

*В. В. Коненко,
к. е. н., доцент, доцент кафедри Підприємництва та бізнес-адміністрування,
Харківський національний університет міського господарства імені О. М. Бекетова
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-1525-7736>
О. О. Рудаченко,
д. е. н., доцент, професор кафедри Підприємництва та бізнес-адміністрування,
Харківський національний університет міського господарства імені О. М. Бекетова
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-9597-5748>
Ю. О. Тараруєв,
к. е. н., доцент, доцент кафедри Підприємництва та бізнес-адміністрування,
Харківський національний університет міського господарства імені О. М. Бекетова
ORCIDID: <https://orcid.org/0000-0001-9674-5696>*

DOI: 10.32702/2306-6814.2024.20.15

ОСНОВНІ НАПРЯМИ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ БАНКІВСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

*V. Konenko,
PhD in Economics, Associate Professor,
Associate Professor of the Department of Entrepreneurship and business administration,
O.M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv
O. Rudachenko,
Doctor of Economic Sciences, Associate Professor,
Professor of the Department of Entrepreneurship and business administration,
O.M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv
Yu. Tararuiiev,
PhD in Economics, Associate Professor,
Associate Professor of the Department of Entrepreneurship and business administration,
O.M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv*

MAIN DIRECTIONS OF DIGITAL TRANSFORMATION IN BANKING ACTIVITIES

Стаття присвячена дослідженню процесу цифрової трансформації банківської діяльності та визначення пріоритетних напрямів розвитку. Досліджено як зовнішні, так і внутрішні фактори, що впливають на ефективність цифровізації банків. Серед зовнішніх факторів розглядаються середовища прямого (постачальники, споживачі, державні органи, конкуренти, власники) та непрямого впливу (економіка, політична стабільність, науково-технічний прогрес, міжнародні події, соціокультурні характеристики, форс-мажорні обставини). Підкреслено необхідність постійного моніторингу цих чинників та розробки стратегій для мінімізації ризиків. Особливу увагу приділено глобальним тенденціям цифрової трансформації економіки та їхньому впливу на банківсько-фінансову сферу в Україні. Описано ключові тренди, такі як автоматизація бізнес-процесів, використання систем CRM, біометричної ідентифікації, блокчейн-технологій, розвиток безготівкових платежів та дистанційного банківського обслуговування. Автори наголошують на важливості координації міжвідомчих та міжгалузевих зусиль для досягнення успіху в цифровій трансформації банків.

Зазначено, що впровадження технологічних інновацій у банківському секторі відбувається все швидше, що суттєво змінює обличчя сучасних банків. Основними факторами, що впливають на цей процес, є широке застосування цифрових технологій, мобільних додатків, хмарних обчислень, прогрес у сферах штучного інтелекту (ШІ) та когнітивних обчислень, а також підвищення технологічної освіченості та вимогливості клієнтів.

Серед найважливіших напрямів цифрової трансформації визначено: цифровий банкінг, електронні платіжні системи, миттєве онлайн-кредитування, пірингове кредитування (P2P), краудсорсинг, віддалена ідентифікація, обробка природної мови, використання штучного інтелекту, робоедвайзінг, створення відкритих платформ взаємодії. Доведено, що цифрова трансформація охоплює інтеграцію цифрових функцій та процесів у масштабах усієї організації і включає три етапи: цифровізацію, перехід до цифрових процесів та завершення цифровим перетворенням, що дозволяє банкам надавати персоналізоване обслуговування по всіх каналах взаємодії з клієнтами.

Визначено, що для успішної цифровізації фінансового сектору необхідна відповідна політика та гнучка нормативно-правова база, а також активне залучення приватного сектора, що дозволить покращити технологічний потенціал банків та сприятиме побудові більш ефективної та соціально орієнтованої економіки.

The article is dedicated to the study of the digital transformation process in banking activities and the identification of priority development areas. It examines both external and internal factors affecting the effectiveness of banking digitization. External factors include direct (suppliers, consumers, government bodies, competitors, owners) and indirect influences (economy, political stability, scientific and technological progress, international events, sociocultural characteristics, force majeure circumstances). The necessity of constant monitoring of these factors and the development of strategies to minimize risks is emphasized. Special attention is given to global trends in the digital transformation of the economy and their impact on the banking and financial sector in Ukraine. Key trends such as business process automation, the use of CRM systems, biometric identification, blockchain technologies, the development of cashless payments, and remote banking services are described. The authors stress the importance of coordination between interdepartmental and intersectoral efforts to achieve success in the digital transformation of banks.

