

**ТЕОРІЯ ТА МЕТОДОЛОГІЯ  
ФОРМУВАННЯ ІНВЕСТИЦІЙНО-  
ФІНАНСОВОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ  
СУБ'ЄКТІВ НАЦІОНАЛЬНОГО  
ГОСПОДАРСТВА**

**МОНОГРАФІЯ**

Дніпро  
2019

УДК 336.3  
Т 11

*Рекомендовано вченою радою Національної металургійної академії України  
(протокол № 3 від.25.03. 2019 р.)*

*Рецензенти:*

**Бондарчук М.К.** – д-р. екон. наук, професор,  
Національний університет «Львівська політехніка»  
**Катан Л.І.** – д-р. екон. наук, професор, Дніпровська державна аграрно-  
економічна академія України  
**Маслак О.І.** – д-р. екон. наук, професор,  
Кременчуцький національний університет імені Михайла  
Остроградського

**Головні редактори**

Савчук Л.М. – к.е.н., професор,  
Національна металургійна академія України  
Череп А.В. – д.е.н., професор,  
Запорізький національний університет

**Колектив авторів**

Т 11 Теорія та методологія формування інвестиційно-фінансової стратегії  
розвитку суб'єктів національного господарства: монографія/за ред. Л.М.  
Савчук, А.В. Череп. – Дніпро: Журфонд. 2019. – 420 с.

ISBN 978-966-934-193-8

Монографія виконана в межах теми дослідження «Методологія соціально-економічного, інформаційного та науково-технічного розвитку регіонів, галузей виробництва, підприємств та їх об'єднань» (державний реєстраційний номер 0116U006782) та держбюджетної теми дослідження «Методологічні засади формування стратегії розвитку суб'єктів господарювання регіонів та держави» (державний реєстраційний номер 0114U002644) і розрахована на широке коло вітчизняних фахівців, науковців. Представлено результати досліджень з теорії, методики та практики формування інвестиційно-фінансової стратегії розвитку суб'єктів національного господарства.

*Матеріали колективної монографії подано в авторській редакції.  
При повному або частковому відтворенні матеріалів даної монографії  
посилання на видання обов'язкове.*

*Представлені у виданні наукові доробки та висловлені думки  
належать авторам.*

ISBN 978-966-934-193-8

© Колектив авторів, 2019

## **2.2. Розвиток системи ризик-менеджменту банків в умовах цифрової економіки**

В останні роки спостерігається чітка тенденція до збільшення економічної та політичної нестабільності на національному, регіональному та глобальному рівнях. Банківські системи, які акумулюють політичні, макроекономічні та інституціональні ризики, в умовах зростаючої нестабільності опиняються в найбільш несприятливому становищі. При цьому виникнення нестабільності безпосередньо у банківському секторі економіки призводить до негативних наслідків розвитку економіки в цілому, а в деяких випадках провокує соціально-політичну кризу. Вітчизняні банки проходять серйозну перевірку часом в умовах постійних економічних трансформацій. Швидка зміна умов функціонування, вплив зовнішнього середовища, необхідність внутрішніх перетворень зумовлюють постійне удосконалення банківської системи.

Сучасний розвиток банківського бізнесу пов'язаний із значною кількістю ризиків, які з урахуванням глобалізаційних процесів, політичних, економічних проблем в Україні та світі, розвитку технологічних та інформаційних систем, мають тенденцію до трансформації, можна сказати «мутації», внаслідок чого їх дуже складно ідентифікувати та застосовувати превентивні заходи щодо їх нівелювання. Особливо це має прояв в сучасних умовах зміни парадигми розвитку вітчизняної економіки на цифрову. Тому, актуальним завданням на сьогодні є зміна системи ризик-менеджменту банків з урахуванням сучасних тенденцій цифровізації економіки.

Економіка усіх держав світу у XXI ст. характеризується швидкою зміною умов функціонування, глобалізацією та необхідністю пристосування до досягнень науково-технічного прогресу. Активне впровадження в галузях економіки нових телекомунікаційних технологій та інновацій, нових підходів до збирання, обробки та зберігання інформації, вводять в обіг поняття «цифрової економіки».

Цифровою або діджитальною економікою прийнято вважати економіку, яка спирається на цифрові технології, а виробництво і продаж продуктів та послуг відбувається за допомогою інформаційно-комунікаційних мереж.

