

[Legal Act of Ukraine] (2013). <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v1277731-13#Text>

Liutyi, I. O., and Shpyhotska, N. O. "Rol vlasnoho kapitalu komertsiinykh bankiv u realizatsii investytsiynoho potentsialu bankivskoi systemy Ukrainy" [The Role of the Commercial Banks' Capital in Realization of Investment Potential of Banking System of Ukraine]. *Visnyk Kyivskoho natsionalnoho universytetu im. Tarasa Shevchenka. Seriya «Ekonomika»*, no. 2 (2015): 24-29. DOI: [dx.doi.org/10.17721/1728-2667.2015/167-2/4](https://doi.org/10.17721/1728-2667.2015/167-2/4)

"Natsionalnyi bank vidterminuvav formuvannya bankamy buferiv kapitalu" [The National Bank Postponed the Formation of Capital Buffers by Banks]. Natsionalnyi bank Ukrainy. March 25, 2020. <https://bank.gov.ua/news/all/natsionalniy-bank-vidterminuvav-formuvannya-bankami-buferiv-kapitalu>

Naumenkova, S. V. "Vprovadzhennia bazelskykh vymoh do kapitalu bankiv v Ukraini" [Introduction of Basel Capital Requirements for Banks in Ukraine]. *Svitovi tendentsii ta perspektyvy rozvytku finansovoi systemy Ukrainy*. Kyiv, 2017. 125-130.

Naumenkova, S. V., Mishchenko, V. I., and Mishchenko, S. V. "Makroekonomichni aspekty otsiniuvannya dostatnosti kapitalu bankiv v Ukraini" [Macroeconomic Aspects of Banks Capital Adequacy Assessment in Ukraine]. *Finansovo-kredytna diialnist: problemy teorii ta praktyky*, no. 2 (2017): 4-16.

Prymostka, L. A. "Derzhavnyi kapital v bankivskii systemi Ukrainy" [State Capital in the Banking System of Ukraine]. *Finansy, oblik i audyt*, is. 2 (2014): 107-119. <https://ir.kneu.edu.ua/bitstream/handle/2010/30138/Prymostka.pdf?sequence=2&isAllowed=y>

Rouz, P. *Bankovskiy menedzhment: predostavleniye finansovykh uslug* [Banking Management: Providing Financial Services]. Moscow: Delo Ltd, 1995.

Shulha, N. P., and Khrystenko, M. L. "Metodychni pidkhody do vyznachennia stavky dyskontuvannya kapitalu banku" [Methodical Approaches to Determining the Discount Rate of the Bank's Capital], part 2. *Aspekty stabilnoho rozvytku ekonomiky v umovakh rynkovykh vidnosyn*. Uman, 2010. 210-211.

"Verkhovna Rada pomiakshyla vymohy do minimalnoho kapitalu bankiv z 500 do 200 mln hrn" [The Verkhovna Rada Eased the Requirements for the Minimum Capital of Banks from UAH 500 to UAH 200 Million]. Natsionalnyi bank Ukrainy. May 13, 2020. <https://bank.gov.ua/ua/news/all/verhovna-rada-pomyakshila-vimogi-do-minimalnogo-kapitalu-bankiv-z-500-do-200-mln-grn>

Vovchak, O. D., and Dmytrenko, I. B. "Urakhuvannya ryzyku kontsentratsii u ramkakh kontseptsii vnutrishnyoi protsedury otsinky dostatnosti kapitalu banku: metodolohichni i prykladnyi aspekty" [Risk of Concentration within the Framework of the Internal Capital Adequacy Assessment Process in a Bank: Methodological and Applied Methods]. *Visnyk Universytetu bankivskoi spravy*, no. 2 (2020): 11-20. DOI: [https://doi.org/10.18371/2221-755x2\(38\)2020219690](https://doi.org/10.18371/2221-755x2(38)2020219690)

"Zasady stratehichnoho reformuvannya derzhavnoho bankivskoho sektoru (stratehichni pryntsypy)" [Principles of Strategic Reform of the Public Banking Sector (Strategic Principles)]. Kyiv, 2020. <https://www.oschadbank.ua/sites/default/files/files/documents-2020/SOB%20Strategy.pdf>

УДК 336.71

JEL: G21; G29; L86

## БАНКІВСЬКА СИСТЕМА В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ

©2021 АКИМЕНКО Н. В., МАМОНТЕНКО Н. С.

