

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДОНЕЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ВАСИЛЯ СТУСА

ГЕРАСИМЕНКО АЛІНА ІГОРІВНА

Допускається до захисту
завідувач кафедри фінансів і
банківської справи
канд.екон.наук, доцент
_____ Людмила ЮРЧИШЕНА
«_____» _____ 2024 р.

РОЗВИТОК БАНКІВСЬКОЇ СИСТЕМИ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

Спеціальність 072 Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок
ОП «Фінанси, банківська справа та страхування»

Кваліфікаційна (магістерська) робота
(відповідно до стандарту спеціальності та ОП)

Науковий керівник:
Валерія ВОЛКОВА,
доцент кафедри фінансів і
банківської справи,
канд. екон. наук, доцент

(підпис)

Оцінка: _____ / _____ / _____
(бали/за шкалою ЄКТС/за національною шкалою)
Голова ЕК: _____
(підпис)

Вінниця 2024

АНОТАЦІЯ

Герасименко А. І. Розвиток банківської системи в умовах цифровізації. Спеціальність 072 Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок. Фінанси, банківська справа та страхування. Донецький національний університет імені Василя Стуса. Вінниця 2024.

У кваліфікаційній роботі досліджується концепція вдосконалення розвитку банківських послуг в умовах глобальної цифровізації в світі. Цифровізація стала ключовим фактором трансформації сучасної банківської системи, відкриваючи нові можливості для підвищення ефективності, доступності та конкурентоспроможності фінансових послуг. Основна увага приділяється аналізу сучасних тенденцій у цифровізації банківських послуг, дослідженню їх впливу на економіку та суспільство, а також визначенню стратегічних напрямів розвитку в цій сфері з врахуванням іноземного досвіду.

У роботі розкривається важливість інтеграції інноваційних технологій, їх роль у забезпеченні надійності, швидкості та зручності фінансових операцій. Особливу увагу приділено розробці критеріїв оцінювання ефективності впровадження цифрових технологій у банківську діяльність.

Практична значущість роботи полягає у створенні концептуального підходу до вдосконалення банківських послуг шляхом запровадження цифрових інновацій. Запропоновані рекомендації можуть бути використані банківськими установами для адаптації до нових викликів ринку, посилення своєї позиції у конкурентному середовищі та задоволення зростаючих потреб клієнтів.

Таким чином, робота спрямована на вирішення актуальних проблем цифровізації у банківській сфері, сприяючи її подальшому розвитку та інтеграції в глобальну економіку.

Ключові слова: цифровізація, банківське обслуговування, концепція, інновації, розвиток.

70 с. Табл. 9. Рис. 15. Бібліограф.: 53 найм.

ANNOTATION

Herasymenko A. I. Development of the banking system in the context of digitalization. Specialty 072 Finance, Banking, Insurance and Stock Exchange. Finance, Banking and Insurance. Vasyl Stus Donetsk National University. Vinnytsia 2024.

The qualification work examines the concept of improving the development of banking services in the context of global digitalization in the world. Digitalization has become a key factor in the transformation of the modern banking system, opening up new opportunities to improve the efficiency, accessibility, and competitiveness of financial services. The main attention is paid to the analysis of current trends in the digitalization of banking services, the study of their impact on the economy and society, as well as the determination of strategic directions of development in this area, taking into account foreign experience.

The paper reveals the importance of integrating innovative technologies, their role in ensuring the reliability, speed and convenience of financial transactions. Particular attention is paid to the development of criteria for assessing the effectiveness of the introduction of digital technologies in banking.

The practical significance of the work lies in creating a conceptual approach to improving banking services through the introduction of digital innovations. The proposed recommendations can be used by banking institutions to adapt to new market challenges, strengthen their position in the competitive environment and meet the growing needs of customers.

Thus, the work is aimed at solving urgent problems of digitalization in the banking sector, contributing to its further development and integration into the global economy.

Keywords: digitalization, banking, concept, innovation, development.

70 p. Table. 9. Fig. 15. Bibliographer: 53 hires.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ БАНКІВСЬКОЇ СИСТЕМИ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ.....	8
1.1. Сутність та особливості розвитку банківської системи в умовах цифровізації.....	8
1.2. Методологічні засади оцінки впливу цифровізації на розвиток банківської системи.....	19
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СТАНУ РИНКУ БАНКІВСЬКИХ ПОСЛУГ УКРАЇНИ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ.....	27
2.1 Аналіз розвитку послуг вітчизняних банківських установ в умовах цифровізації.....	27
2.2 Оцінка ризиків банківської діяльності в умовах цифровізації.....	38
2.3 Аналіз операцій АТ «ПУМБ» в умовах цифровізації.....	42
РОЗДІЛ 3. ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ БАНКІВСЬКОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ.....	50
3.1 Концептуальний підхід щодо вдосконалення розвитку банківської системи в умовах цифровізації.....	50
3.2 Сучасні напрямки розвитку банківської системи України в умовах цифровізації.....	56
3.3 Іноземний досвід розвитку банківських установ в умовах цифровізації	66
ВИСНОВКИ.....	73
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	75
ДОДАТКИ.....	81

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Розвиток інформаційних технологій трансформує економіку, суспільство та банківський сектор. Цифровізація створює нові банківські продукти, автоматизує процеси, підвищує ефективність, а також змінює способи взаємодії банків із клієнтами через цифрові канали. Фінтех- і IT-компанії активно виходять на ринок фінансових послуг, тоді як традиційні банки зберігають лідерство в створенні вартості.

Актуальними є розробка рекомендацій щодо функціонування банків у цифровому середовищі та формування конкурентоспроможних продуктів. Це потребує алгоритмів персоналізованого просування послуг із використанням передових технологій.

За останні роки цифровізації банківського сектору присвячена достатня кількість робіт сучасних вітчизняних науковців та спеціалістів. Особливостям розвитку банківської системи в умовах цифровізації присвячені праці таких вчених, як: Акименко Н.В., Гайдай І.Ю., Головченко А.С., Гулей А.І., Загарій В.К., Казарян О.Г., Касич А.О., Кльоба Л.Г., Копилова О.В., Краснова І.В., Мамонтенко Н.С., Москальов А.А., Наумкіна І.О., Руденко М.В., Хуторна М.Е., Шелудько С.А. та інші.

Мета дослідження. Метою роботи є розвиток теоретичних засад, розробка методичних положень та практичних рекомендацій щодо вдосконалення розвитку банківської системи в умовах цифровізації.

Досягнення цієї мети зумовило необхідність вирішення таких основних завдань:

- дослідити сутність та особливості розвитку банківської системи в умовах цифровізації;
- вивчити методологічні засади оцінки впливу цифровізації на розвиток банківської системи;
- провести аналіз розвитку послуг вітчизняних банківських установ в умовах цифровізації;

- здійснити оцінку ризиків банківської діяльності в умовах цифровізації;
- проаналізувати операції АТ «ПУМБ» в умовах цифровізації
- розробити концептуальний підхід щодо вдосконалення розвитку банківської системи в умовах цифровізації;
- навести рекомендації щодо вдосконалення розвитку вітчизняних банківських установ в умовах цифровізації з урахуванням міжнародного досвіду.

Об’єкт дослідження – банківська система України.

Предмет дослідження – теоретичні основи, методичні та практичні аспекти розвитку банківської системи в умовах цифровізації.

Методи дослідження. У дослідженні використано різноманітні наукові методи: порівняльний аналіз, системний аналіз, індукцію та дедукцію, конкретизацію, аналогію, графічний і табличний методи, а також математично-економічне моделювання для забезпечення всебічного аналізу проблематики.

Інформаційну основу дослідження становлять законодавчі та нормативно-правові акти Верховної Ради України, Кабінету Міністрів України, Укази Президента, статистичні матеріали Державного комітету статистики України, звітні дані Національного банку України, Національної комісії з регулювання ринків фінансових послуг, Міністерства фінансів України, звітні показники АТ «ПУМБ». У роботі також використано дані монографічних та періодичних видань, матеріали науково-практичних конференцій.

Наукові результати дослідження: включають розробку інноваційної моделі, спрямованої на стимулювання активного розвитку банківської системи в умовах цифровізації. Сформульовано рекомендації щодо вдосконалення діяльності АТ «ПУМБ», враховуючи міжнародний досвід та виклики, з якими стикнулися закордонні банки, що сприяє підвищенню їхньої конкурентоспроможності на фінансовому ринку, адаптації до глобальних викликів, створюючи можливості для інтеграції новітніх практик цифровізації у вітчизняну банківську систему.

Наукова новизна одержаних результатів: розроблено теоретичні засади функціонування банківської системи в умовах цифровізації. Удосконалено концепцію, яка враховує вплив цифрових технологій на трансформацію банківських послуг, оптимізацію операцій та підвищення доступності для клієнтів. Запропоновано нові підходи до формування стратегії інноваційного розвитку банків з використанням сучасних цифрових інструментів для підвищення їх конкурентоспроможності.

Практичне значення одержаних результатів. Запропоновані в роботі рекомендації щодо вдосконалення розвитку банківської системи в умовах цифровізації можуть бути впроваджені у практиці вітчизняних банківських установ.

Апробація результатів дослідження. Основні положення та результати, отримані в процесі проведеного дослідження були подані та отримали схвалення на публікацію у наступних наукових виданнях: «Ефективна економіка» та II Всеукраїнській науково-практичній конференції «Актуальні проблеми розвитку фінансів в умовах цифровізації економіки України».

Структура роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних посилань із 53 найменувань та додатків. Загальний обсяг роботи становить 70 сторінок, в тому числі: 9 таблиць, 15 рисунків та 3 додатків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ БАНКІВСЬКОЇ СИСТЕМИ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

1.1. Сутність та особливості розвитку банківської системи в умовах цифровізації

Банки відіграють важливу роль у функціонуванні економіки та її сталому розвитку. Тому у своїй повсякденній діяльності завжди повинні втілювати в життя новітні досягнення науково-технічного прогресу.

Банківська система є складовою кредитної системи держави і становить сукупність різних за організаційно-правовою формою та спеціалізацією банківських установ, що функціонують у межах єдиної фінансової системи та єдиного грошово-кредитного механізму в певний проміжок часу [2, с. 335].

Банківська система України має ряд особливостей, які відрізняють її від банківських систем інших країн. Ось деякі з основних:

1. Регулювання та нагляд. Банківську систему в Україні регулює Національний банк України (НБУ), який відповідає за монетарну політику, стабільність фінансової системи та нагляд за діяльністю банків.

2. Капіталізація та ліквідність. банки України часто мають низький рівень капіталізації та проблеми з ліквідністю, що може бути наслідком економічної нестабільності та політичних ризиків. Це може впливати на їх здатність надавати кредити та управляти фінансовими ризиками.

3. Криза та реструктуризація. Банківська система України зазнавала серйозних криз, зокрема під час економічних спадів і політичних потрясінь.

4. Наявність державних банків. Держава має значну частку в банківському секторі через державні банки, такі як «ПриватБанк», «Ощадбанк» та «Укргазбанк». Ці банки відіграють важливу роль у фінансуванні державних програм та соціальних ініціатив.

5. Розвиток фінансових технологій. В останні роки спостерігається швидкий розвиток фінансових технологій, зокрема у сфері мобільного

банкінгу та електронних платежів. Це веде до зростання інноваційних рішень та покращення доступу до фінансових послуг.

6. Нерегульовані фінансові установи. Існує проблема з нерегульованими фінансовими установами та кредитними організаціями, які можуть діяти без належного нагляду та створювати ризики для споживачів і економіки.

7. Залежність від валютних коливань, що може впливати на стабільність банків, особливо коли валютні резерви обмежені або є коливання в курсі гривні.

8. Фінансове включення. Є значний прогрес у збільшенні фінансового включення населення, але рівень доступу до банківських послуг все ще варіюється в залежності від регіону, особливо в сільських районах.

Ці особливості формують специфіку банківської системи України і впливають на її функціонування та розвиток.

Зараз банківська система зазнає постійних змін систем та механізмів, а також є залежною від доцільного та чіткого визначення змісту діяльності банківської системи в Україні, тому, не дивлячись на те, що банківська система України постійно знаходиться в процесі пошуків та впровадження шляхів розвитку, вона все ще потребує значного поглибленого покращення.

Банківська система України має наступні складові:

1. Національного банку України (НБУ) – це центральний банк країни, який відповідає за монетарну політику, регулювання банківської системи, стабільність національної валюти і проведення валютного контролю.

2. Комерційних банків, які надають фінансові послуги фізичним та юридичним особам. Вони включають в себе універсальні банки, що надають широкий спектр послуг, та спеціалізовані банки, які зосереджуються на певних видах діяльності.

3. Інших фінансових установ, таких як: кредитні спілки, ломбарди, страхові компанії та інші організації, що надають фінансові послуги, але не є банками.

4. Фінансових компаній – це компанії, які надають специфічні фінансові послуги, такі як факторинг, лізинг, управління активами тощо.

Окрім НБУ, в Україні існують інші державні органи, що регулюють та контролюють фінансовий сектор, наприклад, Комісія з цінних паперів та фондового ринку.

Ці складові утворюють комплексну банківську систему, яка виконує важливу роль в економіці країни.

На сьогодні найбільш інноваційними банками України є такі: АТ «ПриватБанк», АТ «Ощадбанк», АТ «Райффайзен банк Аваль», АТ «ПУМБ» та інші. Більше десяти років вони виділяються серед інших банків за інноваційними продуктами.

Загальний прибуток банків України протягом січня-травня 2024 року склав 67,97 млрд. грн. 56 банків отримали за цей період прибуток в розмірі 68,1 млрд. грн., а 7 банків – збитки у розмірі 0,13 млрд. грн. На сьогодні 11% банків України є збитковими [37].

Найбільш прибуткові банки України зображені на рис. 1.1.

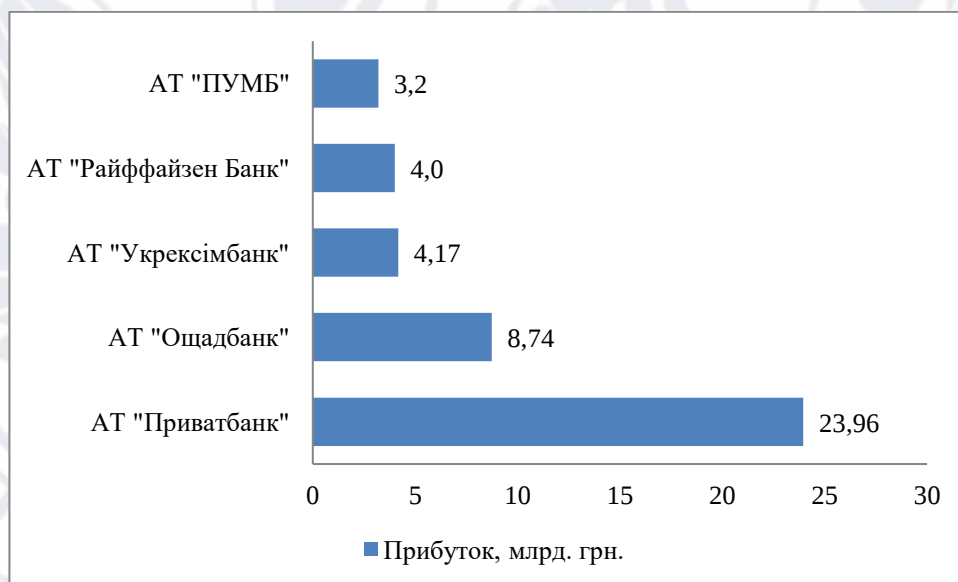


Рисунок 1.1 – Найбільш прибуткові банки України за січень-травень 2024 року

Джерело: складено автором на основі [37]

Як бачимо, найбільш прибутковим банком України є АТ «Приватбанк». Він є фіналістом Retail Banker International Awards, одного із найбільш престижних світових банківських рейтингів, і отримав нагороду «Краща інновація в платежах». Приватбанк – є найбільшим банком України та входить до десяти першорядних банків Центральної та Східної Європи. В тому числі він є одним із найбільш інноваційних банків у світі. Недавніми інноваціями, що були впроваджені Приватбанком в свою діяльність та визнані у всьому світі, належать: платіжні міні-термінали, доступ до Інтернет-банкінгу за допомогою QR-коду, онлайн-інкасації, оцифровані платіжні картки, а також різноманітні мобільні додатки.

З розвитком інформаційних технологій мобільний доступ до Інтернету та цифрові послуги набули широкого поширення у всьому світі, а також змінюється процес надання послуг, у тому числі фінансових. Довгий час банківський сектор вважався дуже консервативним у використанні сучасних технологій. Все-таки, зважаючи на тенденції сучасності множинні банки та фінансові компанії мають значний ризик втратити свої сталі ролі на ринку через невідповідність технологічному прогресу, адже присутня вирішальна активізація фінансових компаній, стартапів, які також перебуваючи на ринку надають безпосередньо банківські послуги. [19, с. 141].

Вирішальним напрямком розвитку банківській сфері безпосередньо в Україні є неодмінно цифровізація та її глобальне впровадження для здійснення багатьох операцій. Розглядаючи значущість цифровізації в сфері банківських послуг України варто звернути увагу на завдання, які стоять перед вітчизняними банками на даний момент під час кризи та повномасштабного вторгнення, що загострюють потреби сильніше. Тому, значне зменшення вартості послуг, що надаються банками, фінансова інклюзія, імплементація методики активного викорінення відмивання грошей та фінансування тероризму, впровадження множинних заходів та дій, що сприятимуть прозорості економіки тощо. Навіть більше, цифровізація є однією з гарантій дійсно результативного росту та популяризації безготівкової економіки, в тому

числі надаючи можливість полегшувати взаємодію суб'єктів фінансового ринку.

У все більш конкурентному середовищі цифровізація може допомогти розширити клієнтську базу, збільшити частку ринку банківських послуг, а також зменшити витрати та покращити фінансову стабільність і безпеку банків.

Акименко Н.В. стверджує, що «цифровізація в банківському секторі – це комплекс сучасних економічних, організаційних, управлінських та інституційних інновацій у всіх сферах банківських функцій. У все більш конкурентному середовищі цифровізація може допомогти розширити клієнтську базу, збільшити частку ринку банківських послуг, зменшити витрати та покращити фінансову стабільність і безпеку банків» [2, с. 335].

Цифровізація банківських операцій, на думку Акименко Н.В. та Мамонтенко Н.С., «є системою заходів, націлених на поглиблення співпраці з фінтех-компаніями для досягнення довгострокових цілей розвитку, пов'язаних з інноваційними методами роботи, впровадженням нових банківських продуктів та послуг для збільшення та розширення клієнтської бази та підвищення конкурентоспроможності банку. Для банків України цифровізація їх діяльності передбачає такий стиль роботи, в основі якого лежить пошук нових можливостей, уміння залучати та використовувати для вирішення поставлених завдань ресурси із різних джерел, а також досягати бажаних результатів з мінімальними витратами» [2, с. 335].

Отже, на нашу думку, цифровізація діяльності банку – це цикл методів та інновацій, що впроваджені або впроваджуються задля кращої інтеграції співпраці з фінтех стартапами, що значно сприяють результативності здобутку цілей, що нерозривно пов'язані з новими методами роботи в сфері ведення бізнесу та новітніх продуктів і послуг на сфері фінансового ринку, та діють в довгостроковій перспективі. Цифровізація сприяє розширенню бази клієнтів, а також підвищенню конкурентоспроможності банку.

Головною та надзвичайно ґрунтовною позитивною рисою цифровізації можна назвати помітне покращення клієнтського досвіду взаємодій з банківськими операціями. Інтеграція в банківську систему інноваційних технологій відкриває для клієнтів незамінну можливість мати доступ до затребуваних банківських послуг у зручний час, без потреби відвідувати фізичне відділення. Мобільні додатки, що підтримуються різним програмним забезпеченням та доступні онлайн сервіси на інтернет платформах уможлиблює оперативно та легко виконувати операції різного характеру: звірити баланси карткових рахунків, перераховувати кошти, платити за рахунками, отримувати та надсилати SWIFT-перекази, відкривати віртуальні рахунки, депозити, кредити, оформлювати страхування тощо. Безперечно, всі перелічені множинні послуги роблять банк та його послуги привабливими для клієнта через швидкість, зручність та доступність.

Явище цифровізації, інтегруючись в кожную сферу та галузь, активно модифікує звичні моделі та концепції бізнесу, що неодмінно несе за собою виникнення, впровадження та адаптацію інноваційної сукупності цифрових продуктів. [47, с. 335].

Цифровізація також може допомогти скоротити операційні витрати майже вдвічі завдяки впровадженню технології, яка зменшує кількість офісів і робочих місць.

Процес цифровізації банківської системи в Україні відбувається під керівництвом НБУ.

Завдання цифровізації банківської діяльності є такими:

- генезис неподільного цифрового простору для банківського сектору;
- інтеграція єдиного цифрового простору банківського сектору та інформаційних систем бізнес-організацій та органів державного управління;
- створення умов для використання банками аутсорсингу у сфері інформаційних технологій;
- використання банками централізованої архітектури автоматизованих банківських систем;

– впровадження широкого спектру клієнтоорієнтованих технологій і рішень, включаючи контакт-центри та системи підтримки відносин з клієнтами [41, с. 120].

Ми вважаємо, що банки повинні бути зосереджені на своїх сильних сторонах, як от позитивна репутація на ринку фінансових послуг, котрому схильні довіряти, аби залишитися стабільним та конкурентоспроможним гравцем під час різючих динамічних змін ринку.

