

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
СУМСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ЦЕНТР ЗДВН  
КАФЕДРА ФІНАНСІВ І ПІДПРИЄМНИЦТВА  
ЛЦДН у м. КОНОТОП  
(місто знаходження НКП)

До захисту допускається  
Завідувач кафедри, проф.  
\_\_\_\_\_ В.М.Боронос  
« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ р.

## КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА БАКАЛАВРА

НА ТЕМУ:

Система управління ризиками дистанційного обслуговування клієнтів  
у комерційному банку

Освітній рівень «Бакалавр»

Спеціальність «Фінанси, банківська права та страхування»

Керівник роботи:

\_\_\_\_\_

(підпис)

\_\_\_\_\_ О. В. Циганенко

(ініціали, прізвище)

Студент:

\_\_\_\_\_

(підпис)

\_\_\_\_\_ А. О. Ішова

(ініціали, прізвище)

Група:

Фз-71к

Суми  
2021

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ СУМСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
КАФЕДРА ФІНАНСІВ І ПІДПРИЄМНИЦТВА

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри, проф.  
В.М.Боронос  
" \_\_\_\_ " \_\_\_\_\_ 20 \_\_\_\_ р.

## ЗАВДАННЯ

до кваліфікаційної роботи бакалавра

Студент(-ка) групи Фз-71к інституту (центру) ЦЗДФН  
спеціальності 072 «Фінанси, банківська справа та страхування»

Ішова Анастасія Олександрівна

Тема роботи: Система управління ризиками дистанційного обслуговування клієнтів у комерційному банку

Затверджено наказом по СумДУ № \_\_\_\_\_ від " \_\_\_\_ " \_\_\_\_\_ 20 \_\_\_\_ р.

Термін здачі студентом завершеної роботи " \_\_\_\_ " \_\_\_\_\_ 20 \_\_\_\_ р..

Вихідні дані до роботи: нормативні і законодавчі акти, матеріали державної статистичної звітності, відомчі постанови, інструкції та положення, матеріали монографій, періодичних видань, підручників і навчальних посібників, дані фінансової звітності суб'єктів господарювання, організацій та установ тощо.

Зміст основної частини роботи (перелік питань, що підлягають розробці): \_\_\_\_\_

- розглянути теоретичні основи формування системи управління ризиками дистанційного банківського обслуговування;
- здійснити оцінку формування системи управління ризиками дистанційного банківського обслуговування на прикладі АТ КБ ПриватБанк;
- запропонувати напрямки поліпшення системи управління ризиками дистанційного банківського обслуговування АТ КБ «ПриватБанк»

Дата видачі завдання: " \_\_\_\_ " \_\_\_\_\_ 20 \_\_\_\_ р.

Керівник кваліфікаційної роботи бакалавра: к.е.н. Циганенко О.В. \_\_\_\_\_

(вчене звання, прізвище та ініціали)

(підпис)

Завдання прийнято до виконання " \_\_\_\_ " \_\_\_\_\_ 20 \_\_\_\_ р.

\_\_\_\_\_ (підпис студента)

## РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота бакалавра: 45с., 12 рис., 4 табл., 20 джерел.

*Об'єктом дослідження є АТ КБ ПриватБанк.*

*Предметом дослідження є система управління ризиками дистанційного обслуговування клієнтів в комерційному банку.*

*Мета роботи – вивчення сутності ризиків дистанційного обслуговування клієнтів в комерційному банку і етапів формування ефективної системи управління ризиками дистанційного обслуговування клієнтів в комерційному банку.*

*Методи дослідження: метод порівняння, метод наукового абстрагування, синтезу та ін.*

*Структура роботи.* Основна частина роботи складається з трьох розділів.

У першому розділі роботи розкриваються теоретичні основи системи управління ризиками дистанційного обслуговування клієнтів в комерційному банку.

У другому розділі проводиться оцінка системи дистанційного обслуговування АТ КБ «ПриватБанк» та система управління ризиками дистанційного обслуговування клієнтів аналізованого банку.

У третьому розділі пропонуються напрями вдосконалення системи управління ризиками дистанційного обслуговування клієнтів.

**БАНКИ, ДИСТАНЦІЙНЕ БАНКІВСЬКЕ ОБСЛУГОВУВАННЯ, КЛІЄНТИ, РИЗИКИ, УПРАВЛІННЯ.**

## ЗМІСТ

ВСТУП	5
1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ДИСТАНЦІЙНОГО БАНКІВСЬКОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ	8
1.1 Економічний зміст і роль дистанційного обслуговування в комерційному банку	8
1.2 Види ризиків дистанційного банківського обслуговування і їх вплив на діяльність комерційного банку	12
1.3 Методи аналізу та управління ризиками дистанційного банківського обслуговування	15
2 ОЦІНКА ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ДИСТАНЦІЙНОГО БАНКІВСЬКОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ НА ПРИКЛАДІ АТ КБ ПРИВАТБАНК	21
2.1 Фінансово-економічна характеристика АТ КБ ПриватБанк	21
2.2 Оцінка системи дистанційного обслуговування АТ КБ «ПриватБанк»	27
2.3 Оцінка управління ризиками дистанційного банківського обслуговування	30
3 НАПРЯМКИ ПОЛІПШЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ДИСТАНЦІЙНОГО БАНКІВСЬКОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ АТ КБ «ПРИВАТБАНК»	34
3.1 Рекомендації щодо поліпшення системи управління ризиками дистанційного банківського обслуговування	34
3.2 Заходи поліпшення системи управління ризиками дистанційного банківського обслуговування	37
ВИСНОВКИ	41
ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ	44

## ВСТУП

**Актуальність теми кваліфікаційної роботи.** Застосування дистанційного банківського обслуговування є фактором підтримки високого рівня конкурентоспроможності компанії на ринку фінансових послуг. Для того щоб вистояти в конкурентній боротьбі банківським організаціям необхідно переглянути пріоритети в загальній стратегії розвитку.

Надання послуг клієнтам дистанційно виводить банк на абсолютно новий рівень сервісу, дає певну перевагу на висококонкурентному банківському ринку. Системи дистанційного банківського обслуговування сприяють зростанню показників ефективності роботи банку, зменшення витрат без втрати якості продукту, а головне, істотно збільшують клієнтську базу, що важливо для банків в умовах конкуренції на ринку. Проте в той же час система дистанційного банківського обслуговування пов'язана з величезною кількістю ризиків, які все більше впливають на діяльність комерційних банків і їх фінансові результати.

Питання розвитку та доцільності впровадження дистанційного банківського обслуговування розглядають вітчизняні і зарубіжні вчені. Серед зарубіжних фахівців слід відзначити: В. Бауер, Б. Кінг, К. Скіннер, Д. Шпат. Д., Л. В. Лямин. Суттєвий внесок у дослідження розвитку банків на основі використання систем дистанційного банківського обслуговування зробили такі вітчизняні вчені, як: Т. М. Болгар, С. Б. Єгоричева, С. І. Мельник, Л. М. Перехрест, Л. О. Примостка, Н. Циганова, О. О. Чуб, Т. С. Шалига, О. М. Штаер та ін.

Відповідно формування системи управління ризиками дистанційного банківського обслуговування є складним багатоаспектним завданням. Для його вирішення, з метою підвищення стійкості компанії, нейтралізації загроз, ефективного виявлення негативних впливів і зниження ризиків, є необхідним створення складної інтелектуально насиченої системи для прийняття управлінських рішень.

**Мета роботи** - вивчення сутності ризиків дистанційного обслуговування клієнтів в комерційному банку і етапів формування ефективної системи управління ризиками дистанційного обслуговування клієнтів в комерційному банку.

Відповідно до визначеної мети сформульовані **завдання дослідження**:

- розглянути теоретичні основи формування системи управління ризиками дистанційного банківського обслуговування;
- здійснити оцінку формування системи управління ризиками дистанційного банківського обслуговування на прикладі АТ КБ «ПриватБанк»;
- запропонувати напрямки поліпшення системи управління ризиками дистанційного банківського обслуговування АТ КБ «ПриватБанк»

**Об'єктом дослідження** є АТ КБ ПриватБанк.

**Предметом дослідження** є система управління ризиками дистанційного обслуговування клієнтів в комерційному банку.

**Методами дослідження** виступили такі як: метод порівняння, метод наукового абстрагування, синтезу та ін.

**Структура роботи.** Основна частина роботи складається з трьох розділів.

У першому розділі роботи розкриваються теоретичні основи системи управління ризиками дистанційного обслуговування клієнтів в комерційному банку.

У другому розділі проводиться оцінка системи дистанційного обслуговування АТ КБ «ПриватБанк» та система управління ризиками дистанційного обслуговування клієнтів аналізованого банку.

У третьому розділі пропонуються напрями вдосконалення системи управління ризиками дистанційного обслуговування клієнтів.

**Фактологічну основу** роботи становлять праці вітчизняних і зарубіжних авторів в сфері оцінки та формування ефективної системи управління ризиками дистанційного обслуговування клієнтів в комерційних банках, періодична література, статистичні дані, нормативно-правові акти, дані мережі Інтернет,

бухгалтерська (фінансова) звітність комерційного банку, а також дані з офіційного сайту компанії.

Запропоновані рекомендації дозволяють своєчасно запобігти шахрайських операцій, що підвищить лояльність клієнтів банку і зможе надалі збільшити кількість користувачів в системах дистанційного банківського обслуговування і кількість операцій.

# 1 ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ДИСТАНЦІЙНОГО БАНКІВСЬКОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ

## 1.1 Економічний зміст і роль дистанційного обслуговування в комерційному банку

З початку 1980 року в мережі інтернет набирає популярність таке явище, як дистанційне банківське обслуговування. Ця послуга широко поширилася в Україні і давно перейшла в розряд повсякденних послуг, що надаються практично будь-якою банківською установою. За результатами опитування 50-70% всіх клієнтів банків в даний час використовують інтернет-банкінг.

Таким чином, спостерігається процес розвитку дистанційного банківського обслуговування (ДБО). ДБО - це дистанційне банківське обслуговування, яке дає можливість особам (як фізичним, так і юридичним) здійснювати банківські операції, користуватися банківськими продуктами без відвідування самої фінансової установи.

На думку авторів П.Д. Бурмістрової, Є.П. Шаталової «дистанційне банківське обслуговування (ДБО) - комплекс певних послуг, за допомогою яких клієнти банку можуть віддалено виконувати різні банківські операції. Для цього їм не доводиться відвідувати саме відділення банку, а достатньо скористатися своїм комп'ютером або телефоном. Віддалене дистанційне банківське обслуговування - загальний термін для технологій надання банківських послуг на підставі розпоряджень, переданих клієнтом віддаленим способом (без його візиту в банк), найчастіше з використанням комп'ютерних і телефонних мереж»[5, с.160].

Дистанційне банківське обслуговування користується попитом у більшості банків. Це пов'язано з тим, що велика кількість банківських установ



націлена на підвищення якості послуг, що надаються, а також на отримання додаткового прибутку.

