

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
СУМСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Навчально-науковий інститут бізнесу, економіки та менеджменту
Кафедра фінансових технологій і підприємництва

«До захисту допущено»

Завідувачка кафедри, д.е.н., проф.
_____ Лариса ГРИЦЕНКО

(підпис)

«___» _____ 2024 р

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня бакалавр

зі спеціальності 072 Фінанси, банківська справа та страхування
освітньо-професійної програми _____ «Банківська справа»
(назва програми)

на тему: _____ «Вплив цифрової трансформації на банківський сектор»

Здобувачки групи _____ БС-01а _____ Константинової Ангеліни Анатоліївни
(шифр групи) (прізвище, ім'я, по батькові)

Кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело.



(підпис)

Ангеліна Константинова

(Ім'я та ПРІЗВИЩЕ здобувача)

Керівник _____ к.е.н., доцент ОЛЕНА ЖУРАВКА
(посада, науковий ступінь, вчене звання, Ім'я та ПРІЗВИЩЕ)

_____ (підпис)

Суми 2024

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
СУМСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Навчально-науковий інститут бізнесу, економіки та менеджменту
Кафедра фінансових технологій і підприємництва

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувачка кафедри, д.е.н., проф.

Лариса ГРИЦЕНКО

(підпис)

«__» _____ 2024 р.

ЗАВДАННЯ

до кваліфікаційної роботи на здобуття освітнього ступеня бакалавр

Здобувача групи БС-01а інституту ННІ БіЕМ
спеціальності 072 Фінанси, банківська справа та страхування

Константинової Ангеліни Анатоліївни

(прізвище, ім'я, по батькові студента)

Тема роботи «Вплив цифрової трансформації на банківський сектор»

Затверджено наказом по СумДУ № 0580-VI від 24.05.2024 р.

Термін здачі здобувачем завершеної роботи «27» травня 2024 р.

Вихідні дані до роботи: нормативні й законодавчі акти, офіційні статистичні дані державної служби статистики України, офіційні статистичні дані НБУ, матеріали періодичних видань, підручників, а також інтернет-джерела.

Зміст основної частини роботи (перелік питань для розроблення): розглянути теоретичні аспекти цифровізації у банківському секторі; здійснити оцінку сучасного стану ринку цифрових інструментів в банківській системі України та проаналізувати світовий досвід; провести аналіз цифрових послуг провідних банків України; висвітлити стратегічні напрями впровадження цифрових інструментів у банківську сферу.

Дата видачі завдання: «08» квітня 2024 р.

Керівник к. е. н., доцент Олена ЖУРАВКА

(посада, науковий ступінь, вчене звання, Ім'я та ПРІЗВИЩЕ)

(підпис)

Завдання прийнято до виконання «08» квітня 2024 р.


(підпис)

Ангеліна КОНСТАНТИНОВА

(Ім'я та ПРІЗВИЩЕ здобувача)

АНОТАЦІЯ

кваліфікаційної роботи на здобуття освітнього ступеня бакалавр

на тему:

«Вплив цифрової трансформації на банківський сектор»

(назва кваліфікаційної роботи)

Константинової Ангеліни Анатоліївни

(прізвище, ім'я, по батькові здобувача)

Обсяг основної роботи складає 38 сторінок. Робота містить 24 рисунки, 1 таблицю. Список використаних джерел містить 47 найменувань.

Актуальність теми кваліфікаційної роботи. Проблематика цифрової трансформації у банківському секторі є однією з найбільш цікавих та актуальних, особливо з практичної точки зору, оскільки в умовах кризових явищ у вітчизняній та світовій економіках, зокрема, негативного впливу пандемії, військових дій країни-агресора на території нашої держави, банки шукають шляхи та механізми адаптуватися до умов сьогодення та бути прибутковими та ефективними. Питання ефективності цифровізації у діяльності банків достатньо важливе також для держави та суспільства, оскільки від зазначеного залежить розвиток суспільства та держави.

У реаліях сьогодення, коли посилюється тенденція спадної динаміки прибутковості банківського бізнесу, питання розвитку цифрових інструментів у діяльності банків постає особливо гостро. Стратегія розвитку цифрової трансформації у банківському секторі є складним, комплексним, багатогранним питанням. Тож обрана для дослідження проблематика є дуже актуальною та важливою.