It is noted that the implementation of technological innovations in the banking sector is accelerating, significantly changing the face of modern banks. The main factors influencing this process are the widespread use of digital technologies, mobile applications, cloud computing, advances in artificial intelligence (AI) and cognitive computing, as well as the increasing technological literacy and demands of customers.

The most important areas of digital transformation identified are: digital banking, electronic payment systems, instant online lending, peer-to-peer (P2P) lending, crowdsourcing, remote identification, natural language processing, the use of artificial intelligence, robo-advising, and the creation of open interaction platforms. It has been proven that digital transformation encompasses the integration of digital functions and processes across the entire organization and includes three stages: digitization, the transition to digital processes, and completion with digital transformation, which allows banks to provide personalized service across all customer interaction channels.

It is determined that for successful digitization of the financial sector, an appropriate policy and flexible regulatory framework are necessary, as well as active involvement of the private sector, which will improve the technological potential of banks and contribute to the building of a more efficient and socially-oriented economy.

Ключові слова: банківська діяльність, цифрова трансформація, ефективність, пріоритетні напрями розвитку, фінансові послуги, цифрові рішення, конкурентоспроможність.

Key words: banking activities, digital transformation, efficiency, priority development areas, financial services, digital solutions, competitiveness.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ

Сьогодні у світі відбуваються значні зміни, спричинені цифровими технологіями: виникають нові цифрові інфраструктури, активно розвиваються цифрові комунікації та постійно вдосконалюється обчислювальна техніка.

Банківський сектор є ключовою ланкою у всіх національних грошово-кредитних системах. Його важлива роль обумовлена результатами соціально-економічного розвитку, зростанням охоплення банківськими послугами та операціями як юридичних, так і фізичних

осіб. Водночас, цифровізація банківської діяльності є однією з найважливіших сучасних тенденцій, що підтверджується розвитком інтернет-сервісів та технологій, які сприяють зростанню залучення фізичних осіб до банківського сектору.

Аналізуючи нові технології як фактор успіху, слід зазначити, що їхня роль у банківському секторі значно зростає. Це пов'язано зі швидкими змінами зовнішнього середовища та появою нових загроз старіння існуючих продуктів. Ринки, які дотримуються звичних стратегій спеціалізації на вузьких сегментах та не надають широкого спектру послуг, стають все менш конкурентоспроможними та прибутковими.

Однак, впровадження нових цифрових технологій дозволяє банкам змінювати взаємини зі своїми клієнтами. Це сприяє покращенню позицій кредитних організацій у банківській системі, підвищенню оперативності та продуктивності управлінських процесів у банках.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Вивченню теоретичних аспектів цифровізації банківського бізнесу та пошуку ефективних інструментів та засобів управління банківським сектором присвятили свої роботи сучасні українські вчені: Данік Н. В., Тихонова Т. Р., Деркач М. А. [1], Ерастов В. І., Лижченко І. С. [2], Єрмак В. [3] та інші. Незважаючи на значний прогрес у цій сфері, багато питань залишаються невирішеними.

МЕТА СТАТТІ

Метою статті є дослідження процесу цифрової трансформації банківської діяльності та визначення пріоритетних напрямів розвитку.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Цифрова трансформація банківської діяльності є складним процесом, забезпечення ефективності якого передбачає необхідність урахування багатьох контекстних факторів, під якими розуміються зовнішні та внутрішні фактори впливу, що визначають особливості та ефективність цифровізації у банку з урахуванням специфіки, масштабів його діяльності та перспектив розвитку [4].

Традиційно зовнішні фактори поділяють на фактори середовища прямого впливу та середовища непрямого впливу.

До факторів прямого впливу належать ті, які безпосередньо впливають на організацію та взаємодіють з нею. Комплекс зовнішніх факторів прямого впливу включає постачальників, споживачів, державні органи та законодавство, конкурентів і власників. Постачальників можна розділити на три підфактори: постачальники ресурсів, постачальники капіталу та постачальники трудових ресурсів. Власники можуть бути деталізовані через додаткові параметри, які розкривають їхні особливості та вплив залежно від об'єкта дослідження, аспекту аналізу або управління.

