



ФІНАНСОВО–КРЕДИТНА І ГРОШОВА ПОЛІТИКА

УДК 336.77
JEL Classification: G210

DOI: 10.37332/2309-1533.2019.5-6.22

Довгань Ж.М.,
д-р екон. наук, професор,
проф. кафедри банківського бізнесу,
Тернопільський національний економічний університет

РОЗВИТОК БАНКІВСЬКИХ ЕКОСИСТЕМ: РИЗИКИ І ПЕРСПЕКТИВИ

Dovhan Zh.M.,
dr.sc.(econ.), professor,
professor at the department of banking business,
Ternopil National Economic University

DEVELOPMENT OF BANKING ECOSYSTEMS: RISKS AND PROSPECTS

Постановка проблеми. Хоча банки відіграють ключову роль в грошових операціях, однак на сучасному етапі їх роль для клієнтів знижується. У найближчому майбутньому багато угод можуть не вимагати залучення посередника. Тому банки повинні переосмислити свої бізнес-моделі і знайти нові шляхи, щоб залишатися актуальними для своїх клієнтів.

Незважаючи на розвиток фінтех-компаній, банківський і, тим більше, фінансовий ринок не зникне, однак можна зробити висновок, що причини збереження і, як наслідок, напрями трансформації фінансового ринку будуть іншими. Банківським установам необхідно вибудовувати нову модель відносин з клієнтами для побудови довірчих відносин, на базі яких можливе постійне зростання бізнесу. Оптимальний шлях досягнення цих цілей полягає у створенні партнерських екосистем. Про це говорить дослідження, проведене компанією Accenture стосовно 120 глобальних банків. Аналітики компанії з'ясували, що 9 з 10 фінансових організацій зацікавлені у розвитку екосистеми, орієнтованої на задоволення потреб клієнтів через пропозиції партнерів, які співпрацюють один з одним і з банком [1]. Отже, формування фінансових (банківських) екосистем – це є не лише реалії сьогодення, але й гостра необхідність.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У зв'язку з тим, що створення екосистем у банках – це новий напрям розвитку банківської діяльності, тому ґрунтовних досліджень, особливо серед вітчизняних науковців, фактично немає. Здебільшого ця проблематика висвітлена у наукових працях таких зарубіжних учених та практиків, як: М. Карней [2], Н. Валенцева, М. Чессел, Т. Мунро, Дж. Мароус, С. Бучерер, Дж. Шлотман [3], С. Гошал, Д. Дранове, Д. Емері, Р. Мертон, Г. Мінцберг та ін. Серед українських науковців питанням розвитку банківського бізнесу, розробки нових банківських продуктів та використання сучасних інноваційних технологій у банківській сфері присвячені праці Т. Васильєвої, О. Вовчак, Д. Гриджука, О. Дзюблюка, С. Єгоричевої, Л. Жердецької, Н. Пантелєєвої, Л. Примостки, О. Чуб. Віддаючи належне напрацюванням названих вище учених-економістів, слід сказати, що одним із шляхів трансформації традиційних банків є все таки поява фінансових (банківських) екосистем, тому вибір і особливості побудови банківської екосистеми є актуальним натеper питанням і потребує ретельного дослідження.

Постановка завдання. Метою дослідження є визначення особливостей розвитку фінансових (банківських) екосистем, а передусім оцінки загроз та можливостей їх створення у вітчизняній практиці в умовах стрімкого розвитку фінансових технологій.

Виклад основного матеріалу дослідження. Перехід до цифрової економіки є викликом для усіх сфер послуг, включаючи банківські. Перед банками зростає потреба застосовувати нові технології, зменшувати витрати, створювати для споживачів ефект особистісного підходу, експлуатувати та захищати величезні масиви даних тощо. До того ж розвиток сектору фінансових

технологій відбувається з величезною швидкістю. За даними KPMG The Pulse of Fintech Q4 2016, обсяг венчурних інвестицій у фінансово-технологічні компанії зріс з 200 млрд. дол. у 2010 р. до 840 млрд. дол. у 2016 р. (рис. 1) [4].