Бурхливий розвиток ІТ-компаній, створення ними нових продуктів та послуг, які дозволяють перейти на якісно новий рівень обслуговування клієнтів, зумовлюють активний попит на такі продукти та послуги з боку банківських установ. Однак, враховуючи значні трансформації продуктової лінійки банків, їх програмного забезпечення, виникає потреба в новому підході до банківського менеджменту, зокрема, до управління новими ризиками. Адже процес ідентифікації ризиків в умовах цифрової економіки ускладнюється постійними змінами в технологіях і інформаційних системах, що не завжди дозволяє вчасно виявити і нівелювати ризики. Національний банк України також реагує на нові виклики цифрової економіки та своєю постановою № 64 зобов'язує всі кредитні установи створити нову систему управління ризиками до лютого 2020 року [1]. Це лише підтверджує актуальність питання необхідності збалансування очевидних переваг цифрової економіки та ризиків, які нею породжуються.

Як відомо, будь-яка фінансово-кредитна установа як об'єкт управлінської діяльності є сукупністю складних соціально-технічних систем, на функціонування яких здійснюють вплив багаточисленні зовнішні і внутрішні фактори [2].

Наразі в період активного розвитку цифрових технологій в Україні такими факторами виступають науково-технічні розробки, новітні інформаційні системи. Щодо банківської сфери, то такі технології за допомогою аутсорсингових компаній розроблені спеціально для потреб банківських установ (ендогенні), або можуть бути розроблені ззовні не для банківських установ, проте так чи інакше використовуються в банку (екзогенні) (рис.1).

Слід звернути увагу на те, що створення банку (або іншого традиційного фінансового посередника) з радикально новою системою управління відбувається доволі рідко. Частіше створюються компанії з тотожними функціями, які використовують високо інноваційні технології, пропонують вже існуючі фінансові послуги за більш привабливими умовами та витратами для клієнтів або розробляють нові технічні рішення і платіжні інструменти. Такі компанії отримали назву FinTech та цифрових екосистем.

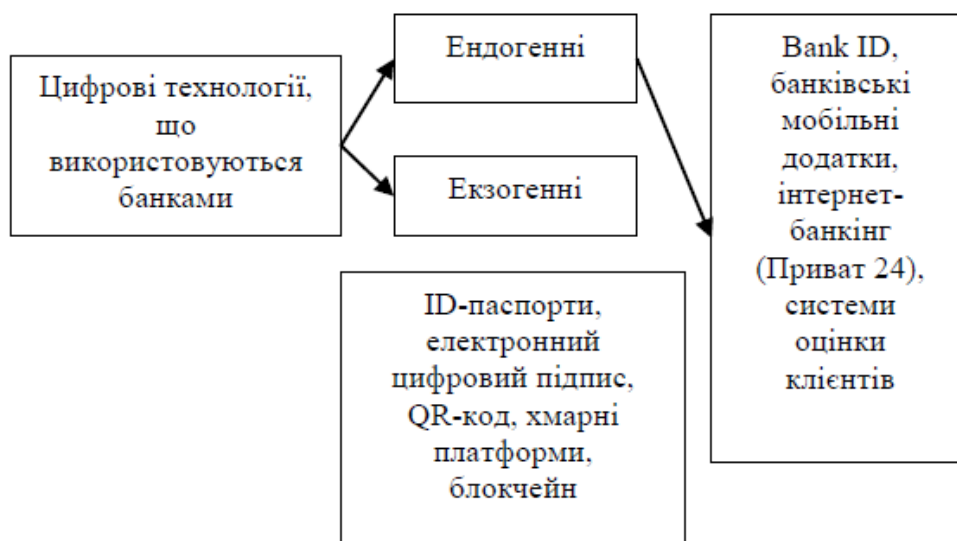


Рис.1 Цифрові технології, що використовуються банками  
*Джерело: систематизовано авторами*

Протягом останніх років FinTech набув значної популярності серед інвесторів: загальний капітал FinTech-стартапів (компаній) зріс у 2015 р. до 25 млрд дол. США (за даними Бостонської консалтингової групи, провідної консалтингової фірми з управління) та демонструє стійкий тренд до подальшого зростання [3, с. 49].

FinTech-компанії створюють, з одного боку, додаткові ризики для утримання конкурентних позицій банками на фінансовому ринку, а з іншого боку, можливості встановлення партнерських зв'язків між даними структурами і банками. Особливо актуальна дана тема в умовах сучасного розвитку банківського бізнесу та одночасного зростання віртуального ринку.

FinTech зазнають у світі бурхливого розвитку. Впродовж останніх трьох років FinTech розвивається і в Україні, де зараз на ринку активно працюють 80 компаній. Серед них є як стартапи, так і більш зрілі надавачі послуг.

