

Онопрієнко Ю.Ю.

аспірант кафедри європейської економіки і бізнесу
Київський національний економічний університет
імені Вадима Гетьмана

м. Київ, Україна

e-mail: yuriy.onoprienko.98@gmail.com

ORCID: 0009-0009-3441-8898

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ БАНКІВСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Onoprienko Yuriy

PhD student of European Economics and Business

KNEU named after Vadym Hetman

Peremohy avenue, 54/1, Kyiv, Ukraine

e-mail: yuriy.onoprienko.98@gmail.com

ORCID: 0009-0009-3441-8898

DIGITAL TRANSFORMATION OF BANKING ACTIVITIES

Анотація. Розвиток усього сучасного світу неможливо уявити без використання цифрових технологій. Цифровізація торкається практично всіх сфер діяльності — такі сучасні реалії. І банківська справа не становить винятку. Метою сучасних фінансових послуг є вирішення простих і нестандартних завдань у процесі організації ефективного функціонування банківської справи з використанням фінансових технологій, інструментів фінансового інжинірингу та інноваційних фінансових послуг в умовах цифрової економіки.

Цифровізація банківської галузі являє собою комплекс сучасної економіки, організації та управління, системних інновацій у будь-якій сфері діяльності банку. В умовах зростання конкуренції цифровізація може сприяти розширенню клієнтської бази, збільшенню частки ринку банківських послуг, зниженню витрат і покращенню фінансової стабільності та безпеки банків. Цифровізація банківської діяльності — це система заходів, спрямованих на поглиблення співпраці з фінтех-стартапами для досягнення довгострокових цілей розвитку, пов'язаних із впровадженням інноваційних методів роботи, нових банківських продуктів і послуг з метою збільшення та розширення клієнтської бази та підвищення конкуренції між банківськими силами. Ціллю статті є дослідження сучасних тенденцій цифрової трансформації банківської діяльності. Досліджено сутність та особливості цифрової трансформації. Визначено концепцію цифрової трансформації банківської діяльності, яка є життєво важливим процесом аналізу, взаємодії та задоволення клієнтів банками та фінансовими установами. Встановлено основні рушійні сили цифрової трансформації банківської діяльності, які в першу чергу належать до очікування споживачів, нових гравців у галузі, а також нових потужних технологій та мінливих правил, що чинять величезний тиск на діючі банки, змушуючи їх впроваджувати значні інновації у банківську діяльність. Встановлено, що існує п'ять основних етапів розвитку цифрової трансформації банківської діяльності. Визначено, що сучасні банки функціонують у ситуації стрімких і незворотних змін у технологіях, конкуренції на ринку банківських послуг зі збільшенням кількості небанківських організацій, змін у поведінці клієнтів і регулюванні. Доведено, що банки та їхні операційні моделі, що функціонують нині, не зможуть залишатися незмінними в майбутньому.

Ключові слова: трансформація, цифрова трансформація, банки, банківська діяльність, банківські операції.

Abstract. The development of the entire modern world cannot be imagined without the use of digital technologies. Digitalization concerns almost all spheres of activity, these are modern realities. Banking is no exception. The purpose of modern financial services is to solve simple and non-standard tasks in the process of organizing the effective functioning of banking using financial technologies, financial engineering tools and innovative financial services in the digital economy.

The digitalization of the banking industry is a complex of modern economics, organization and management of systemic innovations in any area of the bank's activities. In the face of increasing competition, digitalization can help expand the customer base, increase the market share of banking services, reduce costs and improve the financial stability and security of banks. The digitalization of banking is a system of measures aimed at deepening cooperation with fintech startups to achieve long-term development goals related to the introduction of innovative working methods, new banking products and services in order to increase and expand the customer base and increase competition between banking forces. The purpose of the article is to study current trends in the digital transformation of banking.

The article explores the essence and features of digital transformation. The concept of digital transformation of banking activity is defined, which is a vital process of analysis, interaction and customer satisfaction by banks and financial institutions. The main drivers of the digital transformation of banking are identified, which primarily relate to consumer expectations, new players in the industry, as well as powerful new technologies and changing regulations that put enormous pressure on incumbent banks, forcing them to introduce significant innovations in banking. Also, a number of factors, such as the increased use of digital transformation technologies in banks to optimize financial services, the growing demand for banking infrastructure as a business value-adding service, and the integration of artificial intelligence into the banking as a service platform, offer profitable opportunities for expanding the market. It has been established that there are five main stages in the development of the digital transformation of banking. It has also been established that modern banks operate in a situation of rapid and irreversible changes in technology, competition in the banking services market with an increase in the number of non-banking organizations, changes in customer behavior and regulation. As a result, the current banks and their operating models will not be able to remain unchanged in the future.