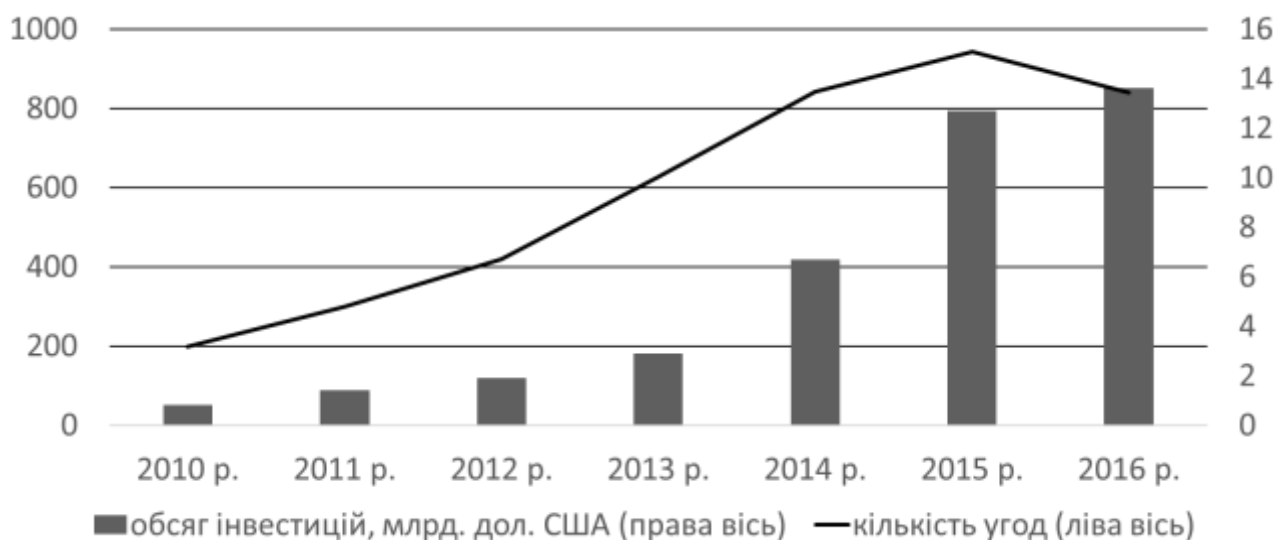


Рис. 1. Динаміка кількості угод та обсягу венчурних інвестицій у фінтех-компанії

Джерело: [4]

Екосистеми вже давно є предметом широкого обговорення у всіх галузях промисловості. Про розвиток екосистем у бізнесі на Заході вперше заговорили більше 20 років тому. Загалом термін «екосистема» походить від біології і описує «динамічний комплекс співтовариств рослин, тварин і мікроорганізмів і їх неживого середовища, що взаємодіють як функціональна одиниця» [5]. У економічному контексті цей термін відноситься до взаємодії декількох суб'єктів в цілях створення загальних цінностей.

Сьогодні ми все частіше бачимо приклади, коли успішні ІТ-продукти або сервісні компанії органічно еволюціонують в екосистеми. Мабуть, найбільш яскраві приклади найбільших світових екосистем (Big Tech) – це американські Google, Amazon, Facebook та APPLE (GAFA), а також китайські Tencent і Alibaba. Згідно з прогнозами експертів, до 2025 року на такі екосистеми доведеться близько 30% глобальної виручки організацій і понад 40% їх загального прибутку [4]. Багато хто з нас вже звикли, що отримання послуг стає все зручнішим завдяки вирішенню всіх питань в режимі онлайн.

Фінансова галузь також приділяє все більше уваги ідеям екосистем і цифрових платформ. Кілька років тому банки почали практикувати створення фінансових супермаркетів, де для клієнта був представлений широкий спектр продуктів і послуг, не тільки банківських, але і пропозицій компаній-партнерів банку. Такий підхід виявився вигідним для всіх задіяних сторін: для клієнтів, для самих банків і їх партнерів, які отримали можливість масштабувати продаж своїх продуктів за рахунок клієнтів фінансово-кредитних організацій.

Фінансова екосистема – це набагато більше, ніж фінансовий супермаркет.

Фінансова екосистема – це логічне продовження вирішення всіх питань у режимі онлайн, у тому числі за допомогою мобільних додатків, чат-ботів, онлайн-помічників і т. д. На сьогодні перехід у цифровий світ став загальним трендом для всіх учасників ринку.

Це стосується і банківських установ, оскільки довгострокові загальносвітові прогнози говорять, що маржа і чиста рентабельність власного капіталу (ROE) банківського бізнесу продовжать показувати стагнацію. В останні 10 років в середньому по світу ROE банків становить 8–10%, що ледь покриває вартість їх акціонерного капіталу (McKinsey). А до 2025 р., за прогнозом McKinsey, ROE банківського сектора буде перебувати в діапазоні 5,2–9,3% [6]. У таких умовах прагнення банків вийти за межі сектора фінансових послуг у більш високоприбуткові сегменти виглядає логічним. Коли на ринку стає тісно, створення екосистеми дозволяє розширити межі основного бізнесу.