УДК 336.71

JEL: G21; G29; L86

### Акименко Н. В., Мамонтенко Н. С. Банківська система в умовах цифрової економіки

Метою статті є аналіз діяльності вітчизняних банків в умовах цифрової економіки. У роботі доведено необхідність розгляду цифрової економіки як економіки, що ґрунтується на використанні цифрових даних і не обмежується лише сферою торгівлі. Відповідно до цього запропоновано розглядати процес цифровізації банківської сфери як процес переходу діяльності банків від традиційної форми до такої, що ґрунтується на використанні інформаційно-комунікаційних технологій. Процес цифровізації має як негативний, так і позитивний вплив на діяльність банків. Унаслідок нових технологій нівелювалася перевага банків, що ґрунтувалася на використанні дорогого системного програмного забезпечення для їх роботи в рамках процесу дезінтермедіації. За нових умов істотно вплинули на ринок великі глобальні або локальні технологічні гіганти, які, володіючи великою базою клієнтів, пропонують їм додатково фінансові послуги. Істотно впливають на ринок необанки, які, перенісши велику частину діяльності в онлайн, зумовили необхідність перегляду доцільності існування банківських відділень. Фінтех-компанії стали основними конкурентами банків, що пояснюється їх обізнаністю на ринку інновацій і великою гнучкістю. Водночас перспективною є співпраця між банками та фінтех-компаніями. У статті враховано вплив пандемії на ринок фінансових послуг і на діяльність усіх учасників, у тому числі банків. Істотне обмеження соціальних контактів зумовило перехід великої кількості послуг в онлайн, у тому числі банківських. Клієнти банків отримали поштовх для використання мобільних додатків. В умовах пандемії істотно змінилися критерії, які впливають на вибір банку. Зміну пріоритетів в бік більшого вибору дистанційних послуг, зручності їх отримання банківські установи повинні враховувати у своїй діяльності.

**Ключові слова:** банківська діяльність, цифрова економіка, цифровізація, фінансові послуги.

**DOI:** <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-5-333-338>

**Бібл.:** 8.

**Акименко Наталя Валентинівна** – кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту організацій, Одеський регіональний інститут державного управління Національної академії державного управління при Президенті України (вул. Генуезька, 22, Одеса, 65009, Україна)

**E-mail:** [akimenko.n.v.oridu@gmail.com](mailto:akimenko.n.v.oridu@gmail.com)

**Мамонтенко Наталія Сергіївна** – кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту зовнішньої економічної та інноваційної діяльності, Одеський національний політехнічний університет (просп. Шевченка, 1, Одеса, 65044, Україна)

**E-mail:** [favorit\\_m@ukr.net](mailto:favorit_m@ukr.net)

UDC 336.71  
JEL: G21; G29; L86

**Akymenko N. V., Mamontenko N. S. Bank System in the Digital Economy**

The article is aimed at analyzing the activities of domestic banks in the digital economy. The publication proves the need to consider the digital economy as an economy based on the use of digital data and is not limited to the trade sphere. Accordingly, it is proposed to consider the process of digitalization of the banking sector as a process of transition of the banks' activities from the traditional form to one based on the use of information and communication technologies. The digitalization process has both a negative and positive impact on the activities of banks. As a result of new technologies, the advantage of banks was leveled, which was based on the use of expensive system software for their work within the framework of the disintermediation process. Under the new conditions, large global or local tech giants have significantly influenced the market, which, having a large customer base, additionally offer them financial services. Significantly affect the market the neo-banks, which, having transferred most of the activity online, caused the need to revise the feasibility of the existence of bank branches. Fintech companies have become the main competitors of banks, which is explained by their awareness in the innovation market and great flexibility. At the same time, cooperation between banks and fintech companies is promising. The article takes into account the impact of the pandemic on the financial services market and the activities of all participants, including banks. A significant restriction of social contacts led to the transition of a large number of services online, including the banking ones. Customers of banks received a push to use mobile applications. In a pandemic, the criteria that influence the choice of the bank have significantly changed. Changing priorities towards a greater choice of remote services, the convenience of obtaining them, should be taken into account by banking institutions in their activities.