Keywords: transformation, digital transformation, banks, banking, banking operations.

JEL Classification: P 43, E 44, O 32

Постановка проблеми. В умовах розвитку інформаційного суспільства та глобалізації вивчення актуальності процесу цифровізації є важливою частиною сучасного менеджменту. Саме цифрові інновації, засновані на використанні нових інформаційно-телекомунікаційних технологій, складають продуктивну основу для розвитку різних галузей економіки, зокрема банківської. Банки відіграють важливу роль у функціонуванні та сталому розвитку економіки, тому мають постійно впроваджувати у свою повсякденну діяльність останні досягнення науково-технічного прогресу. Банківська система в умовах цифровізації має розвиватися не лише для збереження міжнародної конкурентоспроможності, а й для того, щоб не втратити найважливіші організаційно-економічні зв'язки зі світовим фінансовим ринком. Цифровізація банківської діяльності — це система заходів, спрямованих на поглиблення співпраці з фінтех-стартапами для досягнення довгострокових цілей розвитку, пов'язаних із впровадженням інноваційних методів роботи, нових банківських продуктів і послуг з метою збільшення та розширення клієнтської бази та підвищення конкуренції між банківськими силами.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Значний внесок у розвиток теорії та практики банківської діяльності в умовах цифровізації зробили С.А. Кириленко, В.О. Корнівська, Н.М. Краус, О.В. Мошенець, О.П. Степаненко, М.В. Тарасюк, А.М. Якимів та інші. Проблеми розвитку цифрової економіки та бізнес-процесам, що відбуваються в суспільстві під впливом цифровізації, значну увагу приділяли вітчизняні та зарубіжні вчені: В.В. Апалькова, Н. Е. Деєва, А. П. Добринін, С.М. Веретенюк, Г.Т. Карчева, В.С. Куйбіда, С.В. Коляденко, Н.М. Краус, Д. Лайон, В.І. Ляшенко та інші. Загальні питання управління цифровою економікою, а також її розвитком знайшли широке відображення в роботах В.Л. Диканя, С.В. Панченко, І.В. Воловельської, О.В. Шраменко, Ю.М. Уткіної.

Методика дослідження. У процесі дослідження були використані як загальнонаукові, так і спеціальні методи, серед яких: метод логічного й історичного аналізу в дослідженні змін у розвитку та становленні цифровізації в банківській діяльності; графічний метод — у відображенні розвитку цифрових каналів, рівня проникнення онлайн-банкінгу на окремі європейські ринки; узагальнення для формування висновків. Метод системно-структурного аналізу було застосовано з метою систематизації системи управління цифровізації банків.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Незважаючи на наявні наукові розробки та дослідження питання впровадження цифровізації на сьогодні залишається досить актуальним. Невирішеними залишаються питання дослідження тенденцій цифровізації в країнах світу, особливо в країнах Європи.

Формулювання цілей. Ціллю статті є дослідження сучасних тенденцій цифрової трансформації банківської діяльності.

Виклад основного матеріалу дослідження. Цифрова трансформація у банківській сфері — це не просто зміна; це далеко не просто перехід від традиційного до цифрового світу. Вся концепція стратегії цифрової трансформації в банківській сфері є життєво важливим процесом аналізу, взаємодії та задоволення клієнтів банками та фінансовими установами.

Цифрова трансформація у банківській сфері — це операційне та культурне зрушення у бік інтеграції цифрових технологій у всі сфери діяльності банку, оптимізації операцій та надання цінності клієнтам. У разі успішного здійснення цифрова трансформація може покращити здатність банку конкурувати на дедалі більш переповненому ринку [5].

Хоча основою цифрової трансформації, безперечно, є технології, це не панацея сама по собі. Банки, які зможуть успішно реалізувати свої цифрові стратегії, матимуть величезні переваги. Однак багато цифрових перетворень зазнають невдачі, тому що технологія є єдиним розглянутим варіантом або рішенням. Банки повинні будуть розумно підходити до вибору технологій та способів їхнього впровадження. Їм також необхідно буде вирішувати культурні проблеми та спосіб мислення, які обмежують здатність компанії адаптуватися до нових технологій.

Базовий підхід до цифровізації у банківській справі та фінансових технологіях починається з розуміння поведінки, переваг та вимог клієнтів. У результаті банківський сектор перетворився з продуктово орієнтованого на клієнто-орієнтований [6].

У банківському секторі особливості цифрової трансформації аналізує ряд авторів, що виокремлюють п'ять основних етапів розвитку [7]:

- 1) поява Digital-каналів;
- 2) створення і впровадження Digital-продуктів;
- 3) зміна бізнес-моделей банків;
- 4) створення штучного інтелекту;
- 5) побудова цифрового ДНК.