Крім того, в час тривалих низьких процентних ставок багато говорять про майбутнє банків. Дискусія часто зосереджена на рамкових умовах, викликаних переходом на цифрове мовлення. У цьому контексті портали, платформи та екосистеми характеризуються як особливо перспективні і критично важливі для успіху. Існують навіть прогнози від компанії KPMG, згідно з яким до 2030 року всі банки стануть для клієнтів невидимими і сховаються в електронному вигляді під видом сервісів, особистих помічників і всіяких додатків. Основними змінами у банківській індустрії до 2030 року стануть, за висновками експертів KPMG Global у рамках підготовки звіту «Майбутнє цифрового банкінгу», персоналізація з використанням штучного інтелекту, а взаємодія з клієнтами

здійснюватиметься за допомогою голосових помічників та біометрії. Банки створять цифрові платформи, через які будуть пропонувати клієнтам різноманітні сервіси сторонніх провайдерів. Значну роль відіграватиме питання впевненості користувачів у захищеності їхніх даних та їх цільового використання, системи кібербезпеки використовуватимуть для захисту даних штучний інтелект [7].

Банківська екосистема може виникнути або з центральним банком і управлятися ним, або банки можуть використовувати клієнтську базу існуючої екосистеми, щоб запропонувати свої послуги там як доповнення. Інший підхід до стратегії платформи полягає в наданні банківських послуг іншим банкам і Fintechs без прямого контакту з кінцевим клієнтом, як, наприклад, у випадку з банком Solarisbank. Деякі міжнародні банки вже визнали ознаки того часу і створили перші цифрові платформи для екосистем або розробили конкретні стратегії. У своїй стратегії на 2020 рік Сбербанк Росії визначив цільовий образ цифрової екосистеми, в якій важливу роль повинні грати і нефінансові послуги. Європейські і німецькі банки також визнали цю тенденцію. За результатами цифрової імпульсної перевірки 3.0, кожен третій інститут планує створити власну екосистему. Більш того, 45% респондентів заявили, що у них є первинні попередні міркування і плани за поданням своїх послуг в екосистемах третіх країн [8].

Отже, трансформація вимагає від банків істотних витрат на нові, часто спочатку незручні для нього ініціативи та програми. Адже, щоб вижити у високо конкурентному середовищі, банк не може залишатись класичним банком за рахунок виключно клієнтського сервісу, а повинен розширювати фокус своєї діяльності в сторону екосистеми. І банки намагаються не конкурувати, а об'єднуватись з технологічними компаніями. Адже банки та фінтех-компанії можуть побудувати партнерські стосунки. Більше того, фінтех сприятиме розвитку бізнесу нинішніх гравців фінансового ринку.

Уявімо, що є онлайн-платформа (екосистема), яка об'єднує на одній ІТ-платформі безліч послуг різного характеру, причому їх провайдерами є не тільки самі банки та їх дочірні компанії, але і сторонні організації. Крім цього, пропонований сервіс стає вкрай простим і зрозумілим для споживача. Іншими словами, клієнт отримує в одному місці на одній платформі всі послуги, в яких у нього є потреба в поточний момент (наприклад, депозитні та кредитні продукти різних банків). Власне платформа, без сумніву, є фінтех-проектом, проте коли споживач вибирає депозитний або кредитний продукт, він користується не лише послугами фінтех-компанії, але і стає клієнтом банку. Це, безумовно, конкурентна перевага для будь-якого банку. І це стає однією з необхідних умов для збільшення прибутковості банківського бізнесу. Саме з цієї причини банки мають зацікавленість в екосистемах. Тому в останні роки спостерігається купівля великими світовими банками фінтех-компаній, про що свідчать дані рис. 2.