З допомогою активної цифровізації на ринку банківських послуг більша частка послуг чи операцій, що традиційно здійснювали в фізичному відділені банку нині надаються з допомогою цифрових платформ. Адже багатьма банками було прийнято рішення підвищити кількість інвестицій в розвиток інноваційних технологій та створенні цифрової екосистеми і її адаптації згідно потреб споживачів. Дане рішення змогло бути впроваджене завдяки пониженню операційних витрат – закриття фізичних відділень. Роки пандемії та повномасштабного вторгнення слугували для споживачів прикладом необхідності розбудови цифрових платформ та розширення спектру послуг, аби мати дистанційний доступ по життєвонеобхідних сервісів під час кризи. До спектру таких послуг ми можемо віднести наступне: дистанційна служба підтримки з вбудованим штучним інтелектом, задля вирішення загальних потреб та постійний доступ до неї; зручний документообіг без фізичних примірників документа; електронний підпис для входу в цифрові платформи та кабінети, оформлення якого не потребує значних витрат часу; ідентифікація в мобільні додатки за допомогою біометричних даних користувача; перелік продуктів та сервісів банку, що переходять в доступний онлайн режим [12].

Банки та клієнти розглядають нинішній динамічний та інноваційний розвиток фінансового ринку, а разом з тим і банківської системи як невідворотний процес, що докорінно трансформує традиційний підхід. Тому, суб'єкти фінансового ринку, що зберігають консервативні настрої та не бажають інтегрувати цифрові послуги в свою діяльність, вірогідно, будуть вимушені втратити конкурентоспроможність на ринку. Вищесказане має

підтвердження глобальними тенденціями впровадження цифровізації в свою діяльність (рис. 1.2).

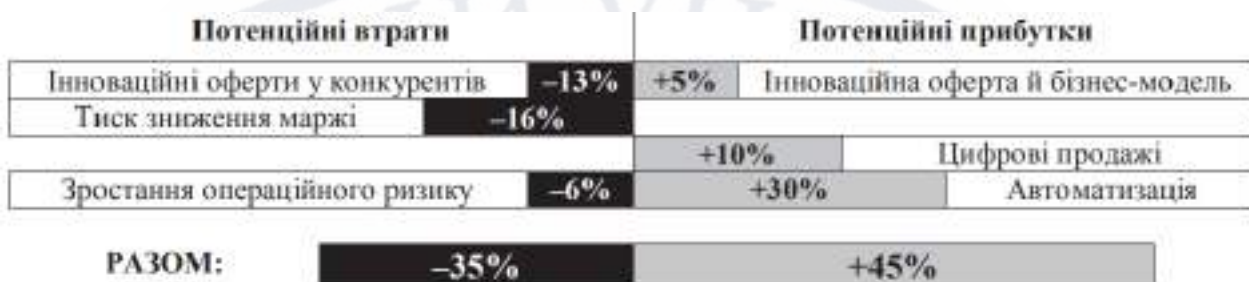


Рисунок 1.2 – Вплив цифрової трансформації на рівень прибутку банку

Джерело: складено автором на основі [47, с. 337]

Традиційність та деяка частка консервативності помітна при більш детальному аналізі банківської системи України, а саме при виборі методології спілкування та побудові відносин з споживачами послуг, хоча на даний момент більшість лідуючих банків активно займаються створенням інноваційної екосистеми задля якіснішого та доступнішого поширення власних сервісів та послуг [47, с. 337].

Шлях цифровізації кожного банку є різним залежно від його підходу та часу. Проте трансформація необхідна, і для керівників банків важливо забезпечити швидкість і адекватність своїх заходів для активного впровадження нових технологій. Ми вважаємо, що еволюцію цифровізації з точки зору його проникнення в системи фінансової діяльності клієнтів слід проілюструвати за трьома етапами, як показано на рис. 1.3.



Рисунок 1.3 – Етапи впровадження цифровізації у банківську діяльність

Джерело: складено автором на основі [45, с. 30]

Управління банківськими рахунками з допомогою цифрових каналів спершу працювати лише через інтернет- та мобільний-банкінг, проте з розвитком та адаптацією технологій до потреб споживача з'явилась можливість отримувати новітні цифрові продукти та отримати значну кількість переваг разом з їх появою. Значними перевагами, які змінили уявлення про традиційний банкінг є: створення, організація та активне використання фінансового сховища, що спрощує стандартну процедуру видачі кредиту споживачу; розробка механізму «цифрового мозку» та його глобальне впровадження в діяльність банків задля автоматизованого формування бази даних фінансової інформації про клієнта та його поведінку, як споживача послуг. Більше того, за допомогою отриманої інформації, створюється модель фінансової взаємодії клієнта з банком, заохочуючи споживача приймати рішення, що притаманні його поведінці та задовольнити всі або більшість фінансових потреб за допомогою аналізу отриманих «цифрових мозком даних»

Загалом, цифровізація має такі основні переваги для банківської

діяльності:

- підвищення ефективності існуючої інфраструктури;
- появи якісно нових бізнес-моделей;
- підвищення ефективності ведення банківського бізнесу за рахунок збільшення доходів або скорочення витрат в існуючих бізнес-моделях [45, с. 30].

В результаті впровадження цифровізації зазвичай з'являються нові інноваційні продукти та послуги. Найбільш розповсюдженими в Україні є такі інноваційні банківські продукти:

1) мобільний банкінг – завдяки мобільним телефонам більшість операцій можна здійснювати за допомогою власного рахунку, що дозволяє отримувати широкий спектр послуг, таких як баланс рахунків, платежі, грошові перекази та індивідуальні позики тощо. Експерти кажуть, що за кілька років мобільні телефони замінять пластикові картки як платіжний засіб. Ідентифікація клієнта здійснюватиметься за допомогою чіпа NFC, вбудованого в телефон, що позбавляє потреби в паспорті, оскільки банк може ідентифікувати клієнта використовуючи телефон користувача та/або його біометричні дані. Нині згаданий напрям вже активно використовується на фінансових ринках провідних банків, як от США та Європи, де користувач може здійснити необхідну йому ідентифікацію з допомогою персональної електронної пошти;

2) Інтернет-банкінг є ключовою інновацією наступного десятиліття, яка зараз більшість банків пропонує своїм клієнтам. Україна входить до десяти кращих країн Європи за кількістю користувачів, проте недостатній рівень проникнення цифровізації майже в кожному регіоні країни варто докласти більше ресурсів та впровадити фінансову інклюзію задля залучення більшої кількості споживачів. Такий потенціал є неоцінним в наш час, тому провідні експерти схиляються до думки, що варто концентрувати більшість зусиль на цифровому дистанційному банку.

3) «зона 24» – фактично зона самообслуговування в банківських установах, де розташовані банкомати, термінали, телефоном, за допомогою

якого можна зв'язатися з інформаційною службою підтримки банку, куди клієнти можуть потрапляти навіть після закінчення робочого дня банку. За допомогою такої зони та технологій споживачі мають можливість отримати доступ до послуги у будь-який час доби, отримати консультацію спеціалістів колл-центру, залишити заявку на обслуговування. Більшість банків зараз активно працює над покращенням власних «зон 24» задля більшої доступності клієнтів до послуг та скорочення операційних витрат, що в перспективі допоможе розвинути даний напрям якісніше та додати нові функції.

4) POS-термінали в торгових мережах. На відміну від західних країн, Україна не призвела до глобальної революції в безготівковій сфері. Проте, оскільки сьогодні платіжні картки все ще складають 15% безготівкових операцій, банкіри вважають, що ця тенденція лише посилюватиметься протягом наступних п'яти років. За прогнозами експертів у найближчому майбутньому підприємці та продавці самостійно встановлюватимуть POS-термінали, адже оплата буде прийматися не пластиковою картою, а здебільшого NFC-чіпами, що будуть невід'ємною деталлю кожного смартфона і зберігатимуть необхідну персональну фінансову інформацію користувача [20].

Маючи потенціал до розвитку провідним спеціалістам банківському сектору України варто створити чітку, регламентовану та доцільну політику цифрового розвитку суспільства, враховуючи попередній досвід криз, з якими стикалися останніми роками. Політику варто створювати на основі різних взаємодоповнюючих стандартів, як от: стандарти постійних банківських процесів, програмного забезпечення та його захист від кібератак, стандарти доступних послуг, тарифів, фінансової інклюзії.

В Україні за останні роки активно зростає кількість фінтех стартапів, що модернізують сектор здійснення різноманітних платежів, досліджуються та використовуються операції, що здійснюються шляхом використання інновацій на кшталт краудфандингу або краудлендингу. Також визнання від споживачів отримали надійні, доступні та зручні платформи в інтернеті для підприємців,

де ті можуть керувати фінансами та вести свій бізнес за допомогою великої кількості сервісів, що значно випереджають традиційну систему ведення підприємництва. Такі переваги та можливості поступово розвиваються пропорційно впровадженню міжнародного досвіду фінансових новинок. [42, с. 104].

Ми згодні з положенням Тарасюка С., який висуває думку, що «для того, щоб вижити, традиційні фінансові установи повинні постійно оцифровувати власні послуги, а також широко використовувати мобільні додатки та хмарні технології задля збереження зашифрованої інформації.

Нині найважливіша ціль банків покращувати доступність задля інтеграції масового використання цифрових готівкових операцій цілодобово з будь-якого пристрою та місцезнаходження. Банки мають брати до уваги одне з головних скупчень потенціальних споживачів – соціальні мережі, адже задля залучення більшої інтернет-аудиторії та результативного ведення бізнесу варто концентрувати свої зусилля та маркетингові стратегії саме на соціальних платформах [42, с. 99].

На нашу думку, в умовах цифровізації банківська система України має розвиватися не лише для того, щоб залишатися конкурентоспроможною на міжнародному рівні, але й для того, щоб не втратити найважливіші організаційні та економічні зв'язки зі світовими фінансовими ринками.

1.2. Методологічні засади оцінки впливу цифровізації на розвиток банківської системи

Пандемія та повномасштабне вторгнення значуще вплинуло на перехід до онлайн-банкінгу, використання мобільних додатків та відхід від традиційних процедур в банках задля отримання стандартних послуг.

На ринку фінансових послуг під час глобальної цифровізації виникають та впроваджують інновації різноманітні гравці, які вносять свій неоціненний вклад на трансформацію банківських послуг. Одним з таких гравців є фінтех компанії (Fin-Tech).

Fintech-послуги – це послуги, які надають технологічні компанії за допомогою спеціального програмного забезпечення для того, щоб задовольнити фінансові потреби клієнтів. Вони пропонують зручні, ефективні, автоматичні та прозорі онлайн-продукти в порівнянні з традиційними фінансовими послугами [53, с. 85].

Послуги FinTech бурхливо розростаються та вміло комбінують новітні інноваційні підходи до звичних сервісів поєднуючи в собі одразу два сектори: фінансових послуг та технологій. Нові напрямки діяльності стабільно створюються, розвиваються, покращують та адаптуються до контексту задля підвищення конкурентоспроможності [11].

За допомогою послуг FinTech було створено наступні інновації: P2P, FX, краутфандинг, криптовалюта та блокчейн. FinTech та його невтомна генерація нових продуктів, затребуваних суспільством безперечно створює модернізацію, та, більше того, значущу трансформації сектору фінансових послуг.

Відчизняний FinTech зараз проходить стадію розвитку і в сукупності має більше 100 компаній, більша половина яких, заснована протягом минулих трьох років. Звернувши увагу на деякі провідні банки, можна побачити наскільки активно розвивається даний напрям в Україні, адже Ощадбанк», «Укргазбанк», «Райффайзен банк Аваль», «Альфа-банк», «Укрсиббанк», «ПУМБ», «OTRbank» та «Мегабанк» постійно кооперуються з новітніми FinTech компаніями, забезпечуючи свою конкурентоспроможність та стійкість до викликів на ринку. Важливими та цільовими напрямками їх роботи є наступні напрямки: онлайн-платежі і грошові перекази, технології та екосистема банку, кредитування споживачів з використанням новітніх технологій, маркетплейси, страхові технології (іншуртех), діджитал і необанки, які не мають фізичних відділень, управління фінансами за допомогою різних методів зберігання і інвестування коштів, мобільні гаманці та їх захист, блокчейн, криптовалюти, PerTex тощо [11].

Основним недоліком цифровізації є її дорожнеча. Витрати банків на ІТ є важливим критерієм для підтримки стійкості та відновлення під час кризи. На рисунку 1.4. зображені основні тенденції витрат банків та ІТ сектор.



Рисунок. 1.4 Розподілення витрат банків на ІТ сектор розвитку за 2022-2024 роки.

Джерело: розроблено автором.

На ринку фінансових послуг України банки разом із FinTech-компаніями реалізують спільні проекти, такі як:

- Visa та Ощадбанк впровадили інноваційну технологію розрахунку за проїзд в громадському транспорті банківськими картками до допомогою NFC-чіпа.
- Visa, «ПриватБанк» та Kasta успішно протестували та запустили для широкого використання систему оплати покупок з використанням біометричних даних клієнта з допомогою функції смартфона 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;
- Оператором електронних грошей для «Електрум» є Electrum Payment

System, де «Укргазбанк» є емітентом;

- iRau.ua є визнаним по всій території України сервісів для здійснення платежів онлайн. Платежі та товари за товари та послуги приймають 7 великих банків України, а також 500 компаній-партнерів, що з допомогою кооперації утворюють зручний та доступний сервіс для оплати послуг;

- LigPay являється одним з найбільших сервісів для виконання платежів, сервіс дає можливість одержувати платежі від карток Visa MasterCard, Приват24 (передовий український інтернет- та мобільний-банкінг) та готівкою з допомогою терміналів;

- Лайм Системс – надавач послуг для системи банківських операцій та сервісів для передових гравців фінансового ринку, серед яких ПУМБ, Укргазбанк, Universal Bank. Програмний продукт Лайм Системс – автоматизована банківська система SCROOGE.

- AtticLab – в кооперації та під захистом НБУ імплементують проекти, що передбачають створення криптовалюти на національному рівні [2, с. 336].

Банки та FinTech-компанії під час співпраці взаємодоповнюють одне одного ресурсами, яких не вистачає кожній з сторін. Так, банки володіють роками напрацьовану клієнтську базу, що довіряє установі, стійку репутацію та фінансові ресурси та резерви, однак банки відстають в аспекті розробки та активного впровадження і адаптації до контексту інноваційних продуктів та сервісів.

Кооперація банків та FinTech-компаній прибуткова, насправді. Маючи широку клієнтську базу, довіру споживачів, імідж на ринку фінансових послуг та потрібні фінансові ресурси та резерви, що можна мобілізувати в разі потреби, банки все ще мають деякі прогалини в своїй діяльності, адже негнучкість організаційних структур не дає можливостей для розробки та глобального впровадження новітніх проектів. Проте FinTech компанії мають ряд переваг, які в поєднанні з переліченими особливостями банківської системи створюють потенційно перспективні умови співпраці. Адже основними рушійними рисами FinTech компаній варто вважати високу

інноваційність та потенціал до розробки нових продуктів та сервісів, актуальність послуг, що затребувані на ринку завдяки активному моніторингу тенденцій та їх аналізу.

В умовах тривалої кризи, що серйозно впливала на роботу банків в цілому задля виживання на ринку до трансформації банківських послуг з допомогою цифровізації долучились всі банківські установи, що прагнули зберегти репутацію та не втратити клієнтську базу.

Формування та впровадження новітніх банків (необанків) як інноваційної системи діяльності в банківському секторі корелюється з динамічним розвитком Інтернет-технологій, а також з формуванням нових смаків споживачів, які обирають лише дистанційне керування персональними рахунками.

Яскравим прикладом віртуального банку є «Монобанк». Це не банк, пов'язаний з традиційними форматами. «Монобанк» працює на мобільних пристроях. Цей мобільний додаток робить управління фінансами максимально зручним. Робота виконується за ліцензією Універсал Банку, що входить до групи TAS. Проект виграв номінацію «Кращий український FinTech-стартап», за версією PaySpace Magazine Awards, а також отримав головну нагороду в номінації «Neobank of the Year» FinAwards.

В контексті цифровізації особливого значення набуває криптовалюта.

Криптовалюта – це цифрова або віртуальна валюта, яка використовує криптографію для забезпечення безпеки транзакцій. Вона децентралізована, тобто не контролюється жодними урядами чи фінансовими інституціями, як традиційні валюти [39, с. 16].

На нашу думку, в умовах динамічної цифрової трансформації економіки та розроблення різних підходів в своїй діяльності, банкам варто звернути особливу увагу, вивчити, об'єктивно розглянути, а потім випрацювати всі аспекти можливої диверсифікації своєї фінансової діяльності. Обов'язково всі можливі варіанти мають бути підкріплені супровідними законодавчими актами задля дотримання регуляторних вимог.

Криптовалюта створює виклики для системи фінансів України, оскільки НБУ та інші державні регулятори не можуть контролювати емісію та обіг криптовалют [39, с. 15].

Дистанційне банківське обслуговування здійснюється за такими видами:

- класичний «Банк-Клієнт» – на персональному комп'ютері користувача інсталується спеціальна окрема програма, що архівує документацію. Безпосередня комунікація з банком здійснюється каналами зв'язку, що можуть включати в себе телефонне спілкування, Інтернет-спілкування.

- Інтернет-банкінг (інтернет-клієнт, тонкий клієнт, On-line banking, Internet banking, WEB-banking) – з допомогою перерахованих сервісів здійснюється схожий перелік дій задля використання сервісів, проте зручність полягає в тому, що зовсім не потрібно інстальовати на персональний комп'ютер користувача систему, за допомогою якої отримуються послуги;

- мобільний банкінг (телефонний банкінг, SMS-banking) –

- дистанційне банківське обслуговування, його послуги та сервіси надаються виключно засобами телефонного зв'язку. Найбільш популярними є запити на сервіс інформування, тобто: стан банківської операції, архівні виписки за картковими рахунками споживача тощо;

- зовнішні дистанційні послуги сервіси – способи віддаленого обслуговування, що включають використання девайсів самообслуговування в банківських установах: банкомати, терміналів, з допомогою яких можна здійснювати платежі за потрібними рахунками, цифрові відділення банку та різноманітні точки самообслуговування.

Складові комплексного підходу до цифровізації банківської системи зображені на рис. 1.4.

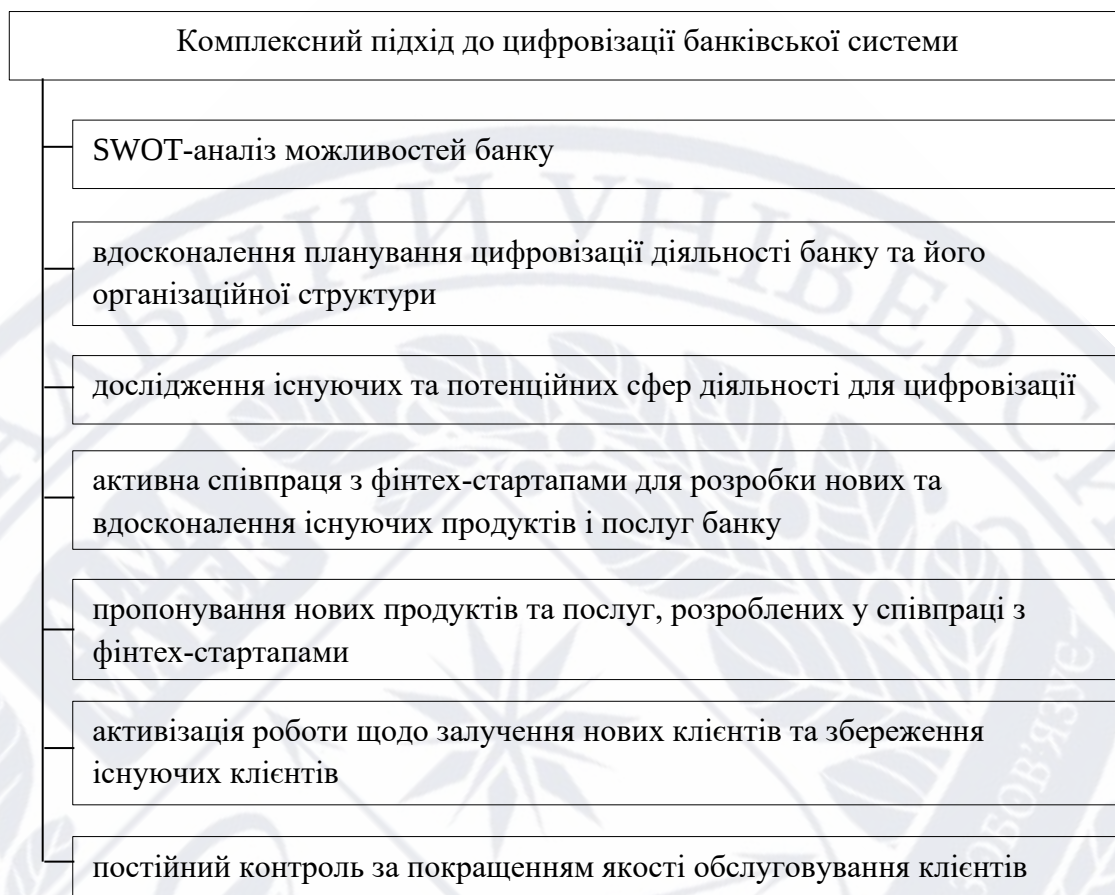


Рисунок 1.5 – Складові комплексного підходу до цифровізації банківської системи.

Джерело: розроблено автором.

Під час динамічної цифрової трансформації банківської діяльності варто знати підходи до об'єктивної оцінки її рівня, адже нині це є релевантним для фінансово-банківської сфери загалом.

Оцінка рівня цифровізації банку є неоднозначним та критично важливим завданням. На даний момент відсутній стандартизований метод та метрика оцінки теперішнього рівня цифровізації та прогнозів щодо майбутніх тенденцій.

При оцінці ступеня цифровізації банків орієнтуються на такі принципи:

- обсяг та інтенсивність автоматизації бізнес-процесів та його результативність;
- розвиток каналів самообслуговування (впровадження нових каналів та модернізація і адаптація існуючих згідно вимог споживачів);

- швидкість операцій та їх аналіз за допомогою штучного інтелекту;
- ступінь навичок та наявного розвитку управління даними, в тому числі і машинне навчання, рівень залучення новітніх технологій до обробки баз даних та їх захисту;
- доступність сервісів 24/7.