Сучасні банки функціонують у ситуації стрімких і незворотних змін у технологіях, конкуренції на ринку банківських послуг зі збільшенням кількості небанківських організацій, змін у поведінці клієнтів і регулюванні. У результаті банки та їхні операційні моделі, що функціонують нині, не зможуть залишатися незмінними в майбутньому.

В Індексі нестійкості Accenture, який кількісно оцінює збої в різних галузях за шкалою від 0 до 1, банківська справа перемістилася з 0,43 у 2011 р. до 0,55 у 2020 р. з позицій поточних збоїв, піднімаючи його з категорії вразливих індексу до категорії нестійких.

Рушійні сили цих змін — очікування споживачів, нові гравці в галузі, нові потужні технології та мінливі правила, що чинять величезний тиск на діючі банки, змушуючи їх впроваджувати значні інновації у банківську діяльність. Дана тенденція розпочалася ще до пандемії. Covid-19 посилив тенденцію цифрового банкінгу. Банки стикнулися з різким падінням особистого трафіку у відділеннях поряд із використанням готівки. Наприкінці лютого 2022 р. аналітики Forrester Research представили результати дослідження, в якому розкрили деталі трансформації банківського сектора за допомогою інформаційних технологій. За Forrester, період пандемії коронавірусу covid-19 прискорив цифрову трансформацію в банківському секторі, проте в найближчі роки повного зникнення безготівкових розрахунків не відбудеться. Проте на кінець лютого 2022 р. в світовій банківській діяльності домінують цифрові канали банківського обслуговування. Динаміку середньосвітового рівня використання цифрових каналів банківського обслуговування в 2019–2021 рр. відображено на рис. 1.

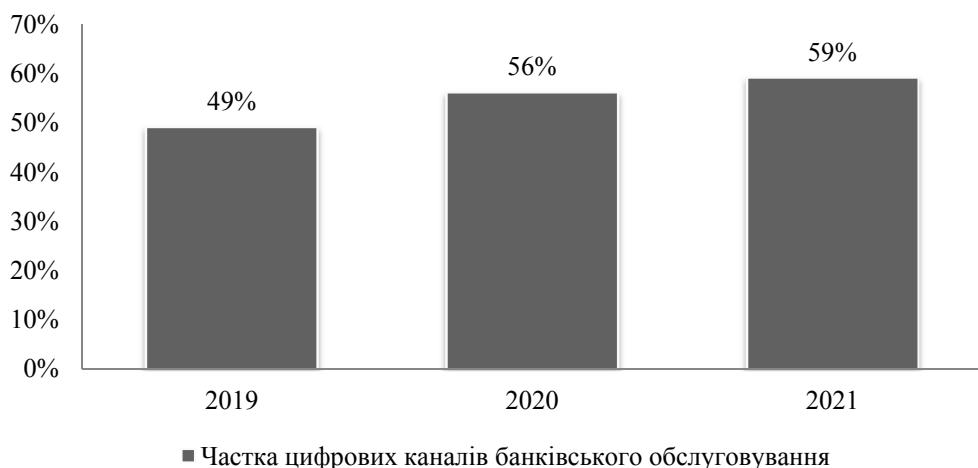


Рис. 1. Динаміка середньосвітового рівня використання цифрових каналів банківського обслуговування в 2019-2021 рр.

Джерело: Складено автором на основі даних [1].

Банківська справа — одна з тих галузей, які зазнали масштабного цифрового зрушення. Почалася цифрова ера, і клієнти чекають на стабільне обслуговування по всіх каналах — будь то он-лайн, мобільні пристрої, кіоски або відділення банку. Від рішень для інтернет-банкінгу до рішень для мобільного банкінгу та електронних гаманців останні тенденції з'являються в просторі цифрового банкінгу.

Значна кількість банківських транзакцій нині здійснюється на комп'ютерах чи мобільних телефонах. Безліч можливостей, а також економія часу та коштів, а також простота використання цих програм постійно надають їм частку традиційних банківських каналів (банківських відділень).

Крім того, за допомогою цих додатків власники-клієнти можуть у режимі реального часу отримувати інформацію про оцінку своїх інвестиційних продуктів, програми винагороди банків та витрати, які вони понесли за допомогою цифрових засобів масової інформації, щоб отримати більш сприятливий податковий режим. Вищезгадані переваги роблять мобільний банкінг все привабливішим не тільки для молоді, але і для всіх власників смартфонів.