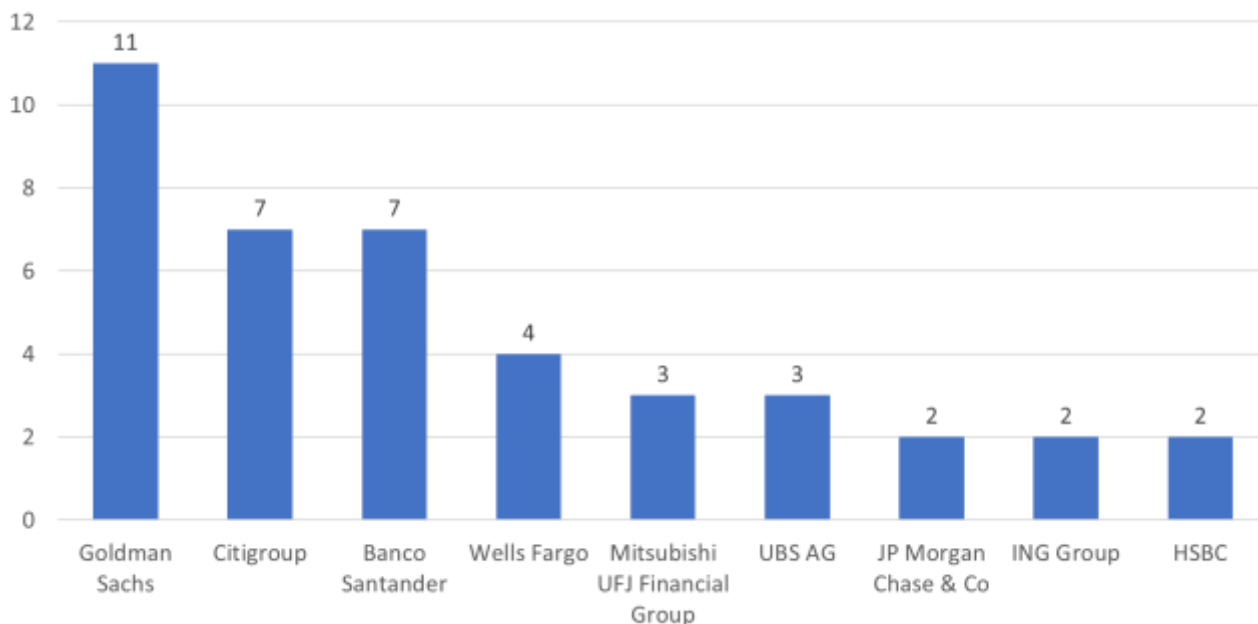


Рис. 2. Банківські інвестиції у фінтех-компанії (кількість угод, II кв. 2015 р. – II кв. 2016 р.)

Джерело: [4]

Розвиток власних порталів, платформ чи екосистем дозволяє банкам успішно існувати в рамках загострення конкуренції на ринку банківських послуг, оскільки вони є справжніми факторами успіху в майбутньому. Тому потрібно розмежувати поняття «портал», «платформа» і «екосистема», оскільки чіткий розподіл термінів необхідно для глибокого розуміння концепції порталу, платформи та екосистеми. Це є основою для оцінки стратегічної свободи дій.

Портал, по суті, є не більш, ніж точкою доступу до будь-якої цифрової послуги. Але того, щоб

портал виконував тільки роль каналу доступу, недостатньо. Будучи «єдиною контактною точкою», він представляє центральний інтерфейс між клієнтом і повним спектром банківських послуг. Для виконання цієї ролі портал повинен бути омніканальним, і принаймні, мати можливість управління через Web і App (оптимізований для смартфонів і планшетів). У перспективі багатоканальний портал з відповідними сервісами замінить інтернет-банкінг і стане стратегічно важливою точкою контакту з клієнтом. Таким чином, портал є набагато ширшим поняттям, ніж просто канал доступу, так як він надає клієнту всі необхідні цифрові послуги банку, об'єднаного в один пункт.

За своєю економічною природою цифрова платформа є онлайн-ринком, де попит і пропозиція збігаються, як і на реальному ринку. Банки чи компанії пропонують послуги і конкурують через платформу. При цьому можливості цифровізації ринків в даний час передбачають зміну стратегічних імперативів, з допомогою яких цифрові платформи мають такі переваги [9]:

– легкість масштабування: Структура витрат платформ характеризується високими постійними витратами і низькими або нульовими граничними витратами для додаткових клієнтів;

– маржинальні транзакційні витрати: Причиною легкої масштабованості є граничні транзакційні витрати, які недоступні або настільки низькі, що ними можна знехтувати – оператори платформи отримують непропорційно значну вигоду від кожного додаткового клієнта;

– мережеві ефекти: (додаткова) цінність платформи як для провайдерів, так і для клієнтів залежить від їх кількості. Чим більше провайдерів на платформі, тим більше пропозиція, і платформа стає більш привабливою для клієнтів. Чим більше клієнтів на платформі, тим вигідніше провайдерам пропонувати свої послуги на ній.