**Keywords:** banking activity, digital economy, digitalization, financial services.

**Bibl.:** 8.

**Akymenko Natalia V.** – PhD (Economics), Associate Professor of the Department of Management of Organizations, Odesa Regional Institute for Public Administration of the National Academy for Public Administration under the President of Ukraine (22 Henuzka Str., Odesa, 65009, Ukraine)

**E-mail:** akimenko.n.v.oridu@gmail.com

**Mamontenko Nataliia S.** – PhD (Economics), Associate Professor of the Department of Management of Foreign Economic and Innovation Activity, Odesa National Polytechnic University (1 Shevchenko Ave., Odesa, 65044, Ukraine)

**E-mail:** favorit\_m@ukr.net

Розвиток суспільних відносин зумовлює появу нових ідей, форм взаємодії, винаходів і вдосконалень, які впливають на економічні взаємини між суб'єктами. Цифрова економіка є результатом трансформаційних ефектів нових технологій загального призначення у сферах інформації та комунікації. Вони впливають на всі аспекти життя кожної людини, придбання та продаж товарів, пересування, отримання послуг, зокрема інформаційних, освітніх, медичних і фінансових. Інтернет розширює права та можливості спілкування, породжує нові технології, нові підприємства, ринки та ризики. Значний вплив цифрові технології мають і на банківський сектор економіки. У зв'язку з цим особливої актуальності набуває дослідження нових умов діяльності вітчизняного банківського сектора в контексті диджиталізації вітчизняної економіки.

З огляду на важливість банківського сектора для забезпечення функціонування економіки, питання його роботи в нових умовах цифрової економіки почало активніше висвітлюватись. Так, безпосередньо цьому питанню були присвячені дослідження [1–8]. Загальні аспекти функціонування банків в умовах цифрової економіки розглядається в роботах А. І. Гулей, С. А. Гулей [1], О. Г. Казарян [3], С. А. Шелудько, П. П. Браткевич [8]. Однак на процес трансформації істотно вплинула пандемія, що мала істотні наслідки для банківського сектора. Безпосередньо її вплив на банківський сектор висвітлювали у своїй роботі А. С. Завербний, Н. Р. Сокульський [2].

З урахуванням усього зазначеного вище метою дослідження є аналіз діяльності вітчизняних банків в умовах цифрової економіки.

У роботі [6] під цифровою економікою пропонують розуміти економіку, що базується на цифрових комп'ютерних технологіях. Своєю чергою, диджиталізація (цифровізація) тлумачиться як виробництво, продаж і постачання продуктів через комп'ютерні мережі. Виробництво та розподіл продукції, робіт/послуг у цифровій економіці – це інформація та способи її передачі, Інтернет-технології, мережеві зв'язки та відповідна інфраструктура, знання, інновації, синергетичні ефекти.

Однак, на нашу думку, автори розглядають поняття «цифрової економіки» у дуже вузькому значенні. Адже у класичному розумінні «цифрова економіка» – це діяльність, в якій ключовими чинниками (засобами) виробництва є цифрові дані та їх використання, що дає змогу суттєво збільшити ефективність/продуктивність у різних видах економічної діяльності. Також «цифровою економікою» називають економіку, яка застосовує цифрові технології та сервіси [5]. Своєю чергою, процес диджиталізації означає трансформацію традиційної економіки в цифрову. Тому, на нашу думку, некоректно обмежувати цифровізацію лише продажем, виробництвом через комп'ютерні мережі. З огляду на важливість даного переходу для забезпечення конкурентоспроможності держави, масштаб і темп цифрових трансформацій є основними характеристиками економічного розвитку. При системному державному підході цифрові технології будуть значно стимулювати розвиток відкритого інформаційного суспільства як одного із істотних факторів розвитку демократії в країні, підвищення продуктивності, економічного

зростання, а також підвищення якості життя громадян України.