Мета роботи – проаналізувати теоретичні засади та сучасний стан цифрової трансформації банківського сектору України, визначити стратегічні напрями впровадження цифрових інструментів у банківську сферу та їх вплив на банківський сектор.

У процесі дослідження застосовуються наступні методи: системний аналіз,

порівняння та узагальнення (для розкриття стану розвитку цифровізації банківського сектору України та світу), розрахунково-аналітичний метод (на етапі аналізу стану цифрової трансформації) табличний та графічний методи (для візуалізації результатів дослідження).

Основний результат роботи. У ході дослідження висвітлено теоретичні аспекти цифрових технологій у банківській діяльності. За результатами дослідження здійснено оцінку сучасного стану ринку цифрових інструментів в банках України, проаналізовано практики застосування гейміфікації в українських та зарубіжних банках, а також проаналізовано застосування методів цифрового маркетингу в АТ «Приватбанк». За результатами роботи висвітлено стратегічні напрями впровадження цифрових інструментів у банківську сферу, а також рекомендації щодо розвитку успішної стратегії гейміфікації в українських банках.

Кваліфікаційна робота виконувалася у межах науково-дослідної роботи № 0121U114364 «Соціально-економічні виклики в умовах цифровізації суспільних відносин» (СумДУ).

Ключові слова: цифрова економіка, цифрова трансформація, безготівкові операції, гейміфікація, цифрові послуги, цифровізація банківського сектору.

ЗМІСТ

Вступ.....	6
1. Основні теоретичні концепції визначення сутності цифровізації у банківській справі.....	8
2. Аналіз сучасного стану цифрової трансформації в банках України та зарубіжний досвід.....	16
3. Порівняльна характеристика цифрових послуг провідних банків України.....	21
4. Трансформація банківської галузі під впливом цифрових технологій.....	38
Висновки.....	44
Список використаних джерел.....	46

ВСТУП

Актуальність теми. Проблематика цифрової трансформації у банківському секторі є однією з найбільш цікавих та актуальних, особливо з практичної точки зору, оскільки в умовах кризових явищ у вітчизняній та світовій економіках, зокрема, негативного впливу пандемії, військових дій країни-агресора на території нашої держави, банки шукають шляхи та механізми адаптуватися до умов сьогодення та бути прибутковими та ефективними. Питання ефективності цифровізації у діяльності банків достатньо важливе також для держави та суспільства, оскільки від зазначеного залежить розвиток суспільства та держави. У реаліях сьогодення, коли посилюється тенденція спадної динаміки прибутковості банківського бізнесу, питання розвитку цифровізації у діяльності банків постає особливо гостро. Стратегія розвитку цифрової трансформації у банківському секторі є складним, комплексним, багатограним питанням. Тому обрана для дослідження проблематика є дуже актуальною та важливою.

Проблематика цифрових інструментів у діяльності банків в Україні досліджується такими науковцями, як Варламов О., Васильціва Н. М., Венгер Є. І., Виноградова О., Ігнатенко Р., Мангушев Д. В., Панченко О., Пихтін А. В., Полях С. С., Рожко Н. Я., Романенко Л., Романченко Н. В., Семчук Ж. В., Савицька Н. Л., Темченко Г. В., Чміль Г. Л., Школьна М. Т. та інші. При цьому питання шляхів удосконалення цифрової трансформації у банківському секторі потребує більш детального та поглибленого аналізу, що зумовило потребу у проведенні власного наукового дослідження.

Мета роботи – проаналізувати теоретичні засади та сучасний стан цифрової трансформації банківського сектору України, визначити стратегічні напрями

впровадження цифрових інструментів у банківську сферу та їх вплив на банківський сектор.

Відповідно до поставленої мети, сформульовано наступні цілі та завдання:

- охарактеризувати основні теоретичні концепції цифрової трансформації у банківській справі
- проаналізувати сучасний стан цифрової трансформації в банках України та зарубіжний досвід;
- проаналізувати цифрові послуги провідних банків України;
- охарактеризувати трансформацію банківської галузі під впливом цифрових технологій.

Об'єкт дослідження – цифрова трансформація банківського сектору.