Цифрова платформа забезпечує інфраструктуру для зв'язку провайдерів і клієнтів. Додана вартість створюється не тільки за рахунок продажу послуг, але і за рахунок об'єднання зусиль конкурентів, що підвищує доступність і порівнянність послуг для споживачів.

Екосистема може бути орієнтована на одну або кілька потреб клієнта. Узгодження попиту і пропозиції між споживачами і декількома постачальниками також присутня в екосистемі, подібна до платформи, але різні постачальники пов'язують тут свій диференційований спектр послуг для того, щоб краще задовольняти потреби споживачів в цілому. Іншим важливим аспектом тут є безпосередня орієнтація на повне задоволення (від початку до кінця) однієї або декількох потреб клієнта. Завдяки взаємодії різних постачальників загальна вигода заснована на принципі «1+1=3», згідно з яким клієнту пропонується більш висока вигода, ніж якщо б він отримував послуги окремо. Це призводить до двох великих стратегічних змін:

1. банкам більше не обов'язково бути сильними у всіх аспектах надання послуг, вони можуть зосередитися на окремих етапах створення доданої вартості;

2. задоволення потреб клієнтів також підвищує готовність платити за всю послугу, що, незважаючи на збільшення числа постачальників послуг, зберігається більш висока віддача для окремих постачальників послуг.

На відміну від бізнес-моделі продуктового портфеля, цифрові екосистеми будуються на бізнес-моделі платформ. У моделі платформи на перший план виходить організація цифрової екосистеми. Це відноситься до обслуговування мережі, до складу якої входять партнери банку (виробники) і замовник (споживач). Менеджер платформи, який будує, просуває і розвиває цю мережу – це функція, яка раніше зазвичай не існувала у банках. Основну увагу він приділяє управлінню цифровою екосистемою, розширенню і використанню позитивних мережевих ефектів.

Для банку створення екосистеми включає цілий комплекс питань. З одного боку, це маркетинг, тому що це конкурентний ринок і багато банків вбудовуються в схожі платформи, тобто необхідно надати клієнтам кращу пропозицію і при цьому не втратити, а заробити на тому чи іншому продукті. З іншого боку, це питання технологій: тут має значення, як працюють внутрішні процеси банку. Крім того, необхідно враховувати усі ризики.

Ключова тенденція розвитку ринку екосистем – активна боротьба за клієнта і частку продуктів, що надаються йому, а також сервіси. У центрі будь-якої екосистеми завжди знаходиться клієнт. Екосистема дає можливість створювати технології і надавати послуги далеко за межами банківського сектору. Фінансові сервіси, споживчі товари, будівництво, охорона здоров'я, лайфстайл, телеком, електронна комерція, B2B-послуги є тими сферами, на яких банки сконцентровують основну увагу.

Для створення екосистеми банк повинен мати в розпорядженні сильні і адаптовані технологічні рішення. Труднощі полягають в тому, що поки зараз на ринку немає готових IT-рішень, які можна було б купити і почати використовувати як готову платформу для впровадження екосистеми. Сьогодні це IT-рішення конкретного банку. Окрім IT-підготовки, у банку має бути велика клієнтська база, а також домовленості з партнерами по наповненню екосистеми продуктами і послугами.

Цифрові екосистеми є перспективною бізнес-моделлю для банків, оскільки вони можуть не лише залучати і утримувати клієнтів, але і отримувати дохід поза рамками своєї основної діяльності. Крім того, співпраця з іншими компаніями у формі комерційного партнерства створює для банків привабливий дохід і синергетичний ефект.

Найбільш цінними перевагами традиційного банку є конкретні фінансові компетенції (оцінка,

аналіз, управління ризиками), дискреційний характер щодо клієнтоорієнтованого (цифрового) характеру, а також багаторічний досвід роботи з високим ступенем безпеки, обумовленої вимогами регулюючих органів. Традиційні банки також перенесли безліч зовнішніх шоків і неодноразово адаптували свої структури і процеси, а саме вони володіють цінними знаннями в галузі управління кризовими ситуаціями і знають особливості фінансового ринку. Разом з тим, впроваджуючи екосистему, завдання співробітників банків зазнають значних змін. З'являються нові ключові завдання в сфері організації екосистеми. Навики, необхідні для успішного виконання нових завдань, в даний час не притаманні більшості банків і потребують розвитку як за рахунок нових співробітників, так і за рахунок внутрішніх програм навчання, підвищення кваліфікації і розвитку співробітників. До необхідних навиків і компетенцій, якими повинен володіти банківський персонал, можна віднести знання в сфері менеджменту платформ, партнерів, обслуговування клієнтів, соціальних мереж, контент-менеджменту, в сфері онлайн-маркетингу, комунікаційного менеджменту, аналізу даних, маркетингу соціальних мереж, управління проектами.