Фінансові кризи завжди стимулюють розвиток фінтех-стартапів. Це викликано як тим, що криза послаблює позиції традиційних бізнесів, так і тим, що в подібні періоди фінансові структури скорочують працівників. Розвиток вітчизняного фінтех-ринку повністю відповідає цьому тренду. Більшість з 80 локальних фінтех-компаній виникла після 2015 року, а 70 %

їхніх засновників та топ-менеджерів – колишні банківські співробітники.

Незважаючи на молодий вік більшості стартапів, майже всі вони вже мають готові рішення і вже продають їх клієнтам (84,2 %). 49 % фінтех-проектів залучали зовнішні інвестиції, 45 % розвиваються на кошти засновників і ще 6 % фінансуються з прибутку від операційної діяльності. В той же час, 72 % стартапів наразі зацікавлені в зовнішніх інвестиціях – переважно задля посилення маркетингової активності та масштабування. Наймасовіший ринковий сегмент в українському Fintech – платежі та грошові перекази. В цій сфері працює понад 30 % усіх стартапів.

Світові тренди в сфері FinTech (за даними бази даних LTP MEDICI) налічують 7891 FinTech-компанію. І ці цифри збільшуються щодня

FinTech знайшов своє втілення у фінансовій сфері у наступних формах:

– *Кредитування P2P як альтернатива роздрібному кредитуванню.* Сутність P2P-кредитування полягає в тому, що банки або небанківські фінансові установи надають інформаційну платформу для зв'язку між розрізненими кредиторами та інвесторами, завдяки чому фізичні особи можуть безпосередньо надавати кошти в позику іншим фізичним особам або бізнесу. В Україні вперше послуги P2P-кредитування 2015 року розпочав надавати ПАТ КБ «ПриватБанк», пропонуючи вищу дохідність (у середньому + 5 % річ ніж від базових ставок за вкладами).

– *Блокчейн-технологія.* Дозволяє зберігати великі обсяги даних та оперувати ресурсами самих учасників FinTech, тобто реалізація транзакцій без участі основного контрагента – банку або платіжної системи, а також створюючи криптовалюту засобом запису інформації про транзакції осіб, які беруть участь у їх проведенні та розташуванні блоків інформації поспіль однієї за другою. Серед небанківських платіжних цифрових сервісів, які надають перевагу індивідуальним та клієнтоорієнтованим підходам, можна назвати англійські електронні платіжні системи Skrill та Transfer Wise, а також американські компанії Venmo/Braintree, яка ввійшла до складу міжнародної платіжної системи PayPal, та WePay. З 2015 року партнером системи Transfer Wise є ПАТ КБ «Приватбанк».

– *Надання онлайн-кредитів засобами електронних платіжних систем.* FinTech-компанії – це установи, які використовують у своїй діяльності новітні розробки у сфері мобільних платежів, онлайн-кредитування, цифрових миттєвих переказів, грошових переказів по усьому світу без потреби присутності клієнта, що знижує витрати та дозволяє пропонувати фінансові послуги на самих вигідних умовах. В Україні перший необанк – Monobank створено 2017 року. Відкриття і використання рахунку в цьому банку безплатні, а клієнт підключається до платіжної системи MasterCard [3-6]

Для банків основні ризики, які виникають унаслідок впливу FinTech можна поділити на стратегічні ризики, операційні ризики, ризик аутсорсингу, ризики кібератаки та комплеанс-ризиками, а саме:

– *Стратегічні ризики.* Потенційний ризик для надходження капіталу, який виникає унаслідок не раціональних управлінських рішень, що призводить до зниження показників рентабельності банків. Існуючі банки втрачають значну питому вагу на ринку або прибутку, якщо нові учасники ринку спроможні більш ефективно використовувати інновації та надавати більш дешеві послуги, які краще відповідають очікуванням клієнтів.

– *Операційний ризик.* Ризик, пов'язаний з реалізацією банком бізнес-функцій, а також включаючи ризики шахрайства та зовнішні події, призводить до великої кількості ІТ-взаємозалежностей та ринкової інфраструктури, що у свою чергу викликає ІТ-ризик, який переростає у системну кризу, особливо якщо послуги надаються одним або декількома домінуючими учасниками. Діяльність FinTech-компаній у банківському секторі збільшує складність усієї банківської системи та залучає інших учасників ринку, які можуть мати обмежений досвід в управлінні ІТ-ризиками.

– *Комплеанс-ризик.* Ризик не дотримання правил конфіденційності даних, недотримання законодавства, стандартів. Може виникнути у разі появи великих обсягів інформації та використання аутсорсингу.