Чинники непрямого впливу, такі як стан економіки, політична стабільність, науково-технічний прогрес, міжнародні події, соціокультурні характеристики та форс-мажорні обставини, опосередковано впливають на цифровізацію діяльності банку. На даному етапі ці

чинники характеризуються високим рівнем невизначеності, що зумовлює необхідність їх постійного моніторингу, а також розробки процедур для мінімізації наслідків у разі настання непередбачуваних (форс-мажорних) обставин.

Глобальні тенденції цифрової трансформації економіки створюють значні виклики для національних виробників товарів та послуг, вимагаючи вдосконалення бізнес-моделей, реформування організаційної структури та операційних процесів, підвищення якості продукції, гнучкості та уваги до клієнтів. Ці фактори є необхідними для збереження зовнішньої та внутрішньої конкурентоспроможності виробників.

Важливість виконання цих завдань потребує міжвідомчої та міжгалузевої координації, включаючи банківсько-фінансову сферу, яка має значний потенціал для розвитку та впровадження цифрових технологій. В Україні проводиться планомірна робота з розширення сфери безготівкових платежів. Реалізовано низку державних та регіональних програм, спрямованих на розвиток інфраструктури прийому електронних платіжних інструментів та системи дистанційного банківського обслуговування.

Цифровий розвиток яскраво проявляється у банківському секторі. За останні кілька років суттєво змінилися внутрішні процеси, організаційні структури та послуги фінансово-кредитних установ країни. Серед основних трендів цифрової трансформації банків можна виділити комплексну автоматизацію бізнес-процесів, у тому числі впровадження систем CRM, а також переведення клієнтів у віддалені канали сервісу через інтернет та мобільні пристрої. Окремими банками впроваджено елементи біометричної ідентифікації, реалізуються проекти у сфері блокчейн технологій, створено екосистеми з фінтех-компаніями. Наявність широкого спектру електронних каналів сервісної взаємодії дозволило банкам вибудовувати цільові програми, пропонувати клієнтам послуги на основі аналізу транзакційної поведінки та історії обслуговування [5].

Завдяки цифровій трансформації банків відбувається розширення спектру клієнтських сервісів при одночасному зниженні їх вартості, підвищується обсяг та частота проведення фінансових операцій через можливість віддаленої цілодобової взаємодії з фінансово-кредитними установами. У свою чергу, широке охоплення банками населення суттєво підвищує обсяги доходів від реалізації продуктів та послуг, знижує операційні витрати з урахуванням вивільнення банками окремих категорій персоналу та скорочення відділень мережі. Нині здійснюється реалізація значних проектів Національного банку України, які зачіпають інтереси всіх учасників платіжної системи [6].

Система миттєвих платежів — інноваційний сервіс, який дозволяє суб'єктам господарювання-клієнтам банків здійснювати оплату товарів, робіт, послуг, виконання зобов'язань перед бюджетом у режимі реального часу 24 години на добу 7 днів на тиждень без вихідних та святкових днів.

Перевагами системи є можливість переводити кошти у будь-який час, за принципом "24/7/365", тобто цілодобово, у всі дні, а також те, що гроші практично відразу, без періоду очікування, переходять з одного рахунку на інший. Додатковою перевагою є й те, що

система повністю автоматизована, а значить іде ризик "людського фактора" і різних зловживань. Мінусом є безвідкличність платежів.

Розширення використання технології безконтактних платежів, у тому числі за рахунок поширення платежів з використанням мобільних пристроїв, сприяє збільшенню кількості безготівкових операцій, їхньої прозорості та швидкості здійснення.

Система дистанційного банківського обслуговування

Продовжується поступовий розвиток дистанційного банківського обслуговування. Система дистанційного банківського обслуговування (СДБО) — це багатофункціональний програмно-технічний комплекс, що дозволяє клієнтам формувати та направляти до банку розрахункові та інші документи, контролювати стан своїх рахунків, а також отримувати широкий спектр актуальної фінансової інформації без особистого звернення до банку.

До систем дистанційного обслуговування відносяться такі сервіси, як Приват24, Ощад24/7 та інші. Згідно з думкою Національного банку України, до "сервісів переказу коштів" можна віднести як сервіси банків (наприклад, LiqPay), так і небанківських фінансових установ (такі як Portmone, iPay, WayforPay, Easy Pay тощо), які мають ліцензію Національного банку України на переказ коштів без відкриття рахунків. Ці сервіси дозволяють споживачам здійснювати оплату товарів та послуг, включаючи дистанційні платежі.

