритість діяльності» (коефіцієнт 3) і «фінансовий стан» (коефіцієнт 2). Також у зв'язку з нерівнозначністю ЗМІ в даній методиці необхідно використовувати й коефіцієнт джерела інформації [3, с. 16].

Наступним методом є кластерно-рейтинговий. У запропонованій В.Астрелиной і П.Бондарчук методиці експрес-методу оцінки ділової репутації формуються три групи (кластери) банків зі схожим рівнем репутації за результатами оцінки 20 позицій, об'єднаних у категорії «фінансові показники», «транспарентність», «стабільність розвитку» і «думка професійного співтовариства» [1, с. 19].

Однак для того, щоб отриманий результат відображав групування й за рівнем репутаційного ризику, у дослідженні було запропоновано оцінювати наступні індикатори: зміна прибутку, зміна клієнтської бази, зростання витрат на залучення нових клієнтів, негативні публікації, коефіцієнт плинності кадрів, зміна кількості скарг на діяльність персоналу банку. Такі ж показники рекомендується відображати і у звітності по репутаційному ризику.

Найбільш гнучким інструментом оцінки репутаційного ризику є ситуаційний аналіз, використання якого сприяє прогнозуванню можливості погіршення існуючої репутації в результаті негативних змін ринкової ситуації в банківському секторі, що веде до зміни в складі активів банку, розкриття негативної інформації про діяльність банку і (або) її результати, які мають намір і помилкових спотворень такої інформації контрагентами і персоналом банку, прийняття непродуманих управлінських маркетингових рішень та реклами.

Наступним методом оцінки репутаційного ризику є метод експертних оцінок. Даний метод являє собою комплекс логічних і математико – статистичних методів і процедур по обробці результатів опитування групи експертів, причому результати опитування є єдиним джерелом інформації. В цьому випадку виникає можливість використання інтуїції, професійного досвіду учасників опитування.

Метод використовується тоді, коли недоліки формування або повна відсутність інформації не дозволяє використовувати інші можливості аналізу.

Метод базується на проведенні опитування декількох незалежних експертів, наприклад, з метою оцінки рівня ризику або визначення впливу різних чинників на рівень репутаційного ризику. Потім отримана інформація аналізується і використовується для досягнення поставленої мети. Основним обмеженням в його використанні є складність в підборі необхідної групи експертів.

Слід зауважити, що серед основних підходів, які застосовуються у теорії та практиці ризик-менеджменту банків щодо оцінювання репутаційного ризику, переважають якісні. Найбільш розповсюдженим є метод експертних оцінок. У той же час, сучасні якісні методики не відрізняються комплексністю, відсутні або необґрунтовані контрольні значення індикаторів, критерії виділення рівнів репутаційного ризику на сьогодні не обґрунтовані. Отже, чіткі критерії якісної оцінки репутаційного ризику та шкала оцінки відсутні.

Кількісна оцінка репутаційного ризику ускладнена відсутністю достатньої статистичної бази щодо втрат банками внаслідок погіршення ділової репутації у розрізі соціально-економічних подій різного масштабу.

Важливо відзначити, що багато в чому завдяки проблемам у здійсненні кількісного аналізу рівня даного ризику, практично всі збитки від його реалізації будуть непередбачуваними для банку, оскільки очікувані втрати прогноуються з певними припущеннями, переважно щодо судових витрат, штрафів та інших аналогічних виплат.

На відміну від висвітлених попередніх підходів до оцінки репутаційного ризику, рівень ризику може визначатися на засадах порівняння отриманих показників із установленими лімітами, а не по позиції банку в рейтингу [7, с. 44].

Проведений аналіз досвіду іноземних банків в оцінюванні репутаційного ризику, дозволив виокремити основні критерії, що вказують на низький рівень репутаційного ризику. Серед них: вигідний ринок і гарне суспільне сприйняття, мінімальна кількість скарг та порушень законодавства, ефективність внутрішнього контролю, наявність досвіду успішного виходу із кризових ситуацій тощо.

Отже, при формуванні ефективних систем оцінки репутаційного ризику, необхідно враховувати, що ділова репутація банку – це динамічна характеристика його поведінки, що формується в суспільстві протягом досить тривалого періоду часу. вона складається на основі як публічної інформації, так і інформації, що надходить із професійних співтовариств, про методи ведення банківського бізнесу в різних ситуаціях. Погіршення ділової репутації здатне миттєво підірвати

фінансову стабільність банку, а також викликати застосування мір нагляду регулятора, аж до відкриття ліцензії.