– *Ризик кібератаки.* Ризик відбувається частково через залежність банків від програмного забезпечення, інформаційних технологій, але також і тому, що ініціатори цих нападів

цікавляться не тільки діями банків, але також і конфіденційними даними про клієнтів. Зазначене підтверджує потребу для банків та FinTech-компаній, які використовують новітні розробки у сфері мобільних платежів, онлайн-кредитування, цифрових миттєвих сприяти ефективному управлінню та контролю за кибер-ризиками [7, с. 60-68].

Деякі з ФінТех-провайдерів підтримують партнерство з банками і міжнародними платіжними системами. Це включає платформи для P2P карткових транзакцій, платіжні картки з логотипами декількох компаній та інші платіжні послуги. В основному, це такі банки як ПАТ «ПУМБ» (9,4 %), АТ «Ощадбанк» (16 %), ПАТ «Альфа-Банк» (14 %), ПАТ «Райффайзен Банк Аваль» (11,6 %), ПАТ «ТаскомБанк» (26 %) та міжнародні платіжні системи (МПС (VisaMastercard – 23 %) [8].

Поняття «ризик-менеджменту» в банках є результатом деталізації загального процесу управління, тобто ризик-менеджмент не виступає окремою складовою банківського менеджменту, а є провідною ланкою процесу управління на всіх його стадіях та у всіх підрозділах. Це означає, що, не зважаючи на різноманітність ризиків, які виникають в процесі проведення банком своєї діяльності, ризик-менеджмент не відокремлюється від загального менеджменту банку. Адже кожен працівник банку, враховуючи всі ризики від впровадження досягнень цифрової економіки, повинен забезпечувати мінімізацію можливих втрат при здійсненні банківської діяльності. Наприклад, сучасні банки повинні організовувати роботу таким чином, щоб діяльність їх фронт- і бек-офісу була інтегрована з підрозділом ризик-менеджменту на кожному з етапів діяльності банку.

Однак слід зазначити, що у банків є можливість самостійно створювати систему ризик-менеджменту, яка відповідає його цілям, специфіці діяльності, різновидам та складності операцій. Тобто кожен банк на власний розсуд створює систему ризик-менеджменту, яка забезпечує процес ідентифікації, оцінки та моніторингу за банківськими ризиками.

Проте спільним для банків є те, що ризик-менеджмент у кожному банку повинен бути цілеспрямованим, дотримуватися поставлених завдань і принципів, виконувати певні функції – тобто ризик-менеджмент в банку повинен бути



систематизованим та організованим процесом, зданим до гнучких перетворень внаслідок необхідності застосування цифрових технологій.

Тому, метою ризик-менеджменту банків в умовах цифрової економіки має бути дослідження технічних розробок в банківській системі, вчасне виявлення та ефективне управління ризиками, які виникають внаслідок впровадження таких розробок.

Дана мета має досягатися шляхом відповідності роботи банку за наступними принципами:

- актуальності – в умовах цифрової економіки кожен менеджер повинен користуватися лише актуальними інструкціями та методиками, які розроблені з врахуванням модернізацій в банківських процесах та постійно змінюються відповідно до змін в технологіях і законодавстві;

- своєчасності – даний принцип є одним з найважливіших, адже забезпечує можливість вчасно виявити потенційний ризик, нівелювати його або суттєво зменшити можливі збитки в результаті його реалізації. Слід зазначити, що своєчасність дій банківського працівника напряму залежить від актуальності інструкцій і методик, якими він користується в своїй роботі;

- попередження – цей принцип дозволяє взагалі не допустити можливість виникнення ризикової ситуації, в сучасній банківській практиці необхідно користуватись правилом – простіше і дешевше ризик попередити, ніж управляти ним (прикладом застосування даного принципу в роботі є технологія YouScore - система миттєвої оцінки клієнта на предмет ризикованості роботи з ним з позиції репутаційного та комплаєнс-ризик);

- ефективності – досягти позитивного результату в управлінні ризиками можна в тому випадку, коли в ризик-менеджменті задіяний весь персонал банку, а фінансові та інформаційні ресурси використовуються раціонально;

- неупередженості – даний принцип орієнтований на нівелювання людського фактору та здійснення об'єктивної роботи щодо виявлення, оцінки та мінімізації ризику. Неприпустимим є надання переваг певним клієнтам без обґрунтування причин, раптова зміна відношення до деяких клієнтів, а також надання спеціальних умов та пропозицій

певним категоріям клієнтів, якщо це не передбачено політикою банку;

- комплексності – процес ризик-менеджменту повинен розглядатися як система, в якій все взаємопов'язано, і в якій виникнення ризику в одному елементі системи впливає на стан всієї системи;

- конфіденційності – даний принцип реалізується при створенні такого механізму, коли співробітник одного підрозділу не має доступу до інформації іншого підрозділу, а також неможливість оприлюднення та передачі інформації, яка становить банківську таємницю або є конфіденційною (наприклад, при отриманні доступу до клієнтських даних при користуванні сервісом BankID).