Цифровізація – важливий напрям розвитку всіх сфер економіки України, у тому числі і банківської діяльності. Цифровізація в банківському секторі – це комплекс сучасних економічних, організаційно-управлінських, інституційних нововведень у будь-якій сфері функціонування банку. В умовах зростаючої конкуренції цифровізація сприяє розширенню клієнтської бази, збільшенню частки ринку банківських послуг, скороченню витрат, підвищенню фінансової стійкості та безпеки банку.

До основних чинників конкурентоспроможності банківських структур у сучасних умовах глобального простору та супроводжуваних інтеграційних можливостях відносять [1]:

- ✦ рівень автоматизації бізнес-процесів;
- ✦ розвиток каналів самообслуговування (сервіси та функції, доступні в цифрових каналах);
- ✦ швидкість операцій (офлайн, онлайн, у режимі реального часу);
- ✦ рівень розвитку управління даними (*data management*), включаючи машинне навчання (*machine learning*), *data governance*;
- ✦ доступність сервісів 24/7; швидкість змін, час виведення на ринок (*time-to-market*).

В умовах цифрової економіки у фінансовому секторі з'являються нові учасники, які суттєво впливають на діяльність банківського сектора. У багатьох публікаціях до таких гравців відносять фінтех компанії (Fin-Tech). Однак у роботі [1] поряд із ними слушно проаналізовано діяльність Big-Tech і необанків.

Big-Tech – це великі глобальні або локальні технологічні гіганти, які через використання існуючих мереж клієнтів і величезної кількості даних потужно впливають на ринки, на які виходять. До їх сильних сторін належать Time2market, зручність, масштабування, Big Data, база клієнтів. Прикладом таких компаній є Google, Facebook, Amazon, Apple, Alibaba.

Необанки – це підприємства, які забезпечують банківський і платіжний сервіс без традиційної інфраструктури банківських відділень. До переваг цих компаній належать: використання Time2market, зручність, висока якість, прийнятна ціна, наявна банківська ліцензія. До необанків, зокрема, належить Монобанк.

Своєю чергою, FinTech – це високотехнологічні стартапи: P2P, FX, краутфандинг, криптовалюта та блокчейн. До їх сильних сторін пропонується відносно Time2market, зручність, висока якість, низька ціна.

Інноваційні розробки у сфері FinTech зумовлюють фундаментальну трансформацію всієї індустрії фінансових послуг. FinTech – це сегмент, який динамічно розвивається на перетині секторів фінансових послуг і технологій, генеруючи інноваційні підходи

до продуктів і послуг, використовуючи інноваційні технології та формуючи нові напрямки діяльності [1].

В Україні FinTech перебуває на стадії розвитку та налічує більше 100 компаній з різним ступенем зрілості, 58% яких засновано протягом останніх трьох років. Про активний розвиток FinTech-середовища в Україні свідчить взаємодія великих банків України, зокрема Ощадбанку, Укргазбанку, Райффайзен банку Аваль, Альфа-банку, Укрсиббанку, ПУМБ, ОTRBank і Мегабанку з FinTech-компаніями, 63% яких фінансуються виключно за свій рахунок і стільки ж – пройшли точку беззбитковості [1]. Основними напрямками їх роботи є: платежі та грошові перекази, технології та інфраструктура, кредитування, маркетплейси, іншуртех, диджитал і необанки, управління фінансами, мобільні гаманці, блокчейн, криптовалюти, PerTech тощо.

Цифровізація діяльності банку – це система заходів, спрямованих на поглиблення співпраці з фінтех-компаніями з метою досягнення довгострокових цілей розвитку, пов'язаних з упровадженням інноваційних методів роботи, нових банківських продуктів і послуг для збільшення та розширення клієнтської бази та підвищення конкурентоспроможності банку. Для вітчизняних банків цифровізація діяльності на даному етапі потребує такого стилю роботи, в основі якого лежить пошук нових можливостей, вміння залучати та використовувати для вирішення поставлених завдань ресурси із різних джерел, добиваючись бажаного результату при мінімальних затратах.

