

3. Знання макроекономічних і геополітичних тенденцій, тенденцій ринку, можливості випереджати конкурентів;
4. Спеціальні знання про нові цифрові платформи;
5. Більше інновацій у розробці продуктів і послуг;
6. Оцінка стратегічних та операційних
7. Інтегровані та залучені команди кваліфікованих, мотивованих спеціалістів.

Сучасні умови ведення цифрового бізнесу вимагають від менеджменту розуміння та інтеграції в діяльність фінансових установ багатьох зовнішніх умов, зокрема:

- оцінка макроекономічних і геополітичних ризиків, які можуть вплинути на ресурси, активи та результати діяльності, врахування їх в стрес-тестуванні;
- моніторинг світового політичного та економічного ландшафту;
- розуміння макроекономічних тенденцій, щоб передбачити майбутні події та розвивати ефективні бізнес-моделі;
- формувати незалежну операційну стратегію та працювати в інтересах всіх зацікавлених стейкхолдерів.

Отже цифровий менеджмент приносить безліч переваг: більш ефективні та оптимізовані операції, які будуть повністю автоматизовані та розміщені в хмарі; швидка адаптація до тиску ринку за допомогою Business Intelligence; краща якість продуктів і послуг і, як наслідок, більша задоволеність клієнтів, оскільки завдяки машинному навчанню кількість помилок зменшується; реальна можливість застосування безперервного вдосконалення, можливість оптимізації, тестування, перепроєктування та зміни бізнес-процесів, використовуючи точні дані; можливість дізнатися думку клієнтів у реальному часі; створення гнучких продуктів.

Перелік джерел посилання

1. Цифрове управління: які основні інструменти? URL: <https://www.sydle.com/blog/digital-management-62bb15b3bc6a6423dbd4a7f2/> (дата звернення 24.03.2023)
2. Краус К.М. Цифрова економіка: тренди та перспективи авангардного характеру розвитку. *Ефективна економіка*. 2018. № 1.
3. Баранов В. В. Цифровий менеджмент як невід’ємний складник цифрової економіки. *Приазовський економічний вісник*. 2021. №1.
4. Кравчук О., Варіс І., Заривних К. Цифрові технології менеджменту персоналу: тенденції та виклики в умовах пандемії Covid-19. *Економіка та суспільство*. 2021. № 26.
5. Верховодов А. Цифрова трансформація та потреби бізнесу. 2021. URL: <https://medium.com/@untone/-5ba902f5037d> (дата звернення 10.03.2023).

Ходакевич С. І.

*професор кафедри банківської справи та страхування
КНЕУ ім.В.Гетьмана*

Демидов Г. М.

директор з економіки та фінансів,

CBDC: ПЕРЕВАГИ ТА РИЗИКИ ВПРОВАДЖЕННЯ

Актуальність дослідження. Цифрові валюти центральних банків (Central bank digital currency або CBDC) стали реальністю, яка поки що є «темною матерією» не тільки для комерційних фінансових інституцій, але й для населення. Впровадження CBDC - відносно нова концепція, а суперечки щодо їхнього потенційного впливу на економіку та суспільство тривають не один рік.

Постановка проблеми. Поспішне впровадження цифрових валют центральних банків (CBDC) може призвести до проблем у комерційних банків та населення. Тому першочерговим завданням на етапі дослідження та експериментування впровадження цифрових валют є всебічне вивчення їх наслідків для всіх учасників ринку.

Мета дослідження. Охарактеризувати переваги та ризики впровадження такого фінансового інструменту як CBDC.

Результати дослідження. Треба зазначити, що CBDC – це цифровий замінник та альтернатива існуючим фізичним банкнотам та монетам, та, не виключно – електронним грошам. Але центробанки можуть випускати свою цифрову валюту тільки в тому випадку, якщо в ній буде реалізовано невід'ємні функції грошей, а саме функції законного платіжного засобу, засобу обігу та нагромадження. Варто сказати, що однією з причин виникнення цифрових валют центробанків була відповідь на зростання волатильності приватних криптовалют, іншою, і напевно більш фундаментальною причиною - потенціал використання цифрових валют центробанків, який відкриває нові можливості для розширення доступу до фінансових послуг та тотального контролю за грошовим обігом. Можна сказати, що CBDC стали найважливішим фінансовим нововведенням, новою формою грошей центральних банків та змінили парадигму в платіжній інфраструктурі і наслідки якого ще не до кінця оцінено. Так, станом на липень 2022 року у світі налічувалося близько 100 цифрових валют центральних банків на стадіях досліджень або розробок, і дві були повною мірою введені в обіг: eNaira у Нігерії була оголошена у жовтні 2021 року, а багамський пісочний долар дебютував у жовтні 2022 року [1]. На наш погляд, потреба у CBDC зумовлена була рядом причин, в тому числі кризою 2008-2009рр., швидкою цифровізацією економік, стимулом до транскордонних платежів і розрахунків у режимі реального часу, потребою в більш прозорій внутрішній та міжнародній валютній політиці.