За підсумками дослідження, Accenture виділяє п'ять типових моделей організації партнерської екосистеми для банків [1]:

1. Синхронізація з ключовими етапами життя. Банки можуть вибудовувати екосистеми обслуговування потреб клієнтів, що виникають у зв'язку з базовими у життєвому циклі людини етапами: наприклад, зміна сімейного статусу, переїзд, народження дітей, зміна роботи. Система відстежує наступ таких етапів і надає інформацію про це партнерам в рамках домовленостей про співпрацю.

2. Принцип маркетплейса. При ньому також застосовується підхід через аналіз життєвої ситуації клієнта, але банк включає в свою пропозицію нефінансові продукти під власним брендом (або через кобрендинг з партнерами) в рамках єдиного фірмового маркетплейса.

3. Приєднання до існуючої сторонньої екосистеми. Банк може стати учасником вже існуючої платформи маркетплейса товарів і послуг, зайнявши свою нішу в якості провайдера фінансових сервісів.

4. Відкриті банківські платформи. Банки можуть об'єднувати зусилля в рамках відкритих банківських платформ, включаючи свої продукти і послуги в об'єднані каталоги разом з іншими банками через API. Також можливі сценарії спеціалізації на певних напрямках і нішах.

5. Реферальна платформа. У цій моделі банк перенаправляє клієнтів, які отримали відмову з якихось причин, до інших провайдерів вакансій продуктів і послуг. Так, великі фінансові організації можуть надсилати заявки від малого бізнесу більш дрібним банкам-партнерам.

Отже, для надійного і розумного стикування з екосистемою необхідна перспективна банківська система з відкритими програмними інтерфейсами. Така стійка екосистема дозволяє легко інтегрувати спеціалізовані рішення Fintech, такі як інструменти чату, цифрове підключення нових клієнтів або Robo Advisors, в архітектуру і логіку даних існуючих систем.

Екосистема пропонує безліч переваг. Окрім зручного доступу до широкого спектру продуктів, що персоналізуються, і послуг, також від зовнішніх постачальників, і безпечним ІТ-середовищем, клієнт також може інтерактивно брати участь в різних корисних мережах на фінансовій платформі. Крім того, банківська екосистема пропонує гнучку корпоративну архітектуру, яка дозволить в майбутньому своєчасно і за конкурентоздатною ціною впроваджувати технології, про які ще не мріяли сьогодні.

Для банків еволюція нових цифрових екосистем означає як ризик, так і можливості. По-перше, нові екосистеми зміцнюють позиції споживачів. Якщо в майбутньому вони зможуть створювати свої власні індивідуальні рішення з допомогою електронних ринків, то відповідні провайдери стануть більш взаємозамінними і повинні будуть диференціюватися в першу чергу за спектром пропонованих послуг. Тенденція до стандартизації також призведе до скорочення витрат, наприклад, за рахунок можливості придбання товарів і послуг в он-лайнному режимі. По-друге, в результаті стандартизації і підвищення прозорості ринку посилюється суперництво між учасниками ринку та компаніями, що працюють в сфері інформаційних технологій. Цьому також сприяють порівняльні платформи. По-третє, цифровізація знижує бар'єри для входу нових провайдерів. Прикладами можуть слугувати зусилля швейцарської служби по нагляду за фінансовими ринками (FINMA) щодо введення спрощеної банківської ліцензії або ініціатива Британського управління фінансових послуг щодо розкриття технічних інтерфейсів (Open API) для всіх учасників. По-четверте, для банків зростає загроза заміщення продуктів і послуг. Серед них – 180 стартапів Fintech в Швейцарії, а також великі технологічні групи, такі як Apple з Apple Pay. Крім того, Amazon, Apple, Google, PayPal і Intuit нещодавно об'єднали зусилля для формування Allianz Financial Innovation Now з метою активізації розвитку таких послуг. І нарешті, чим більше порівнянність спектру пропонованих послуг, тим менше у постачальників банківських послуг позицій з домовленостей на ринку. Прикладом може бути DNAppstore, електронний будівельний комплект для банківських послуг, який поєднує пропозиції різних постачальників на єдиній платформі.