Дотримуючись даних принципів, ризик-менеджмент в банку виконує певні функції, які одночасно є етапами процесу управління ризиками в банках. Однак наразі більшість топ-менеджерів банків не приділяють належну увагу розмежуванню даних функцій серед різних підрозділів банку. Тому виникає ситуація дублювання деяких функцій ризик-менеджменту, що є неприпустимим явищем в умовах постійної конкуренції за ефективність роботи банку. Функції ризик-менеджменту в умовах цифрової економіки вважаємо за доцільне розподілити на дві категорії – організаційні та виконавчі.

До перших відносимо функції з підготовки та затвердження внутрішньої нормативної бази банку щодо ризик-менеджменту (внутрішньобанківські положення, посадові інструкції), забезпечення створення і запровадження стратегії з ризик-менеджменту, визначення обов'язків та повноважень всіх підрозділів банку та комітету з управління ризиками, розробка та впровадження політики відносно ризиків і корпоративної культури відповідального ставлення до ризиків. Дані функції в основному покладені на спостережну раду, правління банку та підрозділ з ризик-менеджменту.

Виконавчі – це ризики безпосередньо стосуються факту появи, прийняття і оцінки величини ризику та управління ним. Такі функції, як правило, делегуються фронт- та бек-офісам, до них належать:

*Ідентифікація* – це процес усвідомлення ризику, встановлення причин його виникнення, виокремлення

ризикових сфер діяльності [9]. Деякі дослідники (Тулінов В.В.) вважають ідентифікацію ризику першочерговим заходом в процесі ризик-менеджменту [10]. Однак, знову звертаючись до наших принципів ризик-менеджменту, робимо висновок, що першочерговим і найважливішим заходом ризик-менеджменту має бути попередження виникнення ризикової ситуації, що стане превентивним заходом і знизить ймовірність настання факту ризику.

Суб'єктом ідентифікації виступає уповноважена особа банку, яка володіє певними уміннями та навичками щодо аналізу і оцінки кредитних ризиків і виконує процедури по виявленню, опису ризиків та причин їх виникнення (працівники фронт- і бек-офісів).

*Оцінка* – процес порівняння отриманих значень ризикованості (кількісних і якісних) з критеріями ризику, затвердженими законодавчо і всередині банку, з метою встановлення рівня і типу ризику. Оцінку можна здійснювати як попередньо (здійснюється уповноваженими особами до моменту настання ризику, а також при складанні інструкцій та положень з управління ризиками, носить більш теоретичний характер), так і оперативно (проводиться безпосередньо після факту ідентифікації ризику, а також після його прийняття і реалізації). Оцінка здійснюється на основі розроблених і прийнятих в банку економіко-математичних моделей і методів. Вибір таких методів залежить від цілей банку, специфіки його діяльності, а також від конкретного виду ризику.

Суб'єктом оцінки ризиків є спеціально створений в банку підрозділ з ризик-менеджменту, який в межах своїх функцій і повноважень здійснює кількісну і якісну оцінку ризиків.

Між оцінкою та управлінням ризиками досить умовно реалізується функція прогнозування, тобто виявлення на основі отриманих оціночних показників перспектив і тенденцій подальшого розвитку сценарію подій. Даний процес дає змогу передбачити настання тих чи інших наслідків в результаті застосування різних методів управління ризиком і допомагає обрати найоптимальніший варіант управління.

*Управління ризиками* – з огляду на багатоваріантність поглядів на управління ризиками, вирізняють декілька підходів до визначення даної функції. Перший підхід розглядає управління ризиками як сукупність методів впливу на рівень

ризик, та визначається як розробка і реалізація економічно обґрунтованих для даного підприємства рекомендацій і заходів, направлених на зменшення початкового рівня ризику до прийняттого допустимого рівня [11].

Другий підхід передбачає управління ризиками як процес зменшення фінансових втрат, тобто діяльність, що дозволяє з найменшими витратами передбачати фінансові ресурси, необхідні і достатні для зменшення ймовірності появи несприятливих результатів і локалізації негативних наслідків схвалюваних рішень [12]. Третій підхід засновано на системному погляді на проблему управління ризиками. Згідно з даним підходом, управління ризиками – це система фінансових технологій та інструментів, що використовуються для передбачення негативних наслідків реалізації фінансових ризиків з метою максимізації ринкової вартості банку [13]. Проте вважаємо, що дані підходи недоцільно розглядати окремо і керуватися лише якимось конкретним підходом. Тому, на нашу думку, управління ризиком слід розглядати як сукупність методів, прийомів і заходів, зорієнтованих на вирішення таких завдань як зниження можливих збитків, підтримка ліквідності та достатності капіталу, забезпечення загальної фінансової стійкості банку.