На українському ринку фінансових послуг банки разом із FinTech-компаніями реалізують спільні проекти, зокрема [1]:

- ✦ Visa та Ощадбанк реалізували технологію оплати проїзду у громадському транспорті безконтактними банківськими картками;
- ✦ Visa, ПриватБанк та Kasta запустили біометричну систему оплати покупок за допомогою FaceID;
- ✦ Visa та Ощадбанк розпочали тестування технології Tap to Phone для безконтактної оплати через смартфони. Ця технологія дає змогу підприємцям перетворити смартфон на платіжний термінал і приймати оплату від клієнтів;
- ✦ EasyPay – система прийому платежів, яка працює в Україні з 2007 р., пропонує ринку широкий спектр способів оплат готівкових і безготівкових платежів, що відповідають світовим протоколам безпеки Visa, MasterCard, PCI DSS;
- ✦ Electrum Payment System є оператором електронних грошей «ЕЛЕКТРУМ», емітентом яких є державний банк «Укргазбанк»;
- ✦ iPau.ua – всеукраїнський сервіс прийому платежів онлайн, який працює з сімома великими

українськими банками та 500 компаніями-партнерами, які приймають платежі за свої товари та послуги;

- ✦ LigPay – це український платіжний сервіс, материнською компанією якого є ПриватБанк, платформа якого дозволяє отримувати платежі з карток Visa, MasterCard, інтернет-банкінг Приват 24, а також готівкою через термінали;
- ✦ Лайм Системс – постачальник системи автоматизації банківських операцій і сервісних рішень для більш ніж 15 українських фінансових компаній та банків, серед яких ПУМБ, Укргазбанк, Universal Bank. Програмний продукт Лайм Системс – автоматизована банківська система SCROOGE. З 2015 р. компанія розвиває систему фінансових авторизацій платіжних карток та електронних гаранцій Card Transaction Service;
- ✦ AtticLab – спеціалізується на інноваційних програмних продуктах з використанням технологій блокчейну. Компанія бере участь у проекті зі створення національної криптовалюти під егідою НБУ.

**С**півпраця між банками та FinTech-компаніями вигідна для обох сторін. Банки мають власну напрацьовану клієнтську базу, репутацію на ринку та необхідні фінансові ресурси. Однак організаційні структури банків є негнучкими, у діяльності банків залишається мало місця для розробки інноваційних проектів.

До сильних сторін FinTech-компаній відносять високий інноваційний потенціал, володіння актуальною інформацією про ринок завдяки його постійному моніторингу, до слабких – брак фінансування та клієнтської бази.

Спільні проекти дозволяють отримати спільні переваги для обох партнерів. У найближчій перспективі основними напрямками спільної роботи, за прогнозами, будуть: платіжні сервіси, системи штучного інтелекту, Big Data, автоматизація бізнес-процесів і кібербезпека.

Однак пандемія внесла істотні корективи в усю економіку, не став виключенням і фінансовий сектор. Для банків це стало додатковим стимулом розвитку інновацій і посилило потребу в нових технологіях.

У кризових умовах до цифровізації долучилися чи не всі банківські установи, які хотіли зберегти власні позиції на ринку банківських послуг і допомогти суспільству. Минулий рік показав, що поведінка й очікування клієнтів (як фізичних осіб, так і бізнесу) справді сильно змінилися. Досить велика частка клієнтів, які раніше навіть не замислювалися над тим, щоб користуватися послугами онлайн, були змушені перейти в онлайн під впливом пандемії. За таких умов і банки, і споживачі потребували прискорення процесу цифровізації.

До впровадження цифрових технологій банки тривалий час використовували для своїх операцій дорогі унікальні апаратні та програмні системи, які надавали їм конкурентні переваги перед іншими фінансовими посередниками. Однак ситуація змінилась із появою на ринку програмних рішень, що дають користувачам доступ до мобільних банківських послуг і можливість використання власних пристроїв і хмарних платформ. У цьому випадку дороге банківське програмне забезпечення перетворюється з активу в зобов'язання у вигляді необоротної застарілої інфраструктури, бази витрат і технологічної платформи, що створює труднощі інноваційного обслуговування клієнтів і в результаті – веде до розвитку процесів дезінтермедіації [3].