А. В. Агібалов, А. А. Алексейченко відзначають, що «банки в межах ДБО надають такі послуги як: автоплатіж, поповнення рахунків в системах електронних грошей, відкриття вкладу, також можливо здійснювати валютно-обмінні операції, оплачувати всілякі послуги, здійснювати внутрішньобанківські і міжбанківські (розрахунки з фізичними та юридичними особами, що обслуговуються в інших банках), відстежувати свої операції і отримувати всю необхідну інформацію в режимі реального часу. Наразі клієнти цінують в ДБО роботу в он-лайн режимі, доступність, зручність, а банки - мінімізацію витрат і перевага над конкурентами (в залежності від розвитку ДБО кредитної організації)»[4, с.38].

Виокремимо основні причини розвитку ДБО:

1. Роздрібний бізнес є стратегічним напрямком розвитку банку.
2. Скорочення операційних витрат, особливо в роздрібному бізнесі.
3. Високотехнологічні системи ДБО є іміджевою складовою банку.
4. Автоматизація банківських транзакцій.

Стратегія дистанційного банківського обслуговування вже не є лише частиною загальної стратегії розвитку банку, крім того, в перспективі розвитку банківської сфери все частіше простежується поняття «стратегії електронного бізнесу банку». Вихідним пунктом цієї стратегії, спрямованої на діджіталізацію банків, є переорієнтація їх діяльності на розвиток інтернет маркетингу. У зв'язку з цим концепція дистанційного банківського обслуговування розширюється: функціонування інтернет-банку, мобільних додатків спрямоване не тільки на безпосереднє обслуговування клієнтів, а й на залучення їх уваги на нові банківські послуги і продукти. Першочерговим завданням сучасних банків в частині інтернет-банкінгу є розробка різноманітних банківських продуктів і послуг [5, с.160].

Системи дистанційного обслуговування на сучасному етапі мають безліч модифікацій, одна з них представлена на рисунку 1.1.

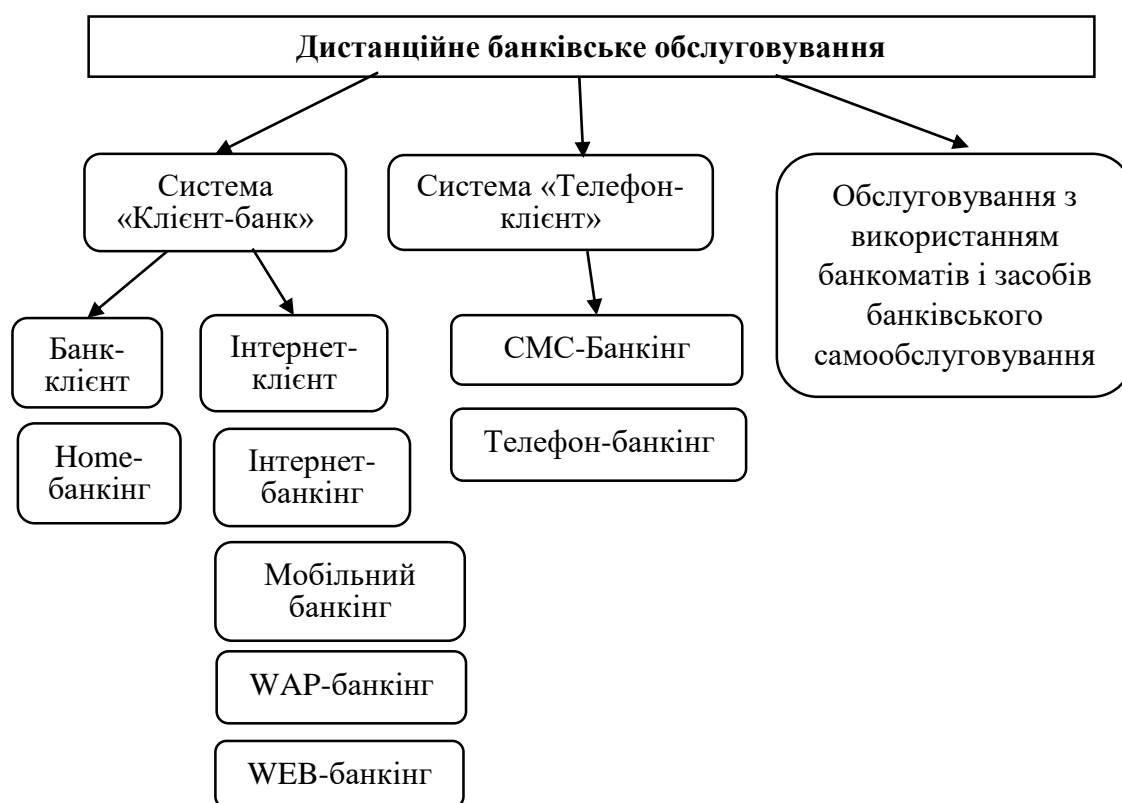


Рис.1.1 -Системи дистанційного обслуговування

Одним з найбільш перспективних способів надання банківських послуг на сьогодні є мережа Інтернет. Розвиток різних інформаційних технологій дозволив банкам надавати своїм клієнтам не тільки інформаційні та консультаційні послуги, а й величезний набір клієнтських запитів і активних операцій, такі як платежі і перекази.

З точки зору способів організації дистанційного обслуговування клієнтів виділяють деякі види послуг: інтернет-банкінг, операції за допомогою мобільних додатків, контактні центри.

«Ще одним засобом ДБО фахівці виділяють механізми самообслуговування, такі як платіжно-довідкові термінали, банкомати та інше. Даний вид дистанційних банківських послуг вимагає високих вкладень з боку банку на початкових етапах розвитку. Виробництво та закупівля відповідного обладнання, створення технічної бази для використання, розвиток всієї інфраструктури і розробка логістики інкасації подібних пристроїв. Незважаючи

на це, банкомати з'являлися скрізь, і на сьогоднішній день у великих банків представлені великі мережі даних пристроїв для зручності їх клієнтів» [5, с.160].

До основних переваг дистанційного банківського обслуговування для клієнтів відносяться:

- безперервний контроль банківського рахунку;
- економія витрат часу;
- відсутність особистої присутності власника банківського рахунку при онлайн-платежі.

Основні переваги і недоліки системи ДБО наведені в таблиці 1.1.

Таблиця 1.1 - Переваги і недоліки системи ДБО

Переваги		Недоліки	
Для банку	Для клієнтів	Для банку	Для клієнтів
Збільшення доходів за рахунок зростання клієнтської бази, отримання додаткових комісійних доходів.	Відсутність тимчасових, також просторових обмежень при здійсненні банківських операцій.	Значні ризики хакерських і шахрайських атак на систему.	Наявність ризиків, пов'язаних з безпекою здійснення операцій в системі ДБО.
З'являється можливість завоювання репутації лідера з впровадження сучасних інноваційних банківських продуктів.	комфорт і зручність при здійсненні банківських операцій.	Необхідність залучення в віддалені канали обслуговування великої кількості клієнтів, інакше система не окупиться і не принесе належного ефекту.	необхідність мати достатній рівень фінансової грамотності і бути впевненим користувачем комп'ютера для успішного використання системи.
Конкурентна перевага в боротьбі за клієнтів.	Персоніфіковані пропозиції банківських продуктів і послуг від банку.	Великі витрати на придбання або створення системи ДБО, її впровадження і навчання співробітників.	необхідність мати спеціальні засоби для користування системи (комп'ютер, телефон і т.д)
економія на утриманні фахівців фронт-офісу та зниження навантаження на нього.	Наявність привабливих умов при ДБО.	Великі витрати на Обслуговування системи.	Необхідні пов'язані використанням системи ДБО.

Стрімкий розвиток і масштабне впровадження систем дистанційного обслуговування має позитивні моменти і для банку, і для клієнта, але зростаюча популярність супроводжується і певними ризиками. Незважаючи на те, що банки постійно вдосконалюють систему безпеки дистанційного обслуговування клієнтів, шахраї винаходять нові шляхи обходження цієї системи.

У зв'язку з цим в наступному пункті розглянемо основні ризики, пов'язані з дистанційним банківським обслуговуванням.

## **1.2 Види ризиків дистанційного банківського обслуговування і їх вплив на діяльність комерційного банку**

Діяльність комерційних банків пов'язана з множинними ризиками, рівень впливу яких на результати діяльності і ступінь безпеки значно зростає в умовах невизначеності фінансової кон'юнктури.

Колектив авторів К.О. Хозяїнова, Л.П. Домрачева вважають: «ризик є невід'ємною частиною економічного, політичного, соціального життя суспільства, він супроводжує всі сфери і напрямки діяльності будь-якої організації, яка існує в ринкових умовах. У зв'язку з цим найважливішою умовою для нормального існування будь-якого сучасного підприємства є вміння вищого керівництва прогнозувати, проводити профілактику, раціонально контролювати і ефективно управляти ризиками» [20, с.148].

Ризик у фінансовій діяльності комерційного банку з'являється в тому випадку, якщо результат будь-якого вчинку неможна спланувати заздалегідь. Дане поняття докладно розглянуто в багатьох працях, але до теперішнього часу не існує єдиного загальноприйнятого визначення цього поняття.

«Прийнято виділяти три основні «системні» чинники, які зумовлюють виникнення нових джерел компонентів банківських ризиків при впровадженні систем електронного банкінгу:

1) поява в банку клієнтів нового типу, які часто фактично самі грають роль операціоністів;

2) залучення третьої сторони, в тому числі провайдерів, для забезпечення формування та підтримки функціонування систем дистанційного банківського обслуговування;

3) потенційна доступність банківських автоматизованих систем банків для несанкціонованого доступу і мережевих атак »[19, с.34].

Для всебічної ідентифікації ризиків, які виникають при дистанційному банківському обслуговуванні актуальною є теоретична конкретизація груп ризиків, а також взаємозв'язок ризиків і їх компонентів між собою.

Розглянемо дані види ризику більш детально:

1. Операційний ризик - ризик втрат в результаті помилок внутрішніх процесів. Дане визначення включає в себе юридичний ризик, але виключає репутаційний і стратегічний ризики.

2. Ризик ліквідності - це ризики, пов'язані з можливістю втрат при реалізації цінних паперів або інших товарів через зміну оцінки їхньої якості і споживчої вартості.

3. Правовий - ризик понесення збитків в результаті різного застосування норм законодавства судовими органами або в результаті неможливості виконання контрактів внаслідок порушення законодавства або нормативних актів.

4. Стратегічний ризик - це ризик, який проявляється в діяльності організації, пов'язаний з реалізацією стратегії і здатний доходити до катастрофічного масштабу.

5. Репутаційний ризик - ризик виникнення збитків в результаті зменшення кількості клієнтів (контрагентів) внаслідок формування негативного уявлення про фінансову стійкість, фінансовий стан компанії, як його продукції (робіт, послуг) або характер його діяльності в цілому.

«У спеціалізованих наукових дослідженнях зарубіжних країн відсутня єдина система угруповання ризиків дистанційного обслуговування. Органами банківського регулювання і нагляду кожної країни самостійно визначаються ризики, пов'язані з ДБО. Так органи банківського регулювання і нагляду США

всі ризики дистанційного обслуговування відносять до групи операційних ризиків.

Серед них виділяються такі види ризиків:

- ризики, пов'язані з діяльністю аутсорсингових компаній;
- ризики, пов'язані із залежністю від постачальників і провайдерів;
- ризики, пов'язані із забезпеченням безпеки, цілісності та конфіденційності банківських даних;
- ризики, пов'язані з авторизацією, аутентифікацією і підтвердженням достовірності та прав користувача;
- ризики, пов'язані з комп'ютерними злочинами і відмиванням грошей;
- ризики, пов'язані з професіоналізмом персоналу »[7, с.21].