Об'єктивна критика та оцінка вітчизняної банківської системи задля результативності має бути проведена з використанням варіативності показників. Аби розрахувати їх варто використати кількісні характеристики банківської системи України.

Цифровізація банківської діяльності – це динамічний процес перетворення новітніх наукових розробок у практичні рішення, імплементація їх у рутинну діяльність, задля покращення якості та результативності банківських продуктів та послуг. Вона включає в себе створення нових технологічних процесів, адаптацію існуючих до нових вимог ринку та контексту, розробку інноваційних підходів до обслуговування клієнтів на основі аналізу клієнтського досвіду.

Висновки до розділу 1. Так, бачимо, що сучасна цифрова трансформація банківської системи охоплює широкий спектр аспектів, від розробки інноваційних програм і продуктів до модернізації технологічних процесів. Головна мета даної трансформації – забезпечити клієнтам зручний та швидкий доступ до наявних фінансових послуг, а також значно підвищити ефективність роботи банків, оптимізуючи різноманітні процеси.

Новітні сучасні технології дозволяють створювати інтелектуальні продукти, автоматизувати рутинні операції, як для працівників банку, так і для споживачів та персоналізувати обслуговування, підвищуючи рівень задоволеності клієнта. З огляду на високу конкуренцію та постійно зростаючі і одночасно мінливі бажання клієнтів, банки в Україні не мають іншого вибору, окрім як активно впроваджувати та адаптувати цифрові інновації.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ СТАНУ РИНКУ БАНКІВСЬКИХ ПОСЛУГ УКРАЇНИ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

2.1 Аналіз розвитку послуг вітчизняних банківських установ в умовах цифровізації

Серед послуг вітчизняних банківських установ в умовах цифровізації можна спостерігати значні зміни та тенденції, що відображаються в різних аспектах банківської діяльності.

Цифровізація основних банківських процесів призводить до того, що вартість банківських послуг, таких як продаж новітніх продуктів та послуг, знижується на 40-60%. Цифрові технології дозволяють підвищити швидкість та зручність обслуговування клієнтів, що у свою чергу сприяє зміцненню відносин між банками та клієнтами [6].

Раціональне управління цифровою трансформацією у банківській діяльності стане перевагою в умовах конкурентної боротьби з фінтех-компаніями. Основні переваги, які несе цифрова трансформація для банківського сектора, наведені у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1 – Основні переваги цифрової трансформації банківського бізнесу

Переваги	Можливість оптимізації банківських процесів
	Формування персоналізованої та привабливої інфраструктури обслуговування
	Можливість пошуку нових джерел доходів

Джерело: складено автором на основі [6]

Трансформація банківського бізнесу та послуг, що надаються, передбачає все більше й більше використання цифрових технологій з метою формування нових або удосконалення вже існуючих бізнес-моделей та підвищення ефективності своєї діяльності. Впровадження сучасних способів

надання банківських послуг призводить до скорочення кількості філій банків, більшість послуг переводиться у сферу онлайн.

Сьогодні вже є можливим виокремити найважливіші тенденції цифрової трансформації банківських послуг, які лише починають проявлятися в інших сферах фінансової та економічної діяльності. Найважливіші тенденції цифрової трансформації новітніх та оновлених банківських послуг представлені у таблиці 2.2.

Таблиця 2.2 – Найважливіші тенденції цифрової трансформації банківських послуг

Напрямок	Опис
Розвиток цифрового банкінгу	Банк без відділень. Сфокусований на дистанційному обслуговуванні клієнтів, що дозволяє не лише підвищити якість та швидкість роботи з клієнтами, а й заощадити час та витрати, підвищити безпеку особистих даних.
Формування оновлених електронних платіжних систем	Вид платіжних систем, який дозволяє здійснювати розрахунки через мережу або платіжні чіпи та токенизовані платіжні картки.
Швидке он-лайн кредитування	Послуга, яку надають банки своїм клієнтам за допомогою дистанційного обслуговування на сайті або в додатку
Віддалена ідентифікація	Механізм, який дозволяє підтвердити особу клієнта дистанційно за допомогою біометричних персональних даних (зображення особи та голосу), з метою надання фінансових послуг онлайн.
Використання штучного інтелекту (ШІ)	Технологія у вигляді аналітичної системи, здатної до навчання людського мислення та вирішення завдань різної складності.
Використання Big Data	Технологія, що дозволяє банкам аналізувати великий масив даних
Впровадження робоедвайзингу	Програма-робот, який збирає інвесторам портфель інвестицій, надає допомогу у керуванні даним портфелем, тобто замінює фінансового консультанта.

Джерело: складено автором на основі [6]

Розглянемо більш докладно наведені в таблиці 2.2 тенденції цифрової трансформації банківських послуг.

В сучасному світі банки орієнтуються на потреби та уподобання клієнтів, що зумовлює необхідність не тільки збирання великого обсягу даних, а й їх глибинного аналізу. Проведення такої роботи в даний час можливе за допомогою використання в банку цифрової технології Big Data (Великі дані).

Їх обробляють за допомогою спеціальних автоматизованих інструментів, так як вважається, що за допомогою програми Microsoft Excel неможливо проаналізувати такий обсяг даних та прийняти відповідні рішення на основі отриманих результатів. Використання Big Data є одним із способів підвищення рентабельності банку за рахунок того, що результати аналітики великих даних сприяють правильній побудові бізнес-моделі конкретного банку, яка передбачає розробку та застосування персоналізованих пропозицій для клієнтів, виходячи з їх потреб.

Результатом проведеної роботи у цій галузі є отримання персоналізованої банківської послуги, використання якої буде вигідним, як для банку, так і для клієнта цього банку. Тобто цифрові технології допомагають створити нову послугу, яка буде індивідуальною для кожного клієнта банку. Насправді це є великою перевагою на ринку банківських послуг, адже створення таких продуктів та послуг дозволяє не тільки утримати вже існуючих клієнтів, а й залучити нових і цим розширювати клієнтську базу.

Другим вагомим напрямом трансформації банківського бізнесу під впливом цифровізації є операційні процеси. Ефективність здійснення банківської діяльності в багатьох залежить від правильно сформованого операційного процесу, що, у свою чергу, залежить від бізнес-моделі конкретного банку. Ці два напрями виступають одними з основних, за якими йде трансформація банківських послуг в умовах цифровізації. Отже, крім вищезазначеної технології Big Data, в операційних процесах банками використовуються такі інноваційні технології, як машинне навчання, поглиблена аналітика, штучний інтелект, робоедвайзинг, а також блокчейн, що дозволяє здійснювати операції без участі посередників та операційно-облікового підрозділу кредитних організацій [6].

Застосування наскрізних технологій дозволяє створювати абсолютно нові продукти та послуги, причому необхідно зазначити, що це стосується не лише банківського сектора, а й інших сфер. Але для банківської галузі це особливо актуально. Створення нових продуктів та використання

інноваційних технологій дозволяє банкам спростити та підвищити швидкість здійснення різних операцій, тобто оптимізувати операційні процеси банків. Така оптимізація здійснюється шляхом переходу обслуговування клієнтів в онлайн-формат. Застосування банками цифрових технологій в операційних процесах несе в собі безліч переваг, серед яких можливість обслуговування клієнтів за допомогою онлайн-простору (банківських мобільних додатків), що не вимагає особистої присутності, розробка персоналізованих пропозицій, включаючи знижки та найбільш вигідні умови щодо кожного клієнта.

Відповідно до трансформації банківської системи, відходу від застарілих бізнес-моделей та активного впровадження діджитал інструментів та штучного інтелекту, банки оптимізують власну організаційну структуру. У зв'язку з цим кількість структурних підрозділів банків скорочується [25, с. 225].

На рис. 2.1 представлена динаміка кількості відділень банків України за 2019-2024 роки.

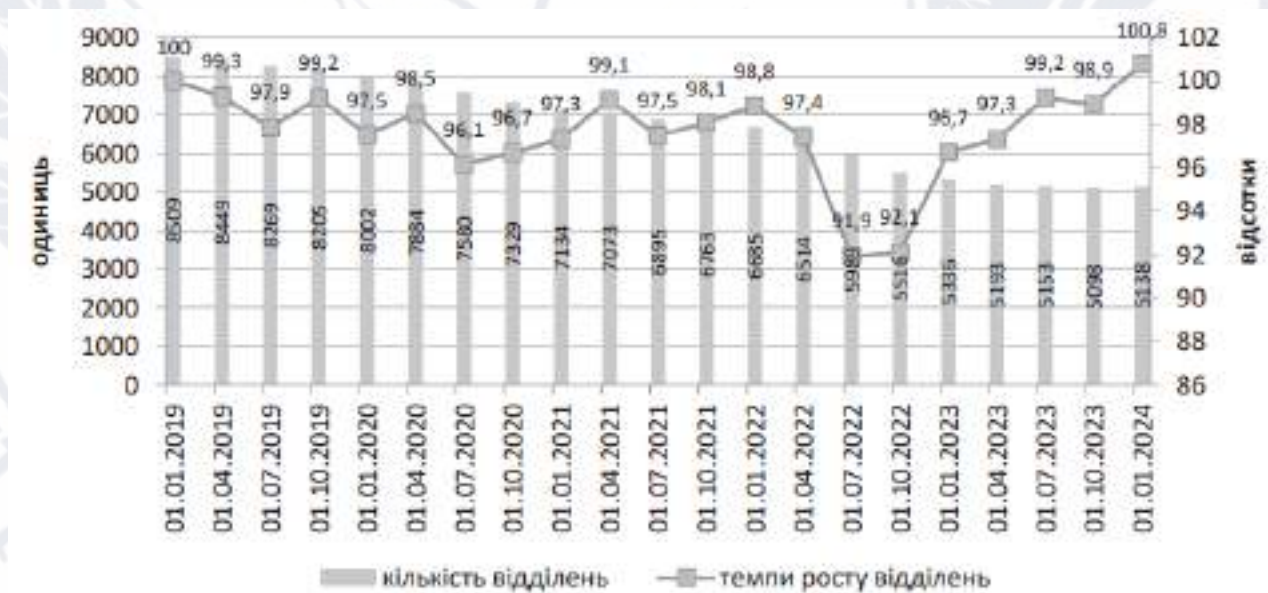


Рисунок 2.1 – Динаміка кількості діючих структурних підрозділів банків України за 2019-2024 рр.

Джерело: складено автором на основі [33]

З рис. 2.1 видно, що в період з 2019 по 2023 рік щоквартально знижувалась кількість відділень банківської системи України. Значні скорочення відділень спостерігаються в період карантину від пандемії коронавірусу в 2020 році та в першому півріччі 2022 року, коли банківський сектор перейшов на здійснення діяльності в умовах воєнного стану. Якщо розглядати кількісну сторону діючих підрозділів (табл. 2.3), то зазначимо, що за досліджуваний період кількість відділень банків знизилась на 40%, починаючи з 2019 року. На початок 2024 року вона складала 5138.

Таблиця 2.3 – Кількість діючих структурних підрозділів банків України за 2019-2024 рр.

Банк	Станом на початок року						Відхилення (+,-) 2024 р. від 2019 р.	
	2019	2020	2021	2022	2023	2023	одиниць	%
Ощадбанк	2630	2327	1837	1602	1182	1182	-1448	-55,1
Приватбанк	2021	1928	1717	1497	1210	1132	-889	-44,0
Райффайзен Банк Аваль	503	496	396	392	350	332	-171	-34,0
Укрсиббанк	291	278	272	251	233	223	-68	-23,4
ПУМБ	180	208	224	248	226	221	+41	+22,8
Інші банки	2884	2765	2688	2695	2135	2048	-836	-29,0
Разом	8509	8002	7134	6685	5336	5138	-3371	-39,6

Джерело: складено автором на основі [33]

З досліджуваних в табл. 2.3 банків бачимо, що найбільше скоротили свої відділення АТ «Ощадбанк» – 1448 одиниць (на 55%) та АТ КБ «ПриватБанк» – на 889 одиниць, або на 44%. Ці банки використовують в роботі найсучасніші досягнення фінансових технологій і такий канал комунікації їх з клієнтами як широка мережа відділень втратив свою актуальність. Їх витіснили діджитал технології – віртуальні застосунки та розвиток дистанційних засобів взаємодії з клієнтами.

За досліджуваний період кількість відділень банків скоротилась майже в два рази. Станом на початок 2023 року їх налічується 5138 відділень.

Зменшуючи кількість фізичних відділень, банки здійснюють перехід до концепції «фізичних відділень майбутнього», які обслуговують клієнтів у новому форматі, де акцент зроблений на цифрових технологіях та консультаціях. На сьогодні майже щомісячно ринок фінансових технологій пропонує нові фінансові рішення з удосконалення досвіду банків зі своїми клієнтами. У зв'язку з існуючою конкуренцією, банки прагнуть використовувати в своїй роботі новітні технології з ціллю збереження існуючих клієнтів та залучення нових, в тому числі і корпоративних [25, с.186].

Найбільшою довірою у корпоративних клієнтів користуються державні банки та банки іноземних банківських груп (рис. 2.2).

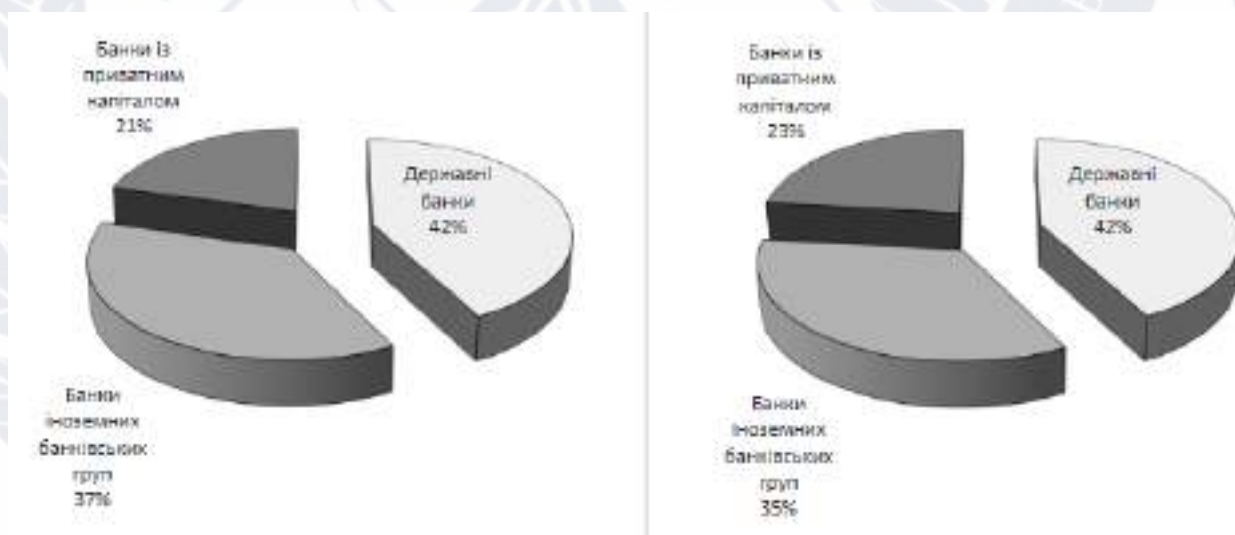


Рисунок 2.2 – Структура залишків коштів корпоративних клієнтів на рахунках банків України

Джерело: складено автором на основі [33]

Половина гривневих коштів корпоративних клієнтів припадала на 10 провідних банків (рис. 2.3).

На вибір клієнтами банків для зберігання коштів зазвичай не впливають ставки за депозитами, оскільки вони майже ідентичні по всій банківській системі. Вартість обслуговування в ключових гравців банківського ринку

також несуттєво відрізняється. Банки в основному повертаються до тарифної політики, яка була в довоєнний період та скасовують майже всі пільги. Це змушує банки в боротьбі за клієнта фокусуватися на якості обслуговування та цифровізації продуктів та послуг [25, с.186].

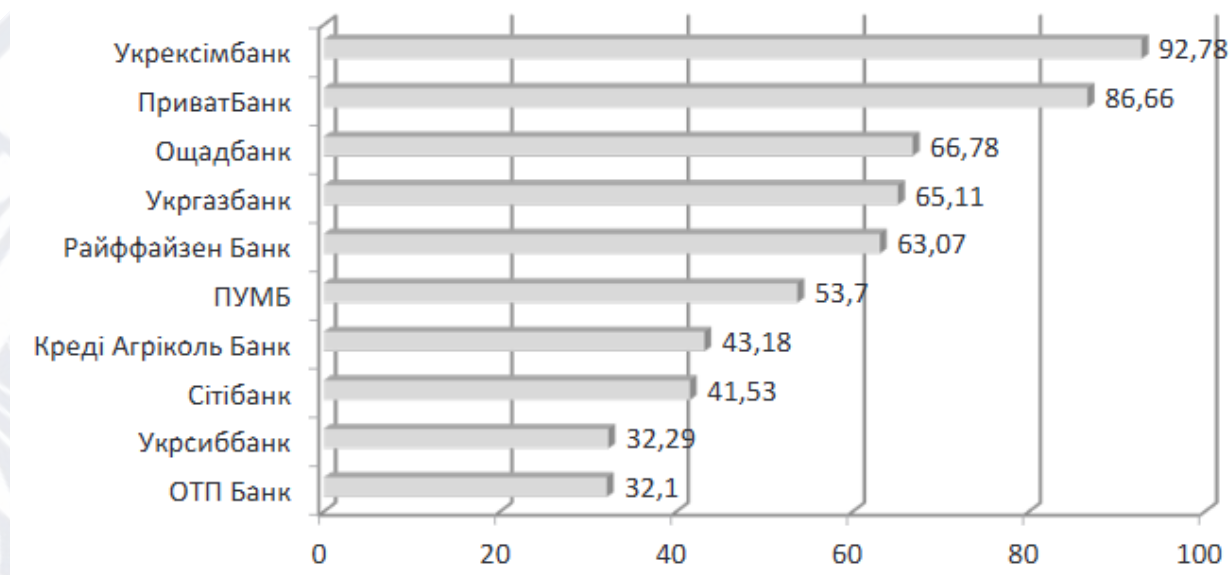


Рисунок 2.3 – ТОП – 10 банків за обсягом гривневих залишків бізнесу

Джерело: складено автором на основі [33]

На сьогоднішній день банківські продукти та пропозиції будуються на розвитку Інтернет-банкінгу та мобільних додатків (фактично той же інтернет-банкінг лише доступ до нього здійснюється через мобільний додаток). В 2023 році більшість банків суттєво оновили інтернет-банкінг для корпоративних клієнтів, а також удосконалили або розробили з нуля мобільні застосунки для МСБ та приватних підприємців. В таблиці 2.4 наведені мобільні додатки основних банків, які на сучасному етапі обслуговують корпоративних клієнтів.

Таблиця 2.4 – Мобільні додатки провідних банків України

Банк	Додаток	Банк	Додаток
ПриватБанк	Приват 24 для бізнесу	ПУМБ	Digital Business
Ощадбанк	CorpLight	Креді Агріколь Банк	CORPEX

Продовження Таблиці 2.4

Райффайзен Банк	Raiffeisen Business Online	Сітібанк	CitiBusiness
Укрексімбанк	iFOBS EXIM	Укрсіббанк	UKRSIB business
Укргазбанк	ЕКО БУМ 24/7	ОТП Банк	ОТПбізнес

Джерело: складено автором на основі [25, с. 186]

Через мобільні додатки банки надають такий спектр послуг корпоративним клієнтам банку: виписка, платежі в національній валюті та шаблони платежів, валютно-обмінні операції, рахунки та довідки, електронна звітність, податки, інвойсинг, досьє ділової репутації, зарплатні та інші виплати, бізнес-картки, кредити та депозити, електронний підпис та інші [25, с. 186].

На нашу думку, ключовими аспектами розвитку послуг банків України в умовах цифровізації є такі:

1. Розвиток онлайн та мобільного банкінгу:

- мобільні додатки. Банки України активно впроваджують та вдосконалюють свої мобільні додатки, які дозволяють клієнтам виконувати різноманітні фінансові операції (переводи, оплата рахунків, управління рахунками) без відвідування відділень;

- онлайн-банкінг, де клієнти можуть отримати доступ до своїх рахунків, робити платежі та управляти фінансами через веб-платформи.

2. Електронні платежі та цифрові валюти:

- впровадження технологій безконтактних платежів (NFC) стало звичним для українських банків, що підвищує зручність і швидкість проведення транзакцій;

- електронні платіжні системи та гаманці, такі як: Apple Pay, Google Pay, що дозволяє спростити процеси оплати і управління фінансами.

3. Впровадження нових фінансових технологій (FinTech):

- рішення на основі штучного інтелекту. Багато банків впроваджують рішення на основі штучного інтелекту для покращення обслуговування

клієнтів, наприклад, чат-боти для консультування або автоматизовані системи для виявлення шахрайства;

- дослідження і впровадження технологій блокчейн, а також можливість використання криптовалют у деяких банках.

4. Персоналізовані фінансові послуги:

- використання аналізу великих даних (Big Data) для створення персоналізованих пропозицій для клієнтів на основі їхніх фінансових звичок і поведінки;

- індивідуальні фінансові рекомендації. Розробка рішень, які допомагають клієнтам краще управляти своїми фінансами через персоналізовані поради і планування.

5. Безпека і захист даних:

- кібербезпека. Зростання інвестицій у кібербезпеку для захисту клієнтських даних і транзакцій від зловмисних атак і витоків інформації;

- впровадження біометричних технологій (дактилоскопія, розпізнавання обличчя) для покращення безпеки доступу до банківських послуг.