Суб'єктом безпосередньо управління ризиками є також підрозділ з ризик-менеджменту, який забезпечує управління ризиками на стратегічному та операційному рівнях.

*Моніторинг* – це процес постійного контролю за ризиками в банку, який здійснюється на основі звітів структурних підрозділів і окремих посадових осіб, а також за допомогою внутрішнього і зовнішнього аудиту. Моніторинг забезпечує контроль за змінами ризику в часі, ступенем взаємозв'язку ризиків між собою. Це дозволяє аналізувати тенденції діяльності банку з огляду ризикованості і приймати на основі цього зважені управлінські рішення, скориговані на результати моніторингу. Суб'єктами моніторингу є спеціальні управління з контролю та моніторингу, а також підрозділ з ризик-менеджменту.

Консультавання і навчання – передбачає регулярне надання інформації персоналу банку про ризики (в т.ч., пов'язані з діджиталізацією економіки) та наслідки реалізації ризикових подій. Суб'єкт – підрозділ з ризик-менеджменту.

Деякі дослідники притримуються досить радикальної точки зору, що «в цифровій економіці не має місця для людини» [14]. Однак, на нашу думку, людині, в нашому випадку – банківському працівнику, належить більш вагома функція, аніж просто бути виконавцем покладених на неї функцій. Сучасний банківський працівник повинен володіти набором компетенцій і характеристик, які б дозволили йому аналізувати великі масиви інформації, бути гнучким та дуже ефективним, адже цифрова економіка також породжує конкуренцію, яка виникає не тільки серед банківських та небанківських інституцій, а й серед працівників в даних сферах.

Тому здійснюючи ризик-менеджмент, особливу увагу слід приділяти регулярним навчально-ознайомлювальним тренінгам персоналу банку. Адже саме персонал банку, володіючи знаннями в області цифрових технологій, їх переваг і недоліків, зможе вчасно зреагувати на ризикову ситуацію і вжити необхідних заходів.

Об'єктом при управлінні ризиками на усіх стадіях є власне ризики, а також фактори та джерела їх виникнення, і, врешті-решт, майновий або немайновий інтерес банку (доходи, репутація тощо).

Однак функції ризик-менеджменту банку досить часто можуть реалізовуватися одночасно, так як вони іноді застосовуються впродовж всього життєвого циклу ризику, або на конкретних його стадіях.

Окремо слід зазначити, що ризик-менеджмент банку – процес врегульований, який базується на інформаційних методиках і стандартах. Проте для того, щоб виконувався, наприклад, принцип актуальності, норми, закони та рекомендації, на які спираються банки в своїй роботі, повинні відповідати викликам цифрової економіки, гнучко реагувати на всі інновації, які стосуються фінансового сектору. Тому фінансові організації та банки України й усього світу працюють над розробкою сучасних стандартів і методик щодо ризиків, пов'язаних з діджиталізацією економіки. Наведемо деякі з них:

– Декларація ОЕСР «Про цифрову економіку: інновації, ріст і соціальне процвітання», червень 2016 р. – в даній декларації зазначено основні задачі розвитку цифрової економіки, основні з них: стимулювати цифрові інновації для вирішення глобальних соціальних проблем; поліпшити

управління ризиками цифрової безпеки і захисту недоторканності приватного життя в цілях зміцнення довіри до цифрової економіки; докладати зусилля для того, щоб всі люди мали навички, необхідні в цифровій економіці, в тому числі сприяти розвитку цифрової освіти і розвитку навичок в сфері інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) [15].

– Бюлетень МВФ «Перспективи розвитку світової економіки» від 19 січня 2016 р. – окреслено, що наразі завданнями країн та урядів є стимулювання розвитку сприяючого інноваціям ділового середовища [16].

– Комплексна програма розвитку фінансового сектору України до 2020 року від 18.06. 2015 р. – передбачає запровадження необхідної законодавчої бази для використання новітніх технологій у банківській сфері, розширення методів ідентифікації клієнтів; впровадження у банківському секторі МСФЗ; створення єдиної інформаційної системи даних для формування статистичної, регуляторної та фіскальної звітності, впровадження єдиних стандартів електронного документообігу [17].

– Постанова НБУ №64 від 11.06.2018 р. – дана постанова не тільки описує вимоги до процедури управління ризиками, до організаційної структури банку, функцій керівних органів і спеціалізованих підрозділів банку, але і передбачає вимоги щодо управління ризиками при впровадженні нових продуктів і інформаційних систем банківських установ [18].