У таблиці 1.2 наведено основні причини виникнення ризиків при здійсненні ДБО [5, с.160].

Таблиця 1.2 - Причини виникнення ризиків при здійсненні ДБО

Вид ризику	Причини виникнення ризику
1	2
Операційний ризик	<ul style="list-style-type: none"> <li>- порушення функціонування інформаційних систем і інформаційно-телекомунікаційних мереж провайдерів;</li> <li>- недоліки в забезпеченні інформаційної безпеки потоків даних між кредитною організацією та її клієнтами;</li> <li>- неправомірний доступ до інформації банку;</li> <li>- недоліки в роботі ПЗ провайдерів;</li> <li>- недостатня захищеність інформаційних систем провайдерів від атак кібер-злочинців;</li> <li>- невиконання постачальниками договірних зобов'язань.</li> </ul>
Правовий ризик	<ul style="list-style-type: none"> <li>- порушення вимог законодавства України;</li> <li>- недосконалість законодавства в частині окремих питань ДБО і відповідальності сторін;</li> <li>- неправомірний доступ до конфіденційної інформації під час її обробки, передачі і (або) зберігання провайдерами кредитної організації;</li> <li>- знаходження філій кредитної організації, її клієнтів, користуються ДБО, і провайдерів під юрисдикцією інших держав.</li> </ul>
Стратегічний ризик	<ul style="list-style-type: none"> <li>- помилкові рішення органів управління кредитної організації в щодо застосування технології ДБО і (або) впровадження, супроводу і використання систем ДБО, і (або) вибору;</li> <li>- великі витрати на впровадження і супровід систем ДБО;</li> <li>- помилки в політиці кредитної організації, щодо застосування ДБО.</li> </ul>

## Продовження таблиці 1.2

1	2
Репутаційний ризик	<ul style="list-style-type: none"> <li>- знищення, перекручення або розкрадання даних про клієнтів кредитної організації, їх рахунках і банківських операціях, і угодах в зв'язку з мережевими атаками;</li> <li>- порушення безперервності функціонування ДБО;</li> <li>- негативна оцінка клієнтами кредитної організації якості ДБО.</li> </ul>
Ризик ліквідності	<ul style="list-style-type: none"> <li>- неплатоспроможність кредитної організації, якщо несвоєчасне виконання нею своїх фінансових зобов'язань з технічних причин;</li> <li>- відмови і збоїв в комп'ютерних системах ДБО.</li> </ul>

На поточному етапі розвитку дистанційного обслуговування, кіберзлочинність є однією з найбільших і найбільш небезпечних складових операційного ризику в системі ДБО, тому що його проведення реалізується через систему Інтернет [7, с.21].

Закономірно, чим більше клієнтів, які використовують системи ДБО, істотно збільшується частка ризиків, пов'язаних з виникненням втрат в результаті недійсності, неефективності бізнес-процесів; ненавмисних помилок або зловмисних дій співробітників, третіх осіб; збоїв, простоїв ІТ-систем, а також зовнішніх причин (змін у законодавстві, стихійних лих та ін.).

Варто відзначити, що вищезгадані ризики тісно взаємодіють і взаємопов'язані, що вказує на важливість їх своєчасної ідентифікації та подальшого управління ними.

### **1.3 Методи аналізу та управління ризиками дистанційного банківського обслуговування**

Стрімкий розвиток інтернет-банкінгу пов'язаний як зі значними перевагами для банків і їх клієнтів, так і з новими операційними ризиками, пов'язаними з фінансовою кіберзлочинністю. У зв'язку з цим, керівникові будь-якого банку необхідно вміти вчасно виявляти й оцінювати ризики, а також приймати ефективні рішення по їх мінімізації для того, щоб підприємство змогло вижити на ринку і зайняти стійке положення. Для зниження негативного впливу

ризиків ДБО в комерційних банках розробляються спеціальні методи оцінки та управління розміром даного ризику.

Відповідно до цього, визначено і повинні бути реалізовані наступні напрямки і методи аналізу ризикових подій фінансової сфери, серед яких:

1. Аналіз можливості виникнення, при якому ризик є ймовірністю виникнення несприятливого результату, втрати або збитку.

2. Аналіз потенційних втрат при різному сценарії розвитку ситуації. В даному випадку ризик - це абсолютний вимір шкоди від отриманого негативного результату.

3. Комбінований підхід, при якому оцінювання фінансових можливостей відбувається за допомогою виявлення як ймовірність утворення збитків.

При використанні даних методів використовується дуже велика кількість показників, які необхідно згрупувати і систематизувати.

Методи оцінки ризиків можна поділити на якісну і кількісну оцінку ризиків. Однак рекомендується ризики оцінювати відразу декількома методами, щоб отримати більш точну картину в цілому.

Результати якісної оцінки ризику служать вихідною базою для кількісної оцінки. Методи якісної оцінки ризику представлені такими методами:

1) Метод експертних оцінок визначає більшою мірою суб'єктивний характер. Використовується при недостатній або при відсутності вихідної інформації про проект, де оцінка ризиків здійснюється фахівцями.

1.1) SWOT-аналіз цей експертний метод заснований на виявленні факторів в середовищах (внутрішньої і зовнішньої) підприємства.

1.2) Метод «Дельфі» це метод, за допомогою якого можна підвищити рівень об'єктивності експертних оцінок.

2) Метод аналізу доречності витрат - це метод, спрямований на виявлення можливих зон ризику.

3) Метод аналогій - полягає в тому, що метою виявлення ризиків проекту є аналіз аналогічних проектів, зроблених фахівцями.



Кількісний аналіз ризику ґрунтується на методах статистики і теорії ймовірності. Даний спосіб оцінки ризику включає в себе такі методи:

1. «Параметричний аналіз» - це аналіз статистичних даних. В основному параметричний аналіз використовується для первинної оцінки ризику.

2. Метод історичного моделювання - це проста методологія, яка вимагає вивчення масивних даних за попередні періоди часу.

3. Імітаційне моделювання (метод Монте-Карло) - це метод, який передбачає розробку математичної моделі поведінки аналізованого об'єкта з подальшим штучним генеруванням випадкових сценаріїв розвитку подій. Його головною перевагою є точність отриманих результатів, однак через це цей метод вважається найскладнішим з усіх технологій розрахунку VaR.

4. Статистичний (імовірнісний) метод - утримання цього методу полягає у визначенні ймовірності виникнення втрат на основі статистичних даних минулого періоду і встановлення зони ризику »[19, с.35].

При формуванні ефективної системи управління ризиками дистанційного банківського обслуговування можна уникнути фінансових втрат, аж до банкрутства. Процес управління ризиками характеризується сукупністю способів, які дозволяють прогнозувати настання ризикових подій в діяльності, пов'язаної з банківським дистанційним обслуговуванням і вживати заходів, необхідних для зниження ступеня настання таких наслідків.

Основними цілями формування системи управління ризиками ДБО є:

- 1) Зменшення ймовірних фінансових втрат.
- 2) Підвищення конкурентоспроможності, вартості (для акціонерів та інвесторів) і фінансової стійкості компанії.

«Метою управління ризиком дистанційного банківського обслуговування є підтримка прийнятого на себе банком ризику на рівні, визначеному банком відповідно до власних стратегічних завдань. Необхідність управління дистанційного банківського обслуговування визначається значним розміром можливих операційних збитків, які можуть створювати загрозу фінансової стійкості банку. З метою управління ризиком дистанційного банківського

обслуговування банк вирішує завдання створення ефективної системи виявлення та оцінки операційного ризику, його постійного моніторингу, а також системи розробки заходів з підтримки рівня операційного ризику, що не загрожує фінансовій стійкості банку та інтересам його клієнтів» [17, с.29 ].

Наразі в практиці вітчизняних комерційних банків використовуються різні варіанти зниження ризиків ДБО. Основні з них представлені на рис. 1.2.

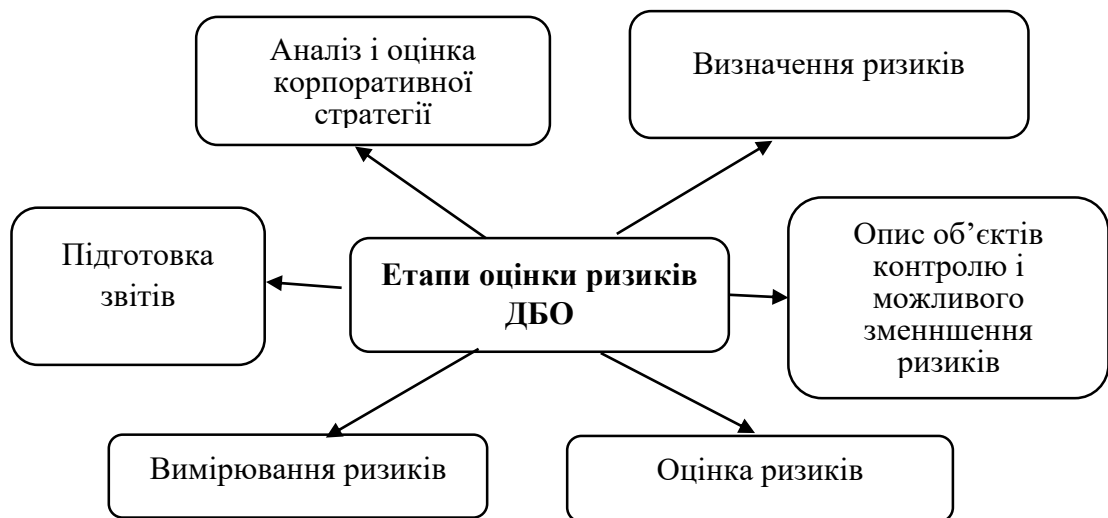


Рис.1.2 - Етапи оцінки ризиків ДБО

Таким чином, процес управління ризиками може включати етапи ідентифікації, оцінки ризиків (якісна і кількісна), пошуку альтернативних шляхів зниження ризику і вибору шляхів нівелювання, моніторингу отриманих результатів і коригування процесу управління фінансовими ризиками з урахуванням отриманих результатів.

Розглянемо кожен з цих етапів докладно.

1. «Аналіз та оцінка корпоративної стратегії. Необхідно провести опитування керівників банку, які несуть відповідальність за банківські операції і приймають рішення в сфері електронних банківських послуг, в т. ч. дистанційного банківського обслуговування. Необхідно зосередитися на трьох основних питаннях:

1) стратегічні цілі;

2) корпоративне управління;

3) політиці менеджменту.

2. Визначення ризиків. Для початку потрібно визначити функції, послуги і сервіси, що надаються електронним банкінгом. Необхідно провести оцінку сильних (Strengths) і слабких (Weaknesses) сторін, можливостей (Opportunities) і загроз (Threats) (SWOT-аналіз), який являє собою метод стратегічного планування, що полягає у виявленні факторів внутрішнього і зовнішнього середовища організації. На підставі SWOT-аналізу визначається рівень ризиків, на які наражається банк.

3. Опис об'єктів контролю і можливого зниження ризиків. Всі ризики, виявлені на попередньому етапі, беруться за основу. Для кожного з них вказуються всі точки зниження, необхідні механізми контролю для зниження ризику до необхідного рівня.