Однак цей новий інструмент приніс з собою багато неясного, зокрема поки що до кінця не зрозуміло, як він вплине на процентні ставки, фінансову стабільність та безпеку, на банківське фінансування та ліквідність, а також на інші економічні, законодавчі, регуляторні та нормативні вимоги, які вимагають ретельної оцінки.

Результати опрацювання наукових робіт [2-9] дали можливість визначити основні позитивні сторони та ризики використання CBDC, які наш погляд, вже

сьогодні проступають.

1) Для монетарної політики Національного банку України (НБУ) та макрофінансової стабільності.

Позитивні сторони впровадження CBDC:

- Поліпшення контролю над грошовою масою: НБУ зможе швидко та ефективно впливати на кількість коштів у обігу, встановлюючи обмеження на транзакції, які здійснюються за допомогою цифрових валют.
- Поліпшення ефективності платежів: цифрові валюти дозволять прискорити процес платежів та зменшити їх вартість, що допоможе підвищити ефективність економіки.
- Зменшення витрат на друк та зберігання банкнот: цифрові валюти скоротять витрати на друк та зберігання банкнот, що дозволить заощаджувати кошти та ресурси.
- Посилення контролю за грошовими потоками: цифрові валюти допоможуть уряду та центральному банку краще контролювати грошові потоки та боротися з відмиванням грошей та фінансуванням тероризму, скоротити нелегальну економіку, зменшити корупцію та знизити кількість грошових переказів, які не можна відстежити.
- Поліпшений контроль над грошовою пропозицією: НБУ зможе керувати грошовою пропозицією безпосередньо, без посередництва комерційних банків, що може поліпшити монетарну політику.
- Поліпшення прозорості та звітності: CBDC зможуть забезпечити більш прозору та чітку монетарну політику, оскільки цифрові валюти можуть бути легко відстежуваними та контрольованими.

Ризики CBDC:

- Ризик втрати контролю: цифрові валюти потенційно можуть стати некерованими та складними для контролю з боку центрального банку, що може призвести до нестабільності економіки.
- Ризик зниження ліквідності: якщо буде одночасний і масовий перехід населення на використання цифрових валют, це може призвести до зниження ліквідності, що може негативно вплинути на економіку.
- Ризик впливу на кредитну політику: CBDC можуть негативно вплинути на кредитну політику, якщо валюта виявиться менш ліквідною або менш доступною для комерційних банків.
- Ризик технічного збою: Технічні збої в роботі CBDC можуть призвести до недоступності коштів або втрати даних, що може призвести до економічних втрат.
- Ризик кібератак: CBDC можуть бути піддані кібератакам, що може призвести до витоків коштів та особистої інформації, що призведе до погіршення макрофінансової стабільності.

2) Для банківської системи України.

Позитивні сторони впровадження CBDC:

- Зменшення витрат на обслуговування клієнтів: цифрові валюти можуть допомогти банкам скоротити витрати на обслуговування традиційних фінансових інструментів, таких як банківські перекази та кредитні картки.

- Розширення ринку: цифрові валюти можуть допомогти банкам розширити свій ринок та залучити нових клієнтів завдяки фінансовій інклюзії.

Ризики CBDC:

- Конкуренція з боку центрального банку: цифрові валюти центрального банку можуть конкурувати з послугами, що надаються банками, що може призвести до зменшення прибутку.
- Ризик втрати клієнтів: якщо цифрові валюти центрального банку стануть популярнішими, ніж послуги, що надаються банками, це може призвести до втрати клієнтів.

3) Для бюджетної політики держави.