Цифрова трансформація є обов'язковою для банків. Вимоги клієнтів, що змінюються, разом з необхідністю зниження витрат і підвищення ефективності не залишають банкам іншого вибору, крім як використовувати сучасні цифрові технології. Цифрова трансформація та діджиталізація банків має дві сторони. Перша впливає на клієнтську базу банківських установ, пропонуючи нові продукти, оперативність у транзакціях та банківську присутність 24/7 навіть у районах, де немає фізичної банківської присутності; друга — суттєво впливає на їхні людські ресурси.

Для багатьох дослідників термін діджиталізація використовується у нових каналах цифрової торгівлі, таких як електронний банкінг, мобільний банкінг та електронне відділення. Лише деякі пов'язують його зі ступенем, у якому співробітники банків приймають його і описують можливості чи загрози, що він створює чи на що він впливає. Оскільки діджиталізація є відносно новою концепцією в банківському секторі, відповідні звіти в основному зосереджені на ступені прийняття та використання нових технологій користувачами додатків електронного банкінгу, чи то клієнтів, чи співробітників банку.

Удосконалення управління цифровізацією банків полягає в імплементації концепції «цифрової ДНК» [3] банку, яка базується на комплексній системі управління процесами цифровізації та передбачає:

- 1) перегляд бізнес-моделі та операційної моделі банку — має на меті підвищення рівня продуктової цифровізації для покращення результатів діяльності банку;
- 2) вибудовування екосистеми партнерських взаємовідносин з компаніями, що забезпечують створення нових цифрових інновацій;
- 3) модернізацію взаємодії з клієнтами, що передбачає перехід до клієнтоорієнтованого підходу в процесі розробки послуг та зосередження уваги на комплексному обслуговуванні клієнтів, а не на продажі окремих продуктів;
- 4) формування архітектури даних банку та всіх його підрозділів з метою забезпечення гнучкого та багатофункціонального їх використання.

В європейських країнах даний показник був значно вищим. Онлайн-банкінг стає одним із найпопулярніших способів оплати в Європі, дозволяючи клієнтам

банку чи іншої фінансової установи здійснювати широкий спектр фінансових операцій через свої вебсайти. Згодом довіра європейців до цієї електронної платіжної системи зростає. Тим часом, у деяких країнах, у Німеччині чи Австрії, використання готівки значно скорочується.

У 2021 р. було виявлено, що 96 % населення Норвегії мають доступ до сайтів онлайн-банкінгу, що робить Норвегію країною з найвищим рівнем проникнення інтернет-банкінгу в Європі, за нею слідують Данія та Ісландія (рис. 2). Незважаючи на те, що деякі з найгірших прогнозів щодо пандемії не виправдалися, банки, як і раніше, стикаються з довгостроковим тиском на доходи та посиленням конкуренції. Банки відчувають тиск у відповідності до вимог Центральних банків та принципів сталого розвитку. І в той час, як великі банки прискорюють свої плани щодо закриття відділень, оцифровують свій досвід і запускають нові продукти, нові учасники орієнтовані на подвоєння зусиль з інновацій, створюючи нові бізнес-моделі для запуску наступної хвилі перетворень.