Предмет дослідження – теоретичні та практичні особливості запровадження цифрових інструментів у діяльність банків.

У процесі дослідження застосовуються наступні методи: системний аналіз, порівняння та узагальнення (для розкриття стану розвитку цифровізації банківського сектору України та світу), розрахунково-аналітичний метод (на етапі аналізу стану цифрової трансформації) табличний та графічний методи (для візуалізації результатів дослідження).

Основний результат роботи. У роботі було всебічно розкриті теоретичні основи поняття цифрової економіки, проведено аналіз сучасного стану банківського сектору в умовах цифровізації за 2019-2023 роки, обґрунтовано цілі та принципи успішного запровадження цифрових послуг у банківську практику.

Інформаційну основу дослідження складають наукові праці вітчизняних та зарубіжних економістів-науковців, законодавчі та нормативні акти, які регулюють діяльність банків в Україні; навчальні посібники та підручники, інтернет-джерела.

Кваліфікаційна робота виконувалася у межах науково-дослідної роботи № 0121U114364 «Соціально-економічні виклики в умовах цифровізації суспільних відносин» (СумДУ).

1 ОСНОВНІ ТЕОРЕТИЧНІ КОНЦЕПЦІЇ ВИЗНАЧЕННЯ СУТНОСТІ ЦИФРОВІЗАЦІЇ У БАНКІВСЬКІЙ СПРАВІ

Розпочати дослідження теоретичних концепцій цифрової трансформації в банківській справі варто із дослідження центральної, основоположної категорії цієї роботи – поняття «цифрова економіка». Питання цифрової економіки є одним з найбільш дискусійних та обговорюваних в сучасних наукових колах, тож щодо визначення сутності поняття цифрової економіки і досі тривають дискусії. Дослідник Г. Жекало, наприклад, пропонує визначення цифрової економіки як виду економіки, де основними засобами виробництва виступають цифрові дані – числові та текстові [1, с. 56]. Таке визначення вважаємо узагальнюючим, воно не розкриває усіх аспектів цифрової економіки, проте його перевагою є точність, влучність та вмісткість.

Науковці М. Устенко та О. Руських пропонують тлумачити цифрову економіку як корінні перетворення, що знаходять вираження в глибокому проникненні цифрових технологій у бізнес-процеси, їх оптимізації, підвищенні продуктивності та поліпшенні комунікаційної взаємодії зі споживачами [2, с. 184]. Наведене визначення розкриває зміст поняття цифрової економіки крізь призму цифрових трансформацій, говорячи про «перетворення», які відбуваються у різних сферах за рахунок технологічних рішень.

Досліджуючи проблематику цифрової економіки, науковець О. Карпенко дійшов висновку про те, що розвиток і поширення цифрових технологій (штучного інтелекту, алгоритмів машинного навчання, «хмарних» обчислень тощо) веде до масштабної трансформації вимог до фахівців, змінює зміст роботи та попит на компетенції [3, с. 222]. Таким чином, цифрова трансформація відбувається за рахунок втілення технологічних рішень у практику господарювання, що має відповідні наслідки для економіки.

Дослідник М. Руденко вважає, що нова постіндустріальна епоха повністю переосмислює спосіб сприйняття реалій традиційної економіки, методику здійснення тих чи інших бізнес-процесів, формування цінності ресурсів та людського капіталу, вартості товарів на ринку тощо [4, с. 12]. Таким чином, цифрова економіка є новим типом економіки, що відповідає запитам та потребам сучасного суспільства, а також здійснює вплив на нього за рахунок втілення сучасних технологічних рішень у практичну діяльність.

Науковець Г. Чмерук вважає, що цифрова економіка є терміном, який намагається осмислити цифровий бізнес-сектор, таким чином, об'єднання двох концепцій – економіки та цифрових технологій – визначає сектор економічної діяльності щодо інформаційних та комунікаційних технологій, зокрема виробництва та реалізації товарів, послуг та цифрового контенту [5, с. 93]. У зазначеному визначенні цифрова економіка розглядається як синтез економіки та цифрових технологій, за рахунок якого відбуваються трансформації у сучасних економічних відносинах.