4. Оцінка ризиків. Процес, коли внутрішній аудитор визначає рівень залишкових ризиків, ефективність проведеного контролю, чутливі області ризику, виявляє співробітників компанії, які несуть відповідальність за застосування механізмів контролю, і дає оцінку їх ефективності.

5. Вимірювання ризиків.

6. Підготовка звітів. Підсумок усього проведеного аналізу дозволяє оцінити і зрозуміти структуру ризиків ДБО, а також виявити області, де ризики найбільш високі »[18, с.39].

Однією з першорядних завдань комерційних банків є безперервна розробка комплексних підходів до управління ризиками в умовах ДБО. Стратегія управління комерційного банку ризиком ДБО в загальному вигляді представлена на рис.1.3.



Рис. 1.3 - Банківське управління ризиком ДБО

Таким чином, «при організації управління операційними ризиками в системі ДБО необхідно приділяти особливу увагу швидким темпам розвитку інновацій і технологій, які використовують Інтернет, удосконалювати корпоративне управління і постійно проводити курси підвищення кваліфікації працівників, які безпосередньо працюють з даною системою. Система управління ризиками ДБО повинна будуватися за принципом передбачення можливого негативного впливу зовнішніх і внутрішніх факторів, особливо в частині операційних ризиків і працювати на їх випередження» [7, с. 21]. Від ефективності системи управління ризиками залежить ефективність функціонування компанії.

## **2 ОЦІНКА ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ДИСТАНЦІЙНОГО БАНКІВСЬКОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ НА ПРИКЛАДІ АТ КБ ПРИВАТБАНК**

### **2.1 Фінансово-економічна характеристика АТ КБ ПриватБанк**

Акціонерне товариство комерційний банк ПриватБанк, який засновано у 1992 році, є лідером банківського ринку країни. За даними дослідження СBR Ukraine у IV кварталі 2020 року з ним співпрацюють 62% українців – фізичних осіб старше 16 років. Вважають основним банком 49,4% користувачів банківських послуг – фізичних осіб, що набагато більше, ніж у інших банках [16].

Єдиним акціонером ПриватБанку, якому належать 100% акцій Банку, є держава в особі Кабінету Міністрів України.

Статутний капітал банку станом на 01.01.2021 р. становить 206 059 744 тис. грн [16].

Серед корпоративних клієнтів у 2020 році цей показник для ПриватБанку становить: юридичні особи: 65,7% співпрацюють, а 45% вважають своїм основним банком; суб'єкти підприємницької діяльності – фізичні особи (СПД ФО): 75,4% співпрацюють, 69,8% вважають своїм основним банком [11].

Міністерство фінансів України 12 червня 2018 року схвалило Стратегію АТ КБ «Приватбанк», затверджену Наглядовою радою банку 27 квітня 2018 року, відповідно до Основних напрямків діяльності АТ КБ «Приватбанк» на 2018-2022 роки та Статуту Банку.

Стратегія Банку ґрунтується на таких ключових компонентах:

- збільшення цінності для власників шляхом створення хорошого банку та відновлення вартості непрацюючих кредитів з метою відшкодування допомоги, наданої державою;
- сфокусування діяльності банку на роздрібному сегменті із значною часткою в МСБ та незначною присутністю в корпоративному сегменті;

- удосконалення системи ризик-менеджменту та практик роботи з непрацюючими кредитами;

- оптимізація операційних витрат та організаційної структури Банку;
- підготовка Банку до виходу держави з капіталу (до 2022 року) [11].

Ключові факти діяльності АТ КБ «Приватбанк» за 2020 рік:

- За рік банк заробив 25 306 млн.грн. чистого прибутку.
- Сукупний обсяг виданих за рік кредитів клієнтам становить 56805 млн.грн.
- Портфель фізичних осіб виріс за рік на 33,4%.

Проведемо аналіз фінансового стану АТ КБ ПриватБанк за основними статтями активів і пасивів балансу за 2017-2019 роки.

Динаміку активів за 2017-2019 роки наведено в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1 - Динаміка активів АТ КБ ПриватБанк за 2017- 2019 роки, млн. грн.

Активи	Роки			Абсолютне відхилення,+/-		Відносне відхилення,%		Частка в активах за 2019р
	2017	2018	2019	2018-2017	2019-2018	2018-2017	2019-2018	
Грошові кошти та їх еквіваленти та обов'язкові резерви	25296	27360	45894	2064	18534	8,16	67,74	14,82
Заборгованість банків	2903	-	27118	-2903	27118	-100	100	8,76
Кредити та аванси клієнтам	38335	50140	59544	11805	9404	30,79	18,76	19,22
Інвестиційні цінні папери	126676	180081	152157	53405	-27924	42,16	-15,51	49,13
Поточні податкові активи	-	14538	875	14538	-13663	100	-93,98	0,28
Інвестиції в дочірні та асоційовану компанію	30	30	155	0	125	0	416,67	0,05
Інвестиційна нерухомість	3648	3349	3379	-299	30	-8,2	0,9	1,53
Основні засоби	3326	3793	4764	467	971	14,04	25,6	
Інші фінансові активи	2940	2743	2210	-197	-533	-6,7	-19,43	0,71
Інші активи	8815	8899	9285	84	386	0,95	4,34	2,99
Майно, що перейшло у власність банку як заставодержателя	7069	1361	1244	-5708	-117	-80,75	-8,59	0,4
Активи, утримувані для продажу	117	117	-	0	-117	0	-100	-
Всього активів	253675	278948	309723	25273	30775	9,96	11,03	100

Джерело: складено автором на основі [16]

Активи АТ КБ ПриватБанк протягом трьох років збільшилися з 253675 млн.грн. у 2017 році до 309723 млн.грн. у 2019 році, тобто на 22,09% і це є позитивною динамікою. Такі зміни відбулися за рахунок зростання інвестицій в дочірні та асоційовану компанію порівняно з 2018 р. на 416,67%. Структуру активів АТ КБ «Приватбанк» за 2019 рік наведено на рисунку 2.1.

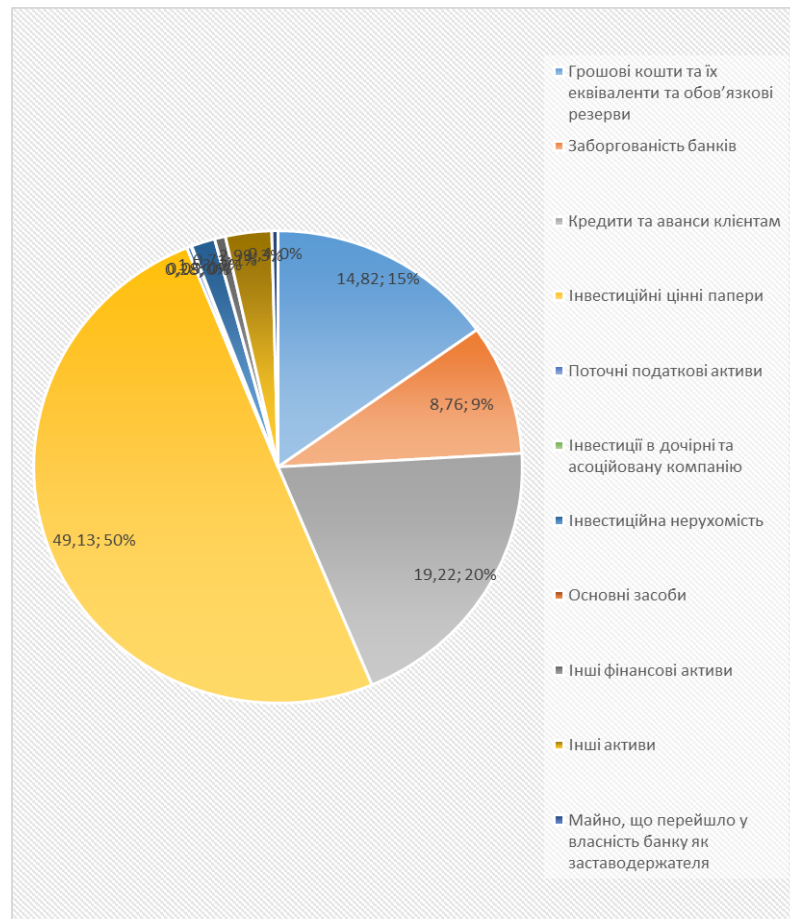


Рис. 2.1 - Структура активів АТ КБ «Приватбанк» за 2019 рік

Найбільша частка у структурі активів за 2019 рік належить інвестиційним цінним паперам і становить 49,13%, абсолютне значення цього показника 152157 млн.грн. На другому місці кредити та аванси клієнтам - 19,22%, абсолютне значення становить 59544 млн. грн., грошові кошти та їх еквіваленти та обов'язкові резерви займають третю позицію і становлять 14,82%, в абсолютному вираженні – 45894 млн. грн.

З аналізу динаміки та структури активів банку з'ясовано, що структура активів оцінюється позитивно, оскільки про це свідчить розвиток АТ «КБ

«ПриватБанку». Широкий спектр банківських продуктів та послуг призводить до розширення кола клієнтів і підвищує ліквідність та прибутковість банківської установи.

На рисунку 2.2 зображена рентабельність активів АТ «КБ «ПриватБанку» за 2017 -2019 роки.

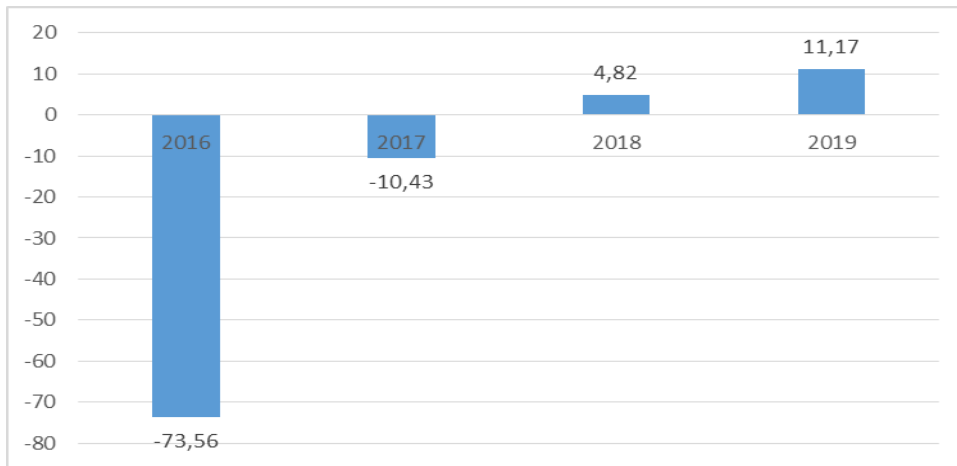


Рис. 2.2 - Рентабельність активів АТ «КБ «ПриватБанку» за 2017 -2019 роки

Рентабельність активів зросла із -73,53 у 2016 році до 11,17 у 2019 році. Цьому посприяли підвищення якості кредитного портфеля. Розвиток бізнесу та дія ринкових факторів.

У таблиці 2.2 наведено динаміку пасивів АТ КБ ПриватБанк за 2017- 2019 роки, млн. грн.



Таблиця 2.2 - Динаміка активів АТ КБ ПриватБанк за 2017- 2019 роки, млн. грн.