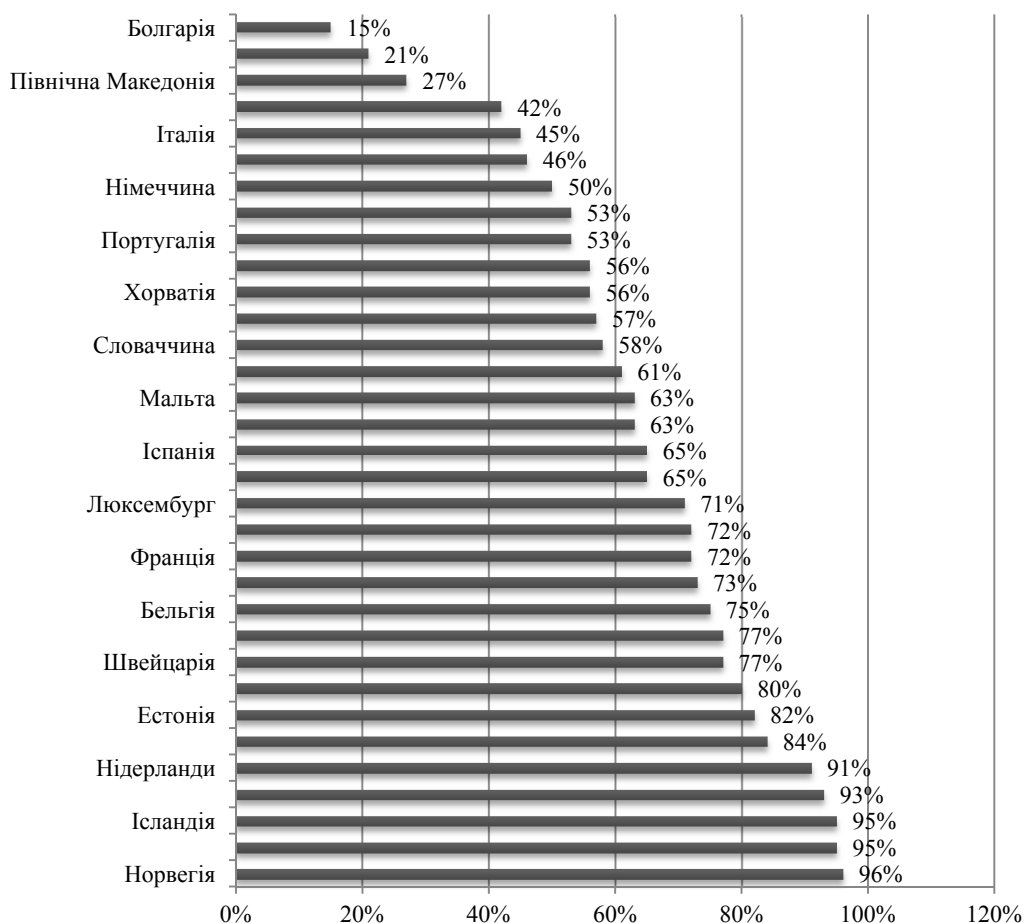


Рис. 2. Динаміка рівня проникнення онлайн-банкінгу на окремі європейські ринки у 2021 р., %

Джерело: Складено автором на основі даних [2].

За даними Управління фінансового нагляду, 8 % особистих рахунків, що діють, на кінець лютого 2022 р. припадають на цифрові банки-претенденти, порівняно з 1 % у 2018 р. Дані Forrester Analytics показують, що 40 % онлайн-користувачів серед дорослого населення Великої Британії розглядають можливість банківських операцій із постачальником, який не має підрозділів. Цифрові банки також активно проникають на банківський ринок малого та середнього бізнесу (SMB), змушуючи банки та кредиторів підключатися до тенденції, що розвивається [4].

На початку 2022 р. чотири цифрові банки, орієнтовані на малий та середній бізнес: Vrex і Novo зі США, KoinWorks з Індонезії та Qonto з Франції залучили загалом понад 1 млрд дол. для створення кредитних платформ, що доповнюють кредитні картки та бізнес-рахунки, інструменти управління видатками.

Фактично внаслідок пандемії з'явилося нове покоління фінансових технологій, що використовують мобільні технології, відкритий доступ до даних, штучний інтелект та машинне навчання для впровадження інноваційних бізнес-моделей, орієнтованих на споживачів, які недостатньо обслуговуються.

У 2021 р. Nubank, один із найбільших у світі цифрових банків, орієнтований на малозабезпечених клієнтів у Латинській Америці, збільшив свою клієнтську базу на 62 %, довівши загальну кількість клієнтів до 48 млн у Бразилії, Мексиці та Колумбії. В Африці споживачі, які добре знаються на цифрових технологіях, не користуються банківськими послугами або недостатньо охоплені банківськими послугами, яких традиційні кредитори в основному ігнорували, звертаються до фінтех-стартапів, таких як Chipper Cash, Flutterwave, OPay і Wave.

Фактично сталий розвиток в процесах цифровізації банків — це нова реальність. Різні екологічні, соціальні, орієнтовані управління та стійкі інвестиції фінтех-компаній вийшли на ринок, щоб обслуговувати клієнтів із визначеними цінностями (в першу чергу, екологічність та сталий розвиток). Так, наприклад, цифровий банк Aspiration дозволяє клієнтам вимірювати свій вплив на екологію за допомогою особистої оцінки стійкості, заснованої на тому, де вони витрачають свої гроші. На додаток до банківських продуктів, Aspiration пропонує користувачам рішення, які дозволяють інвестувати в компанії, які на 100 % не використовують викопне паливо.

Період пандемії covid-19 прискорив цифрову трансформацію у банківському секторі. Так, технологічні стратегії та нестача ресурсів перешкоджають розвитку традиційних банків [1]:

- 25 % осіб, які приймають рішення у банках, вважають, що технологічна стратегія їхньої компанії є однією з найсерйозніших проблем при здійсненні цифрової трансформації;

- 25 % також кажуть, що час працівників, що витрачається на цифрову трансформацію на додаток до інших робочих обов'язків, також є проблемою.