Позитивні сторони впровадження CBDC:

- Поліпшення прозорості бюджетних транзакцій та більш ефективне контролювання використання бюджетних коштів.
- Поліпшення ефективності збору податків, оскільки цифрові валюти дозволяють швидко та легко контролювати транзакції.

Ризики CBDC:

- Ризик витоків бюджетних коштів у результаті кібератак чи інших непередбачених обставин, що може збільшити витрати бюджету на забезпечення кібербезпеки.
- Невідповідність цифрових валют центрального банку стандартам фінансової звітності та обліку, що може ускладнити аудит та контроль за використанням бюджетних коштів.

4) Для населення:

Позитивні сторони впровадження CBDC:

- Безпека: Цифрові валюти центрального банку зможуть забезпечити безпечніший спосіб зберігання та передачі коштів, оскільки транзакції захищені криптографією та проходять перевірку безпеки.
- Низькі комісії при транзакціях: На відміну від традиційних фінансових інструментів цифрові валюти НБУ можуть мати низькі комісії за перекази, що може заощадити гроші населення.
- Швидкість: Цифрові валюти центрального банку зможуть забезпечити швидкий та ефективний спосіб здійснення платежів, що може бути особливо корисним для населення.
- Зручність: Цифрові валюти центрального банку можуть бути легко доступні через мобільні пристрої, що дозволяє людям здійснювати платежі у будь-який час та в будь-якому місці.

Ризики CBDC:

- Кібербезпека: Як і будь-які інші цифрові засоби обміну, цифрові валюти можуть бути піддані кібератакам, що може призвести до витоків коштів та особистої інформації.
- Нестабільність: Впровадження цифрових валют може призвести до зміни фінансової системи, що може вплинути на тимчасову стабільність валют та економіки загалом.

- Відсутність гарантії: На відміну від традиційних банківських рахунків цифрові валюти центрального банку можуть не мати гарантованого страхування депозитів, що може означати, що користувачі ризикують втратити свої заощадження у разі банкрутства центрального банку.
- Необхідність навчання: Впровадження нових фінансових технологій може вимагати від користувачів нових навичок та знань, що може бути складно для багатьох людей, особливо для тих, хто не має досвіду роботи з цифровими валютами.

Висновки. Україна увійшла до числа країн, які провели тестування CBDC (проект «є-гривня»). До того ж, йде процес адаптування законодавчої бази використання віртуальних активів (ЗУ «Про віртуальні активи»). Виходячи з наведеного переліку позитивних сторін впровадження цифрової валюти та потенційних ризиків, перед НБУ та перед фінансово-банківською системою стоїть питання максимально ефективного адаптування технології впровадження і використання CBDC для економіки в цілому, так і для економічних суб'єктів.

Перелік джерел посилання:

1. Сходження ЦВЦБ. Ендрю Стенлі. URL: <https://www.imf.org/ru/Publications/fandd/issues/2022/09/Picture-this-The-ascent-of-CBDCs> (дата звернення: 24.04.2023).
2. Central Bank Digital Currency Tracker (2021). Retrieved from: <https://cbdctracker.org>
3. International Monetary Fund (2021). Retrieved from: <https://www.imf.org/en/Hom>
4. Niepelt D. (2021) Central Bank Digital Currency: Considerations, Projects, Outlook. Centre for economic policy research, 162 p.
5. Shkliar, A. I. (2020) The phenomenon of central banks' digital currencies (CBDC): key attributes and implementation perspectives. Ukrainian Society, 1(72), 123–137.
6. Національний банк України. Аналітична записка за результатами пілотного проекту «Є-гривня». 2019. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Analitichna_zapiska_E-rivnya.pdf?v=4
7. Національний банк України. Стратегія розвитку фінансового сектору України до 2025 року (оновлена у березні 2021 року). 2021. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/Strategy_FS_2025.pdf?v=4
8. Хуторна М. Е., Запорожець С. В., Ткаченко Ю. П. Цифрові валюти центральних банків: світові тренди та перспективи в Україні. Соціальна економіка. 2021. Вип. 61. С. 123–134. DOI: <https://doi.org/10.26565/2524-2547-2021-61-12>
9. Шаповал Ю. Цифрові валюти центральних банків: досвід пілотних проєктів та висновки для НБУ. Економіка і прогнозування. 2020. № 4. С. 103–122.