В цілому, коли мова йде про екосистеми, банки повинні зосередитися на трьох своїх сильних сторонах: По-перше, вони володіють необхідним ноу-хау для представлення навіть складних фінансових продуктів і процесів. Це дозволяє їм задовольняти потреби в комплексних фінансових

послугах в цифровій інфраструктурі. Фінтех-компанії часто фокусуються на менш складних сферах застосування, щоб можна було використати додатковий потенціал. Одним з прикладів можуть слугувати інвестиційні продукти, які окремо складаються з елементів краудфандинга і фондів. По-друге, зберігання грошей і даних завжди було прерогативою банків. Прогаляни в безпеці свідчать про те, що надійне зберігання стає усе більш важливим і що банки можуть запропонувати нові послуги в цій сфері. Такими пропозиціями можуть бути, наприклад, зберігання особистих і поведінкових даних, коли в майбутньому споживач (а не постачальник) прийме рішення про їх використання постачальниками. По-третє, за останні десятиріччя банки нагромадили значний досвід в сфері регулювання. У цьому відношенні при впровадженні нових рішень вони користуються конкурентними перевагами в порівнянні з постачальниками, що не входять в галузь. Наприклад, у своїй доповіді «Allianz Financial Innovation Now» змалював регуляторні бар'єри для розвитку інноваційних фінансових послуг небанківськими організаціями. Це одна з головних причин того, що досі нефінансові постачальники послуг концентрувалися на менш чутливих сферах регулювання, таких як доступ і канали (Google), ринки послуг (Apple) або середовище розробки (FidorOS).

Висновки з проведеного дослідження. В цілому, зміни у фінансовій і IT-галузі вказують на те, що складність цифрових екосистем в майбутньому зростатиме. Тому банки покликані не лише переосмислити надання послуг і створення їх вартості. Вони також повинні займатися розвитком цифрових екосистем і правильно позиціонувати себе в них. Для створення успішної екосистеми необхідне поєднання декількох чинників. По-перше, ця наявність досить великої клієнтської бази клієнтів, які довіряють банку і можуть бути зацікавлені в можливості отримання різних послуг і сервісів від його партнерів. По-друге, це готовність банку відійти від традиційних методів ведення бізнесу, оскільки необхідно вибудовувати загальну стратегію розвитку в тісному взаємозв'язку із стратегією впровадження IT-технологій. По-третє, для створення екосистем необхідно інвестувати в розробку технологічних рішень (хмарні технології, великі дані, електронні системи обліку та ін.). І, нарешті, оскільки з технічної точки зору екосистема є комплексом різних IT-рішень, веб- і мобільних застосувань, CRM, пов'язаних між собою, важливою є наявність єдиного стандарту для користувача інтерфейсу, який забезпечуватиме можливість об'єднання різних систем з точки зору дизайну і досвіду взаємодії.

Література

1. Dickerson James, Masood Samad, Skan Julian. The Future of Fintech and Banking: Digitally disrupted or reimagined? 12 r. URL: <http://www.fintechinnovationlablondon.co.uk/media/730274/Accenture-The-Future-of-Fintech-and-Banking-digitallydisrupted-or-reima-.pdf> (дата звернення 15.07.2019).
2. Carney M. Enabling the FinTech transformation: Revolution, Restoration, or Reformation? Speech at the Lord Mayor's Banquet for Bankers and Merchants of the City of London at the Mansion House, London. 16 June 2016.
3. D. Kobler, S. Bucherer, J. Schlotmann. Banking business models of the future 2016. URL: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/tw/Documents/financial-services/tw-banking-business-models-of-the-future-2016.pdf> (дата звернення 15.07.2019).
4. The Pulse of Fintech Q4 2016. URL: <https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/xx/pdf/2017/02/pulse-of-fintech-q4-2016.pdf> (дата звернення 15.07.2019).
5. The Convention on Biological Diversity of 5 June 1992. URL: <https://www.cbd.int/doc/legal/cbd-en.pdf> (дата звернення 15.07.2019).
6. Remaking the bank for an ecosystem world. URL: <https://www.mckinsey.com/industries/financial-services/our-insights/remaking-the-bank-for-an-ecosystem-world> (дата звернення 15.07.2019)
7. Майбутнє цифрового банкінгу: основні банківські тренди до 2030 року. URL: <http://www.management.com.ua/tend/tend1148.html> (дата звернення 15.07.2019)
8. Digitale Ökosysteme – Verschlafen deutsche Banken die Positionierung? URL: <https://bankinghub.de/innovation-digital/digitale-oekosysteme> (дата звернення 15.07.2019)
9. Van Alstyne, Marshall W.; Parker, Geoffrey G.; Choudary, Sangeet Paul: Pipelines, Platforms and the new Rules of Strategy, Harvard Business Review, 2016. URL: <https://hbr.org/2016/04/pipelines-platforms-and-the-new-rules-of-strategy> (дата звернення 15.07.2019).