Щоб задовольнити потреби майбутніх клієнтів і фінансовий ринок, що швидко змінюється, банки повинні змінити і перезапустити свою стратегію. Економіка наступного десятиліття змусить банки прийняти технологічну стратегію майбутнього, що забезпечує безпрецедентний рівень адаптивності та стійкості, або зазнати невдачі.

Також слід зазначити, що на сьогодні багато компаній обирають комплексне банківське обслуговування у форматі відкритого банкінгу. Такий формат дозво-

ляє орендувати та виконувати функції банку для своїх клієнтів, контрагентів та філій. Взаємодія відбувається за моделлю «банк-як-сервіс» — BaaS, завдяки якій компанія отримує у своє розпорядження банківські послуги та продукти. BaaS — наскрізний процес, який дозволяє банкам виконувати всі фінансові послуги через API або хмарну платформу. Крім того, банкінг як послуга несе особливу відповідальність за управління, розгортання та надання критично важливих фінансових послуг кінцевим користувачам.

Прогноз розвитку світового ринку банківських послуг як послуги до 2027 р. відображено на рис. 3. Розмір світового ринку банківських послуг як послуги (BaaS) оцінювався в 2,41 млрд дол. США в 2020 р. і, за прогнозами, досягне 11,34 млрд дол. США до 2030 р., збільшившись у середньому на 17,1 % у період з 2021 по 2030 рр. Проте зростання кількості кібератак на особисту банківську інформацію стримує зростання ринку. Навпаки, очікується, що збільшення попиту на інфраструктуру банківського обслуговування як послуги для підвищення цінності бізнесу та інтеграція штучного інтелекту до платформи банківського обслуговування як послуги створюють вигідні можливості для розширення банківського обслуговування протягом прогнозованого періоду.



Рис. 3. Прогноз розвитку світового ринку банківських послуг як послуги до 2027 р.
Джерело: складено автором на основі даних [3].

У 2020–2021 рр. на ринку банківських послуг домінувала Європа, і очікується, що вона збереже свої позиції протягом прогнозованого періоду завдяки розширенню фінтех-інфраструктури та значним інвестиціям з боку приватних та державних банків у регіоні. Проте очікується, що Азіатсько-Тихоокеанський регіон дасть вигідну можливість для прискорення зростання ринку найближчими роками завдяки зростанню впровадження цифрових платіжних систем серед малих та середніх підприємств та доступності величезної кількості банків, які приймають платежі.

Основним акцентом цифрової економіки є застосування цифрових, комунікаційних та інформаційних технологій у віртуальному світі, що сприяє покращенню економіки країни та її інвестиційної привабливості. Поява «необанків» як нової форми банківської діяльності пов'язана із значним розвитком Інтернет-

технологій та появою нового покоління споживачів, які активно використовують смартфони у повсякденному житті та віддають перевагу тотальному дистанційному контролю власними фінансами.

Отже, такі фактори, як ширше використання технологій цифрової трансформації в банках для оптимізації фінансових послуг, зростання попиту на інфраструктуру банківського обслуговування як послуги підвищення цінності бізнесу та інтеграція штучного інтелекту в платформу банківського обслуговування як послуги, що пропонують вигідні можливості розширення ринку.

Розширення використання технологій цифрової трансформації у банках та оптимізація фінансових послуг прискорюють зростання глобального ринку банківських послуг як послуги. Крім того, поліпшення послуг з транзакцій з фондами в США та різних країнах, що розвиваються, позитивно впливає на зростання ринку банківських послуг як послуги.

Оскільки фінтех-фірми збільшують частку ринку, стандартні банківські установи повинні розвиватися, а це означає насамперед використання стратегій, які зробили ці стартапи успішними. Одна річ, яку фінтех-компанії роблять виключно добре, що має спонукати традиційні банки та кредитні спілки звернути на це увагу — це використання контекстних даних. Контекстні дані належать до будь-якої інформації, яка забезпечує цінний контекст для людини чи події.

Контекстні дані можна використовувати для виявлення моделей поведінки та причинно-наслідкових зв'язків, які потім банки можуть використовувати для інформування і поліпшення якості обслуговування клієнтів. Фактично контекстуальні дані можна використовувати для покращення обслуговування клієнтів у банківській сфері, дозволяючи фінансовим установам розробляти спеціальні продукти та послуги, адаптовані до потреб кожного окремого клієнта. Наприклад, зіткнувшись з проблемою збору грошей з клієнтів, фінський стартап цифрового банкінгу для малого бізнесу Holvi відреагував на це, розробивши електронну систему виставлення рахунків, яка дозволяє клієнтам «створювати цифрові рахунки, що професійно виглядають, в яких платіжні реквізити заповнюються автоматично і відправляються оповіщення» на ваш телефон, коли його буде оплачено, щоб ви завжди були в курсі».