Пасиви	Роки			Абсолютне відхилення, +/-		Відносне відхилення, %	
	2017	2018	2019	2018-2017	2019-2018	2018-2017	2019-2018
Заборгованість перед НБУ	12 394	9 817	7721	-2 577	-2096	-20,79	-21,35
Заборгованість перед банками та іншими фінансовими організаціями	234	195	201	-39	6	-16,67	3,07
Кошти клієнтів	212 167	231 055	240621	18 888	9566	8,90	4,14
Випущені боргові ЦП	2	2	-	0	-2	0	-100
Відстрочене зобов'язання з ПНП	150	136	121	-14	-15	-9,33	-11,03
Інші фінансові зобов'язання	1688	2249	1522	561	-727	33,23	-32,32
Резерви на нефінансові зобов'язання	3292	3132	3260	-160	128	-4,86	4,09
Субординований борг	129	-	-	-129	-	-100	-
Всього зобов'язань	230 056	246 584	255194	16 528	6810	7,18	3,49
Акціонерний капітал	206 060	206 060	206 060	0	0	0	0
Емісійний дохід	23	23	23	0	0	0	0
Резерв переоцінки приміщень	769	687	614	-82	-73	-10,66	-10,63
Нереалізований (збиток)/прибуток від інвестиційних ЦП	-479	-3 303	-1274	-2 824	2029	589,56	38,57
Результат від операцій з акціонером	12 174	12 174	12 174	0	0	0	0
Загальні резерви та інші фонди	6 211	6 211	6850	0	639	0	10,29
Накопичений дефіцит	201 139	190 368	169918	-10 771	-20450	-5,36	-10,74
Всього власного капіталу	23 619	31 464	54529	7 845	23065	33,21	73,31
Всього зобов'язань та капіталу	253 675	278 048	309723	24 373	31675	9,61	11,39

Джерело: складено автором на основі [16]

Станом на 2019 рік загальна сума зобов'язань та капіталу банку становила 309723 млн грн, що на 11,39% більше порівняно з 2018 роком. Як видно з таблиці, у динаміці зобов'язань банку переважають кошти як фізичних, так і юридичних осіб, які розміщені на вклади, приріст даного показника на 2019 р. становив 9566млн грн. Це пояснюється тим, що основним джерелом формування

ресурсів банку є депозитні операції. У 2019 р. банк збільшив кількість клієнтів, при цьому майже кожен другий клієнт був активним користувачем дистанційного обслуговування «Приват24».

Станом на 2019 загальна сума зобов'язань банку становить 255194млн грн, що на 25134 млн грн, або на 10,92%, більше порівняно з 2017 р. Зі структури пасиву балансу (рис. 2.3) чітко видно, що найбільшу питому вагу у розмірі 94,29% займають депозити, що надані клієнтам банку.

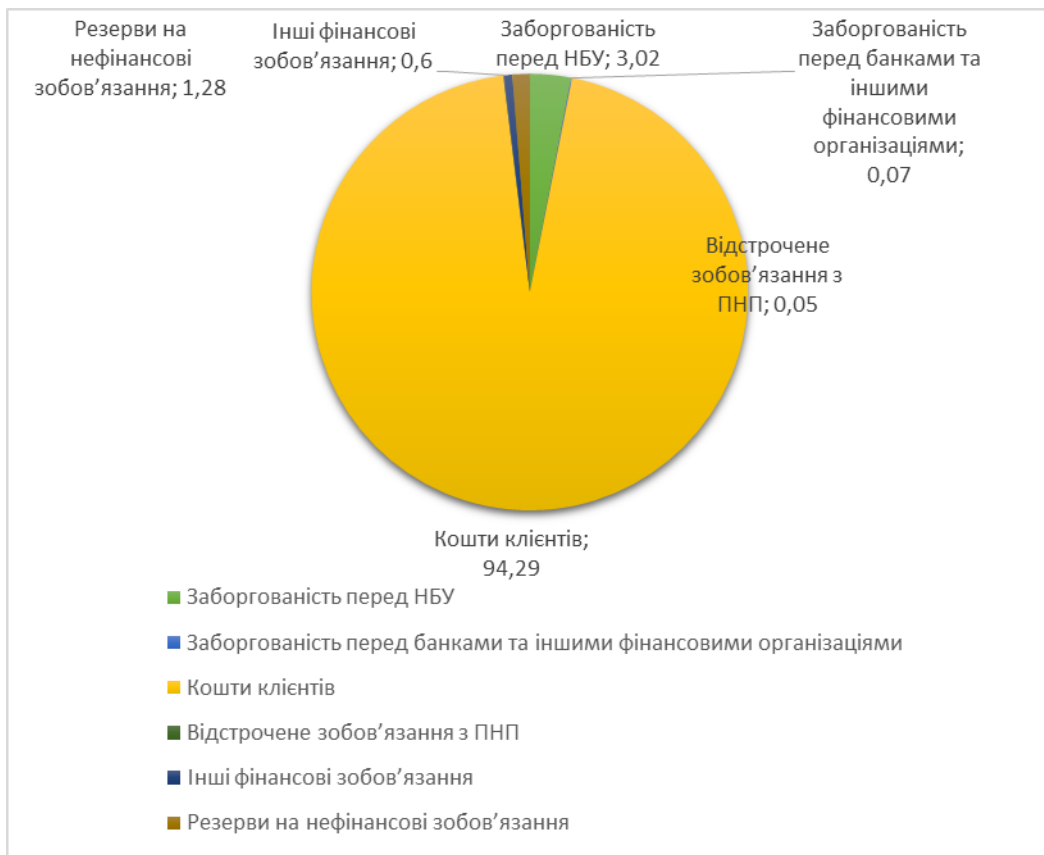


Рис.2.3 – Структура зобов'язань АТ КБ «ПриватБанк» за 2019 рік

Динаміка власних коштів АТ КБ «ПриватБанк» за 2017-2019 роки наведена на рис.2.4.

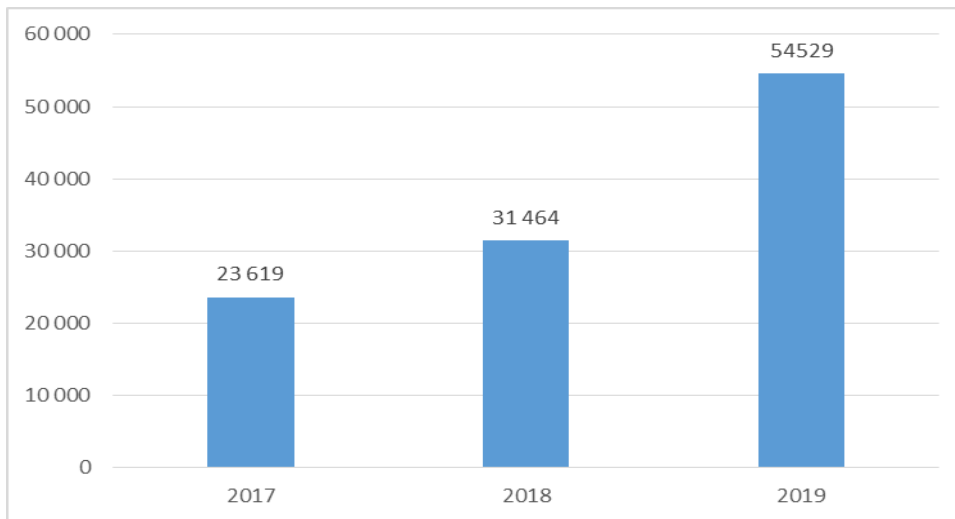


Рис. 2.4 - Динаміка власних коштів АТ КБ «ПриватБанк» за 2017-2019 роки

На рисунку 2.4 видно, що присутня позитивна динаміка власних коштів АТ КБ «ПриватБанк» з 23619 млн.грн. у 2017 році до 545292 млн. грн. в 2019 році. Збільшення власних коштів в основному відбулося за рахунок збільшення фінансового результату банку в звітному періоді.

Таким чином, оцінивши фінансове становище і фінансові результати можна відзначити поліпшення практично всіх ключових показників діяльності АТ КБ «ПриватБанк» за аналізований період.

## 2.2 Оцінка системи дистанційного обслуговування АТ КБ «ПриватБанк»

На сьогоднішній день дистанційне обслуговування АТ КБ «ПриватБанк» займає лідируючі позиції, чому відповідає наступні досягнення банку:

- Дистанційне банківське обслуговування у АТ КБ «ПриватБанк» почалося у 2001 році при запровадженні системи «Приват24». Даний проєкт дав можливість клієнтам керувати своїми рахунками онлайн в режимі реального часу, виконувати регулярні платежі, переказ коштів тощо.

- ПриватБанк у 2003 році визнаний найкращим банком за якістю обслуговування клієнтів системою Western Union. У тому ж році банк отримав

STP Excellence Award від Deutsche Bank, що підтвердило професіоналізм ПриватБанку в міжнародних розрахунках.

- ПриватБанк став першим українським банком, що розмістив єврооблігації на суму 100 млн доларів США на європейському ринку. Крім того, ПриватБанк є першим в Україні, що отримав «В-» рейтинг агентства Standard & Poor's. Міжнародне рейтингове агентство Fitch присвоїло остаточний довгостроковий «В-» рейтинг єврооблігацій ПриватБанку.

- За даними рейтингу громадських уподобань «Фаворити Успіху — 2014» був визнаний абсолютним переможцем у номінації «Банк року» [12];

- 28 вересня 2015 року рейтингове агентство Standard&Poor's підвищило довгостроковий і короткостроковий рейтинги Приватбанку в іноземній валюті з «SD» до «CC/C» (емітент відчуває серйозні труднощі із виплатами за борговими зобов'язаннями). Підвищення рейтингів ПриватБанку обумовлено укладенням угоди з власниками єврооблігацій у розмірі 200 млн доларів, що підлягають погашенню 23 вересня 2015 р., про продовження терміну обігу цих цінних паперів до 15 січня 2016 року (із можливістю продовження терміну обігу до 2018 р.) [2];

- На початку березня 2018 року кількість POS-терміналів ПриватБанку, що приймають оплату пластиковими картками в торгово-сервісних точках України, збільшилась до 150 тисяч. Як повідомили в банку, з початку року в мережі еквайрингу зросла частка малих та середніх торгових точок, на які припадає понад 120 тисяч працюючих POS терміналів. Ще близько 30 тисяч терміналів встановлено банком на касах великих торговельних мереж [13].

Послуги, які часто використовують клієнти у вигляді дистанційного банківського обслуговування ведено на рис. 2.5.

Як видно з рис. 2.5, послугою дистанційного банківського обслуговування Інтернет-банкінг користується 53% користувачів Інтернету.

Послугою дистанційного обслуговування банків усе частіше користуються клієнти.