Дезінтермедіація – це зумовлене економічними, політичними, соціальними факторами явище, результатом якого є дисфункція банківського посередництва під впливом цифрових технологій. Таким чином, дезінтермедіація в банківській сфері проявляється у втраті та зниженні ефективності функцій банків як фінансових посередників [3]. І цей процес є наслідком цифрової економіки.

Сучасний світовий банківський сектор під впливом цифровізації зазнає радикальних змін, що викликані значною кількістю факторів. Клієнти використовують усе більше каналів отримання банківських послуг, користуючись новими платформами для взаємодії з банками, тому в результаті цифровізації банківських процесів покращується клієнтський досвід.

До пандемії значні інвестиційні ресурси вітчизняних банків були спрямовані на оновлення та розвиток автоматизованих систем, дистанційних каналів та бізнес-процесів з метою формування комплексної банківської системи дистанційного обслуговування [1].

І хоча рівень цифровізації в Україні набагато нижчий, ніж в інших країнах Європи, все ж запит на цифровізацію банківських послуг у нашій державі є одним із найвищих. Це свідчить про те, що українці готові на зміни та прагнуть використовувати сучасні технології. Опитування, яке провела компанія Mastercard, зафіксувало, що українці проявляють підвищену цікавість до навчання цифровим технологіям: 59% опитаних зазначили, що займаються освоєнням онлайн-банкінгу [2, с. 7].

**З**азвичай під час криз свої позиції зміцнюють лише великі банки з надійною репутацією, але цього разу все склалося по-іншому. Пандемія спонукала багатьох людей відкривати рахунки в більш доступних банках з максимальною диджиталізацією та зручностями дистанційної взаємодії з рахунками. Як з'ясували аналітики Serpentine, 36% споживачів фінансових послуг задумалися про зміну свого банку або сервісу під час карантину [2]. Це свідчить про те, що досить велику частку людей на час пандемії передусім цікавило саме те, чи зможе їх банк

якісно надавати свої послуги в режимі онлайн. Більш того, багато банків також зайнялися навчанням клієнтів для повного переходу в онлайн-середовище.

З іншого боку, у 2021 р. варто очікувати скорочення банківських відділень в умовах стабільного зростання охоплення банківського сектора. Розрив між технологічно розвинутими банками та банками із застарілими операційними моделями буде збільшуватися, крім того, банківські структури, що недостатньо інвестували в технології в докризовий час, навряд чи знайдуть ресурси у 2021 р.

Пандемія COVID-19 суттєво вплинула на сферу фінансових технологій, істотно скоротивши вкладання в стартапи з боку венчурного капіталу та збільшивши кількість злиття і поглинань на світовому ринку цифрових інновацій [7]. Очікувані наслідки економічної кризи – зниження прибутковості структур Fintech у зв'язку зі скороченням споживчих і корпоративних витрат користувачів.

**О**сновні перспективи та тенденції, які матимуть найбільший вплив на вітчизняний цифровий банкінг у найближчому майбутньому [2]:

1. Поширення створення цифрових банків (необанків).
2. Застосування біометричної безпеки. Задля забезпечення необхідної безпеки банківських даних більшість банків повинні надавати клієнтам можливість захисту інформації в застосунках за допомогою сканерів відбитків пальців, сканування обличчя тощо, які вважаються більш надійними, ніж звичайні паролі та є чи не в кожному сучасному смартфоні.
3. Здійснення транзакцій без карток. Оскільки тенденція використання карток щороку знижується, банкам варто закликати своїх клієнтів до переходу на безконтактні способи оплати за допомогою смартфона та технологій Apple Pay та Google Pay.
4. Співпраця з відомими компаніями. На сьогодні активна співпраця компаній у сфері бізнесу зарекомендувала себе як досить успішний механізм популяризації банків. Співпрацюючи з відомими брендами (продукти, одяг, електроніка тощо), банки можуть надавати своїм клієнтам персональні знижки на продукцію, накопичення бонусів або кешбеки, які можна відслідковувати в мобільному застосунку.
5. Дизайн має значення. Оскільки цифрові технології активно розвиваються, а споживачі стають більш вимогливими у своїх смаках, банкам варто приділяти велику увагу дизайну та зручності під час розробки власних цифрових банкінгів.