– Європейський Кодекс електронних комунікацій від 17 грудня 2018 р. - має на меті сприяти швидкому впровадженню технології 5G та розгортанню інших мереж наступного покоління по всій Європі, прискорити передові інновації та посилити захист прав споживачів у сфері електронних комунікацій [19].

Враховуючи глобалізацію банківської діяльності, можна спрогнозувати зростання загрози залучення фінансових установ до процесу легалізації доходів, отриманих злочинним шляхом, та фінансування тероризму, хабарництва тощо. Як наслідок, актуальним стає завдання розробки ефективних підходів щодо протидії даним явищам на основі оцінки ризиків. Дані проблемні питання регулюють наступні документи - «Закон про корупцію за кордоном» (FCPA) [20], Закон США «Про

податкові вимоги до іноземних рахунків» (FATCA) [21], Закон Великобританії «Про хабарництво» [22], Документ Базельського комітету з питань банківського нагляду «Комплаєнс і комплаєнс-функція в банках» [23].

Деякі елементи поступової діджиталізації економіки України простежуються в таких законах – Закон України «Про електронну комерцію» [24], «Про електронні документи і електронний документообіг» [25], «Про електронні довірчі послуги» [26], «Про платіжні системи та переказ коштів в Україні» [27].

Таким чином, бачимо, що українська економіка, в тому числі банківський сектор, поступово переходять на цифрові технології, змінюючи культуру ставлення до цифровізації, а також до ризиків, які вона може спровокувати. Такі природні зміни в економіці знаходять своє відображення в нормативно-правовій базі, яка, орієнтуючись на досвід розвинених країн, пристосовується до українських реалій. Проте для того, щоб трансформація українського банкінгу пройшла успішно, необхідно, насамперед, приділяти належну увагу теоретичним аспектам цифрового ризик-менеджменту, про що банки в гонитві за клієнтом та прибутком нерідко забувають.

Незважаючи на ранню стадію розвитку FinTech в Україні, у 2018 році спостерігається значне зростання цього тренду. Потужна інфраструктура у вигляді високого проникнення мобільного зв'язку та смартфонів у поєднанні з технологічно грамотним населенням сприятиме розвитку FinTech в Україні. Продовження гармонізації правового поля в Україні з Директивами Європейського Союзу щодо електронних грошей, віддаленого відкриття рахунків, багаторівневої ідентифікації клієнтів (KYC), PSD2, відкритих API та використання третіх сторін як агентів може і в подальшому сприяти розвитку FinTech-індустрії в Україні.

Перспективність розвитку FinTech можна окреслити за наступними напрямками. По-перше. Відкритий банкінг (Open Banking) – це механізм, який дає можливість клієнтам банку відкривати свої банківські дані зовнішнім сервісам, наприклад, платіжним платформам або платформам онлайн-кредитування. Переваги, які дає Open Banking банківському сектору: впровадження нових технологій, у банківській сфері відбувається поступовий перехід до цифрового банкінгу; банк

отримує нові можливості, завдяки яким можна пропонувати нові продукти і сервіси, що задовольняють клієнтський попит, який змінився; більш активне використання Big data – це стало частиною бізнесу і ухвалених бізнес-рішень; розширення можливості використання соціальних медіа як одного з основних каналів комунікації.

По-друге. Банк-рітейлер, що дозволить створити нові сервіси та розширити перелік послуг для клієнтів; запустити нову програму лояльності для клієнтів; забезпечити нові джерела прибутку для рітейлера. Банки для себе бачать вигоду в тому, що рітейлери мають у своєму розпорядженні велику клієнтську базу. Це дозволяє для банку створити нові джерела доходу і розширити перелік клієнтів банку.

#### Література:

1. Положення про організацію системи управління ризиками в банках України та банківських групах. Положення. Постанова НБУ №64 від 11 червня 2018 року URL: <https://bank.gov.ua/document/download?docId=71600453>. (дата звернення 17.01 2019).
2. Савченко І. Г., Іорданов А. Є. Функціональне забезпечення ризик-менеджменту у банках. Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право. 2013. № 2. С. 130-135.
3. Шкляр А.І. Класичний банкінг: напрями трансформації в умовах технологічної революції. Український соціум. 2018. № 1 (64). С. 49-58.
4. Діба М.І., Осадчий Є.С. Фінансові інноваційні інструменти у банківській системі. Стратегія економічного розвитку України. 2018. № 42. С. 99-109.
5. Жердецька Л.В., Городинський Д.І. Розвиток банківських технологій: загрози та можливості для банків. Економіка і суспільство. 2017. Вип. 10. С. 583-588.
6. Міщенко В. І., Міщенко С.В. Маркетинг цифрових інновацій на ринку банківських послуг. Фінансовий простір. 2018. № 1 (29). С. 75–79.
7. Система ризик-менеджменту в банках: теоретичні та методологічні аспекти: монографія. За ред. В. В. Коваленко. Одеса: ОНЕУ. 2017. 304 с.
8. Фінтех в Україні: тенденції, огляд ринку та каталог URL: [http://data.unit.city/fintech/fgt34ko67mok/fintech\\_in\\_Ukraine\\_2018\\_ua.pdf](http://data.unit.city/fintech/fgt34ko67mok/fintech_in_Ukraine_2018_ua.pdf). (дата звернення 13.01.2019).