6. Автоматизація і ефективність операцій:

- використання роботизованих процесів (RPA) для автоматизації рутинних завдань і підвищення ефективності внутрішніх банківських процесів;

- скорочення використання паперових документів шляхом переходу до електронних документів і підписів. Це спрощує документообіг та знижує витрати на паперові носії.

7. Інноваційні фінансові продукти:

- розробка нових кредитних продуктів і послуг, які використовують цифрові платформи для швидкого і зручного надання кредитів;

- запуск нових інвестиційних платформ для доступу до фінансових ринків та управління інвестиціями через цифрові канали.

8. Поліпшення клієнтського досвіду:

- банки запроваджують нові стандарти обслуговування клієнтів через

цифрові канали, пропонуючи зручний доступ до послуг і оперативну підтримку;

– залучення різних каналів комунікації (чат-боти, соціальні мережі, онлайн-чати) для покращення взаємодії з клієнтами.

Сьогодні цифрові технології присутні у будь-якій сфері банківського бізнесу, так як глобальний процес цифровізації неспроможний залишити його осторонь. Тому бізнес-моделі банків трансформуються за рахунок цифровізації його структурних елементів.

Цифровізація відкриває перед банками нові можливості та дає їм нові конкурентні переваги, але водночас привносить у роботу банківського сектору нові ризики – не фінансової, а технологічної природи, що створює нові проблеми у забезпеченні економічної безпеки банків та нові виклики стабільності фінансової системи.

У таблиці 2.5 наведена інформація щодо 10 додатків вітчизняних банків та банків іноземних банківських груп, які займають провідні позиції на ринку України.

Таблиця 2.5 – Топ-10 додатків вітчизняних банків і клієнтські зручності в них

Назва банку	Відкриття кредитної лінії в додатку	Підв'язка карток інших банків	Оплата будь-якого рахунку з додатка	Відображення різних рахунків клієнта	Можливість вимкнення подвійної конвертації	Відкриття валютного депозиту в додатку
Монобанк	+	+	-	+	+	+
Sense банк	+	+	-	+	+	+
А-банк	+	+	-	+	+	+
ПриватБанк	+	+	+	+	+	+
ПУМБ	+	+	-	-	-	+
Укргазбанк	-	+	-	-	-	+
Укрсиббанк	-	+	-	-	-	-
Отр банк	-	+	-	-	-	-
Райффайзен банк	-	-	-	-	-	-
ОщадБанк	-	-	-	-	-	-

Джерело: складено автором на основі [5]

З наведеної у таблиці 2.4 інформації бачимо, що повний перелік певних

віддалених послуг у додатках надає ПриватБанк. Також майже всі послуги надають Монобанк, Sense банк та А-банк. Не надають ні однієї послуги Райффайзен банк і ОщадБанк. Однак це не означає, що два останніх банки не впроваджують у себе дистанційне обслуговування клієнтів. Усі представлені у переліку банківські додатки містять послуги створення цифрової картки онлайн-підтримки та відкриття депозиту в онлайн-режимі [5]. При цьому слід також зазначити, що наведені банківські додатки мають як переваги, так і недоліки, пов'язані з вартістю послуг, обслуговуванням карток, технічними збоями тощо [30].

Ще одним напрямом впровадження цифрових технологій є застосування в роботі банків кешбек-сервісів під час здійснення придбання банківських послуг чи продуктів. Різновидом такої технології є створення індивідуальних кастомізованих пропозицій в результаті проведеного аналізу даних із застосуванням Big Data. Можна відзначити, що за тими напрямками, за якими йде цифрова трансформація, банки використовують практично одні й ті самі технології з акцентом на конкретну категорію клієнтів або операційні процеси. Створення персональних пропозицій залучає потенційних клієнтів, тому дана сфера застосування цифрових технологій досить актуальна серед організацій банківського сектора. Так, ПриватБанк під час обслуговування своїх клієнтів аналізує не тільки фінансовий стан, а й бере до уваги його вік та купівельну спроможність. Це загалом дає загальне уявлення про споживача банківських послуг, на основі чого вже формується персональна пропозиція, або банк приймає рішення про відмову у роботі з потенційним клієнтом через його неспроможність або погану кредитну історію [6].

Отже, цифрова трансформація надає банківському сектору велику кількість можливостей та переваг. Проте важливо зазначити, що процес цифровізації банківської сфери одночасно з позитивними моментами привносить і нові проблеми та виклики: вагомою проблемою у забезпеченні стабільності та економічної безпеки банків стають як фінансові, так і технологічні ризики. Цифровізація суттєво змінює українську банківську

систему, пропонуючи нові можливості та виклики. Банки, які швидко адаптуються до цифрових трендів і технологій, можуть забезпечити конкурентні переваги та покращити якість обслуговування клієнтів. Проте важливо також активно управляти ризиками, пов'язаними з цифровізацією, щоб забезпечити безпеку, надійність і ефективність банківських послуг.

2.2 Оцінка ризиків банківської діяльності в умовах цифровізації

Цифровізація банківської діяльності приносить багато переваг, але водночас вона створює нові ризики, які потребують уваги та управління. Основні ризики, з якими стикаються банки в умовах цифровізації, представлені на рисунку 2.4.

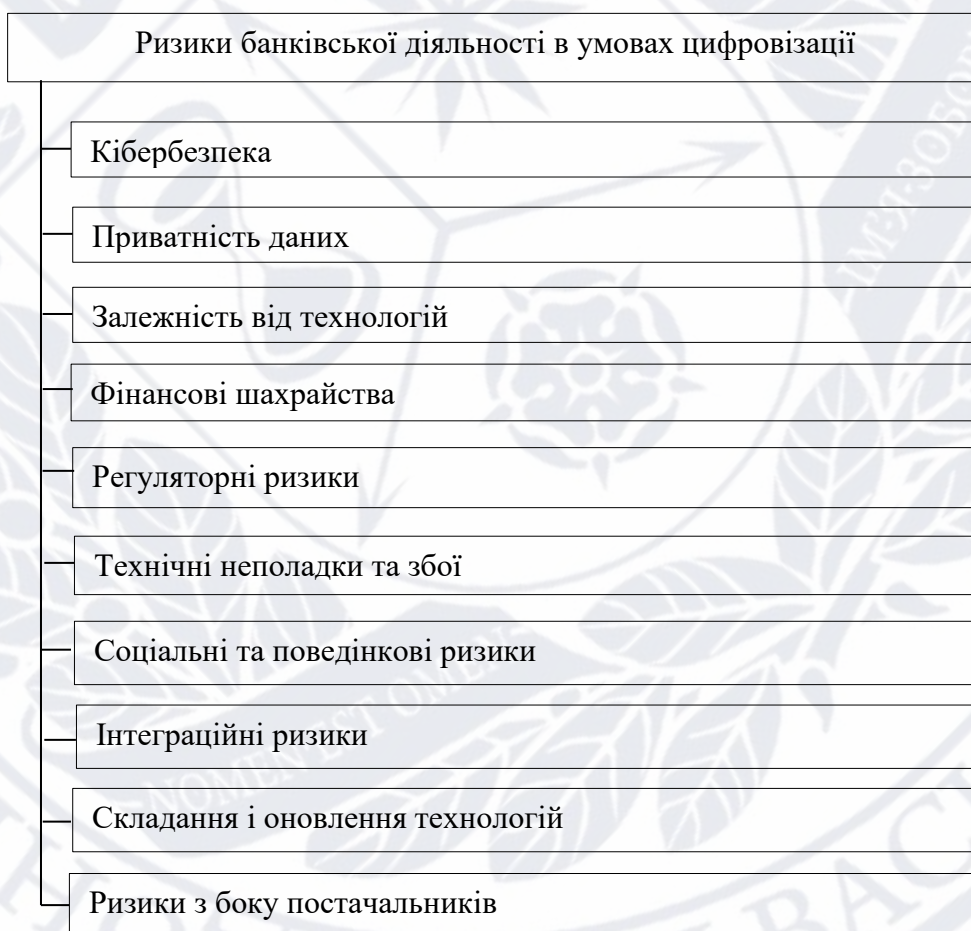


Рисунок 2.4 – Основні види ризиків банківської діяльності в умовах цифровізації

Джерело: розроблено автором.

Розглянемо більш детально наведені на рис. 2.4 ризики банківської діяльності в умовах цифровізації.

1. Кібербезпека. Зростання кількості онлайн-транзакцій та цифрових послуг робить банки вразливими до кіберзагроз, таких як хакерські атаки, фішинг, злому систем і крадіжки даних. Захист від цих загроз потребує постійного вдосконалення систем безпеки та моніторингу.

2. Приватність даних. В обробці великої кількості персональних і фінансових даних зростає ризик порушення конфіденційності. Банки повинні дотримуватися законодавчих вимог щодо захисту даних, таких як GDPR в Європейському Союзі або аналогічних стандартів у інших країнах.

3. Залежність від технологій, яка може призвести до серйозних наслідків у випадку збою або неполадок у системах. Банки повинні забезпечити надійність і безперервність роботи своїх ІТ-інфраструктур, включаючи резервне копіювання і відновлення даних.

4. Фінансові шахрайства. Цифрові платформи можуть бути використані для шахрайства, наприклад, через фальшиві транзакції або зловживання з боку співробітників. Важливо реалізовувати ефективні системи виявлення і запобігання шахрайству.

5. Регуляторні ризики. Зміни в регуляторному середовищі, пов'язані з цифровими фінансовими технологіями, можуть вплинути на банківську діяльність. Банки повинні стежити за новими регуляціями і адаптувати свої системи відповідно до вимог.

6. Технічні неполадки та збої. Помилки у програмному забезпеченні або технічні збої можуть вплинути на операційні процеси банку, зокрема на проведення транзакцій або доступ до рахунків. Тестування і контроль якості програмного забезпечення є критично важливими.

7. Соціальні та поведінкові ризики. Зміни у поведінці клієнтів через цифровізацію можуть вплинути на стратегії банків. Наприклад, збільшення використання мобільного банкінгу може змінити структуру попиту на банківські послуги.

8. Інтеграційні ризики. Під час інтеграції нових цифрових рішень з існуючими системами можуть виникати проблеми з сумісністю або інтеграційні помилки, що може вплинути на ефективність банківських операцій.

9. Складання і оновлення технологій. Необхідність постійного оновлення і вдосконалення технологій може бути ресурсно витратною і вимагати великих інвестицій.

10. Ризики з боку постачальників. Якщо банки використовують рішення третіх сторін, таких як постачальники програмного забезпечення або хостингові компанії, існує ризик відмови або проблем з наданням послуг з боку цих постачальників.

Для ефективного управління цими ризиками банки повинні вживати комплексних заходів, включаючи:

- регулярні аудити безпеки і тестування систем;
- впровадження сучасних технологій захисту даних і кіберзахисту;
- постійне навчання та підвищення кваліфікації співробітників;
- зміцнення співпраці з регуляторами і дотримання нормативних вимог;
- розробка планів на випадок надзвичайних ситуацій та відновлення після збою.

Цифровізація має великий потенціал для покращення банківських послуг, але потребує уважного управління ризиками для забезпечення безпеки та ефективності операцій.

Рівень «традиційних» банківських ризиків також змінюється, що в сукупності створює нову структуру ризику – як індивідуального, тобто ризик окремих банків, що здійснюють цифрову трансформацію, так і системного, тобто ризику банківської системи загалом. Банківський ризик-менеджмент, таким чином, стикається з двома проблемами. Перша стосується цифрової трансформації управління ризиками та її процесів, а друга – управління ризиками, склад і структура яких динамічно змінюються у процесі цифрової трансформації [6].

Управління ризиками має орієнтуватися на перспективну структуру ризиків, які можуть виникнути у майбутньому, бажання банку прийняти їх, а також методи для виявлення та зниження цих ризиків. Воно повинно бути досить гнучким, щоб адаптуватися до нових та непередбачених ризиків. Нездатність банків реагувати на зміну структури ризиків створює загрози.

В рамках цифрової трансформації до складу основних ризиків банку об'єктивно інтегрується кіберризик, пов'язаний з порушенням конфіденційності електронної інформації та її захисту від пошкодження, неправильного використання чи крадіжки. Кіберризик зачіпає не лише банки, а й їхніх клієнтів. Конкуренція змушує банки підвищувати зручність та якість фінансових послуг, одночасно розширюючи ризики клієнтів з погляду можливих втрат.

Одним із основних в умовах цифрової трансформації банків є кіберризик, тобто ризик, пов'язаний з порушенням конфіденційності електронної інформації, у тому числі персональних даних клієнта (табл. 2.6).

Таблиця 2.6 – Ризики кібербезпеки цифрового банкінгу

Ризик	Характеристика
Кібератаки	Кіберзлочинці можуть спрямовувати атаки на банки з метою крадіжки коштів, ухилення від податків чи порушення конфіденційності даних клієнтів
Фішинг та соціальна інженерія	Шахраї можуть використовувати підроблені веб-сайти та електронні повідомлення, щоб отримати особисту інформацію та облікові дані клієнтів
Технічні збої	Помилки у програмному забезпеченні або апаратні збої можуть призвести до втрати даних, простоїв та фінансових збитків

Джерело: складено автором на основі [22]

Збираючи та зберігаючи дані про клієнтів, банки беруть на себе відповідальність за їхню безпеку та конфіденційність. Порушення безпеки даних може мати серйозні наслідки для банку, включаючи:

- 1) Втрату репутації: витік персональних даних клієнтів може серйозно підірвати довіру до банку.
- 2) Юридичні наслідки: банки можуть піддаватися судовим позовам та

адміністративним штрафам за неправильну обробку та зберігання даних.

3) Фінансові втрати: відновлення після кібератаки або витоку даних може вимагати значних фінансових витрат [25, с. 226].

Розвиток стратегій щодо зміцнення кібербезпеки, дотримання нормативних вимог та надання високоякісних цифрових послуг стають невід'ємною частиною успішної цифрової стратегії банку. Цифрова трансформація надає глибокий вплив на банківський сектор та формує його майбутнє.

Таким чином, за зростання якості, швидкості, доступності взаємодії та зниження вартості послуг та інші «цифрові» переваги банків клієнти сплачують додаткові ризики. Залишаються відкритими питання про правомірність такої передачі ризиків найбільш вразливому учаснику взаємовідносин та компенсацію додаткового ризику клієнтів додатковою прибутковістю. Незалежно від відповіді на ці питання, виходячи із реального стану справ, для зниження кіберризиків необхідні скоординовані дії регулятора, банків та споживачів фінансових послуг. Загалом, заходи управління банківськими ризиками, пов'язані з цифровими технологіями, мають бути спрямовані на забезпечення кібербезпеки, конфіденційності та стійкості до відмови [6].

2.3 Аналіз операцій АТ «ПУМБ» в умовах цифровізації

Акціонерне товариство «Перший Український міжнародний банк» (скорочено: АТ «ПУМБ») було засновано 20 листопада 1991 року. Банк розпочав свою діяльність у квітні 1992 року.

АТ «ПУМБ» надає повний спектр банківських послуг, включаючи залучення депозитів та надання кредитів, інвестування в цінні папери, платіжне обслуговування в Україні та переказ коштів за кордон, операції з обміну валют, випуск та процесінг операцій з платіжними картками [34].

АТ «ПУМБ» – це великий та надійний приватний банк, який прагне бути фінансовим радником і помічником як для приватних осіб, так і для

корпоративних клієнтів, передбачає їх очікування і потреби, а також пропонує ефективні рішення.

Акціонерами АТ «ПУМБ» є «СКМ ФІНАНС» (92,3% акціонерного капіталу), SCM HOLDINGS LIMITED (Кіпр) (7,7% акціонерного капіталу). Фактичний контроль Банку здійснює громадянин України Р.Л. Ахметов [34].

Юридична адреса АТ «ПУМБ»: вул. Андріївська, 4, м. Київ, Україна.

Станом на 31 грудня 2023 року АТ «ПУМБ» мав 5 регіональних центрів та 215 відділень в Україні.

У 2023 році повномасштабна війна, яка розпочалась в Україні в лютому 2022 року з збройного вторгнення російської федерації, продовжувалась на всій території України. Ці події призвели до значного руйнування інфраструктури, переміщення великої кількості людей та порушення економічної діяльності в Україні. Проте, вже у 2023 році ВВП України почав відновлюватись і зріс на 5% (у 2022 році відбулося падіння ВВП на 30%). Також, у 2023 році відбулось стрімке сповільнення інфляції до 5,1% у річному вимірі (у 2022 році – 26,6%). Протягом 2023 року відбулася девальвація національної валюти на 4% щодо долара США та 8% щодо євро у порівнянні з офіційними курсами на кінець 2022 року (у 2022 році – девальвація на 34% щодо долара США та 26% щодо євро).

З моменту початку повномасштабної війни НБУ запровадив низку тимчасових заходів, таких як обмеження міжнародних виплат в іноземній валюті, а також фіксація офіційного курсу обміну валют для основних валют. У жовтні 2023 року НБУ запровадив режим керованої гнучкості обмінного курсу, що передбачає щоденні коливання курсу в вузьких межах в обидва боки залежно від ринкових умов. У 2022 році НБУ підвищив облікову ставку до 25%, проте з 15 грудня 2023 року облікова ставка складає 15%.

У 2023 році НБУ додатково підвищив вимоги до обов'язкових резервів банків. Завдяки допомозі від партнерів міжнародні резерви НБУ станом на 31 грудня 2023 року перевищили довоєнний рівень та досягли 40,5 мільярдів доларів США. Загалом український уряд продовжує обслуговування зовнішніх

боргових зобов'язань, а банківська система продовжує працювати та зберігати свою стабільність.

АТ «ПУМБ» жодного разу за війну не втратив операційну безперервність. Платежі проходять у режимі 24/7 [34].

На 31 грудня 2023 року АТ «ПУМБ» призупинено діяльність або закрито 46 відділень, зокрема 1 регіональний центр. Але як тільки регіон стає безпечним для клієнтів та співробітників банку, АТ «ПУМБ» одразу відновить роботу своїх відділень. АТ «ПУМБ» у 2022 році відкрив відділення у Чернігові, Ірпені, Херсоні, Слов'янську, Нікополі. Загалом після стабілізації ситуації в регіоні 8 відділень відновили роботу. На кінець 2022 року працювало 206 відділень. В 2023 поновили діяльність додатково 2 відділення в Харкові, відділення в смт. Бовшів (закривалось тимчасово через обстріл ТЕС). Сьогодні призупинена робота відділень тільки в тимчасово окупованих регіонах та у прифронтовій зоні [34].

Сьогодні війна між Україною та Російською федерацією триває. Це призводить до значного руйнування майна, активів в Україні та інших суттєвих наслідків. Наслідки війни змінюються щодня, а їхній вплив у довгостроковій перспективі неможливо визначити. Подальший вплив на українську економіку залежить від того, яким чином завершиться повномасштабна війна, від успішної реалізації урядом України нових реформ, стратегії відновлення та трансформації країни з метою набуття членства у ЄС, а також співробітництва з міжнародними фондами.

Керівництво АТ «ПУМБ» стежить за станом розвитку поточної ситуації та вживає заходів, за необхідності, для мінімізації будь-яких негативних наслідків, наскільки це можливо.

Основні показники фінансово-господарської діяльності АТ «ПУМБ» за 2022-2024 роки за даними річної фінансової звітності банку представлені в Додатках А, Б, В та Г.

Динаміка активів АТ «ПУМБ» за 2022-2024 рр. представлена на рис. 2.5.

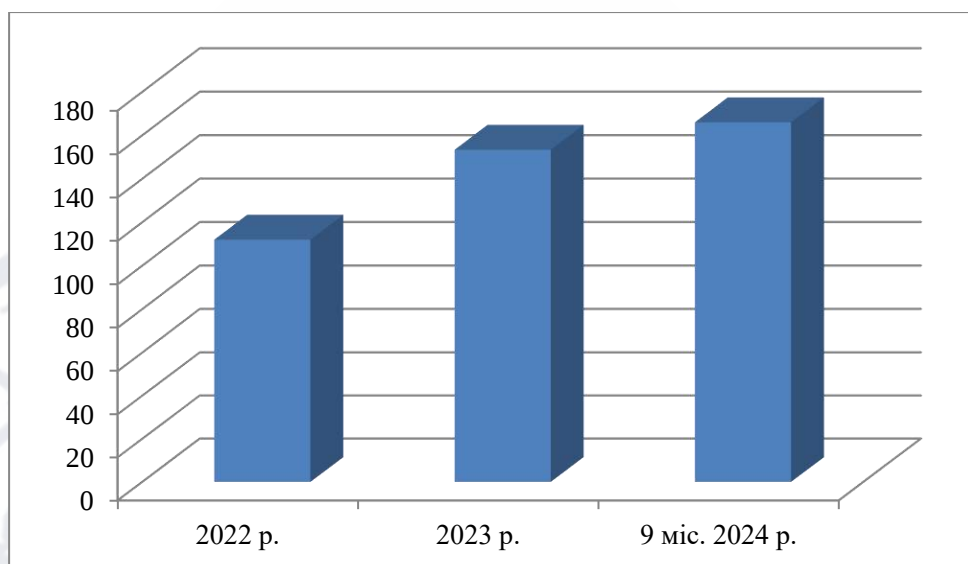


Рисунок 2.5 – Динаміка активів АТ «ПУМБ» за 2022-2024 рр., млн грн.

Як бачимо, розмір активів АТ «ПУМБ» за 9 місяців 2024 році перевищував розмір активів в 2022 році на 54000757 тис. грн., або на 48,23%. На зростання розміру активів банку вплинуло збільшення кредитів та авансів банкам (на 47,18%), інвестицій в цінні папери (на 324,21%), кредитів та авансів клієнтам (на 44,22%), а також інших нефінансовий активів (на 55,65%).

Динаміка зобов'язань та власного капіталу банку наведена на рис. 2.6.