Реалізація ефективної цифрової трансформації банківського сектора на думку Шелудько С. А., Браткевич П. П. [8], повинна ґрунтуватися на трьох осно-

вних аспектах, які також є новими викликами для банків у цифрову епоху:

1) *орієнтація на клієнта.*

Орієнтація на клієнта в умовах цифровізації – це, перш за все, орієнтація на якість обслуговування клієнтів у поєднанні з поглибленим вивченням ролі відділень банку. Виходячи із цього основними чинниками успіху в процесі досягнення високого рівня клієнтоцентричності є: усвідомленість і прагматизм банку, готовність і креативність, а також необхідність переформулювати роль відділень;

2) *відкритість до інновацій* проявляється через інтеграцію маркетингу та ІТ, власне, це й є сутністю цифровізації;

3) *організаційна гнучкість.*

Гнучкі ІТ-платформи необхідні для цифровізації моделей банківських операцій. Технологічні можливості становлять основну відмінність для банків у процесі задоволення потреб клієнтів.

Фінансові технології не змінюють саму сутність банківської діяльності, а впливають на підходи та напрями організації діяльності банків, вдосконалюючи процес взаємодії банків з клієнтами за основними напрямками його діяльності, а саме:

- ✦ залучення вкладів і розміщення коштів у кредитні та інвестиційні операції, відкриття та ведення банківських рахунків;
- ✦ ті фінансові технології, що не впливають на взаємодію банку з клієнтами, спрямовані на підтримку ринку банківських послуг. Використання цифрових технологій у банківській діяльності дозволить банкам поліпшити якість і прибутковість не лише від надання банківських послуг, а й від підвищення ефективності супутніх процесів, таких як управління персоналом, аналітична діяльність, забезпечення безпеки інформації тощо.

## ВИСНОВКИ

Таким чином, зростання ролі інформаційно-комунікаційних технологій привело до появи такого виду суспільних відносин, який прийнято називати «цифрова економіка». Пандемія наклала обмеження на соціальні контакти та, «перенісши» частину операцій у Інтернет, певною мірою сприяла розвитку та використанню цифрових технологій у банківському секторі. Однак на ринок фінансових послуг вийшли нові учасники, які можуть істотно вплинути на діяльність банків. До них, перш за все, відносять фінтех-компанії, які, чудово орієнтуючись у нових технологіях, можуть запропонувати клієнту найсучасніші варіанти сервісу. За таких умов втрачаються переваги банків, що були зосереджені у складних програмних комплексах, які забезпечували діяльність усього банківського сектора. Водночас у світі та й в Україні складаються варіанти взаємодії між банками та цими компаніями, що дозволить нівелювати недоліки один одного. ■

**ЛІТЕРАТУРА**

1. Гулей А. І., Гулей С. А. Цифрова трансформація вітчизняного банківського середовища в умовах розвитку фінтех-екосистеми. *Український журнал прикладної економіки*. 2019. Т. 4. № 1. С. 6–15. URL: [http://ujae.org.ua/wp-content/uploads/2019/11/ujae\\_2019\\_r01\\_a01.pdf](http://ujae.org.ua/wp-content/uploads/2019/11/ujae_2019_r01_a01.pdf)
2. Завербний А. С., Сокульський Н. Р. Пандемія як каталізатор цифровізації банківської системи в Україні. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 2. С. 6–9. DOI: 10.32702/2306-6814.2021.2.5
3. Казарян О. Г. Вплив цифрової економіки на діяльність банків України. *Причорноморські економічні студії*. 2019. Вип. 38. С. 98–102. URL: [http://bses.in.ua/journals/2019/38\\_2\\_2019/22.pdf](http://bses.in.ua/journals/2019/38_2_2019/22.pdf)
4. Кльоба Л. Г. Цифровізація – інноваційний напрям розвитку банків. *Ефективна економіка*. 2018. № 2. DOI: 10.32702/2307-2105-2018.12.84
5. Коваленко В. В., Радова Н. В. Цифровізація економіки та її вплив на фінансову стабільність банків. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2021. Вип. 1. С. 61–68. DOI: <https://doi.org/10.32782/easterneurope.28-11>
6. Краус Н. М., Краус К. М. Цифровізація в умовах інституційної трансформації економіки: базові складові та інструменти цифрових технологій. *Інтелект XXI*. 2018. № 1. С. 211–214.
7. Худолій Ю. С., Халєвіна М. О. Фінтехнології у банківському бізнесі: реалії та перспективи. *Проблеми економіки*. 2021. № 1. С. 134–142. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2021-1-134-142>
8. Шелудько С. А., Браткевич П. П. Вплив цифровізації на банківський бізнес в Україні. *Приазовський економічний вісник*. 2019. Вип. 5. С. 334–339. DOI: 10.32702/2306-6806.2020.9.99