Найцінніше джерело контекстних даних — це клієнтська база. Банки можуть використовувати технологію управління відносинами з клієнтами (CRM) для збору інформації практично про все, що пов'язано з клієнтами, включаючи: географічне положення;

- основні віхи (наприклад, закінчення коледжу, весілля);
- налаштування покупки;
- покупні звички;
- історія обслуговування клієнтів; активність у соціальних мережах.

Кожна частина зібраної інформації може бути використана для створення детального профілю, що забезпечує 360-градусне уявлення про клієнта. Ці профілі можуть зберігатися в центральній репозиторії CRM, тому співробітники можуть легко отримати до них доступ для прийняття більш обґрунтованих рішень при обробці запитів на обслуговування клієнтів, розробці цільових маркетингових кампаній, додаткових та перехресних продажів продуктів).

За звітом Marketsand Markets, очікується, що розмір світового ринку цифрових банківських платформ зросте з 8,2 млрд дол. США в 2021 р. до 13,9 млрд

дол. США в 2026 р. при середньорічному темпі зростання 11,3 %. У звіті передбачається, що це розширення пов'язане зі зростаючим попитом з боку банків на забезпечення найкращого обслуговування клієнтів і зростаючим впровадженням хмарних технологій у банківських установах [4].

Щодо клієнтів, які використовують цифровий банкінг, дослідження Statista прогнозує, що 2,5 млрд людей будуть користуватися послугами онлайн-банкінгу до 2024 р. Кілька прикладів перетворення цифрового банкінгу — це програми онлайн-банкінгу, програмне забезпечення для шифрування даних, віртуальні помічники, системне програмне забезпечення KYC, вебсайт, оптимізація тощо.

Банківський сектор України поступово освоює цифрові технології, а це приводить до того, що моделі обслуговування значно змінюються. Поява «необанків» («необанк» — це фінансова установа, що працює на 100 % онлайн і не пов'язана безпосередньо з традиційним банком) як нової форми банківської діяльності пов'язана із значним розвитком Інтернет-технологій та появою нового покоління споживачів, які активно використовують смартфони у повсякденному житті та віддають перевагу тотальному дистанційному контролю власними фінансами. Інтернет-банкінг завоював значну частку ринку, оскільки пропонує своїм клієнтам цінніші переваги, ніж традиційні банки: від знижених комісій до можливості відкриття та ведення рахунків без відвідування відділення банку.

Висновки. Отже, цифрова трансформація у банківському секторі докорінно змінила те, як банки працюють і як вони обслуговують своїх клієнтів. І згодом банківський сектор змінюватиметься і стане дедалі більш персоналізованим. Окрім того, традиційні банківські системи залишились у минулому, адже вони займають значну кількість часу на прийом та обслуговування клієнтів, а також вимагають значну кількість робочої сили. Це говорить про необхідність цифрової трансформації для прискорення та полегшення завдань. Вирішення цієї проблеми, безперечно, спрямоване на цифровізацію. На сьогодні значна кількість банківських транзакцій здійснюється на комп'ютерах чи мобільних телефонах. Безліч можливостей, а також економія часу та коштів, а також простота використання цих програм постійно надають їм частку традиційних банківських каналів (банківських відділень). Основні напрями цифрової трансформації на сьогодні полягають в перегляді бізнес-моделі та операційної моделі банку, вибудовування екосистеми партнерських взаємовідносин з компаніями, що забезпечують створення нових цифрових інновацій, модернізацію взаємодії з клієнтами, а також формування архітектури даних банку та всіх його підрозділів з метою забезпечення гнучкого та багатофункціонального їх використання. Здійснений прогноз розвитку цифрової трансформації на 2024–2026 рр. дозволив визначити, що в подальшому відбуватиметься збільшення попиту на інфраструктуру банківського обслуговування як послуги для підвищення цінності бізнесу та інтеграція штучного інтелекту до платформи банківського обслуговування, так як послуги створять вигідні можливості для розширення банківського обслуговування протягом прогнозованого періоду.