#### **Висновки з проведеного дослідження.**

Ділову репутацію банку можна розглядати як якусь комплексну оцінку, своєрідний «рейтинг» банку з погляду різних цільових груп. Репутаційний ризик банку формується під впливом певної кількості факторів, включаючи: фінансовий стан, репутацію першої особи банку, соціальну позицію банку (наприклад, наявність благодійних програм), якість сервісу, поведінки персоналу, рекламну й брендovu політику, взаємини з державою й регулюючими органами, географію банку, наявність авторитетних клієнтів і міжнародного визнання (участь у міжнародних проектах, рейтинги, премії та ін.).

Для формування ефективної системи управління репутаційним ризиком вітчизняних банків необхідно розробити методичні засади адекватної оцінки його рівня. Національному банку України необхідно розробити уніфікований стандарт визначення якості управління репутаційним ризиком у банках, у якому обґрунтувати необхідність використання показників, що характеризують репутаційний ризик, важливість визначення кола осіб і рівнів управління, залучених до контролю репутаційного ризику, а також вироблення внутрішніх банківських інструкцій і методик по управлінню цим видом ризику. Вибір якісних і кількісних показників репутаційного ризику повинен бути наданий на розсуд банків.

З метою оцінки рівня репутаційного ризику, банку доцільно використовувати не тільки рейтинги спеціалізованих агентств, але й самостійно проводити аналіз, на засадах наступних показників: випадки порушення обов'язкових нормативів; кількість депозитів, закритих фізичними особами, з них, через незадоволеність якістю обслуговування; кількість скарг і заяв клієнтів банку; негативні повідомлення про банк і пов'язаних з ним осіб у ЗМІ; закриття рахунків великими клієнтами; відношення суми вимог до пов'язаних з банком осіб і капіталу банку; рівень плинності кадрів в банку; випадки прояву співробітниками банку невинного інтересу до конфіденційної інформації; кількість отриманих приписів НБУ. Використання зазначених показників в процесі ідентифікації та оцінки репутаційного ризику, дозволить ризик – менеджменту банку своєчасно виявити тенденцію до зниження рівня ділової репутації банку і вжити заходів по її відновленню.

Таким чином, рішення позначених проблем оцінки рівня репутаційного ризику вимагають формування єдиного універсального тлумачення категорій ділової репутації банку й репутаційного ризику. Відсутність чітких визначень, недостатня теоретична й практична розробленість проблем

управління репутацією банку приводить до того, що управління репутаційним ризиком та його оцінка здобуває розмиту форму.

### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Астрелина В. В. Оценка деловой репутации банка / В. В. Астрелина, П. К. Бондарчук // Деньги и кредит. – 2012. – № 12. – С. 16–23.
2. Сагач Т. О. Вплив ризику репутації на діяльність банківської установи / Т. О. Сагач, К. М. Тростянська // Стратегічні складові фінансової стійкості та безпеки банківської системи та фінансових ринків України: матеріали всеукраїнської науково-практичної конференції (Дніпропетровськ, 15–16 травня 2014 р.): [Електронний ресурс] – Режим доступу: [http://www.confcontact.com/2014\\_05\\_15/2\\_sagach.htm](http://www.confcontact.com/2014_05_15/2_sagach.htm).
3. Заруба Ю. Ризики ділової репутації банків / Ю. Заруба // Вісник НБУ. – 2005. – № 10(116). – С. 16–17.
4. Методичні вказівки з інспектування банків «Система оцінки ризиків» [Електронний ресурс]: Схвалені постановою Правління Національного банку України від 15.03.2004 № 104. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/v0104500-04/>.
5. Тростянська К.М. Оцінка ризику втрати банком ділової репутації / К. М. Тростянська // Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України: зб. тез доповідей XV Всеукраїнської наук.-практ. конф. (8-9 листоп. 2012 р.) / ред. Єпіфанов А. О. / ред. Пасічник І. / Державний навчальний заклад «Українська академія банківської справи Національного банку України». – Суми: ДВНЗ «УАБС НБУ», 2012. – 211 с. – С. 201–202.
6. Proposed enhancements to the Basel II framework [Електронний ресурс] / Bank for International Settlements. – 2009. – Режим доступу: <http://www.bis.org>.
7. Пахомов, В. Як оцінюється репутація й діловий імідж банків / В. Пахомов // Директор-Инфо. – 2002. – № 20 – С. 43-45.