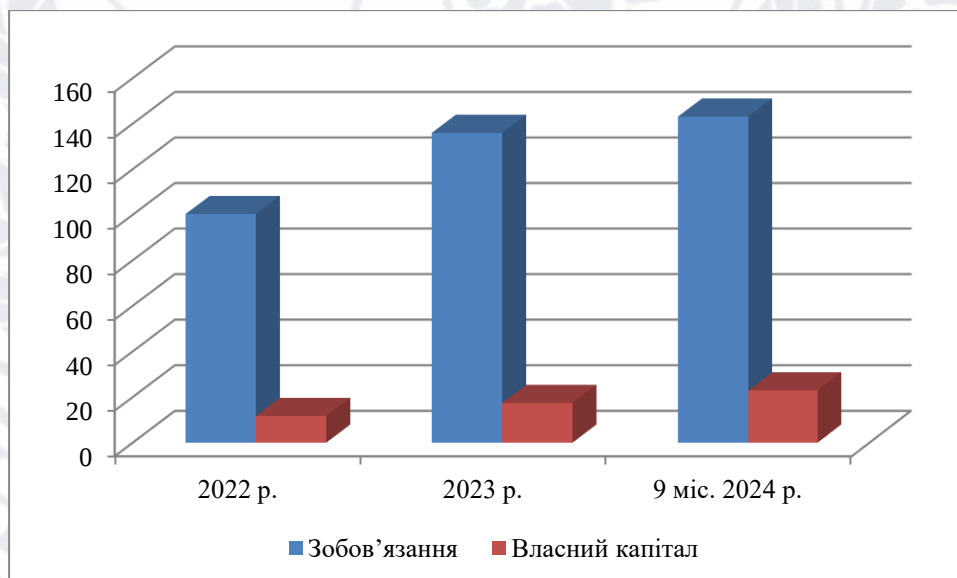


Рисунок 2.6 – Динаміка зобов'язань та власного капіталу АТ «ПУМБ» за 2022-2024 рр., млн грн.

Джерело: складено автором

Як бачимо, власний капітал АТ «ПУМБ» за 9 місяців 2024 року збільшився на 95,65% порівняно з 2022 роком, а загальна сума зобов'язань та власного капіталу – на 48,23%.

Акціонерний капітал банку не змінювався протягом аналізованого періоду. Він складається з 14 323 880 простих акцій номінальною вартістю 333,75 гривень за акцію. Усі акції мають рівні права при голосуванні. Станом на 30 вересня 2024 року всі акції були повністю оплачені та зареєстровані. 26 квітня 2024 року Загальні збори акціонерів АТ «ПУМБ» прийняли рішення про спрямування частини нерозподіленого прибутку в сумі 197 774 тис. грн. до резервного фонду банку, а решту чистого прибутку, отриманого за результатами діяльності в 2023 році, залишити нерозподіленим.

Дооцінка використовується для відображення збільшення справедливої вартості будівель та предметів мистецтва, а також її зменшення, але тією мірою, в якій таке зменшення стосується збільшення вартості того ж самого активу, раніше відображеного у складі власного капіталу. За 9 місяців 2024 року дооцінка АТ «ПУМБ» знизилась на 6,38% порівняно з 2022 роком.

Розмір процентних доходів АТ «ПУМБ» за 9 місяців 2024 року менший, ніж у 2022 році, на 13066 тис. грн., або на 3,42%, а розмір процентних витрат, навпаки, більший на 1714650 тис. грн., або на 36,17%. Комісійні доходи банку за 9 місяців 2024 року були меншими на 20835 тис. грн., або на 0,65%, а комісійні витрати – більшими на 327677 тис. грн., або на 27,68%.

Протягом аналізованого періоду АТ «ПУМБ» отримувал збитки тільки в 2022 році. Протягом 2023-2024 років банк працював прибутково, що є позитивною тенденцією в його діяльності.

АТ «ПУМБ» здійснює активну діяльність в умовах цифровізації. АТ «ПУМБ» залучає своїх клієнтів як он-лайн, так і через фізичні відділення. Половина людей завантажують застосунок, інші – приходять до відділень банку. АТ «ПУМБ» має зручний застосунок, а також і комфортні відділення. Тому клієнти банки можуть вибрати те, що їм подобається і в будь-якому

випадку отримати якісні фінансові послуги.

Обслуговування клієнтів АТ «ПУМБ» здійснюється за допомогою різноманітних цифрових каналів, таких як:

- 1) інтернет-банкінг (або веб-банкінг) – контроль рахунків і здійснення банківських операцій за допомогою веб-переглядача;
- 2) мобільний банкінг – управління фінансами за допомогою мобільних при-строїв;
- 3) АТМ-банкінг – обслуговування з використанням банкоматів та пристроїв банківського самообслуговування.

Побудова цифрових каналів АТ «ПУМБ» представлена на рисунку 2.7.

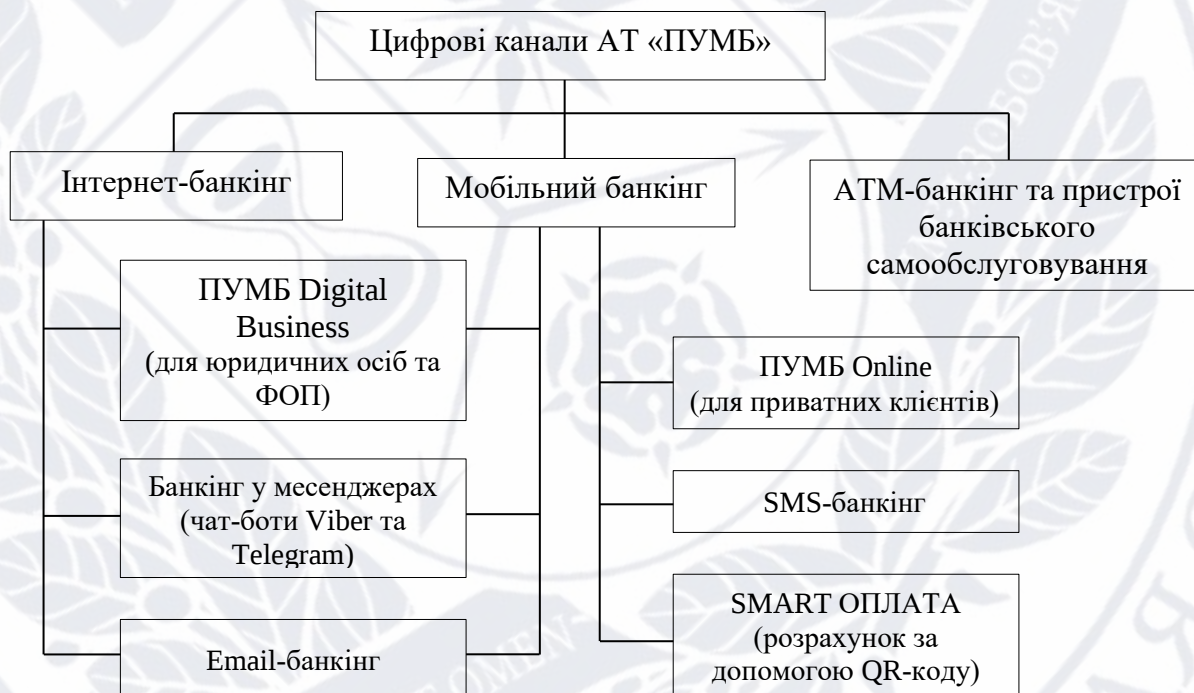


Рисунок 2.7 – Побудова цифрових каналів АТ «ПУМБ»

Джерело: складено автором

Основним цифровим каналом АТ «ПУМБ» є мобільний банкінг, а найбільш затребуваним його сервісом – мобільний застосунок ПУМБ Online, яким користується близько 90% діджитал-клієнтів банку. В основному це аудиторія віком від 30 до 54 років, тобто ПУМБ є популярнішим серед

дорослого населення, аніж серед молоді [7].

До переваг мобільного додатку ПУМБ Online можна віднести такі, як: можливість додавати картки інших банків, надсилати повідомлення до служби підтримки через «трясіння» телефону (для операційної системи iOS) або «тапання» 5 разів по екрану (для Android), а також постійний кешбек на 3 обрані категорії (з 6 можливих) на місяць.

Що стосується ПУМБ Digital Business, то юридичні особи та ФОП можуть використовувати його і у веб-версії, і у мобільному додатку. Тут вони можуть здійснювати документообіг, вести зовнішньоекономічну діяльність, відправляти необхідні платежі, переказувати кошти на особисту картку та ін. Перевагою цього сервісу є програма лояльності для малого бізнесу при роботі з валютою: чим більший обсяг купівлі/продажу валюти був минулого місяця, тим вигідніший курс надається в автоматичному режимі.

У березні 2022 року АТ «ПУМБ» запустив сервіс продажу військових ОВДП. Лише корпоративні клієнти можуть придбати їх безпосередньо у Інтернет-банкінгу ПУМБ Digital Business (приватні клієнти – лише у найближчих відділеннях банку) [7].

Ще одним нововведенням АТ «ПУМБ» під час воєнного стану є запровадження сервісу «SMART ОПЛАТА» – прийому безконтактних платежів через QR-код навіть за відключення електроенергії. Це швидко і зручно – за допомогою лише мобільного телефону.

АТ «ПУМБ» надає можливість підключати також інтернет-еквайринг, програмний реєстратор розрахункових операцій (ПРРО). Банк пропонує об'єднати функціонал каси і платіжного терміналу в одному пристрої на ОС Android (сервіс «3 в 1» – POS-термінал + каса + ПРРО) [34].

Таким чином, АТ «ПУМБ» робить акцент на фізичні канали обслуговування клієнтів. Цифровізація діяльності банку хоч і розвиваються, але повільнішими темпами, ніж у лідерів ринку, що загрожує АТ «ПУМБ» у майбутньому втратити конкурентоспроможність, лояльність клієнтів та зменшити ефективність діяльності в умовах популяризації цифрового

споживання.

Висновки до розділу 2

Аналіз ринку банківських послуг України в умовах глобальної цифровізації показав, що вітчизняна цифровізація банківського сектору зростає високими темпами. Однак це відбувається, в основному, за рахунок передових банків (до прикладу, «ПриватБанк» та «Монобанк»), адже саме вони ініціюють впровадження інновацій в свою діяльність, і, як наслідок, розвиток відбувається нерівномірно.

Проте, робота банків України в непростих умовах війни та зростаючої кризи і подальша їх цифровізація є критично важливою, адже необхідно забезпечувати зв'язок з клієнтами на тимчасово окупованих територіях, чи тих, які перебувають за кордоном. Такі складні умови будуть стимулювати інноваційність банківського сектору і вже є багато прикладів цифрових новинок на ринку.

РОЗДІЛ 3

ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ БАНКІВСЬКОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

3.1 Концептуальний підхід щодо вдосконалення розвитку банківської системи в умовах цифровізації

Концепція вдосконалення банківського обслуговування в умовах цифровізації – це стратегічний підхід, спрямований на модернізацію та оптимізацію банківських процесів і послуг шляхом впровадження цифрових технологій. Вона передбачає інтеграцію інноваційних рішень (таких як автоматизація, штучний інтелект, блокчейн, Big Data) з метою підвищення ефективності роботи банківських установ, покращення якості клієнтського обслуговування та забезпечення доступності фінансових продуктів для широкого кола споживачів.

Дана концепція також охоплює аспекти захисту даних, управління ризиками, розробки нових продуктів і сервісів, а також адаптації внутрішніх процесів банків під нові умови ринку. Концепція базується на принципах інноваційності, безпеки, гнучкості та клієнтоорієнтованості, що дозволяє банкам бути конкурентоспроможними та ефективно реагувати на зміни у фінансовій екосистемі.

Запропонована концепція являє собою комплексну систему взаємопов'язаних елементів, яка включає принципи, мету, завдання і механізми, що націлені на покращення, адаптацію до сучасних змінних умов для вдосконалення розвитку банківського обслуговування в умовах цифровізації, а також досягнення результатів, що полягають в якіснішому наданні послуг, надійному захисті даних та оптимізації витрат.

Головним принципами концепції вдосконалення банківського обслуговування в умовах цифровізації є такі:

1. Системний підхід – всебічне вивчення нинішніх особливостей розвитку банківського обслуговування в умовах цифровізації задля виявлення

прогалин в нинішніх механізмах та послугах і подальша розробка механізмів їх ефективного розвитку або заміни на більш інноваційні варіанти.

2. Безпека та надійність – надійний, новітній, багатофункціональний захист клієнтських даних та фінансових операцій, дотримання найвищих стандартів інформаційної безпеки, залучення спеціалістів задля дотримання чітких вимог та постійної модернізації системи захисту даних.

3. Маневреність та варіативність – вміння оперативно відповідати на видозміни ринку та імплементувати нові технології, додаючи їх до вже існуючої системи, забезпечуючи зрозумілий інтерфейс та вчасну технічну підтримку.

4. Клієнтоорієнтованість – орієнтація на потреби клієнтів і створення зручних, швидких та ефективних сервісів за допомогою здійснення оцінки потреб клієнтів.

5. Ефективність та продуктивність – оптимізація процесів для зменшення витрат і підвищення продуктивності.

6. Прозорість та відповідність регуляторним вимогам – дотримання регуляторних норм і забезпечення відкритості та прозорості у взаємодії з клієнтами та партнерами.

Метою цієї концепції є вдосконалення розвитку банківського обслуговування в умовах цифровізації, підвищення конкурентоспроможності під час активної фази трансформації ринку та покращення фінансових результатів шляхом оптимізації витрат.

Спираючись на мету завдання будуть такі:

- аналіз поточного стану цифрових послуг банку;
- розробка та впровадження нових цифрових рішень, а також модернізація існуючих платформ та процесів;
- інтеграція штучного інтелекту та машинного навчання в обслуговування клієнтів;
- підвищення рівня кібербезпеки.

Звертаючи увагу на засоби досягнення мети, варто виділити наступне:

– запровадження актуального набору показників оцінки розвитку та якості покращення банківського обслуговування в розрізі цифровізації та трансформації ринку;

– адаптація та/або впровадження інноваційних технологій та автоматизація процесів;

– активний розвиток та покращення цифрових каналів обслуговування беручи до уваги дослідження клієнтського досвіду.

Щодо актуального набору показників оцінки розвитку та якості покращення банківського обслуговування доцільним вважаємо:

– вдосконалення та оптимізація цифрових послуг, платформ, процесів в банку;

– поліпшення управління процесами цифровізації в банку, забезпечення цифрової компетенції персоналу;

– розвиток механізму адаптації до майбутніх криз, кібератак, зниження ризиків, які можуть виникнути в перспективі;

– відповідність регуляторним вимогам держави, дотримання стандартів, співпраця з державою для підтримання та впровадження цифрових ініціатив і дотримання фінансової інклюзії через державні програми.

Концепція вдосконалення банківського обслуговування в умовах цифровізації наведена на рисунку 3.1.

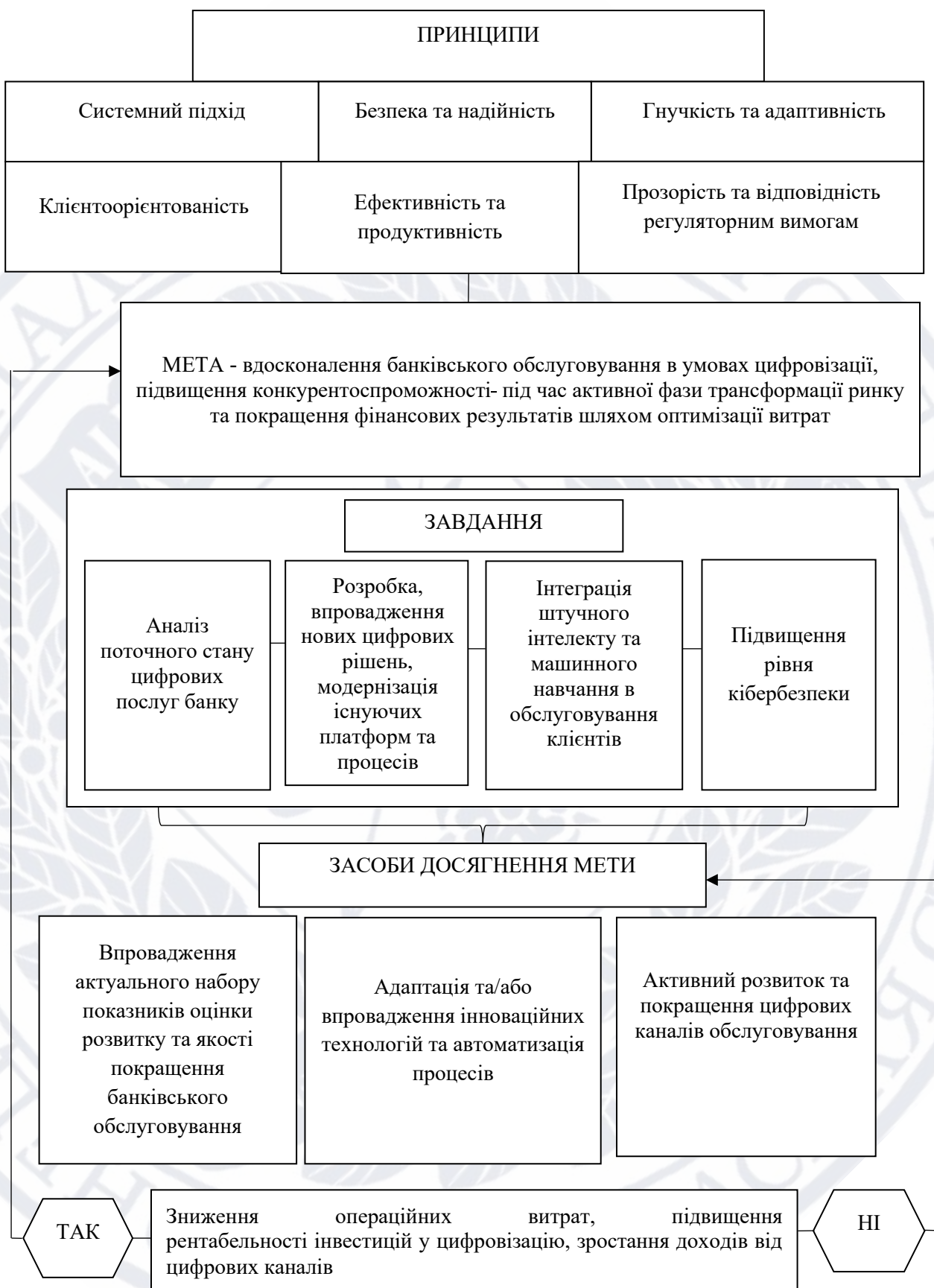


Рисунок 3.1 – Концепція вдосконалення банківського обслуговування в умовах цифровізації.

Джерело: розроблено автором

Зважаючи на цю концепцію, доцільно звернути увагу на підходи визначення оцінки ефективності банківського обслуговування в умовах цифровізації. Проводити оцінку варто за напрямками, які зображені на рисунку 3.2.

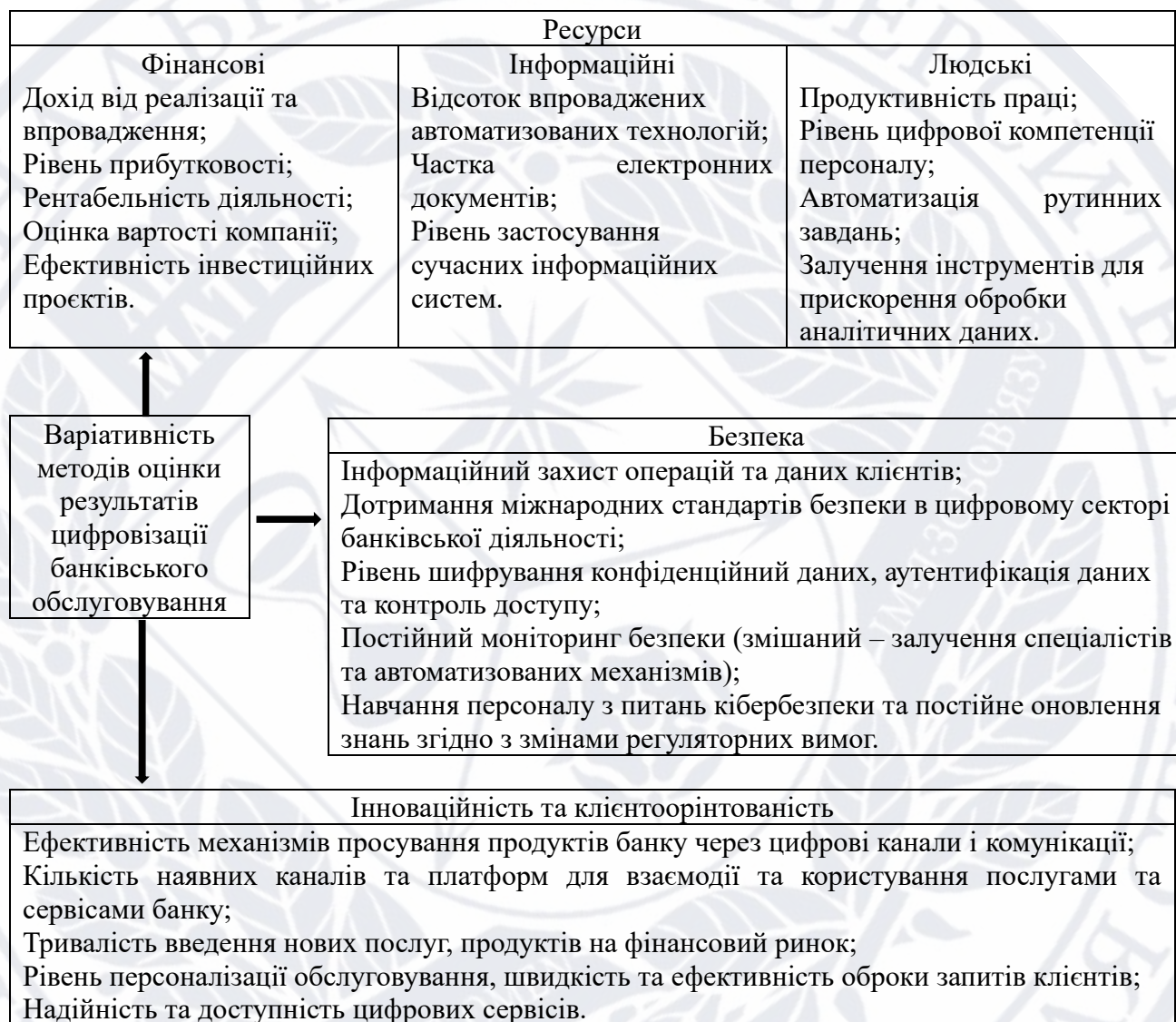


Рисунок 3.2 – Індикатори оцінки рівня цифровізації банківських операцій

Джерело: розроблено автором

На нашу думку, оцінювання якості розвитку банківського обслуговування в умовах цифровізації може здійснюватися за допомогою таких методів:

1) Ключові показники ефективності: час обробки операцій, рівень цифровізації, кількість нових цифрових продуктів.