9. Криклій О.А., Маслак Н.Г. Управління кредитним ризиком банку: монографія. Суми: ДНВЗ «УАБС НБУ». 2008.86 с.
10. Тулинов В.В., Горин В.В. Страхование и управление риском. Терминологический словарь. М.: Наука. 2000. 564 с.
11. Асамбаев Н. Оценка, анализ, измерение и управление рисками. Управление риском. 2002. № 1. С. 9–18.
12. Бузько С. Совершенствование управления экономическим риском на предприятии. Бизнес Информ. 1998. № 6. С. 83–85.
13. Синки Дж. Финансовый менеджмент в коммерческом банке и в индустрии финансовых услуг. Изд. 2-е., перераб. и доп. М. : Альпина Бизнес Букс. 2007. 1024 с.
14. В цифровой экономике нет места для человека URL: <https://bosfera.ru/bo/v-cifrovoy-ekonomike-net-mesta-dlya-cheloveka>. (дата звернення 10.02.2019).
15. Ministerial Declaration on the digital economy: innovation, growth and social prosperity. URL: <https://www.oecd.org/internet/Digital-Economy-Ministerial-Declaration-2016.pdf> (дата звернення 10.02.2019).
16. Перспективи розвитку світової економіки. Бюлетень МВФ від 19 січня 2016 р. URL: [www.imf.org/external/index.htm](http://www.imf.org/external/index.htm). (дата звернення 10.02.2019).
17. Комплексна програма розвитку фінансового сектору України до 2020 року від 18.06. 2015 р. URL: <https://bank.gov.ua/doccatalog/document?id=18563297>. (дата звернення 12.02.1019).
18. Положення про організацію системи управління ризиками в банках України та банківських групах. Положення.Постанова НБУ №64 від 11 червня 2018 року URL: <https://bank.gov.ua/document/download?docId=71600453>. (дата звернення 17.01 2019).
19. Новий Європейський Кодекс електронних комунікацій URL: [https://nkrzi.gov.ua/images/news/11/1631/New\\_European\\_Electronic\\_Communications\\_Code\\_overview.pdf](https://nkrzi.gov.ua/images/news/11/1631/New_European_Electronic_Communications_Code_overview.pdf). (дата звернення 12.02.1019).
20. The Foreign Corrupt Practices Act. Navigating a regulatory minefield. URL: <https://www.pwc.co.uk/assets/pdf/fcpa.pdf>. Режим доступу: <https://www.pwc.co.uk/assets/pdf/fcpa.pdf>. (дата звернення 12.02.1019).
21. Foreign Account Tax Compliance Act. URL: <https://www.irs.gov/businesses/corporations/foreign-account-tax-compliance-act-fatca>. (дата звернення 14.02.1019).
22. BRIBERY ACT 2010. URL: [http://www.legislation.gov.uk/ukpga/2010/23/pdfs/ukpgaen\\_20100023\\_en.pdf](http://www.legislation.gov.uk/ukpga/2010/23/pdfs/ukpgaen_20100023_en.pdf). (дата звернення 14.02.1019).
23. Compliance and the compliance function in banks. URL: <https://www.bis.org/publ/bcbs113.pdf>. (дата звернення 14.02.1019).

24. Про електронну комерцію. Закон України. Верховна рада України. 03.09.2015 №675-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/675-19>. (дата звернення 14.02.1019).

25. Про електронні документи та електронний документообіг. Закон України. Верховна рада України. 22.05.2003. № 851-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/851-15>. (дата звернення 15.02.1019).

26. Про електронні довірчі послуги. Закон України. Верховна рада України. 05.10.2017. № 2155-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2155-19>. (дата звернення 15.02.1019).

27. Про платіжні системи та переказ коштів в Україні. Закон України. Верховна рада України. 05.04.2001. № 2346-III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2346-14>. (дата звернення 15.02.1019).

© Коваленко В.В., Сівкова К.О., 2019