За допомогою СДБО для фізичних осіб можна виконувати такі операції: оформлення депозитів, здійснення розрахункового обслуговування, валютно-обмінні операції, операції з електронними грошима, отримання консультаційних та інформаційних послуг, оформлення кредитів та карток, операції з дорогоцінними металами та дорогоцінним камінням, операції з пам'ятними банкнотами, пам'ятними та злитковими (інвестиційними) монетами.

Сьогодні для фізичних осіб віддалено доступно 73% банківських продуктів та послуг, а для юридичних — 70%, при цьому дані показники суттєво збільшуються. У частині використання клієнтами СДБО можна констатувати стримане зростання: загалом банківській системі частка клієнтів-фізичних осіб, використовують дистанційні канали, становить понад 53%, а клієнтів — юридичних — понад 71%.

Переваги використання системи дистанційного банківського обслуговування:

- оперативність та економічність (використання СДБО дозволяє здійснювати управління фінансовими потоками підприємства прямо з офісу та суттєво скорочує витрати робочого часу персоналу, пов'язані з відвідуванням банку);

- простота та зручність (автоматизація процесу підготовки розрахункових та інших документів, а також наявність програмного контролю із заповнення обов'язкових реквізитів у документах значно спрощує процес формування документів та дозволяє мінімізувати операційні помилки);

- безпека та ефективність (СДБО дозволяє збільшити безпеку та конфіденційність документообігу з банком; у будь-який момент отримати виписку, що містить інформацію про всі вхідні та вихідні документи та іншу інформацію про стан рахунку без відвідування банку.

Технології блокчейн являють собою систему баз даних, яка підтримує та записує дані таким чином, щоб кілька організацій та окремих осіб могли обмінюватися доступом до одних і тих самих даних у режимі реального часу, усуваючи при цьому проблеми, пов'язані з безпекою, конфіденційністю та контролем. Журнал транзакцій ведуть самі користувачі без участі центрального контрагента, такого як банк або платіжна система. Це дозволяє знижувати вартість транзакцій у 10-20 разів та зменшувати витрати на їх здійснення на 40-60%. Блокчейн-технологія активно застосовується в системах платежів, таких як біткойн, але може використовуватися для обміну будь-якою інформацією.

Технологія блокчейн має ряд переваг:

- підвищення ефективності та зниження витрат у зв'язку з винятком посередників;
- довговічність, надійність, відсутність центральної точки, відмова якої призводить до збою всієї системи;
- прозорість, незмінність, достовірність записаних у систему даних.

Електронні гроші

Існує безліч платіжних агрегаторів, що дозволяють продавцям (інтернет-магазини, постачальники послуг) організувати прийом платежів від покупців за допомогою різноманітних електронних платіжних систем.

Електронні гроші — це одиниці вартості, збережені в електронному вигляді, випущені в обіг в обмін на готівкові або безготівкові кошти, які приймаються як засіб платежу під час здійснення розрахунків як з емітентом, так і з іншими юридичними та фізичними особами. Вони також виражають зобов'язання емітента щодо повернення коштів будь-якій юридичній або фізичній особі при пред'явленні цих одиниць вартості.

Платіжні агрегатори мають низку переваг, зокрема мінімізацію тимчасових та фінансових витрат продавців, оскільки для підключення до них достатньо одного сервісу замість різних сервісів окремо. Крім того, вони надають покупцям широкий вибір способів оплати.

Нові технології за своєю суттю змінили не тільки історично сформований ландшафт з надання фінансових послуг, а й змінили ставлення до такого поняття, як "гроші", реалізувавши в досить короткий проміжок часу перехід від готівки до віртуальних. Дистанційне банківське обслуговування, мобільний банкінг, інтернет-банкінг, миттєві платежі, віддалена ідентифікація, електронна комерція — далеко не повний список новацій останнього часу у фінансовій сфері [7].

Незважаючи на те, що впровадження цифрових технологій за останні десятиліття в багатьох країнах, у тому числі й в Україні, набуло статусу "традиційного" напрямку розвитку як на державному, так і на корпоративному рівні, сучасний етап, який відрізняється формуванням так званої цифрової економіки, породжує принципово нові технологічні та організаційно-управлінські виклики. При цьому поки що не склалися загальнонаціональні визначення нових ключових понять, не кажучи вже про повноцінну нормативну правову базу та механізми регулювання, що, безумовно, стримує розвиток цифрової економіки та можливості реалізації пов'язаних з нею позитивних ефектів [8].