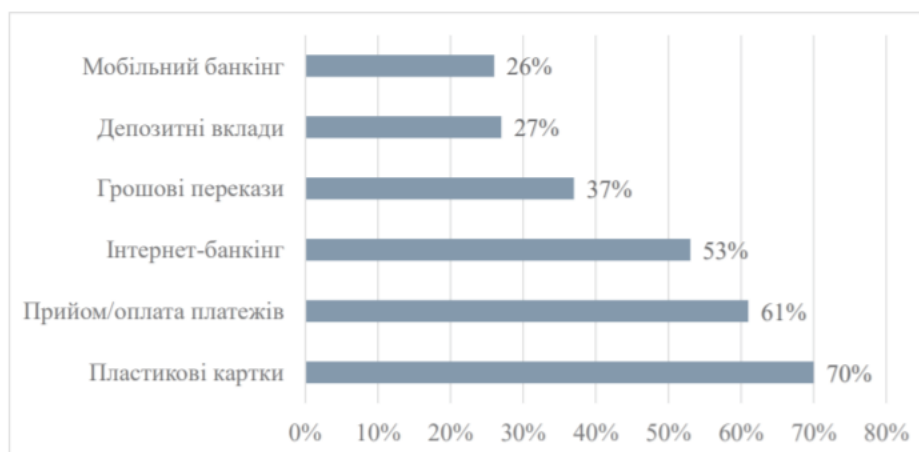


Рис.2.5 – Найбільш використовувані послуги і Інтернет мережі

Рівень онлайн-розрахунків картками українських банків представлено на рис. 2.6.

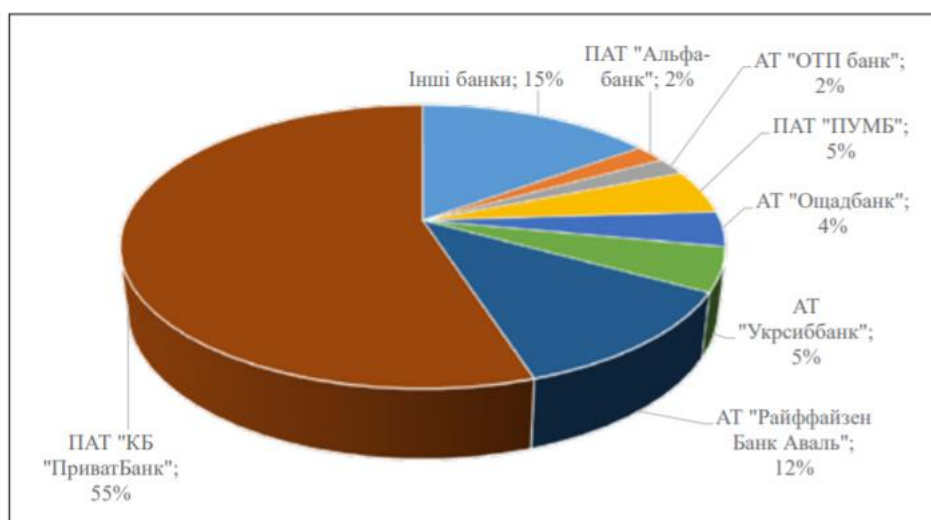


Рис. 2.6 - Рівень онлайн-розрахунків картками українських банків

Як видно з рисунка 2.6 ПриватБанк є лідером он-лайн розрахунків картками серед українських банків.

Приват Банк станом на 2020рік має 64 млн.осіб – клієнтів банку.

Відкрито 124,6 млн. рахунків у банку, з них 4 млн. рахунків-це рахунки дистанційного обслуговування суб'єктів господарської діяльності і 55млн. рахунків, які дистанційно обслуговуються фізичними особами.

Усі операції в режимі дистанційного обслуговування, що не залежать від зовнішніх регламентів, опрацьовуються банком цілодобово та без вихідних. Швидкість проведення платежів – 1 секунда.

Цілодобово проводяться: платежі між клієнтами ПриватБанку; заявки на відкриття рахунку в банку; розміщення, поповнення та розірвання депозиту; приймання заявок на оформлення кредиту під заставу депозиту; робота з кредитним лімітом; платежі на паливні картки; платежі на корпоративні картки; зміна ліміту для розрахунків у мережі Інтернет; зміна ліміту розрахункових операцій за картками.

### **2.3 Оцінка управління ризиками дистанційного банківського обслуговування**

Ризики дистанційного обслуговування проявляються в АТ КБ «ПриватБанк» в основному у операційному ризику, які в себе включає такі підвиди, представлені на рисунку 2.7.

Операційний ризик банку - ризик втрат в результаті недоліків у внутрішніх процесах, функціонуванні інформаційних систем, несанкціонованих / протиправних дій або помилок співробітників, або внаслідок зовнішніх подій.

АТ КБ «ПриватБанк» здійснює активну роботу по управлінню операційними ризиками в мережі.

Для забезпечення ефективності системи внутрішнього контролю та управління ризиками ПриватБанк, як відповідальна особа банківської групи, використовує адекватну організаційну структуру. Схема організації процесу ризик - менеджменту в ПриватБанку:

Підрозділи, що беруть участь у процесі управління ризиками наведені на рис. 2.8

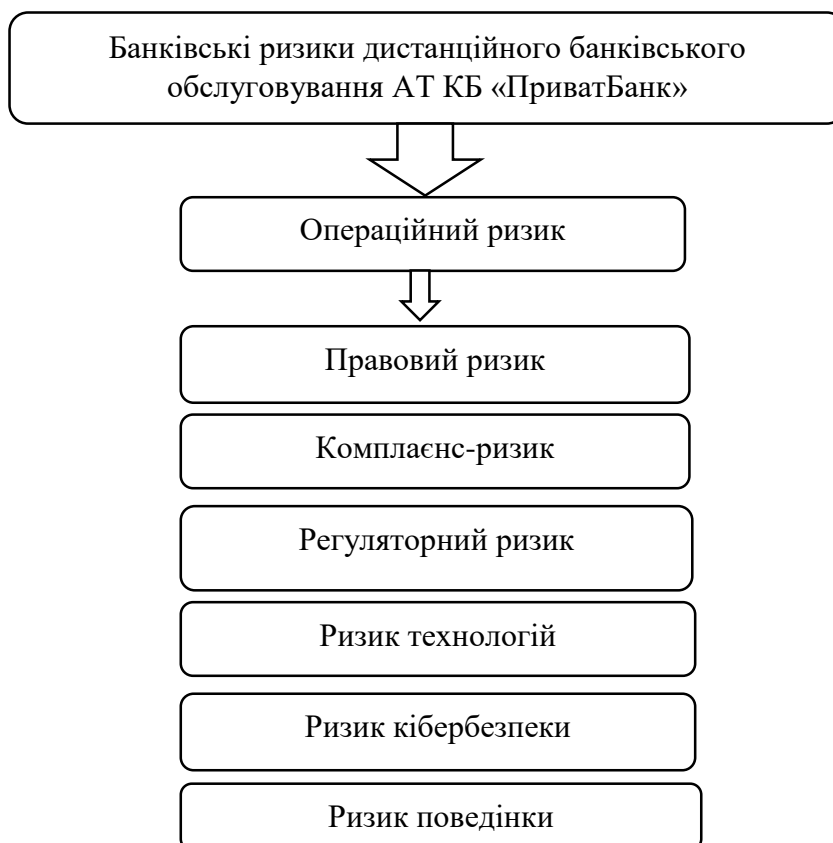


Рис. 2.7 - Ризики дистанційного обслуговування в АТ КБ «ПриватБанк»



Рис. 2.8 - Підрозділи, що беруть участь у процесі управління ризиками АТ КБ «ПриватБанк»

Окрема увага приділяється управлінню ризик-атмосферою в офісах і попередження операційних ризиків у дистанційних каналах обслуговування.

Політика управління операційним ризиком включає відповідно до Базель II включає наступні категорії подій:

- зовнішнє шахрайство;
- внутрішнє шахрайство;
- кадрова політика і безпека праці;
- клієнти, продукти і ділова практика;
- шкоди матеріальним активам;
- перебої в діяльності і системні збої;
- виконання, надання послуг і управління процесами.

Основні методи управління операційним ризиком дистанційного банківського обслуговування в АТ КБ «ПриватБанк»:

- всебічна регламентація бізнес-процесів і процедур;
- поділ повноважень;
- внутрішній контроль дотримання встановленого порядку здійснення операцій і угод, лімітної дисципліни;
- комплекс заходів, спрямованих на забезпечення інформаційної безпеки, безперервності діяльності;
- удосконалення процедур аудиту і контролю якості функціонування автоматизованих систем та комплексу апаратних засобів;
- страхування майна і активів.

Основні методи ідентифікації ризику в банку:

- щоденний аналіз даних про реалізовані події операційного ризику і понесених збитків;
- аналіз відомостей, що надаються підрозділами в процесі самооцінки з операційних ризиків, а також за результатами сценарного аналізу на щоквартальній і щорічній основі;
- аналіз бізнес-процесів.



В режимі онлайн ведеться фрод-моніторинг, також контролю піддаються понадлімітні операції, ведеться контрольний перерахунок касової готівки співробітників.

У підрозділі ПриватБанку по боротьбі з шахрайством вдалося розробити і впровадити комплекс захисту, який мінімізує можливість обману клієнтів банку. Зокрема, тільки в лютому 2017 року банку вдалося таким чином запобігти 4,5 тис. Сумнівних операцій і повернути клієнтам 24,3 млн грн. А за минулий рік в електронних сервісах банку - Приват24 (веб-і мобільна версії), SMS-банкінг - за допомогою правил відкладеного платежу було попереджено 99% шахрайських операцій [9].

Банк проводить операційний аудит дотримання вимог кібербезпеки до зберігання персональних даних клієнтів. У тих процесах, де виявлені системні проблеми, ініційовані зміни, щоб виключити можливість помилки. Також для забезпечення збереження клієнтських даних проводиться автоматичне очищення комп'ютерів від файлів з персональними даними клієнтів.

Безпека обслуговування клієнтів - ключовий напрямок в АТ КБ «ПриватБанк». У 2019 банк значно посилив систему фрод-моніторингу для захисту клієнтів від дій третіх осіб. Впроваджено СМС-інформування клієнтів про ризикові операції по вкладах і рахунках. Зарплатна картка випускається без пін-конверта: пін-код клієнт встановлює сам відразу при отриманні картки в офісі банку. Також більш зручним стало підтвердження ризикових операцій для мінімізації випадків шахрайства - тепер операції можна підтвердити або біометрією в мобільному додатку при проведенні операції.

В АТ КБ «ПриватБанк» комп'ютерні антифрод-системи автоматично визначають нехарактерні або підозрілі фінансові операції та в разі небезпеки блокують моментальний переказ грошей одержувачу. Як правило, система антифрода складається зі стандартних і унікальних правил, фільтрів і списків, за якими і перевіряється кожна транзакція.

## 3 НАПРЯМКИ ПОЛІПШЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ДИСТАНЦІЙНОГО БАНКІВСЬКОГО ОБСЛУГОВУВАННЯ АТ КБ «ПРИВАТБАНК»

### 3.1 Рекомендації щодо поліпшення системи управління ризиками дистанційного банківського обслуговування

Сформовані умови запеклої конкуренції в банківському секторі змушують банківські організації удосконалювати і розширювати канали дистанційного банківського обслуговування.

Удосконалення дистанційного банківського обслуговування пов'язано з безліччю чинників, які зображено на рисунку 3.1.