2) Оцінка задоволеності клієнтів: опитування та відгуки клієнтів, рівень утримування клієнтів, індекс визначення лояльності споживачів.

3) Аналіз ефективності операцій: вартість обслуговування, ефективність автоматизації процесів, продуктивність цифрових каналів.

4) Оцінка безпеки захисту даних: кількість кіберінцидентів, відповідність міжнародним стандартам безпеки.

5) Оцінка внутрішніх процесів та цифрової культури: рівень цифрової компетенції персоналу, кількість цифрових проектів, завершених вчасно та в рамках бюджету.

Для успішної цифровізації банківського обслуговування варто застосовувати системний підхід, використовувати різноманітні аспекти і враховувати різні фактори забезпечення ефективної інтеграції цифрових продуктів та послуг для досягнення ефективного результату.

Варто зазначити, що фінансові показники є одним з ключових показників ефективності, адже підвищення доходів, прибутковості та рентабельності є основними цілями впровадження цифрових рішень, дозволяючи оцінити успішність інвестицій у цифрові технології та їхній вплив цих змін на вартість банку.

Крім врахування фінансових показників варто також обов'язково вкладати значний ресурс до розвитку та покращення інформаційних та людських ресурсів, адже вони відіграють впливову роль в ефективності роботи банківської системи, значну роль відіграють цифрова компетенція персоналу та автоматизація рутинних завдань, що суттєво допоможе підвищити безпеку та продуктивність роботи. При цьому, безпека є невід'ємним та критично важливим аспектом цифровізації, адже з розвитком цифрових послуг, сервісів та продуктів як для споживачів, так і для банківських систем, з'являються можливості для викрадення даних і шахраї, що використовують недосконалу систему безпеки та захисту, використовують відсутність шифрування даних,

двоетапної аутентифікації та будь-які прогалини, що виникають зі сторони недостатньо компетенції персоналу, або недостатнього оновлення системи захисту даних згідно з міжнародними стандартами безпеки.

Торкаючись аспекту клієнтоорієнтованості та інноваційності, взаємодія з клієнтами та отримання від них постійного зворотного зв'язку та аналізу відгуків і основних проблем допоможе оцінити ситуацію об'єктивніше та покращити доступність і взаємодію з цифровими платформами, підвищити якість обслуговування, впровадити нові функції або модифікувати наявні. Надійність, доступність і швидкість обслуговування є важливими критеріями для оцінки успіху прийнятих цифрових рішень.

3.2 Сучасні напрямки розвитку банківської системи України в умовах цифровізації

Глобальна цифровізація економіки та її неспинне проникнення у всі сфери життя створює критично необхідну умову для існування вітчизняного банківського сектору – щоденне впровадження інноваційних технологій та процесів в свою діяльність та аналіз відгуків споживачів на новітні сервіси.

Вдосконалення розвитку банківської системи в умовах цифровізації потребує комплексного підходу, включаючи розвиток цифрових технологій, удосконалення бізнес-процесів, підвищення безпеки та впровадження нових послуг, спрямованих на сучасне надання клієнтів.

На нашу думку, для вдосконалення розвитку банківської системи в умовах цифровізації слід використовувати такі ключові моменти:

1. Цифрові платформи та екосистеми.

Банки створюють цифрові платформи та екосистеми, що об'єднують послуги не лише фінансового сектору, а й інших сфер, таких як електронна комерція, телекомунікації тощо. Такі екосистеми дозволяють клієнтам вирішувати безліч завдань в одному місці та підвищувати лояльність.

2. Розвиток мобільних та онлайн-банківських послуг.

Впровадження зручних та ефективних мобільних додатків відповідає

вимогам. Онлайн-банкінг допомагає скоротити витрати та надати можливості управління клієнтами.

3. Використання штучного інтелекту та аналітики даних.

Штучний інтелект допомагає автоматизувати обробку даних, аналізувати поведінку клієнтів, а також підвищити якість обслуговування та точність ризик-менеджменту.

Використання машинного навчання для аналізу даних дозволяє банкам прогнозувати клієнтів та пропонувати персоналізовані продукти та послуги.

4. Блокчейн та децентралізовані фінанси, що збільшить прозорість та надійність транзакцій, знизить потребу в посередниках. Децентралізовані фінанси дозволяють створювати нові продукти, такі як смарт-контракти та токенизація активів.

5. Інформаційна безпека та захист даних.

Використовувати сучасні методи захисту, такі як багатофакторна автентифікація, біометрія, шифрування даних та системи Діптіхи.

6. Використання регуляторних технологій (RegTech) дозволить автоматизувати процеси комплаєнсу та підвищити ефективність банківських послуг.

7. Автоматизація бізнес-процесів та роботизація дозволить виконувати рутинні завдання, такі як обробка документів. Це знизить витрати на операційні процеси та підвищить швидкість їх обробки.

8. Фінансовий інклюзивний розвиток.

Впровадження цифрових банківських продуктів сприятиме розширенню фінансових включень, забезпечуючи доступ до банківських послуг. Банки можуть пропонувати доступніші кредитні та страхові продукти, стимулюючи економію. Нові цифрові технології швидше сприймаються споживачами та впроваджуються постачальниками послуг в банківському секторі.

Вдосконалення управління цифровізацією банків полягає у впровадженні концепції «цифрової ДНК» банків, яка, на нашу думку, повинна базуватися на мультисекторальному механізмі, що забезпечує якісне керування

перебігом явища цифровізації та давати можливість:

1. Обміркувати та модернізувати бізнес та операційну модель банків, відходячи від традиційних засади та методології. Мета такого підходу – підвищення обсягу продуктів цифровізації та підвищення ефективності та результативності діяльності банків.

2. Створення, побудова, співпраця та розвиток товариства з партнерами-гравцями на фінансовому ринку, що створюють та впроваджують цифрові інновації в свою діяльність задля підтримання лідерства та конкурентоспроможності.

3. Оновлення та усучаснення методології та стандартів роботи з клієнтами, що тягне за собою врахування побажань споживачів, аналіз їх потреб і розробка клієнтоорієнтованого погляду на створення інноваційної лінійки банківської продукції.

4. Формування архітектури даних, що буде спрямоване на забезпечення гнучкого та багатофункціонального використання банком та всіма його підрозділами. Це передбачає створення інтегрованої системи управління даними, яка дозволяє ефективно обробляти, аналізувати та зберігати інформацію, сприяючи оптимізації бізнес-процесів, підвищенню продуктивності та адаптивності банківських послуг до змін ринку та потреб клієнтів.

На нашу думку, НБУ та Міністерство цифрової трансформації, мають докладати спільні зусилля для цифрової трансформації нинішньої банківської системи України. Спільні зусилля мають принести множинні результати, такі як вихід на світовий рівень з цифровими інноваційними послугами, визнання у всьому світі та залучення інвестицій або запозичення досвіду для розвитку банківських систем інших країн.

Лідуючими напрямками, за якими планується впровадження та адаптація продуктів цифрової трансформації в банківському секторі, наступні:

– Формування напрямів для майбутнього розвитку інновацій, що будуть впроваджені для цифрового банкінгу;

- Дистанційна ідентифікація користувача та розробка механізмів захисту від шахрайства та втраті даних;
- Удосконалення сектору платежів, розрахунків та розробка нових способів переказів, в тому числі і за кордон;
- Масова імплементація сучасних новітніх продуктів, що в перспективі дозволять вийти та розробку нових етапів організації внутрішніх механізмів установ в банківському секторі;

Інновації цифровізації в банківському секторі в сучасних умовах мають виконувати не тільки функцію нарощення та розвитку гнучкості банківських установ, а й знижувати потенційні ризики, що зростають пропорційно розвитку інновацій.

Варто наголосити, що система електронних гаманців входить до складу системи електронних платежів (СЕП). Вона є інноваційним продуктом, який досить широко використовується та модернізується банківськими установами [4, с. 299].

На нашу думку, для вдосконалення розвитку банківської системи в умовах цифровізації необхідно оновлювати СЕП за рахунок побажань користувачів шляхом проведення тестування. Крім цього, основним напрямком подальшого розвитку маж бути розвиток системи банківського захисту та безпеки банківської інформації шляхом все більшої інтеграції з нормами діяльності банківської системи та установ країн ЄС.

Для проведення більш якісного дослідження використання електронних платіжних систем використаємо SWOT-аналіз для визначення сильних та слабких сторін, можливостей та загроз (табл. 3.1).

Таблиця 3.1 – SWOT-аналіз використання системи електронних платежів у банківському секторі

Сильні сторони	Слабкі сторони
Забезпечення безперервності платежів	Недоступність під час відключень електроенергії, але можлива робота з генератором
Використання нових криптографічних систем захисту інформації	Аварійні ситуації та збої в роботі системи

Продовження Таблиці 3.1

Робота в режимі 24/7/365	Значне навантаження та множина виконуваних операцій
Можливості	Загрози
Створення передумов для прозорої взаємодії між платіжними системами та системами дистанційного обслуговування клієнтів	Ймовірні атаки хакерів та вірусів
Транзакції за кордон	Поетапна заміна банкнот на фінансових ринках
Верифікація учасників СЕП платіжними організаціями та структурами	Банкрутство одного або декількох постачальників платіжних послуг

Джерело: розроблено автором на основі [50]

Отже, найбільшою загрозою в електронних платіжних системах є поступове витіснення паперових грошей на фінансових ринках, що забезпечує перехід країни на електронну валюту. Крім того, у разі відключення електроенергії будь-який доступ до електронних грошей буде неможливим.

Використання нової криптографічної системи захисту інформації є однією з ключових складових сильних сторін системи електронних платежів. Ця система безпеки перетворює інформаційні дані у форму, яку неможливо прочитати або передати. Однак, як і будь-яка інша система безпеки, яка може бути зламана, ця система має ті ж ризики, але злом вимагає складних методів на основі квантових рішень, що ускладнює завдання для хакерів.

На нашу думку, для зниження ризиків для бізнесу, а також забезпечення інтегрованого управління балансом, банки мають сформулювати регламентовану стратегію щодо цифрової трансформації, оглянути вже наявні основні процеси та модифікувати їх відповідно до стратегії, розробити закономірні важелі задля цифровізації.

Покращення мобільних додатків, що випустили банки згідно з цифрових трендів, таких як впровадження штучного інтелекту задля технічної підтримки та аналізу фінансової поведінки споживача, хмарні обчислення та інші передові новітні цифрові технології відкриє для банків можливість швидше, ніж зараз створювати нові продукти та сервіси, підвищити загальний рівень та якість управління даними, прогнозувати дані та отримувати їх аналіз, а отже

працювати результативніше. Крім того, вищеперераховані дії остаточно зміцнять репутацію на ринку фінансових послуг, підвищать відсоток довіри та лояльності користувачів банківськими послугами.

Сучасні тенденції розвитку динамічно змінюються та тягнуть за собою наслідки у вигляді трансформації традиційної діяльності банків. Таким чином, кожен банк має обрати відповідність тенденціям та змінювати свої підходи та методологію на ринку. Тому виникає два варіанти розвитку для банків, а саме: користуючись послугами та новизною фінтех компаній активно залучатися до цифрової трансформації, зміцнюючи свої позиції на ринку та утримуючи клієнтську базу, або не залучати фінтех компанії, а власними силами формувати фінтех відділи та від традиційного підходу переходити до неопідходу, стаючи необанком.

Основні привілеї необанків полягають у наступних напрямках:

- Інноваційні технології: Використання передових ІТ-рішень, таких як чат-боти з вбудованим штучним інтелектом та біометрична аутентифікація клієнта за допомогою різних параметрів (FaceID, відбиток пальця тощо), забезпечує зручний та безпечний користувацький досвід.
- Швидкість розробки продуктів: Гнучка структура та орієнтація на технології та інновації дозволяють необанкам швидко розробляти та виводити на ринок нові продукти, що відповідають мінливим потребам клієнтів.
- Оптимізація витрат: Відсутність фізичних відділень суттєво знижує операційні витрати, що дозволяє необанкам пропонувати більш конкурентоспроможні умови та тарифи.

Судячи з аналізу міжнародного досвіду на даний момент ступінь довіри користувачів до необанків з інноваційним підходом нижчий, чим до банків традиційних, де ступінь довіри незмінно високий. Водночас, тенденції показують, що істотний відсоток клієнтів починають та випробовують користування послугами, що надаються необанків з новітніми фінтех

послугами та рішеннями, які не завжди доступні в традиційних банках.

В Україні зараз успішно пройшли пілотний період та функціонують наступні необанки: O.Bank (Ідея Банк), Монобанк (Universal Bank), Тодобанк (АТ «Мегабанк») та Izibank (Universal Bank). Серед них O.Bank виділяється найбільш оптимальними тарифами, пропонуючи максимально тривалий пільговий період, щедрі кешбеки на будь-які онлайн-покупки, а також підписки на платні сервіси Google та Apple, проте Монобанк значно помітний через вдалу маркетингову стратегію та слідування за цифровими трендами.

Цифрова трансформація банківської системи в Україні відкриває нові можливості, але також ставить перед нами серйозні виклики. На нашу думку, для успішного стабільного розвитку необхідно здійснити доцільні та ефективні дії, що допоможуть підсилити та вивести розвиток на новий рівень.

На рисунку 3.3 зображено етапи, впровадження яких спровокує підсилення діяльності банківського сектору.

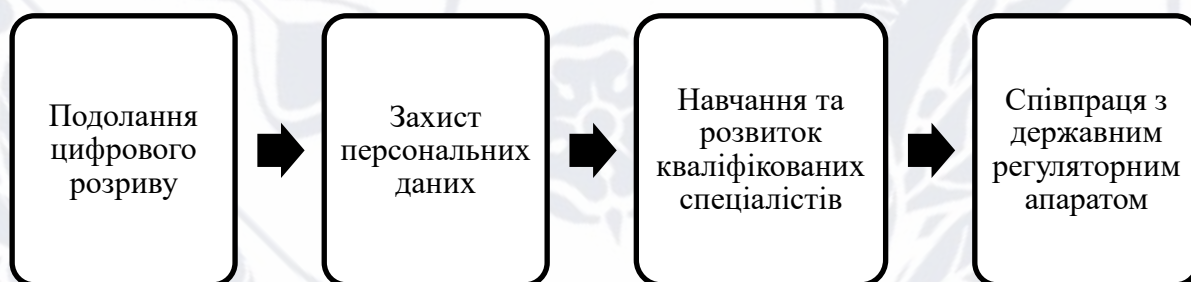


Рисунок 3.3 – Етапи вдосконалення цифрових послуг у банківській сфері.

Джерело: розроблено автором.

Таким чином поетапно варто впровадити кожен компонент та створити сприятливі умови для інтеграції нових цифрових рішень, які забезпечать ефективність і доступність для всіх користувачів:

- Подолати цифровий розрив, забезпечивши доступ до якісного інтернету для всіх верств населення, тим самим впровадивши результативну диджитал інфраструктуру, що буде працювати на довгострокову

перспективу.

- Захистити персональні дані за допомогою ефективних механізмів шифрування даних та створити надійні системи захисту інформації, задля зміцнення довіри і лояльності клієнтів, впровадити «м'яку інфраструктуру».
- Впровадити систему розвитку компетенцій персоналу задля формування кваліфікованих та досвідчених спеціалістів, що розуміються та керуються стандартизованими підходами до діяльності банку, під час цифровізації.
- Співпраця з державним регуляторним апаратом задля формування відповідного та чинного цифрового законодавства, що окреслить основні права та обов'язки громадян та визначить основні методи стимулювання сфери банківської цифровізації.

Вищеперераховані варіанти є справді трудомісткими в своєму впровадженні та розробці, задля цього варто створити ефективну взаємодію державного апарату, що виступає регулятором з сторонами фінансового ринку задля спільної та результативної імплементації новітніх та інноваційних напрацювань, тим самим позиціонуючи вітчизняний банківський сектор як конкурентоспроможний та технологічний, що зможе вийти на рівень світових лідерів.

На нашу думку та з погляду на сучасні цифрові тенденції розвитку банківської сфери та її трансформації, найбільш вірогідними двома сюжетами. Таким чином, це digital-bank з повністю цифровими послугами та відсутністю множинних фізичних відділень та платформа bank-2-bank, де здійснення майже всіх фінансових трансакцій не вимагає посередників від банку. На даний момент вже існують деякі моделі, що розробляються на набувають популярності:

1. Фінансова доставка («останній кілометр») – це послуга доставки банківських карт клієнтам за допомогою кур'єрів або видача через роздрібні мережі ритейлерів і банків. Таку модель вже впровадив

великий гравець на ринку, не банк, а «Укрпошта», що виступає серйозним конкурентом банківському роздрібному бізнесу.

2. Краудсорсинг у кредитуванні малого та середнього бізнесу – це механізм, коли кредити для малих підприємств, що є клієнтами одного банку, фінансуються за рахунок коштів фізичних осіб, які обслуговуються в іншому банку. При цьому обмін клієнтськими базами між банками не відбувається, що зберігає конфіденційність даних.
3. Краудсорсинг обмінних операцій з валютами – це автоматизований процес переговорів щодо курсу обміну з валютними обмінниками, розташованими поблизу клієнта, для отримання найбільш вигідних індивідуальних умов обміну.

Нинішні цифрові технології та канали, що розвиваються та набувають більшої популярності, разом з користувацьким досвідом відіграють критично важливу роль у цифровій трансформації банківського сектору та потраплять в осередок процесів під час подальшої динамічної трансформації. Ґрунтовним рушійними силами просування інноваційних бізнес моделей на ринку банківських послуг будуть стандартизовані підходи «єдиних вікон», обслуговування користувачів безперервно та якісно, використовуючи персональний підхід, а також гнучка функціональність пропонованих банківською установою послуг.

На нашу думку, вдосконалення розвитку банківської системи в умовах цифровізації можливе завдяки таким заходам:

- 1) Впровадження пластикових карт PREPAID (попередньо оплачені картки). Така діяльність цікавить банки, адже зараз покоління Y (люди, що народжені між 1981 та 1996 роками) активно користується послугами банків та формує мінливі користувацькі потреби на ринку. Впровадження та модифікація таких карток зараз на піку своєї популярності в США, захопивши користувацький інтерес своєю швидкістю, спрощеним механізмом ідентифікації клієнта різними варіантами, через що зазнала швидкого масштабування.

2) Партнерські проекти та оновлені програми лояльності.

Аналізуючи досвід США за останнє десятиліття важко не помітити, що програми емісії платіжних карток, що активно використовують стандарт кобрендингу або взаємовигідного партнерства, отримали значне визнання та прихильність. З провідних представників взаємовигідного партнерства є MasterCard в кооперації з міжнародною електронною платіжною системою, що дає можливість здійснювати покупки, трансакції та перекази в мережі.

3) Розробка та впровадження мобільного гаманця для програмного забезпечення iOS та Android, що має розширений та гнучкий функціонал. Розробка даного продукту була зумовлена тенденцією цифрової трансформації, яка полягає в активній інтеграції технологій BPS та NFC.

4) Розробка та впровадження механізмів та методології дистанційного відділень та обслуговування клієнтів. Віддалене обслуговування користувачів має бути всеохоплюючим та багатосекторальними, з урахуванням множинних факторів, що впливають на обслуговування фізичних та юридичних осіб в тому чи іншому контексті. Також варто впровадити механізм електронного підпису та ідентифікації, який дозволить клієнтам здійснювати різні фінансові операції, укладати договори та подавати заявки на банківські послуги без необхідності фізичної присутності у відділеннях.

5) Обміркування та введення комбінованих умов та пропозицій для діючих підприємців. Такий напрям відкриває шлях до отримання лідерства серед осіб, що ведуть малий та середній бізнес, адже розробляючи для даної верстви населення систему «єдиного вікна» та впроваджуючи її в мобільний- та інтернет-банкінг можна значно спростити доступ до банківських послуг, таких як кредитування, податкові платежі, управління рахунками та інші фінансові операції.

Отже, цифровізація банківської системи, на даний час є критично необхідним кроком для кожного гравця фінансового ринку, який бажає втримати лідерство та не втратити нинішню конкурентоспроможність через консервативні погляди та небажання залучатися до трансформативних

процесів ринку банківських послуг. Цифровізація трансформує банківську систему, роблячи її більш гнучкою та зручною для клієнтів. Банки, що успішно впроваджують цифрові технології та адаптуються до нових вимог, отримуватимуть конкурентні переваги.

3.3 Іноземний досвід розвитку банківських установ в умовах цифровізації

Всі цивілізовані країни намагаються максимально скоротити кількість готівкових операцій і кількість готівки в обігу. З цією метою центральні банки та уряди вживають різноманітні заходи. Одним із них є платіжні системи, які використовують пластикові картки переважно всередині країни та за кордоном.