Нині спостерігається тенденція до експоненційного зростання швидкості впровадження банківським секто-



Рис. 1. Найважливіші напрями цифрової трансформації банків

ром технологічних інновацій. Зовнішність сучасних банків змінюється, багато в чому під впливом наступних факторів:

— повальне впровадження цифрових технологій, мобільних додатків та хмарних обчислень поряд із серйозним прогресом у сферах штучного інтелекту та когнітивних обчислень;

— значне підвищення технологічної освіченості та вимогливості клієнтів як у споживчому, так і в інституційному секторі.

Найважливіші напрями цифрової трансформації банків наведено на рис. 1.

Цифровий банкінг — реалізація фінансових послуг за допомогою мобільних та онлайн-платформ, що вдосконалює якість роботи банку з клієнтом, економить час та витрати, підвищує безпеку особистих даних, збільшує швидкість та якість роботи сервісів.

Електронні платіжні системи, що беруть відсоток або комісію з продавця товару (позичальника), який використовував платформу цієї розрахункової системи. Серед найбільш відомих фінтех-компаній у сфері платежів — компанія PayPal, власником якої є інтернет-аукціон Ebay; китайська компанія Alipay, що обслуговує світовий інтернет-магазин Alibaba; компанія Klarna, найкраща європейська платіжна система подібного типу. Прогнозується, що банки або самі створюватимуть подібні системи або купуватимуть їх, або самі системи перетворюватимуться на банки.

Миттєве онлайн-кредитування — це надання клієнтам позичок на період до отримання зарплати, які не практикуються традиційними банками через високий ризик. Однією з перших фірм на цьому ринку була британська Wonga. Вона видає кредити до 400 фунтів стерлінгів на термін від 1 до 35 днів, а для позичальників, які кілька разів погасили кредити в строк і в повному обсязі, максимальна сума може бути збільшена. При цьому клієнти можуть отримати гроші на банківську картку або одразу здійснити платіж (наприклад, за комунальні послуги).

Пірингове кредитування, або P2P-кредитування, — альтернатива

банківському роздрібному кредитуванню, що надає можливість запозичення населенням в інших фізичних осіб. Популярність цього напрямку пояснюється меншими відсотковими ставками в порівнянні з традиційним роздрібним банкінгом. У США популярний майданчик Lending Club, яка відповідно до кредитної історії та метою позики надає позики від 1 тис. дол. США (для юридичних осіб — до 300 тис.) за ставкою від 6,78% до 27,99%. Останнім часом модель P2P стала широко застосовуватись і малим бізнесом, коли одні фірми кредитують інші.

Краудсорсинг — це мобілізація людських ресурсів за допомогою інформаційних технологій для вирішення завдань, що постають перед бізнесом, державою та суспільством в цілому. Як інструмент фінансування, краудсорсинг охоплює три основні напрями (рис. 2).

Краудфандинг в Україні стає все більш популярним, з'являються платформи для збору коштів на різноманітні проекти. Однією з нових платформ є "Соціальна країна", яка почала свою роботу на початку 2024 року і фокусується на соціальних проектах, що підтримують місцеві ініціативи.

Віддалена ідентифікація — вже повсякденність, клієнтів за відбитками пальців ідентифікують Bank of America Merrill Lynch, Royal Bank of Scotland. Використовують банки та інші біометричні дані: наприклад, Standard Chartered Bank та Citibank — зразок голосу, Barclays (Великобританія) — судинистий малюнок паль-