Література

1. Дані щодо використання цифрових каналів банківського обслуговування. 2022. URL: <https://www.statista.com/>

2. Проникнення онлайн банкінгу в країнах ЄС. 2022. URL: <https://www.statista.com/statistics/222286/online-banking-penetration-in-leading-european-countries/>
3. Прогноз розвитку світового ринку банківських послуг як послуги до 2027 року URL: <https://www.alliedmarketresearch.com/banking-as-a-service-market-A14258>
4. Звіт MarketsandMarkets URL: <https://www.marketsandmarkets.com/Market-Reports/digital-banking-platforms-market-90744083.html>
5. Кльоба Л.Г. Цифровізація — інноваційний напрям розвитку банків. *Ефективна економіка*. 2018. № 12. URL: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2018.12.84>
6. Кузнєцова Л.В. Цифрова трансформація банківського бізнесу. *Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції*. Львів, 2018. № 2. 73 с.
7. Лігоненко Л.О., Хріпко А.В., Доманський А.О. Зміст та механізм формування стратегії діджиталізації в бізнес-організаціях. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. 2018. № 22. URL: <https://doi.org/10.25313/2520-2057-2018-22-4555>
8. Кузьменко О. В., Овчаренко В.О. Тенденції розвитку сучасних банківських технологій. Науковий вісник Ужгородського національного університету. 2019. Вип. 24. Ч. 2. С. 98-103.
9. 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
10. Vial, G. Understanding digital transformation: A review and a research agenda. *J. Strateg. Inf. Syst.* 2019, 28, 118-144.
11. Yip, A. W.; Bocken, N. M. Sustainable business model archetypes for the banking industry. *J. Clean. Prod.* 2018, 174, 150-169.
12. Ananda, S.; Devesh, S.; Lawati, A.M.A. What factors drive the adoption of digital banking? An empirical study from the perspective of Omani retail banking. *J. Financ. Serv. Mark.* 2020, 25, 14-24.
13. Dratva, R. Is open banking driving the financial industry towards a true electronic market? *Electron. Mark.* 2020, 30, 65-67.
14. Khanboubi, F.; Boulmakoul, A. Digital transformation in the banking sector: Surveys exploration and analytics. *Int. J. Inf. Syst. Chang. Manag.* 2019, 11, 93-127.

References

1. Data on the use of digital banking channels. 2022. URL: <https://www.statista.com/>
2. Penetration of online banking in EU countries. 2022 URL: <https://www.statista.com/statistics/222286/online-banking-penetration-in-leading-european-countries/>
3. Forecast of the development of the global market for banking services as a service by 2027 URL: <https://www.alliedmarketresearch.com/banking-as-a-service-market-A14258>
4. Report MarketsandMarkets URL: <https://www.marketsandmarkets.com/Market-Reports/digital-banking-platforms-market-90744083.html>
5. Kleba L.G. Digitalization is an innovative direction in the development of banks. *Efficient economy*. 2018. No. 12. URL: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2018.12.84>
6. Kuznetsova L.V. Digital transformation of the banking business. *Materials of the international scientific-practical conference*. Lvov, 2018. No. 2. 73 с.
7. Ligonenko L.A., Khripko A.V., Domansky A.A. The content and mechanism for the formation of a digitalization strategy in business organizations. *International scientific journal "Internauka"*. 2018. No. 22. URL: <https://doi.org/10.25313/2520-2057-2018-22-4555>
8. Kuz'menko O. V., Ovcharenko V. O. (2019) Tendentsii rozvytku suchasnykh bankivskykh tekhnolohij [Trends in the development of modern banking technologies]. *Naukovyj visnyk Uzhhorodsk'oho natsional'noho universytetu*, vol. 24, no. 2. pp. 98-103.

9. Stepanenko O. P. (2017) Perspektyvni napriamy tsyfrovoi transformatsii v konteksti rozbudovy tsyfrovoy ekonomiky. Modeliuvannia ta informatsijni systemy v ekonomitsi: zb. nauk. pr. M-vo osvity i nauky Ukrainy, DVNZ «Kyiv. nats. ekon. un-t im. Vadyma Het'mana»; redkol.: V. K. Halitsyn (holov. red.) [ta in.]. Kyiv: KNEU. No. 93, pp. 120-131
10. Vial, G. (2019) Understanding digital transformation: A review and a research agenda. *J. Strateg. Inf. Syst.* 28, pp. 118-144.
11. Yip, A.W. (2018) Bocken, N.M. Sustainable business model archetypes for the banking industry. *J. Clean. Prod.* 174, pp. 150-169.
12. Ananda, S.; Devesh, S.; Lawati, A. M. A. (2020) What factors drive the adoption of digital banking? An empirical study from the perspective of Omani retail banking. *J. Financ. Serv. Mark.* 25, pp. 14-24.
13. Dratva, R. (2020) Is open banking driving the financial industry towards a true electronic market? *Electron. Mark.* 30, pp. 65–67.
14. Khanboubi, F. (2019) Boulmakoul, A. Digital transformation in the banking sector: Surveys exploration and analytics. *Int. J. Inf. Syst. Chang. Manag.* 11, 93-127.