Першочерговим напрямком подальшого розвитку банківських установ та набуття конкурентних переваг на ринку фінансових послуг України є впровадження інноваційних банківських проєктів [4, с. 295].

З аналізу нових та сучасних рейтингів прозорості та доступності в епоху цифровізації можу побачити, що перші місця дістаються вже розвиненим країнам, відповідно, країни, що знаходяться на етапі розвитку – займають найнижчі місця. Тенденції показують, що в розрізі відкритості регулювання, за даними DTRI являються наступні країни: Нова Зеландія, Ісландія, Норвегія, Ірландія та Гонконг. Перераховані країни за своїм розміром не великі, та мають схильність до залежності від глобальних ринків та активно інвестують у цифрову інфраструктуру, забезпечуючи ефективне регулювання та доступність банківських послуг, що сприяє їхній інтеграції у світову економіку та підвищенню конкурентоспроможності на міжнародному ринку.

Аналізуючи Digital STRI можна визначити, що першість прозорості та відкритості регулювання у сфері надавання цифрових послуг є Коста-Ріка, Швейцарія, Норвегія, Люксембург та Південна Республіка Корея. Якщо ж звернутися до найбільш закритих країн, аналізуючи їх за ідентичним джерелом, то це – Китай, Індія, Індонезія та В'єтнам [36, с. 73].

Під час активного розвитку та трансформації цифровізації формується множина підходів та стандартів до створення державних стратегій, що спонукають та стимулюють розвиток цифрової економіки та встановлюють регуляторні вимоги згідно чинного законодавства. Тому, програмні документи лідуючих світових гравців, тобто США, ЄС, КНР, Сінгапуру, цікавлять своєю практичною цінністю країни, що мають відмінну економічну структуру та іншу динаміку ВВП та можуть адаптувати напрацювання трансформацій цифрової економіки згідно з контекстом країни.

У США, ЄС, Великобританії, Японії, Китаї, Швеції, Кореї цифрова економічна архітектура та інфраструктура розробляється та модернізується автономним шляхом. Завдяки добре розробленим законам, регуляторним вимогам і міжнародним угодам для глобальної цифрової економіки державний апарат може формувати та впроваджувати до виконання варіативні регуляторні рішення для національних економік з метою забезпечення стабільності, стимулювання інновацій, захисту прав споживачів та підтримки конкурентоспроможності в умовах глобалізації [36, с. 73].

США є світовим лідером цифрової економіки. Регулювання цифрової економіки США є складним і багаторівневим. Міністерство торгівлі є головним агентством, на яке покладений обов'язок зростання та удосконалення цифрової економіки та її трансформації в США. Дане міністерство також в обов'язковому порядку має здійснювати та сприяти покращенню національній освітній та інформаційній роботі.

США надають особливого значення вільному обміну інформації, що є критично важливою та обов'язковою умовою масового розвитку цифрової економіки. Така умова потребує безперешкодного доступу в інтернет та транскордонного переміщення даних та послуг [49].

Трансформація цифрової економіки та її розвиток унеможлиблюється якщо відсутня розроблена адаптивна інфраструктура, висококваліфіковані спеціалісти сектору цифрової економіки та суміжних галузей та немає мінімальної освіченості населення щодо Інтернету загалом.

В сучасності визначають декілька центрів розвитку цифрової економіки та її активного просування, одним з них є Європейський Союз. Провідні спеціалісти ЄС та відповідні департаменти уряду будують плани аби висунути ЄС як зразок для суспільства в галузі цифрової трансформації, спрямовуючи зусилля на розвиток інновацій, забезпечення кібербезпеки, захист персональних даних та створення сприятливих умов для бізнесу й технологічного прогресу. Така мета зумовлена бажанням тримати результат у вигляді вигоди з даних для прийняття рішень у бізнесі та уряді, додатково заохочуючи та стимулюючи активний розвиток цієї сфери в країнах, що є членами союзу. Загалом, Європа володіє всіма критично важливими опорними точками аби досягнути успіху в секторі цифрової економіки [36, с. 74].

Стрімко розвиваються цифрові технології і в Японії, де впроваджує свою діяльність та розробляє варіативні напрацювання Національний інститут розвитку цифрової економіки та цифрового суспільства. Японія почесно займає найперше місце серед світових лідерів за найвищими індикаторами популярності Інтернету серед всіх верств населення та структур бізнесу в цілому. Передова цифрова програма «Товариство 5.0» розширює модель «Індустрія 4.0» та вирішує комплексні соціальні проблеми шляхом інтеграції сучасних цифрових технологій, таких як штучний інтелект, Інтернет речей та великі дані, у всі аспекти суспільного життя, забезпечуючи гармонійний баланс між економічним розвитком і добробутом людей [52].

Згідно з Національною стратегією кібербезпеки Китаю галузь ІТ є неймовірно важливою та невід'ємною частиною державної та національної безпеки. Національна стратегія КНД визначає критично важливі напрями, за якими ведеться активна робота та покращення, а саме: розвиток інфраструктури цифрової економіки, впровадження інноваційних технологій, посилення кібербезпеки, створення сприятливих умов для розвитку цифрових платформ, удосконалення регуляторного середовища та підвищення цифрової грамотності населення [52].

Світовий лідер, республіка Сінгапур задовольняє свої пріоритетні

потреби у вигляді цифровізації більшості процесів та стимулювання зростання вітчизняного бізнесу завдяки впровадженню, модифікації та адаптації інновацій до потреб ринку. Рамкова програма дій із цифрової економіки Сінгапуру визначає три ключові стратегії для використання сильних сторін країни:

- 1) прискорення економічного зростання через цифровізацію галузей і компаній;
- 2) розробка екосистеми, яка дозволить підприємствам залишатися динамічними та конкурентоспроможними;
- 3) перетворення інформаційно-комунікаційного медіа-сектору на ключовий елемент зростання цифрової економіки [36, с. 75].

На нашу думку, Україні, для удосконалення процесів цифрової трансформації, слід використовувати досвід провідних країн щодо розвитку цифрової економіки.

Сьогодні банківський сектор є одним з найяскравіших прикладів стрімкого цифрового розвитку. Лідери банківської галузі приділяють більше уваги послугам розвитку IT, цифрові фабрики зростають. Для прикладу, Bank of Nova Scotia (Scotiabank), один із найбільших банків Канади, оголосив про розробку нового проекту Digital Factory для створення та впровадження цифрових інновацій і рішень для клієнтів банку [51].

Для дослідження потенційного використання систем електронних гаманців у банківських установах використаємо SWOT-аналіз (табл. 3.2).

Таблиця 3.2 – SWOT-аналіз використання систем електронних гаманців у банківських установах

Сильні сторони	Слабкі сторони
Швидкість операцій	Ця платформа не підтримується деякими банківськими установами
Операційна робота можлива 24 години на добу, сім днів на тиждень, цілий рік	Електронні рахунки не захищені від блокування
Транзакції можна здійснювати будь-де	Недоступна під час перебоїв в електропостачанні, але при використанні генераторного освітлення можливе налаштування роботи

Продовження Таблиці 3.2

Можливості	Загрози
Економія часу в процесі здійснення операцій	Ймовірні ризики хакерських та вірусних атак
Економія часу в процесі здійснення операцій	Ймовірні ризики хакерських та вірусних атак
Можливість отримувати додаткові кошти	Поступова заміна банкнот
Можливість реалізації операцій за кордоном	Високі комісійні збори

Джерело: розроблено автором на основі [48]

Системи електронних гаманців мають багато переваг, включаючи можливість здійснювати транзакції з будь-якого місця. Сучасні користувачі Інтернету обирають цифрові інновації через їх доступ будь-де та гарантовану швидкість транзакцій. В результаті ця технологія стала найпопулярнішим способом оплати серед людей.

В Кенії використовується система M-Pesa. Вона дозволяє користувачам відправляти та отримувати платежі по мобільних телефонах. З часом оператори розширили спектр своїх послуг, пропонуючи мікрокредити, ощадні рахунки та страхування від неврожаю та інших ризиків.

Значна частка дорослих мешканців Кенії має мобільний грошовий рахунок. Використання таких систем швидко розширюється в Африці, на Близькому Сході та в Латинській Америці.

У Китаї кількість користувачів систем Alipay (належить Ant Group) і WeChat Pay (належить Tencent) складає, відповідно, 1,3 мільярда та 900 мільйонів.

В Індії основною рушійною силою є забезпечення базової інфраструктури урядом, що має величезний вплив. Ініціатива цифрової ідентифікації Aadhaar надала 1,3 млн. людей доступ до престижного персонального ідентифікатора, що дозволяє їм відкривати банківські рахунки та отримувати доступ до інших послуг. Нова система, побудована на цій роботі, дозволяє користувачам здійснювати невеликі платежі в режимі реального часу [48].

У всьому світі органи державного управління використовують нову цифрову інфраструктуру для охоплення домашніх господарств і працівників неформального сектору. У Перу платежі здійснюються через систему Billetera Móvil. Цей проект повністю інтегрує найбільшого мобільного оператора та банки країни. У Таїланді цю ж проблему вирішує система миттєвих платежів PromptPay. Ці успіхи особливо помітні на тлі практики деяких розвинутих країн, таких як Сполучені Штати, де паперові чеки надсилаються поштою.

В Естонії, а також у деяких інших країнах, починають тестувати посвідчення особи на підставі блокчейну. Ця потенційно проривна технологія може передати контроль та власність на дані від урядів громадянам при збереженні прерогативи урядів щодо випуску та підтвердження посвідчень особи та пов'язаних з ними послуг.

Постачальники платіжних послуг і великі технологічні кредитори в деяких країнах досягли статусу системно важливих компаній («занадто великі, щоб збанкрутувати»). Схильність до придбання конкурентів може придушити інновації. Існують значні ризики, такі як неправомірне використання конфіденційних даних і втручання в конфіденційність. Пом'якшення цих ризиків вимагає добре продуманих політичних заходів, які не перешкоджають реалізації потенціалу цифрових технологій.

Висновки до розділу 3. Отже, на нашу думку, майбутнє банківського сектору України в умовах глобальної цифровізації полягає у створенні банківської екосистеми. Це означає формування інтегрованої мережі компаній, які активно співпрацюють з банками для надання споживачам широкого спектра цифрових послуг і продуктів. Така екосистема повинна включати фінансові технології (фінтех), страхові сервіси (іншуртех), платіжні платформи, сервіси електронної комерції, цифрову ідентифікацію та інші інноваційні рішення.

Основна мета банківської екосистеми — забезпечення клієнтам зручності, швидкості та доступності фінансових і супутніх послуг через єдину інтегровану платформу. Наприклад, це може бути можливість отримати кредит,

оплатити комунальні послуги, здійснити покупки чи інвестувати в акції через мобільний додаток банку.

Успішне впровадження банківської екосистеми потребує комплексного підходу, що включає адаптацію регуляторного середовища, стимулювання інновацій, розширення співпраці з технологічними компаніями та підвищення цифрової грамотності населення. Такий підхід дозволить не лише покращити конкурентоспроможність українських банків на світовому ринку, але й створити нові можливості для економічного зростання країни в умовах глобальної цифровізації.

ВИСНОВКИ

Цифровізація банківської системи є невід'ємною часткою нинішнього фінансово-економічного середовища. Трансформація цифрової економіки докорінно змінила уяву про користування банківськими послугами. Користувачі мають можливість дистанційно користуватися наявними послугами банку та отримувати рівноцінні до традиційного банкінгу послуги та сервіси, банківські установи в свою чергу розширюють аудиторію за допомогою адаптації та імплементації інновацій в свою діяльність, що відповідає вимогам та бажанням клієнтів, що створюють попит на новинки.

У кваліфікаційній роботі було отримано наукові результати теоретичного, практичного та аналітичного характеру:

- У дослідженні встановлено – цифровізація є ключовим та вагомим чинником активної трансформації банківської системи, що сприяє зростанню ефективності її функціонування. Цей процес модифікує варіації надання послуг, оптимізує бізнес-моделі банків та покращує клієнтський досвід.
- Теоретичний аналіз підтвердив важливість використання сучасних інформаційних технологій у банківській сфері, зокрема штучного інтелекту, блокчейн-технологій та Big Data. Це засвідчує не лише конкурентні переваги на фінансовому ринку, а також і стійкість банків до нинішніх та майбутніх викликів ринку.
- Практичне дослідження висвітлює, що інтеграція цифрових каналів обслуговування споживачів послуг, як от: мобільний банкінг та інтернет-банкінг, дає банкам можливість значно скоротити витрати, підвищити операційну ефективність та створити нові можливості для подальшого розвитку та покращення операцій і надання послуг та сервісів.
- За допомогою аналізу стану ринку банківських послуг в Україні виявлено вагомі зміни в теперішніх організаційних структурах банків.

Варто зауважити, що скорочення кількості фізичних відділень, де послуги надаються працівниками банку, супроводжується активним розвитком «цифрових відділень», що відповідають сучасним технологічним вимогам та оснащені необхідними функціями задля якісного отримання клієнтами послуг та підтримки в разі необхідності.

- Рекомендовано концептуальний підхід задля вдосконалення розвитку банківської системи АТ «ПУМБ», орієнтований на співпрацю з FinTech-компаніями, впровадження інновацій та цифрових продуктів, забезпечення їхньої якісної інтеграції в існуючі бізнес-процеси банку.
- Дослідження підтвердило, що використання міжнародного досвіду щодо цифровізації банківських послуг дозволяє переймати успішні практики, звертати увагу на виклики, що виникали при впровадженні та реагувати на них відповідним чином, а також пристосовувати їх до українських реалій. Це сприяє створенню слушних умов для успішного розвитку вітчизняної банківської системи.
- Практичні рекомендації, що були розроблені у роботі, можуть бути використані для поліпшення рівня фінансової інклюзії всіх верств населення, також підвищення рівня доступу до банківських послуг та зміцнення довіри до банків та їх послуг.
- Результати дослідження свідчать про значну необхідність вдосконалення кібербезпеки у банківській сфері як одного з критичних факторів, що суттєво впливає на досягнення позитивних результатів цифрової трансформації та убезпечення баз даних банку та клієнтів.
- Загалом, отримані наукові результати репрезентують наступне: цифровізація є невідчужною частиною модерного розвитку банківської системи, що дозволяє розширити горизонти для її функціонування та покращення конкурентоспроможності на ринку фінансових послуг.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Абрамова А. С. Система ризиків діяльності комерційних банків в умовах цифровізації. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2021. № 4(28). С. 186–193.
2. Акименко Н. В., Мамонтенко Н. С. Банківська система в умовах цифрової економіки. *Бізнес Інформ*. 2021. № 5. С. 333–338.
3. Андрющенко І. С., Скидан В. Л. Цифрова трансформація банківського сектора України. *Бізнес-інформ*. 2023. № 12. С. 77–82.
4. Баранов О. О. Напрями вдосконалення діяльності банківських установ в умовах цифровізації, закордонний досвід. *Актуальні питання у сучасній науці*. 2024. № 4(22). С. 292–303.
5. Бегаль І. Рейтинг банківських додатків. URL: <https://forbes.ua/money/rejting-bankivskikh-dodatkov-chi-ekonkurenti-u-mono-chi-zmig-oshchad-obiyti-rayf-ta-otp-yake-mistse-u-top-10-posidae-privat-doslidzhennya-asotsiatsii-ema-10052023-13576> (дата звернення: 12.08.2024).
6. Береславська О. Трансформація банківських послуг в умовах цифровізації. *Економіка та суспільство*. 2024. № 60. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-99> (дата звернення: 12.08.2024).
7. Бондаренко Л., Подарин А. Діджиталізація АТ «ПУМБ» як приклад цифрових процесів українського банківського сектору. *Економіка та суспільство*. 2022 (43). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-11> (дата звернення: 12.08.2024).
8. Віблій П., Кондратюк М. Розвиток фінансових технологій в Україні в умовах війни. *Галицький економічний вісник*. 2022. № 3 (76). С. 67–73.
9. Гайдай І. Ю., Гайдай Р. Ф., Меркушева Д. В. Зарубіжний досвід упровадження Інтернет-банкінгу та перспективи його використання в Україні. URL: http://archive.nbuv.gov.ua/portal/soc_gum./VDie/2011_1/files/47.pdf (дата звернення: 12.08.2024).

10. Головченко А. С. Напрямки розвитку банківської діяльності з обслуговування фізичних осіб в умовах цифровізації економіки : спец. 072 – фінанси, банківська справа та страхування / наук. кер. О. В. Циганенко. Суми : Сумський державний університет, 2022. 50 с.

11. 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 (дата звернення: 14.08.2024).

12. Ерастов В., Лижечко І. Діджиталізація банківської системи України в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2024. № 60. doi: [org/10.32782/2524-0072/2024-60-131](https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-131) (дата звернення: 12.08.2024).

13. 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](https://doi.org/10.32702/2306-6814.2021.2.5) (дата звернення: 13.08.2024).

14. Загарій В. К., Ковальчук Т. Г., Синільник В. В. Пріоритетність розвитку цифрової економіки для України. *Приазовський економічний вісник*. 2019. Випуск 2 (13). С. 64–68.

15. Зінченко О. А., Даріюш П., Зінченко Д. С. Інформаційна економіка: концепція, сутність та розвиток. *Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»*. 2019. № 16. С. 3–13.

16. 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 (дата звернення: 05.09.2024).

17. Касян І. Ю. Передумови трансформації банків України у екосистеми. Розвиток банківських послуг та інновацій в цифровій економіці : матеріали наук.-практ. інтерн. конф. студ. аспір. і молод. вчених. Київ, 14 квітня 2019 р. С. 19–23.

18. Касич А. О., Наумкіна І. О. Процеси цифровізації як невід’ємна складова сучасного банківського менеджменту. *Економіка та суспільство*. 2021. Вип. 28. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/473> (дата звернення: 06.09.2024).
19. Кириленко С. А. Зміна парадигми продажу банківських послуг в умовах розвитку цифрових каналів дистрибуції. *Світ фінансів*. 2016. Вип. 4. С. 140–147.
20. Кльоба Л. Г. Цифровізація – Інноваційний напрям розвитку банку. *Ефективна економіка*. 2018. № 12. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/12_2018/86.pdf (дата звернення: 06.09.2024).
21. 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> (дата звернення: 07.09.2024).
22. Копилова О. В., Пічугіна Ю. В., Гончар К. О., Діджиталізація банківського сектору України – виклики та перспективи. *Економіка та суспільство*. 2023. Випуск 50. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-47> (дата звернення: 07.09.2024).
23. Краснова І. В., Щеглюк М. С., Тур Г. О., Fintech та цифрові трансформації на фінансовому ринку. *Ефективна економіка*. 2023. № 4. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.4.15> (дата звернення: 12.09.2024).
24. 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.
25. Кретов Д. Ю. Цифровізація банківського сектору України: сучасний стан та перспективи розвитку. 2024. № 2(49). С. 223–228.
26. Левченко В. П., Чернишов М. О. Управління фінансовою безпекою банків в умовах цифровізації. URL: https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/24070/1/IMPER_2023_P182-184.pdf (дата звернення: 12.09.2024).

27. Малюта Л. Я., Дерманська Л. В. Інноваційно-цифрові перспективи розвитку економіки України. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*. 2019. Т. 30 (69). № 2. С. 55–60.
28. Марценюк-Розарьонова, О., Шмігельська, В. Аналіз сучасного стану ринку банківських послуг в Україні та напрями його розвитку. *Ефективна економіка*. 2018. № 10. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/10_2018/45.pdf (дата звернення: 12.09.2024).
29. Марченко О. Цифрова економіка в Україні: основні тенденції та перспективи розвитку. *Цифрова економіка в Україні: основні тенденції та перспективи розвитку*. 2020. № 4(65). С. 34–39.
30. Михайлова К., Граждан О. Плюси і мінуси додатків популярних українських банків: огляд The Page. URL: <https://thepage.ua/ua/banks/rejting-bankivskih-dodatkov-top-12> (дата звернення: 14.09.2024).
31. Москальов А. А., Рудько А. О. Інтернет-банкінг як напрям розвитку банківських послуг. *Молодий вчений*. 2018. № 11(2). С. 1172–1175.
32. Нікіфоров П., Третьякова О., Харабара В. FinTech інновації у забезпеченні фінансової інклюзії банками України. *Науковий вісник Чернівецького університету. Серія «Економіка»*. 2022. № 834. С. 49–53.
33. Офіційний сайт Національного банку України. URL: <https://bank.gov.ua> (дата звернення: 13.09.2024).
34. Офіційний сайт АТ «ПУМБ». URL: <https://www.pumb.ua>. (дата звернення: 16.09.2024)
35. Плікус І. Й. Цифрова економіка: ключові тренди в світі та перспективи для України. *Молодий вчений*. 2019. № 12 (76). С. 470–476.
36. Попова Л. В. Світовий досвід цифровізації ринкових відносин. *Економіка і регіон*. 2024. № 3(94). С. 72–77.
37. Прибутковість української банківської системи. URL: <https://opendatabot.ua/open/bank-ranking> (дата звернення: 16.09.2024).

38. Про банки і банківську діяльність: Закон України від 07.12.2000 р. № 2121-III. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=2121-14> (дата звернення 23.09.2024).

39. Реверчук С. К., Творидло О. І. Особливості розвитку та державного регулювання ринку банківських послуг України в умовах цифровізації. *Економічний простір*. 2022. № 179. С. 12–18.

40. Руденко М. В. Цифровізація: категоріальні особливості та специфіка трактування. *Економічний форум*. 2021. № 4. С. 3–13.

41. Степаненко О. П. Перспективні напрями цифрової трансформації в контексті розбудови цифрової економіки. Моделювання та інформаційні системи в економіці : зб. наук. пр. / М-во освіти і науки України, ДВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана» ; редкол.: В. К. Галіцин (голов. ред.) [та ін.]. Київ : КНЕУ, 2017. № 93. С. 120–131.