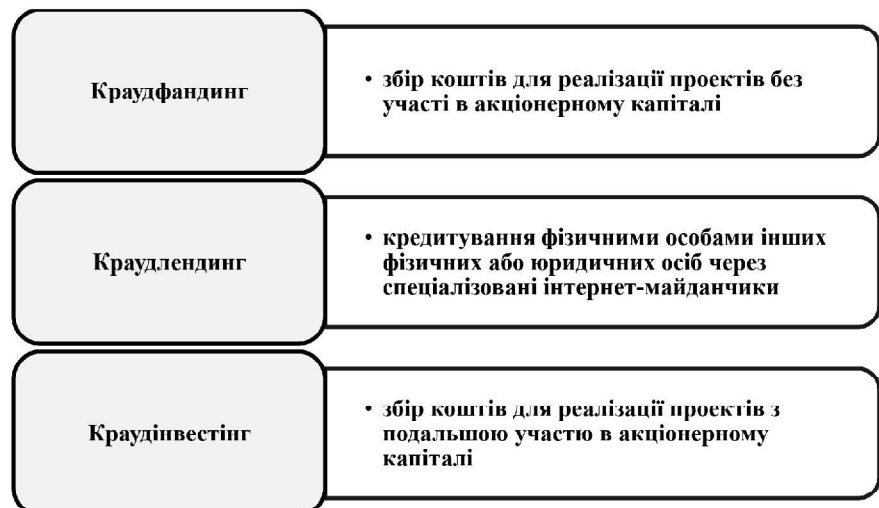


Рис. 2. Основні напрями краудсорсингу

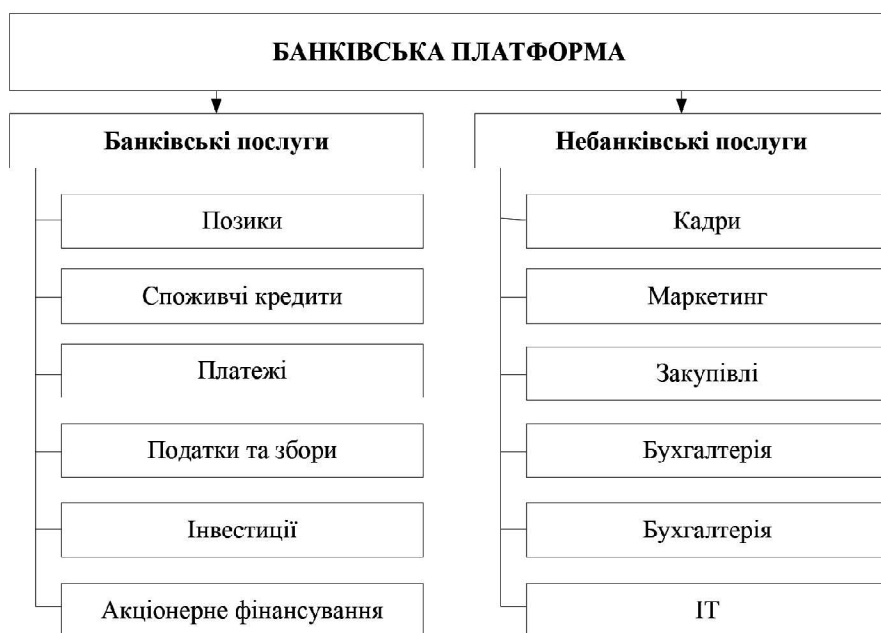


Рис. 3. Створення банківської платформи

ця, HSBC (Великобританія) — проводить ідентифікацію по селфі. Не тільки вищенаведені, а й інші банки використовують біометричні дані, це вже стало повсякденною практикою. До цих відомих способів ідентифікації незабаром може додаться ідентифікація руху.

Обробка природної мови (Natural Language Processing, NLP) охоплює розпізнавання, розуміння та генерацію мовлення. За прогнозами Gartner, протягом 3—4 років цифрові банківські помічники зможуть розуміти запити клієнтів природною мовою і відповідати в режимі діалогу. Згідно зі звітом PYMNTS Call Center Commerce Tracker, 55% клієнтів також готові використовувати візуальні IVR — інтерактивні меню на своїх смартфонах, що функціонують за аналогічним принципом.

Використання штучного інтелекту (ШІ) в банківських процесах може значно спростити процедури для юридичних осіб, які бажають відкрити рахунок або отримати кредит. Замість заповнення різноманітних анкет, компаніям достатньо повідомити банку свій реєстраційний номер. Система ШІ банку, використовуючи власні дані та інформацію з зовнішніх джерел, формує детальний профіль компанії, включаючи інформацію про її дочірні структури, взаємозв'язки, власників, клієнтів, юрисдикції та можливі судимості. Таким чином, ШІ замінює традиційний відділ безпеки, автоматизуючи процес комплексної перевірки клієнтів, що зазвичай займає багато часу, і забезпечує швидке обслуговування нових клієнтів.

Робоедвайзінг — це автоматизований сервіс, який використовує роботів-радників для підбору інвестиційних активів і управління портфелем. Додаток на смартфоні, який реалізує цей сервіс, агрегує інформацію з відкритих джерел, аналітичні звіти та інші необхідні дані, обробляє їх за допомогою штучного інтелекту і пропонує користувачеві найбільш ймовірний інвестиційний сценарій. Прикладом такого сервісу є проект TipRanks — рекомендаційний сервіс для інвестиційних вкладень, який використовує спеціальний алгоритм для збору та аналізу всіх опублікованих в Інтернеті рекомендацій аналітиків, фінансистів та блогерів щодо акцій різних компаній.