**REFERENCES**

Hulei, A. I., and Hulei, S. A. "Tsyfrova transformatsiia vitchyznianoho bankivskoho seredovyscha v umovakh rozvytku fintekh-ekosystemy" [Digital Transfor-

mation of the Domestic Banking Environment in the Conditions of the Development of the Fintech-Ecosystem]. *Ukrainskyi zhurnal prykladnoi ekonomiky*, vol. 4, no. 1 (2019): 6-15. [http://ujae.org.ua/wp-content/uploads/2019/11/ujae\\_2019\\_r01\\_a01.pdf](http://ujae.org.ua/wp-content/uploads/2019/11/ujae_2019_r01_a01.pdf)

Kazarian, O. H. "Vplyv tsyfrovoy ekonomiky na diialnist bankiv Ukrainy" [Influence of Digital Economy on Activity of Banks of Ukraine]. *Prychornomorski ekonomichni studii*, is. 38 (2019): 98-102. [http://bses.in.ua/journals/2019/38\\_2\\_2019/22.pdf](http://bses.in.ua/journals/2019/38_2_2019/22.pdf)

Khudolii, Yu. S., and Khalievina, M. O. "Fintekhnolohii u bankivskomu biznesi: realii ta perspektyvy" [Financial Technology in Banking Business: Realities and Prospects]. *Problemy ekonomiky*, no. 1 (2021): 134-142. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2021-1-134-142>

Kloba, L. H. "Tsyfrovizatsiia - innovatsiinyi napriam rozvytku bankiv" [Digitization is Innovative to the Development of Banks]. *Efektivna ekonomika*, no. 2 (2018). DOI: 10.32702/2307-2105-2018.12.84

Kovalenko, V. V., and Radova, N. V. "Tsyfrovizatsiia ekonomiky ta yii vplyv na finansovu stabilnist bankiv" [Digitalization of the Economy and its Impact on the Financial Stability of Banks]. *Skhidna Yevropa: ekonomika, biznes ta upravlinnia*, no. 1 (2021): 61-68. DOI: <https://doi.org/10.32782/easterneurope.28-11>

Kraus, N. M., and Kraus, K. M. "Tsyfrovizatsiia v umovakh instytutsiinoi transformatsii ekonomiky: bazovi skladovi ta instrumenty tsyfrovoykh tekhnolohii" [Digitization under Institutional Transformation of the Economy: Basic Components and Tools of Digital Technologies]. *Intelekt XXI*, no. 1 (2018): 211-214.

Sheludko, S. A., and Bratkevych, P. P. "Vplyv tsyfrovizatsii na bankivskyi biznes v Ukraini" [The Effect of Digitalization on Banking in Ukraine]. *Pryazovskiy ekonomichnyi visnyk*, no. 5 (2019): 334-339. DOI: 10.32702/2306-6806.2020.9.99

Zaverbnyi, A. S., and Sokulskyi, N. R. "Pandemiia yak katalizator tsyfrovizatsii bankivskoi systemy v Ukraini" [Pandemic as a Catalyst of Digitalization of the Banking System in Ukraine]. *Investytsii: praktyka ta dosvid*, no. 2 (2021): 6-9. DOI: 10.32702/2306-6814.2021.2.5