42. Тарасюк М. В., Кошєєв О. О. Інновації в глобальній цифровій фінансовій сфері: оцінка трансформацій. *Актуальні проблеми міжнародних відносин*. 2017. Вип. 131. С. 94–110.

43. Федишин М. П. Старкіна М. О. Розвиток банківських інформаційних систем. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2020. №2 (68). С. 200–203.

44. Федулова Л. І. Тенденції розвитку та впровадження цифрових технологій для реалізації цілей сталого розвитку. *Економіка природокористування і сталий розвиток*. 2020. № 7 (26). С. 6–14.

45. Хуторна М. Е., Костогриз В. Г. Ефективність діяльності банку в умовах цифровізації. *Вісник університету банківської справи*. 2020. № 2(38). С. 17–24.

46. Шевченко О. М., Рудич Л. В. Розвиток фінансових технологій в умовах цифровізації економіки України. *Ефективна економіка*. 2020. № 7. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/7_2020/63.pdf (дата звернення: 24.09.2024).

47. Шелудько С. А., Браткевич П. П. Вплив цифровізації на

банківський бізнес в Україні. *Південноукраїнський економічний вісник*. 2019. Вип. 5. С. 334–339. doi: 10.32702/2306-6806.2020.9.99 (дата звернення: 25.09.2024)

48. Arkhireiska N., Kuchkova O. Current trends of the payment market of ukraine - cashless settlements and e-wallets. *Efektivna ekonomika*. 2021. № 6. URL: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.6.79> (дата звернення: 26.09.2024)

49. Grimm A. N. Trends in U.S. Trade in Information and Communications Technology (ICT) Services and in ICTEnabled Services. Washington DC: U.S. Department of Commerce Bureau of Economic Analysis. 2016. 19 p. URL: https://www.bea.gov/scb/pdf/2016/05%20May/0516_trends_%20in_us_trade_in_ict_servics2.pdf (дата звернення: 26.09.2024)

50. Electronic payment system. *Facts and figures*. 2022. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/SEP_fakti_ta_cifri_graf_2022-H1.jpg?v=4 (дата звернення: 26.09.2024)

51. Mobile wallets in cash-based economies during COVID-19 / C. W. Okonkwo et al. *Industrial Management & Data Systems*. 2022. URL: <https://doi.org/10.1108/imds-01-2022-0029> (дата звернення: 26.09.2024).

52. Cohen J. E. Law for the Platform Economy. *UC Davis Law Review*. 2017. Vol. 51. P. 133–204.

53. Shahabi, V. Azar, A. Razi, F.F. Shams, M.F.F. Simulation of the effect of COVID-19 outbreak on the development of branchless banking in Iran: Case study of Resalat Qard-al-Hasan Bank. *Rev. Behav. Finance*. 2021. № 13. P. 85–108.

ДОДАТКИ



Додаток А

АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО «ПЕРШИЙ УКРАЇНСЬКИЙ МІЖНАРОДНИЙ БАНК»

Звіт про фінансовий стан на 31 грудня 2022 року

(у тисячах гривень)

	Прим.	2022 рік	2021 рік
Активи			
Грошові кошти та їх еквіваленти	6	46 455 889	21 328 213
Кредити та аванси банкам	7	3 490 916	2 802 502
Інвестиції в цінні папери	8	12 586 771	23 142 132
Кредити та аванси клієнтам	9	43 770 237	53 086 793
Поточні податкові активи		32 962	-
Похідні фінансові активи	18	-	10 814
Інші фінансові активи	12	2 419 697	1 625 557
Інші нефінансові активи	12	330 806	281 383
Основні засоби	10	1 710 376	1 698 168
Інвестиційна нерухомість	10	59 168	62 099
Нематеріальні активи, за винятком гудвілу	10	654 811	255 846
Активи з права користування	11	259 282	344 117
Відстрочені податкові активи	24	203 325	13 200
Всього активів		111 974 220	104 648 824
Зобов'язання			
Зобов'язання перед Центральним банком	13	4 188 304	5 693 029
Кошти банків	14	2 324 222	1 445 197
Кошти клієнтів	15	90 299 888	80 871 781
Похідні фінансові зобов'язання	18	93 807	8 204
Орендні зобов'язання	16	274 383	379 968
Поточні податкові зобов'язання		-	257 844
Інші фінансові зобов'язання	17	2 548 201	2 508 955
Інші нефінансові зобов'язання	17	551 034	922 553
Всього зобов'язань		100 277 839	92 087 531
Власний капітал			
Акціонерний капітал	19	4 780 595	4 780 595
Емісійний дохід		101 660	101 660
Дороцінка		430 759	437 533
Резерв під прибутки та збитки за фінансовими активами, оцінених за справедливою вартістю через інший сукупний дохід		(350 345)	124 623
Резервний капітал		2 909 909	2 909 909
Нерозподілений прибуток		3 823 803	4 206 973
Всього власного капіталу		11 696 381	12 561 293
Всього зобов'язань та власного капіталу		111 974 220	104 648 824

АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО «ПЕРШИЙ УКРАЇНСЬКИЙ МІЖНАРОДНИЙ БАНК»
Звіт про прибуток або збиток за 2022 рік

(у тисячах гривень)

	Прим.	2022 рік	2021 рік
Процентний дохід, обчислений із застосуванням методу ефективного відсотка	20	14 512 778	11 543 088
Процентні доходи	20	382 603	191 009
Процентні витрати	20	(4 740 903)	(2 603 206)
Чистий процентний дохід		10 154 478	9 230 891
Комісійні доходи	21	3 205 014	3 168 429
Комісійні витрати	21	(1 183 751)	(1 119 867)
Чистий комісійний дохід		2 021 263	2 046 562
Прибуток від зменшення корисності та сторнування збитку від зменшення корисності (збиток від зменшення корисності), визначені згідно з МСФЗ 9	6, 7, 8, 9, 12, 28	(10 338 901)	(763 463)
Чистий прибуток (збиток) від операцій з іноземною валютою		1 264 678	160 496
Чистий прибуток (збиток) від переоцінки іноземної валюти		166 952	191 191
Чистий прибуток (збиток) від операцій з борговими фінансовими інструментами, які обліковуються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід		(50 656)	13 858
Чистий прибуток (збиток) від переоцінки об'єктів інвестиційної нерухомості	10	(249)	1 673
Прибутки (збитки) від зміни справедливої вартості похідних інструментів		177 491	(59 557)
Чистий прибуток (збиток) від операцій з фінансовими інструментами за справедливою вартістю через прибуток або збиток		(2)	(1 225)
Доходи (витрати), які виникають під час первісного визнання фінансових активів	5	1 243 421	-
Доходи (витрати), які виникають під час первісного визнання фінансових активів за процентною ставкою, вищою або нижчою, ніж ринкова		1 064	1 062
Прибуток (збиток), що виникає від припинення визнання фінансових активів, оцінених за амортизованою собівартістю		2 109	(950)
Прибуток від зменшення корисності та сторнування збитку від зменшення корисності (збиток від зменшення корисності) для нефінансових активів	12, 28	(80 449)	(2 021)
Інші прибутки (збитки)	22	231 755	74 042
Прибуток (збиток) від операційної діяльності		4 792 964	10 892 561
Операційні витрати	23	(5 278 302)	(5 781 289)
Прибуток (збиток) до оподаткування		(485 338)	5 111 272
Доходи від повернення податку (витрати на сплату податку)	24	87 615	(923 680)
Прибуток (збиток) за звітний період		(397 723)	4 187 592
Прибуток (збиток) на акцію (гривень на акцію)	30	(27,77)	292,35

Додаток Б

АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО «ПЕРШИЙ УКРАЇНСЬКИЙ МІЖНАРОДНИЙ БАНК»

Звіт про фінансовий стан на 31 грудня 2023 року

(у тисячах гривень)

	Прим.	2023 рік	2022 рік
Активи			
Грошові кошти та їх еквіваленти	6	33 747 952	46 455 869
Кредити та аванси банкам	7	4 213 505	3 490 916
Інвестиції в цінні папери	8	58 155 525	12 586 771
Кредити та аванси клієнтам	9	52 058 047	43 770 237
Похідні фінансові активи	18	8 510	-
Поточні податкові активи		-	32 962
Інші фінансові активи	12	2 611 752	2 419 697
Інші нефінансові активи	12	273 802	330 806
Основні засоби	10	1 652 243	1 710 376
Інвестиційна нерухомість	10	59 168	59 168
Нематеріальні активи, за винятком гудвілу	10	320 312	654 811
Активи з права користування	11	234 030	259 282
Відстрочені податкові активи	24	-	203 325
Всього активів		153 334 846	111 974 220
Зобов'язання			
Зобов'язання перед Центральним банком	13	-	4 188 304
Кошти банків	14	2 716 727	2 324 222
Кошти клієнтів	15	126 542 822	90 299 888
Похідні фінансові зобов'язання	18	1 250	93 807
Орендні зобов'язання	16	266 294	274 383
Поточні податкові зобов'язання	24	3 200 277	-
Інші фінансові зобов'язання	17	2 188 420	2 546 201
Інші нефінансові зобов'язання	17	909 011	551 034
Відстрочені податкові зобов'язання	24	120 273	-
Всього зобов'язань		135 945 074	100 277 839
Власний капітал			
Акціонерний капітал	19	4 780 595	4 780 595
Емісійний дохід		101 660	101 660
Дооцінка		403 283	430 759
Резерв під прибутки та збитки за фінансовими активами, оцінених за справедливою вартістю через інший сукупний дохід		1 407 291	(350 345)
Резервний капітал		2 909 909	2 909 909
Нерозподілений прибуток		7 787 034	3 823 803
Всього власного капіталу		17 389 772	11 696 381
Всього зобов'язань та власного капіталу		153 334 846	111 974 220

Звіт про прибуток або збиток за 2023 рік
(у тисячах гривень)

	Прим.	2023 рік	2022 рік
Процентний дохід, обчислений із застосуванням методу ефективного відсотка	20	19 916 370	14 512 778
Процентні доходи	20	348 180	382 603
Процентні витрати	20	(7 899 066)	(4 740 903)
Чистий процентний дохід		12 365 484	10 154 478
Комісійні доходи	21	3 935 528	3 205 014
Комісійні витрати	21	(1 791 291)	(1 183 751)
Чистий комісійний дохід		2 144 237	2 021 263
Прибуток від зменшення корисності та сторнування збитку від зменшення корисності (збиток від зменшення корисності), визначені згідно з МСФЗ 9	6,7,8,9, 12, 27	(439 299)	(10 338 901)
Чистий прибуток (збиток) від операцій з іноземною валютою		857 655	1 264 678
Чистий прибуток (збиток) від переоцінки іноземної валюти		42 712	166 962
Чистий прибуток (збиток) від операцій з борговими фінансовими інструментами, які обліковуються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід		(11 549)	(50 656)
Чистий прибуток (збиток) від переоцінки об'єктів інвестиційної нерухомості	10	–	(249)
Прибутки (збитки) від зміни справедливої вартості похідних інструментів		167 524	177 491
Чистий прибуток (збиток) від операцій з фінансовими інструментами за справедливою вартістю через прибуток або збиток		–	(2)
Доходи (витрати), які виникають під час первісного визнання фінансових активів		–	1 243 421
Доходи (витрати), які виникають під час первісного визнання фінансових активів за процентною ставкою, вищою або нижчою, ніж ринкова		–	1 064
Прибуток (збиток), що виникає від припинення визнання фінансових активів, оцінених за амортизованою собівартістю		(683)	2 109
Прибуток від зменшення корисності та сторнування збитку від зменшення корисності (збиток від зменшення корисності) для нефінансових активів	12, 27	38 392	(80 449)
Інші прибутки (збитки)	22	116 768	231 755
Прибуток (збиток) від операційної діяльності		15 281 241	4 792 964
Операційні витрати	23	(7 043 808)	(5 278 302)
Прибуток (збиток) до оподаткування		8 237 433	(485 338)
(Витрати на сплату податку) доходи від повернення податку	24	(4 281 958)	87 615
Прибуток (збиток) за звітний період		3 955 475	(397 723)
Прибуток (збиток) на акцію (гривень на акцію)	30	276,15	(27,77)

АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО «ПЕРШИЙ УКРАЇНСЬКИЙ МІЖНАРОДНИЙ БАНК»

Звіт про сукупний дохід за 2023 рік

(у тисячах гривень)

	2023 рік	2022 рік
Прибуток (збиток) за звітний період	3 955 475	(397 723)
Інший сукупний дохід		
<i>Компоненти іншого сукупного доходу, які будуть перекласифіковані у прибуток або збиток, після оподаткування</i>		
Прибутки(збитки) від фінансових активів, оцінених за справедливою вартістю через інший сукупний дохід, до оподаткування	2 292 089	(629 885)
Суми, вилучені з власного капіталу і скориговані за справедливою вартістю фінансових активів в результаті перекласифікації і виключення з категорії оцінених за справедливою вартістю через інший сукупний дохід, до оподаткування	11 549	50 656
Податок на прибуток, що відноситься до фінансових активів, що оцінюються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід у складі іншого сукупного доходу	(546 002)	104 261
Загальна сума іншого сукупного доходу/(витрат), який буде перекласифіковано у прибуток або збиток, після оподаткування	1 757 636	(474 968)
<i>Інший сукупний збиток, який не буде рекласифіковано до звіту про фінансові результати у наступних періодах</i>		
Переоцінка приміщень	-	9 530
Податок на прибуток, пов'язаний із компонентами іншого сукупного доходу	(19 720)	(1 751)
Загальна сума іншого сукупного доходу/(витрат), який не буде перекласифіковано у прибуток або збиток, після оподаткування	(19 720)	7 779
Інший сукупний збиток за рік, за вирахуванням податків	1 737 916	(467 189)
Загальна сума іншого сукупного доходу/(витрат) за звітний період	5 693 391	(864 912)

Додаток В

АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО «ПЕРШИЙ УКРАЇНСЬКИЙ МІЖНАРОДНИЙ БАНК» Проміжний скорочений звіт про фінансовий стан на 30 вересня 2024 року

(у тисячах гривень)

	Прим.	30 вересня 2024 року (не аудований)	31 грудня 2023 року
Активи			
Грошові кошти та їх еквіваленти	6	39 152 782	33 747 952
Кредити та аванси банкам	7	5 137 930	4 213 505
Інвестиції в цінні папери	8	53 393 937	58 155 525
Кредити та аванси клієнтам	9	63 126 629	52 058 047
Похідні фінансові активи		–	8 510
Інші фінансові активи	11	2 342 912	2 611 752
Інші нефінансові активи	11	514 886	273 802
Основні засоби	10	1 669 768	1 652 243
Інвестиційна нерухомість	10	59 025	59 168
Нематеріальні активи, за винятком гудвілу	10	340 057	320 312
Активи з права користування		237 051	234 030
Всього активів		165 974 977	153 334 846
Зобов'язання			
Кошти банків	12	3 001 621	2 716 727
Кошти клієнтів	13	135 495 215	126 542 822
Похідні фінансові зобов'язання		1 993	1 250
Орендні зобов'язання		266 704	266 294
Поточні податкові зобов'язання	20	493 395	3 200 277
Інші фінансові зобов'язання	14	2 532 002	2 188 420
Інші нефінансові зобов'язання	14	1 162 303	909 011
Відстрочені податкові зобов'язання	20	137 556	120 273
Всього зобов'язань		143 090 789	135 945 074
Власний капітал			
Акціонерний капітал	15	4 780 595	4 780 595
Емісійний дохід		101 660	101 660
Дооцінка		403 283	403 283
Резерв під прибутки та збитки за фінансовими активами, оцінених за справедливою вартістю через інший сукупний дохід		1 717 623	1 407 291
Резервний капітал		3 107 683	2 909 909
Нерозподілений прибуток		12 773 344	7 787 034
Всього власного капіталу		22 884 188	17 389 772
Всього зобов'язань та власного капіталу		165 974 977	153 334 846

АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО «ПЕРШИЙ УКРАЇНСЬКИЙ МІЖНАРОДНИЙ БАНК»
Проміжний скорочений звіт про прибуток або збиток за 9 місяців 2024 року

(у тисячах гривень)

	Прим.	за поточний квартал, що закінчився 30 вересня 2024 року	9 місяців 2024 року (не аудований)	за попередній квартал, що закінчився 30 вересня 2023 року	9 місяців 2023 року (не аудований)
Процентний дохід, обчислений із застосуванням методу ефективного відсотка	16	5 686 514	16 909 716	5 635 698	14 377 833
Процентні доходи	16	130 293	369 537	90 713	226 375
Процентні витрати	16	(2 108 960)	(6 455 553)	(2 299 221)	(5 774 937)
Чистий процентний дохід		3 707 847	10 823 700	3 427 190	8 829 271
Комісійні доходи	17	1 151 824	3 184 179	956 113	2 927 483
Комісійні витрати	17	(704 229)	(1 511 428)	(504 993)	(1 411 547)
Чистий комісійний дохід		447 595	1 672 751	451 120	1 515 936
Прибуток від зменшення корисності та сторнування збитку від зменшення корисності (збиток від зменшення корисності), визначені згідно з МСФЗ 9	6,7,8,9, 11, 21	(163 725)	136 450	91 264	433 066
Чистий прибуток (збиток) від операцій з іноземною валютою		224 938	644 708	178 899	581 815
Чистий прибуток (збиток) від переоцінки іноземної валюти		(6 590)	59 946	14 518	19 559
Чистий прибуток (збиток) від операцій з борговими фінансовими інструментами, які обліковуються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід		1 085	1 482	(1 072)	(11 472)
Прибутки (збитки) від зміни справедливої вартості похідних інструментів		(17 982)	(52 637)	8 531	165 748
Прибуток (збиток), що виникає від припинення визнання фінансових активів, оцінених за амортизованою собівартістю		68	(1 126)	(758)	(665)
Прибуток від зменшення корисності та сторнування збитку від зменшення корисності (збиток від зменшення корисності) для нефінансових активів	11, 21	521	(1 145)	26 766	32 470
Інші прибутки (збитки)	18	11 003	21 150	22 053	101 285
Прибуток (збиток) від операційної діяльності		4 204 760	13 305 279	4 218 511	11 667 013
Операційні витрати	19	(2 388 591)	(6 393 167)	(1 765 541)	(4 730 464)
Прибуток (збиток) до оподаткування		1 816 169	6 912 112	2 452 970	6 936 549
(Витрати на сплату податку) доходи від повернення податку	20	(454 042)	(1 728 028)	(448 535)	(1 255 579)
Прибуток (збиток) за звітний період		1 362 127	5 184 084	2 004 435	5 680 970
Прибуток (збиток) на акцію (гривень на акцію)	23		361,92		396,61

Додаток Г

Показники	31.12.2022 р., тис. грн.	31.12.2023 р., тис. грн.	30.09.2024 р., тис. грн.	Відхилення 2024 р. від 2022 р.	
				Абсолютне (+,-)	Відносне, %
1	2	3	4	5	6
Активи					
Грошові кошти та їх еквіваленти	46455869	33747952	39152782	-7303087	-15,72
Кредити та аванси банкам	3490916	4213505	5137930	+1647014	47,18
Інвестиції в цінні папери	12586771	58155525	53393937	+40807166	324,21
Кредити та аванси клієнтам	43770237	52058047	63126629	+19356392	44,22
Похідні фінансові активи	0	8510	0	0	0,00
Інші фінансові активи	2419697	2611752	2342912	-76785	-3,17
Інші нефінансові активи	330806	273802	514886	+184080	55,65
Основні засоби	1710376	1652243	1669768	-40608	-2,37
Інвестиційна нерухомість	59168	59168	59025	-143	-0,24
Нематеріальні активи, за винятком гудвілу	654811	320312	340057	-314754	-48,07
Активи з права користування	259282	234030	237051	-22231	-8,57
Відстрочені податкові активи	203325	0	0	-203325	-100,00
Всього активів	111974220	153334846	165974977	+54000757	48,23
Зобов'язання					
Зобов'язання перед Центральним банком	4188304	0	0	-4188304	-100,00
Кошти банків	2324222	2716727	3001621	+677399	29,15
Кошти клієнтів	90299888	126542822	135495215	+45195327	50,05
Похідні фінансові зобов'язання	93807	1250	1993	-91814	-97,88
Орендні зобов'язання	274383	266294	266704	-7679	-2,80
Поточні податкові зобов'язання	0	3200277	493395	+493395	100
Інші фінансові зобов'язання	2546201	2188420	2532002	-14199	-0,56
Інші нефінансові зобов'язання	551034	909011	1162303	+611269	110,93
Відстрочені податкові зобов'язання	0	120273	137556	+137556	100,00
Всього зобов'язань	100277839	135945074	143090789	+42812950	42,69
1	2	3	4	5	6

Продовження Додатку Г

Власний капітал					
Акціонерний капітал	4780595	4780595	4780595	0	0,00
Емісійний дохід	101660	101660	101660	0	0,00
Дооцінка	430759	403283	403283	-27476	-6,38
Резерв під прибутки та збитки за фінансовими активами, оцінених за справедливою вартістю через інший сукупний дохід	(350345)	1407291	1717623	+2067968	-590,27
Резервний капітал	2909909	2909909	3107683	+197774	6,80
Нерозподілений прибуток	3823803	7787034	12773344	+8949541	234,05
Всього власного капіталу	11696381	17389772	22884188	+11187807	95,65
Всього зобов'язань та власного капіталу	111974220	153334846	165974977	+54000757	48,23
Фінансові результати (з початку року)					
Процентні доходи	382603	348180	369537	-13066	-3,42
Процентні витрати	4740903	7899066	6455553	+1714650	36,17
Чистий процентний дохід	10154478	12365484	10823700	+669222	6,59
Комісійні доходи	3205014	3935528	3184179	-20835	-0,65
Комісійні витрати	1183751	1791291	1511428	+327677	27,68
Прибуток (збиток)	(397723)	3955475	5184084	+5581807	1403,44