Створюючи відкриті платформи взаємодії, банки можуть досягти кількох стратегічних цілей. Вони отримують можливість:

1. Керувати відносинами з клієнтами та партнерами в ефективному та добре керованому середовищі.

2. Спростити інтеграцію своїх продуктів та послуг в ініціативи та інновації партнерів.

3. Запропонувати інструменти, масштаб та охоплення, необхідні для розширення та поглиблення обслуговування клієнтів новими та несподіваними способами (рис. 3). Іншими словами, створити цілісну банківську платформу.

Динамічне середовище, що стрімко розвивається, найпростіше описати в контексті економіки E2E — "кожен для кожного".

У економіці E2E чотири відмінні риси:

— організованість: вона заснована на екосистемах бізнесу, стимулюванні що співпрацюють та усувають бар'єри;

— наявність контексту: процеси, в яких беруть участь клієнти та партнери, прив'язані до їх конкретних дій та потреб;

— симбіоз: є взаємна залежність всіх без винятку учасників системи, включаючи організації та їх клієнтів;

— когнітивність: наявність власних інструментів навчання та прогнозування на основі даних.

У контексті фінансового та банківського секторів покращення цифрового потенціалу означає, в першу чергу, підвищення ступеня інтегрованості, поширення високих технологій, прискорення процесів, збільшення гнучкості існуючих систем, покращення безпеки та підвищення степенів і транспарентності [9].

Поступове впровадження цифрових технологій визначає перший етап цифрової трансформації банків, який включає три ключові етапи: цифровізацію, перехід до цифрових процесів і завершення цифровим перетворенням [10].

Цифрова трансформація банків стає все більш послідовною та повною. Вона охоплює інтеграцію цифрових функцій та процесів у масштабах усієї організації. Поєднуючи цифрові системи та процеси, цифрові банки можуть запропонувати своїм клієнтам персональне обслуговування по всім можливим каналам взаємодії.

Однак цифрове перетворення не обмежується лише впровадженням технологій. Воно дозволяє кардинально змінити організацію роботи банків, а також їх взаємодію з клієнтами та іншими зацікавленими сторонами. По суті, цифрове перетворення є повним переосмисленням банківської діяльності з акцентом на максимальну клієнтоорієнтованість. Це передбачає створення або трансформацію банку та його партнерів в екосистему, орієнтовану на надання максимально переконливого та унікального обслуговування клієнтів. На рис. 4 наведено етапи впровадження цифровізації.

Для ефективної цифровізації фінансового сектора потрібна відповідна політика та гнучка нормативно-правова база, на основі якої банки можуть активно застосовувати нові проривні технології та самі розробляти інноваційні продукти та послуги. Не менш важливим є активне залучення приватного сектора до створення такої бази.

Працюючи разом, фінтех-компанії та банки можуть побудувати більш інклюзивну економіку. Вони можуть допомогти двом мільярдам людей у світі, що не мають банківських рахунків, вирватися зі злиднів, полегшуючи інвестиції в їхнє здоров'я, освіту та бізнес. Банки та фінтех зближуються, що може призвести до ефективнішої та соціально орієнтованої економіки. Однак є ймовірність, що в майбутньому фінтех-компанії можуть витіснити традиційні банки.

ВИСНОВКИ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ ДОСЛІДЖЕНЬ

Цифрова трансформація банківської діяльності є складним та багатоаспектним процесом, що потребує урахування різних контекстних факторів для забезпечення ефективності. Цифрова трансформація банківського сектора в Україні та світі триває, вимагаючи адаптації до нових технологій та змін у поведінці клієнтів. Успішне впровадження цифрових рішень сприяє підвищенню ефективності банків, зниженню витрат та покращенню якості обслуговування клієнтів, що, в свою чергу, забезпечує стійкий розвиток банківської системи в умовах цифрової економіки.