References

1. Dickerson, James, Masood, Samad, and Skan, Julian. The Future of Fintech and Banking: Digitally disrupted or reimagined? 12 r., available at: <http://www.fintechinnovationlablondon.co.uk/media/730274/Accenture-The-Future-of-Fintech-and-Banking-digitallydisrupted-or-reima-.pdf> (access date July 15, 2019).
2. Carney, M. (2016), Enabling the FinTech transformation: Revolution, Restoration, or Reformation? Speech at the Lord Mayor's Banquet for Bankers and Merchants of the City of London at the Mansion House, London.
3. Kobler, D., Bucherer, S., and Schlotmann, J. Banking business models of the future 2016, available

at: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/tw/Documents/financial-services/tw-banking-business-models-of-the-future-2016.pdf> (access date July 15, 2019).

4. The Pulse of Fintech Q4 (2016), available at: <https://assets.kpmg/content/dam/kpmg/xx/pdf/2017/02/pulse-of-fintech-q4-2016.pdf> (access date July 15, 2019).

5. "The Convention on Biological Diversity of 5 June 1992", available at: <https://www.cbd.int/doc/legal/cbd-en.pdf> (access date July 15, 2019).

6. "Remaking the bank for an ecosystem world", available at: <https://www.mckinsey.com/industries/financial-services/our-insights/remaking-the-bank-for-an-ecosystem-world> (access date July 15, 2019).

7. *Maibutnie tsyvrovoho bankinhu: osnovni bankivski trendy do 2030 roku* [The Future of Digital Banking: Key Banking Trends until 2030], available at: <http://www.management.com.ua/tend/tend1148.html> (access date July 15, 2019).

8. "Digitale Ökosysteme – Verschlafen deutsche Banken die Positionierung?", available at: <https://bankinghub.de/innovation-digital/digitale-oekosysteme>. (access date July 15, 2019).

9. Van Alstyne, Marshall W.; Parker, Geoffrey G.; Choudary, Sangeet Paul (2016), Pipelines, Platforms and the new Rules of Strategy, Harvard Business Review, available at: <https://hbr.org/2016/04/pipelines-platforms-and-the-new-rules-of-strategy> (access date July 15, 2019).

Стаття надійшла до редакції 31.07.2019 р.

UDC 336.77

JEL Classification: G11, G21, G24

DOI: 10.37332/2309-1533.2019.5-6.23

Yasinovska I.F.,
 *cand. sc. (econ.), associate professor at the
 department of state and local finance,
 Sheremeta O.V.,
 Ivan Franko National University of Lviv*

MANAGEMENT OF INVESTMENT RISKS IN THE SYSTEM OF PROJECT FINANCING

Ясіновська І.Ф.
 *канд. екон. наук, доцент кафедри
 державних та місцевих фінансів
 Шеремета О.В.*

Львівський національний університет імені Івана Франка

УПРАВЛІННЯ ІНВЕСТИЦІЙНИМИ РИЗИКАМИ В СИСТЕМІ ПРОЕКТНОГО ФІНАНСУВАННЯ

Formulation of the problem. Project financing in Ukraine in the conditions of today cannot stand against its traditional alternatives as an independent banking product, namely loans for the renewal and purchase of capital funds and investment lending. The following macroeconomic factors such as political instability, problems with the financial system and government budget deficits adversely affect the development of the project finance banking market. Reliable financially stable banks with effective risk management, long-term resources, highly qualified financial investment analysis and consulting specialists, effective liquidity management mechanism, reliable audit partners, insurance, design, etc. can engage in project finance investment risks. Therefore, it is difficult to expect rapid growth in project financing for domestic banking institutions.

Analysis of recent research and publications. The following researchers such as Vasilieva T., Vitiuk V., Demchuk N., Dubrova N., Epifanov A., Zhukov V., Kozmenko S., Lapko O., Sas B., Smirnova O., Shevchuk Ya., Yunko O. and others have paid due attention to the research of the problem of development of project financing and investment risk management in Ukraine.