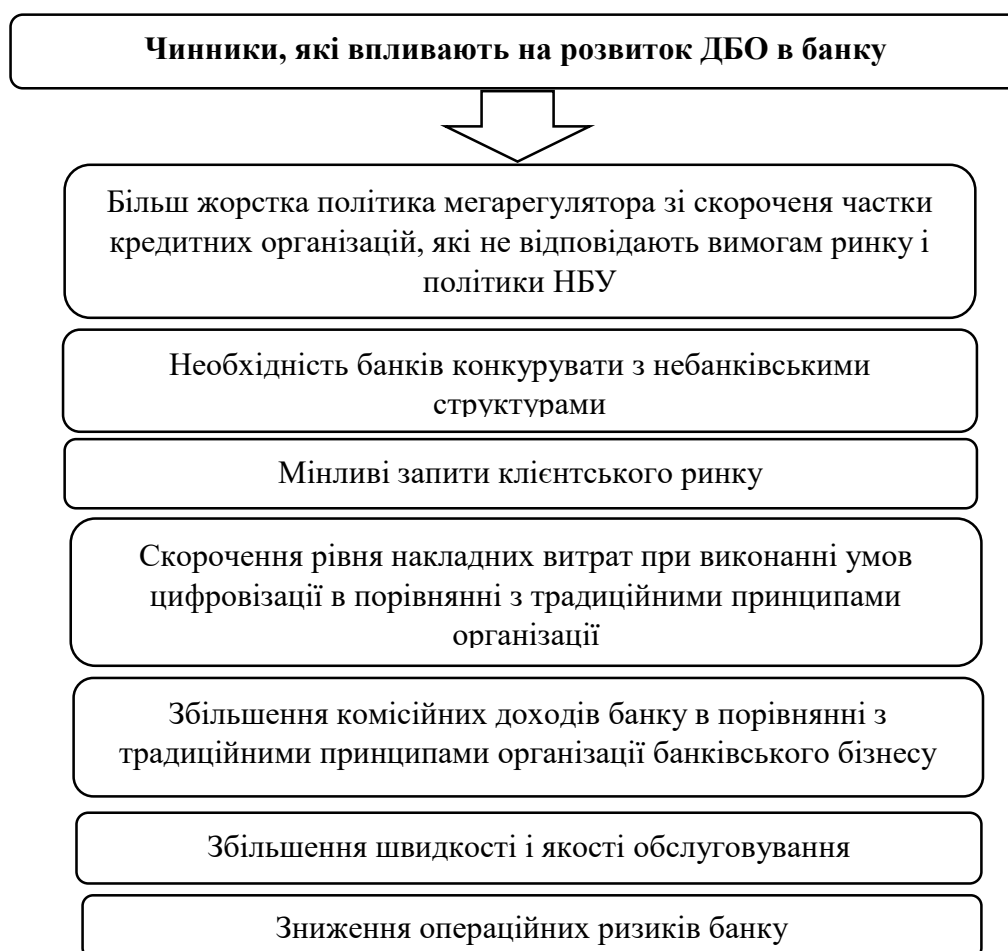


Рис. 3.1 - Чинники, які впливають на розвиток ДБО в банку

Основними перевагами використання дистанційного банківського обслуговування для банку є:

- економія часу з приймання та обробки документів від клієнтів;
- зниження витрат з обслуговування клієнтів;
- зменшення адміністративних витрат;
- збільшення обсягу та якості послуг, додаткових послуг;
- введення цілодобового обслуговування;
- ймовірність ведення гнучкої тарифної політики для підприємств.

Все це обумовлює активний розвиток дистанційних банківських шляхів обслуговування. В результаті аналізу системи дистанційного обслуговування клієнтів АТ КБ «ПриватБанк» і управління ризиками даної системи були зроблені наступні висновки:

- «Приват24» один із найбільш завантажуваних безкоштовних додатків;
- 2019 рік став роком розвитку транскордонних переказів фізичних осіб в цифрових каналах АТ КБ «ПриватБанк». При цьому частка операцій у віддалених каналах обслуговування за рік зросла.

За допомогою сканування квитанції в мобільному додатку відбувається більше 60% платежів, на пристроях самообслуговування - 80%;

- відбувається активне зростання продажів банківських карт АТ КБ «ПриватБанк» через дистанційні канали обслуговування.

- зростання обсягу кредитування фізичних осіб в 2019 році також обумовлений підвищенням зручності продукту.

- в пристроях самообслуговування клієнтам АТ КБ «ПриватБанк» доступний практично весь спектр банківських сервісів, включаючи платежі і перекази, відкриття або закриття і поповнення вкладу.

Отже, банк здійснює активну політику щодо розвитку власних каналів дистанційного обслуговування, що одночасно пов'язано зі збільшенням ризиків даного виду обслуговування. Ризики дистанційного обслуговування проявляються в АТ КБ «ПриватБанк» в основному в операційному ризику.

Незважаючи на активну діяльність АТ КБ «ПриватБанк» і його безумовне лідерство серед вітчизняних банків як в розвитку системи дистанційного обслуговування клієнтів, так і в управлінні ризиками даної системи, банку необхідно постійно модифікувати свою систему управління ризиками дистанційного обслуговування у зв'язку з появою як нових дистанційних банківських послуг, так і нових джерел ризику.

Наразі основна частка шахрайських операцій в банківській системі збільшує операційні ризики банку, які здійснюються через електронні фінансові розрахунки та стали вигідними для хакерів.

Основні схеми розкрадання через ДБО наступні:

- 1) соціальна інженерія;
- 2) перекази з картки на картку;
- 3) перекази через онлайн-банкінг;
- 4) перехоплення доступу до мобільного банкінгу;
- 5) підроблений мобільний банкінг;
- 6) покупки за допомогою Apple Pay і Google Pay;
- 7) розкрадання через SMS-банкінг.

Разом з тим основні загрози безпеці при використанні ДБО традиційно пов'язані з людським фактором (довірливість клієнтів, неуважність, низька кваліфікація або недобросовісні співробітники). У 2019 року в АТ КБ «ПриватБанк» надійшло 2,5 млн скарг на телефонне шахрайство. Це в 15 разів більше, ніж рік тому. За три роки соціальна інженерія "фактично видавила традиційні схеми кіберкрадіжок - скімінг і шкідливе програмне забезпечення». Найчастіше шахраї телефонують під виглядом служби безпеки банку. У 2017 року в АТ КБ «ПриватБанк» надійшло 160 000 скарг на такі дзвінки. У 2019 р банк зафіксував вже майже 2,5 млн звернень клієнтів. У 2017 р найпопулярнішим способом виведення вкрадених коштів було поповнення мобільного телефону. У 2019 р найчастіше для цього використовувалися інтернет-сервіси (P2P-операції через 3-D Secure). На другому місці - карта стороннього банку.

У зв'язку з цим серед основних напрямків поліпшення системи управління ризиками дистанційного обслуговування клієнтів АТ КБ «ПриватБанк» можна виділити наступні:

1. Впровадження індивідуального підходу до клієнта банку на основі аналізу поточної фінансової активності у віддалених каналах банківського обслуговування і, відповідно, забезпечення індивідуальної форми захисту від ризиків дистанційного обслуговування.

2. Розробка і організація заходів по виявленню нових схем шахрайства в сфері дистанційного банківського обслуговування з метою інформування населення про нові способи шахрайства в сфері дистанційного банківського обслуговування і методах захисту від них.

Розглянемо дані рекомендації докладніше і ефективність їх використання в наступному пункті.

### **3.2 Заходи поліпшення системи управління ризиками дистанційного банківського обслуговування**

У попередньому пункті були запропоновані наступні напрямки удосконалення системи управління ризиками банківського дистанційного обслуговування:

1. Формування індивідуальних методів захисту клієнтів виходячи з аналізу їх фінансової активності в пристроях дистанційного банківського обслуговування.

2. Ведення активної роботи з населенням щодо інформування про нові способи шахрайства і методах захисту від них.

Що стосується першої рекомендації, то звичні засоби антивірусного захисту практично марні проти нових схем розкрадань. Наприклад, в разі використання соціальної інженерії, коли клієнт, що потрапив «на вудку», повірив шахраєві і самостійно перевів гроші на його рахунок, або, коли у жертви виманюють реквізити зі стороннього пристрою, старі методи захисту не

допомагають. Більшість антифрод-систем сконцентровані на аналізі транзакційної інформації або даних, що надходять безпосередньо на сервери банку (IP-адреса клієнта, інформація про його браузері, темп роботи в веб-або мобільному додатку і т.п.). Якщо враховувати, що шахрайство - це певний процес, що включає в себе не тільки момент проведення транзакції, а й етапи підготовки і виведення грошових коштів, стає очевидно, що транзакційні антифрод-системи «закривають» лише обмежений спектр роботи шахраїв.

Створення подібного методу зниження ризиків складається з наступних етапів, представлених на рисунку 3.2.

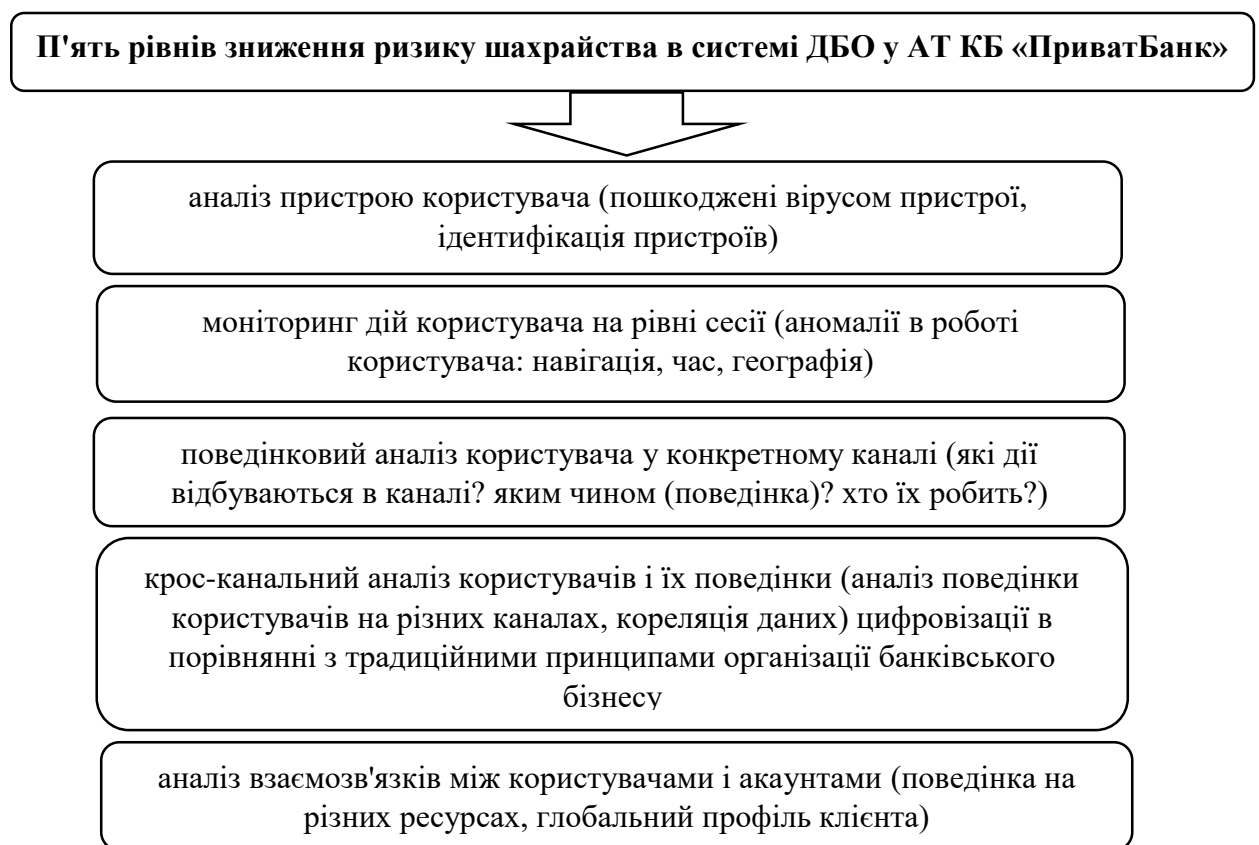


Рис. 3.2 - П'ять рівнів зниження ризику шахрайства в системі ДБО у АТ КБ «ПриватБанк»

Дані рівні захисту включають всі технології захисту пристрою клієнта (endpoint protection technologies), такі як антивіруси, токени для вироблення електронного підпису, засоби двофакторної аутентифікації, додаткові засоби ідентифікації пристрою і т.п.