Література

1. Данік Н. В., Тихонова Т. Р., Деркач М. А. Реформування банківської системи України: проблеми та перспективи. *Економіка і суспільство*. 2018. № 19. С. 981—985.
2. Ерастов В. І., Лижечко І. С. Діджиталізація банківської системи України в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2024. № 60. С. 1—10.
3. Єрмак В. Банківська система України у період повоєнного відновлення: виклики та шляхи розвитку. *Державне будівництво*. 2023. № 2. С. 214—223.
4. Коненко В. В., Рудаченко О. О. Дослідження особливостей діяльності суб'єктів підприємництва в сучасних умовах господарювання. *Інвестиції: практика та досвід*, № 8, 2024. — URL: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2024.8.26> (дата звернення: 09.07.2024 р.).
5. Шматковська Т. О., Коробчук Т. І. Сучасні інформаційні та комунікаційні технології в моделюванні бізнес-процесів. *Економічний форум*. 2023. № 3. С. 156—161.
6. Король М. М., Співак В. О., Куліковська І. В. Сучасний стан показників української банківської системи. *Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2023. № 47. С. 41—47.
7. Руцишин Н. М., Пелех О. Р., Козак А. Р., Криворучко Н. М. Сучасний стан банківської системи України та перспективи її розвитку. *Економічні науки*. 2024. № 75. С. 27—36.
8. Дорошенко Н. О., Бакланова А. О. Банківська система України за період воєнного стану: виклики і

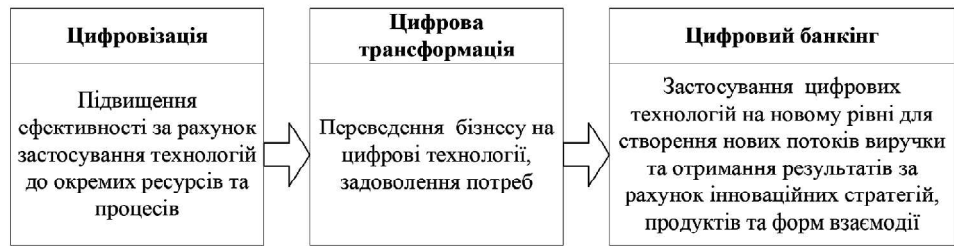


Рис. 4. Етапи впровадження цифровізації

здобутки. *Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна*. 2022. № 103. С. 48—56.

9. Данік Н., Татко А. Удосконалення механізму забезпечення фінансової стабільності банківської системи України. *International Science Journal of Management, Economics & Finance*. 2022. No 1. С. 1—9.

10. Кретов Д. Адаптація досвіду цифровізації зарубіжних банків у банківській системі України. *Науковий збірник "InterConf"*, 2023. № 145. С. 54—57.

References:

1. Danik, N. V., Tykhonova, T. R., and Derkach, M. A. (2018), "Reform of the banking system of Ukraine: Problems and prospects", *Ekonomika i suspilstvo*, vol. 19, pp. 981—985.
2. Erastov, V. I., and Lyzhechko, I. S. (2024), "Digitalization of the Ukrainian banking system under martial law", *Ekonomika ta suspilstvo*, vol. 60, pp. 1—10.
3. Yermak, V. (2023), "The banking system of Ukraine in the period of post-war recovery: challenges and ways of development", *Derzhavne budivnytstvo*, vol. 2, pp. 214—223.
4. Konenko, V. V. and Rudachenko, O. O. (2024) "Research of the specific activities of business subjects in modern economic conditions", *Investytsii: praktyka ta dosvid*, [Online], Vol. 8. <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2024.8.26>
5. Shmatkovska, T. O. and Korobchuk, T. I. (2023), "Modern information and communication technologies in modeling business processes", *Ekonomichnyi forum*, vol. 3, pp. 156—161.
6. Korol, M. M., Spivak, V. O., and Kulikovska, I. V. (2023), "Indicators of the current state of the Ukrainian banking system", *Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo*, vol. 47, pp. 41—47.
7. Rushchyshyn, N. M., Pelekh, O. R., Kozak, A. R., and Kryvoruchko, N. M. (2024), "Current state of the Ukrainian banking system and prospects for its development", *Ekonomichni nauky*, vol. 75, pp. 27—36.
8. Doroshenko, N. O., and Baklanova, A. O. (2022), "The banking system of Ukraine during martial law: Challenges and achievements, *Visnyk Kharkivskoho natsionalnoho universytetu imeni V. N. Karazina*, vol. 103, pp. 48—56.
9. Danik, N., and Tatko, A. (2022), "Improvement of the mechanism for ensuring financial stability of the banking system of Ukraine", *International Science Journal of Management, Economics & Finance*, vol. 5, pp. 1—9.
10. Kretov, D. (2023), "Adaptation of the experience of digitalization of foreign banks in the banking system of Ukraine", *Naukovyi zbirnyk "InterConf"*, vol. 145, pp. 54—57.

Стаття надійшла до редакції 29.09.2024 р.