До цього ж рівня відносяться біометричні засоби ідентифікації по голосу, відбитками пальців або особі. Аналіз послідовності кроків, здійснюються користувачем в ДБО, дозволяє виявити описаний вище сценарій. У цьому процесі враховуються результати роботи технологій першого рівня (аналіз пристрою користувача): який пристрій використовувалося, чи є воно типовим для даного клієнта, чи змінилася географія; враховується час сесії і додатково - сценарій, який використовує шахрай. На другому рівні відбувається аналіз, що користувач робить в системі, на третьому рівні додатково аналізується, як користувач робить ті чи інші дії.

У той же час необхідно враховувати:

- необхідність враховувати прийнятні витрати для користувача (клієнта банку) з урахуванням зниження репутційних ризиків;
- забезпечувати можливість роботи зі смарт-карт і підтримку відповідних технологій;
- зберігати для користувача звичну йому послідовність дій.

Наступним напрямком роботи - це клієнтський захист, що здійснюється шляхом проведення навчальних заходів для клієнтів банку щодо запобігання шахрайських дій. Так як в даний час велика частина шахрайських дій і втрат клієнтів банку пов'язана з використанням методів соціальної інженерії - частка таких злочинів зараз перевищує 87% від всього обсягу реалізованого шахрайства, то здійснення цих заходів як ніколи стає актуальним.

Серед основних напрямків банку з інформуванням клієнтів є:

1. Запуск навчальних роликів на сайті і в додатку «Приват24» з інформуванням про останні способи шахрайства і правила поведінки в даних випадках.
2. Обов'язкове інструктування клієнтів про додаткові методи захисту власних коштів при отриманні карти або підключенні віддалених каналів обслуговування.
3. Запуск окремої телефонної лінії з можливістю клієнтів проконсультуватися у складній ситуації, упевнитися в тому, що шахрайські

операції не відбулися і оперативно заблокувати віддалені канали доступу до Ваших банківських рахунків.

Запропоновані рекомендації дозволяють своєчасно запобігти від шахрайських операцій, що підвищить лояльність клієнтів банку і зможе надалі збільшити кількість користувачів в системах дистанційного банківського обслуговування і кількість операцій, що проводяться в даних каналах. Як наслідок це зможе привести до збільшення операційних та комісійних доходів банку, зниження операційних витрат на покриття збитків від операційних ризиків і відповідно збільшити сукупний фінансовий результат АТ КБ «ПриватБанк» в майбутньому.



## ВИСНОВКИ

В результаті проведеного дослідження можна зробити такі висновки: ринок дистанційних банківських послуг буде в подальшому збільшувати темпи свого розвитку, використовуючи, зокрема, можливості корпоративної інтеграції і надання нових додаткових послуг, що пов'язано зі збільшенням ризиків використання пристроїв дистанційного банківського обслуговування.

У першому розділі роботи розкриваються теоретичні основи системи управління ризиками дистанційного обслуговування клієнтів в комерційному банку.

ДБО - це дистанційне банківське обслуговування, яке дає можливість особам (як фізичним, так і юридичним) здійснювати банківські операції, користуватися банківськими продуктами без відвідування самої фінансової установи. З точки зору способів організації дистанційного обслуговування клієнтів виділяють деякі види послуг: інтернет-банкінг, операції за допомогою мобільних додатків, контактні центри, пристрої самообслуговування.

Стрімкий розвиток інтернет-банкінгу пов'язаний як зі значними перевагами для банків і їх клієнтів, так і з новими операційними ризиками, пов'язаними з фінансовою кіберзлочинністю. У зв'язку з цим, керівникові будь-якого банку необхідно вміти вчасно виявляти й оцінювати ризики, а також приймати ефективні рішення по їх мінімізації для того, щоб підприємство змогло вижити на ринку і зайняти стійке положення.

У другому розділі проводиться оцінка системи управління ризиками дистанційного обслуговування клієнтів аналізованого банку. В результаті аналізу системи дистанційного обслуговування клієнтів АТ КБ «ПриватБанк» і управління ризиками даної системи були зроблені наступні висновки:

- «Приват24» один із найбільш завантажуваних безкоштовних додатків;
- 2019 рік став роком розвитку транскордонних переказів фізичних осіб в цифрових каналах АТ КБ «ПриватБанк». При цьому частка операцій у віддалених каналах обслуговування за рік зросла.

За допомогою сканування квитанції в мобільному додатку відбувається більше 60% платежів, на пристроях самообслуговування - 80%;

- відбувається активне зростання продажів банківських карт АТ КБ «ПриватБанк» через дистанційні канали обслуговування.

- зростання обсягу кредитування фізичних осіб в 2019 році також обумовлений підвищенням зручності продукту.

- в пристроях самообслуговування клієнтам АТ КБ «ПриватБанк» доступний практично весь спектр банківських сервісів, включаючи платежі і перекази, відкриття або закриття і поповнення вкладу.

Отже, банк веде активну політику щодо розвитку власних каналів дистанційного обслуговування, що одночасно пов'язано зі збільшенням ризиків даного виду обслуговування. Ризики дистанційного обслуговування проявляються в АТ КБ «ПриватБанк» в більшій мірі в операційному ризику.

У третьому розділі пропонуються напрями вдосконалення системи управління ризиками дистанційного обслуговування клієнтів.

Серед основних напрямків поліпшення системи управління ризиками дистанційного обслуговування клієнтів АТ КБ «ПриватБанк» можна виділити наступні:

1. Впровадження індивідуального підходу до клієнта банку на основі аналізу поточної фінансової активності у віддалених каналах банківського обслуговування і, відповідно, забезпечення індивідуальної форми захисту від ризиків дистанційного обслуговування.

2. Розробка і організація заходів по виявленню нових схем шахрайства в сфері дистанційного банківського обслуговування з метою інформування населення про нові способи шахрайства в сфері дистанційного банківського обслуговування і методах захисту від них.

Запропоновані рекомендації дозволяють своєчасно запобігти від шахрайських операцій, що підвищить лояльність клієнтів банку і зможе надалі збільшити кількість користувачів в системах дистанційного банківського обслуговування і кількість операцій, що проводяться в даних каналах. Як

наслідок це зможе привести до збільшення операційних та комісійних доходів банку, зниження операційних витрат на покриття збитків від операційних ризиків і відповідно збільшити сукупний фінансовий результат АТ КБ «ПриватБанк» в майбутньому.

## ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ

1. Risk Management Principles for Electronic Banking. Basel Committee on Banking Supervision, Bank for International Settlements, Basel, July 2003. - 201 p.
2. S & P підвищив рейтинги Приватбанку. ukranews.com. Українські новини. 2015-09-28
3. Агібалов А.В. Дистанційне банківське обслуговування на сучасному етапі розвитку інноваційних технологій. / А.В. Агібалов, А.А. Парфьонова // Фінансовий вісник. - 2017. - №1 (30). - С. 85-89.
4. Агібалов А.В. Стан сучасних банківських технологій, перевага їх застосування. / А.В. Агібалов, А.А. Алексейченко // Фінансовий вісник. - 2018. - № 2 (41). - С. 37-41.
5. Бурмістрова П.Д. Дистанційне банківське обслуговування як засіб модернізації банківських послуг. / П.Д. Бурмістрова, Є.П. Шаталова // Вісник університету. - 2018. - № 11. - С. 159-163.
6. Гринько О.Л. Ідентифікація ризиків дистанційного банківського обслуговування / Е. Л. Гринько, Е. М. Леонтєва // Актуальні проблеми економіки, соціології та права. - 2016. - № 1. - С. 21-24.
7. Гринько О.Л. Ідентифікація ризиків дистанційного банківського обслуговування / Е. Л. Гринько, Е. М. Леонтєва // Актуальні проблеми економіки, соціології та права. - 2016. - № 1. - С. 21-24.
8. Домінова І.В. Оцінка ефективності ризику-менеджменту електронного банкінгу на основі нормативно-індексної моделі // Облік і фінанси, № 1 (87) '2020. С.91-99
9. Інтелектуальна антифрод-система ПриватБанку запобігла 99% шахрайських операцій в електронній сервісах банку в неюда году / <https://itc.ua/news/intellektualnaya-antifrod-sistema-privatbanka-predotvratila-99-moshennicheskikh-operatsiy-v-elektronnyih-servisah-banka-v-proshlom-godu/>
10. Карчева Г.Т. Теоретичні та Практичні аспекти управління ризико електронного банкінгу / Науковий вісник Полісся. - 2015. - № 2 (2). - С. 121-126.

11. Міністерство фінансів України. Офіційний сайт <https://mof.gov.ua/uk/privatbank>
12. Переможці рейтингу «Фаворити Успіху - 2014» // favor.com.ua
13. ПриватБанк збільшив cashless до 150 тисяч (uk). Архів оригіналу за 2018-03-05.
14. Примостка Л.О. Фінансовий менеджмент у банку: підручник; 2-е вид., Доп. и перероб. Київ: КНЕУ, 2004. 468 с.
15. Ревенков П.В. Актуальні напрями регулювання електронного банкінгу / П.В. Ревенков, А.Л. Поспелов // Фінанси і кредит. - 2015. - № 24 (648). - С. 2-13.
16. Річний фінансовий звіт за 2019 рік. Офіційний сайт АТ «ПриватБанк». URL: [www.privatbank.com](http://www.privatbank.com) (дата Звернення: 15.03.2020).
17. Руденко Д.В. Механізм зниження фінансових ризиків на підприємстві. / Д.В. Руденко // Провінційні наукові записки. - 2015. - №1. - С. 28-32.
18. Смагіна М.Н., Внутрішній аудит і менеджмент операційних ризиків системи дистанційного банківського обслуговування. / М.М Смагіна., Є.І. Соріна, Г.М. Золотарьова // Вісник Тамбовського університету. Серія: Гуманітарні науки. - 2016. - № 8 (148). - С. 38-44.
19. Халитова А.З. Інтернет-банкінг як форма дистанційного банківського обслуговування: сутність, переваги та ризики. / А.З. Халитова, З.Ф. Шаріфьянова // Щоденник науки. - 2018. - № 12 (24). - С. 34.
20. Хозяїнова К.О. Загрози фінансовій безпеці підприємства і класифікація ризиків. / К.О. Хозяїнова, Л.П. Домрачева // Вісник КемРІПК. - 2019. - № 1. - С. 147-154.