Науковці К. Шиманська та В. Бондарчук, досліджуючи явище цифрової економіки, дійшли висновку, що всі значущі трансформації у світовій економіці були пов'язані зі змінами технологічних укладів – від аграрної економіки сталості до індустріальної епохи з «економікою відкриттів» і далі до нинішньої цифрової епохи, яку сміливо можна пов'язати з «економікою змін» [6, с. 17]. У цій тезі ми бачимо, що за рахунок трансформації світова економіка розвивається на засадах цифровізації.

Дослідник І. Саух, характеризуючи цифрову економіку, говорить про те, що вона базується на інформаційно-комунікаційних та цифрових технологіях, стрімкий розвиток та поширення яких сьогодні позитивно впливають на традиційну економіку, унаслідок чого вона трансформується від такої, що споживає ресурси, до економіки, що створює ресурси [7, с. 231]. Погоджуємося із зазначеною тезою, оскільки запровадження цифрових технологій у синтезі з традиційною економікою призводять до її трансформації в цифрову економіку.

Наукоцєвь С. Щєглюк вважє, що цифрова економіка щє бїльшє трансформує традиційні види економічної діяльності та стиль життя людини, відносини у цифровому світі, акцентує увагу на безпеці та довірі між учасниками трансакцій, формує принципово нові бізнес-моделі та постійно удосконалюєтьсє, впроваджуючи хмарні технології, штучний інтелект, нову віртуальну реальність, накопичує величезні обсяги даних (Big Data), які при досягненні критичної маси стають важливим капіталом цифрової економіки [8]. Саме тому цифрова економіка є основою розвитку нашого суспільства.

Дослідник М. Кулинич пропонує під цифровою економікою розуміти процес впровадження цифрових технологій, генерації, обробки, передавання, зберігання та візуалізації даних у різні сфери людської діяльності, а не тільки в економіку [9, с. 58]. Наукоцєвь А. Семенов у своїх працях говорить про те, що до цифрової економіки відносять аналіз діяльності цифрових платформ та рівня розвитку електронної комерції [10, с. 38]. Таким чином, запровадження цифрових рішень є основою трансформації сучасної економіки на засадах цифровізації.

Наукоцєвь Л. Докієнко визначає цифрову економіку як виробництво, продажі та постачання продуктів в онлайн-режимі [11, с. 43]. У дослідженнях А. Філіпенко зазначаєтьсє, що цифрова економіка також є ядром сучасної мережевої економічної системи, а в практичному аспекті – зростаючим сектором національних і світової економік [12, с. 55]. Наукоцєвь Д. Кіреєв вважє, що цифрова економіка має безумовні переваги перед матеріальними товарно-грошовими обмінами, такі як швидкість доставки товару або практично миттєве надання послуг [13, с. 38].

У дослідженнях С. Шевчука наголошуєтьсє на тому, що цифрова економіка є стратегічною метою розвинених країн світу, а цифрові технології у контексті зазначеного трансформувалися в усі сфери соціально-економічного життя людини [14, с. 141]. Таким чином, у зазначеній праці цифрова економіка досліджуєтьсє з макроекономічних позицій, як цифрові рішення в економіці держави.

Науковець О. Марченко вважає, що цифрова економіка є доповненням до традиційної економіки, що передбачає виготовлення та реалізацію традиційних товарів і послуг із використанням комп'ютерного обладнання та цифрових систем, зокрема мережі Інтернет [15, с. 36].

Проаналізувавши визначення дослідників економічної науки щодо визначення сутності поняття цифрової економіки, доходу висновків про її багатогранність та багатоаспектність, ключові підходи до цифрової економіки узагальнені на рисунку 1.1.



Рисунок 1.1 – Підходи до тлумачення сутності цифрової економіки

Джерело: розроблено автором.

Отже, нами здійснено систематизацію та узагальнення ключових підходів до визначення сутності цифрової економіки. Проаналізувавши визначення сутності поняття цифрової економіки, варто також дослідити особливості цифрової трансформації у банківській діяльності з теоретичних процесів. Зокрема, дослідниця Л. Кузнєцова виокремлює наступні етапи цифрової трансформації банківського сектору: поява діджитал-каналів, поява діджитал-продуктів, створення повного циклу цифрового обслуговування; створення «цифрового мозку», створення цифрового ДНК [16, с. 73].

Дослідниця І. Кочума виокремлює наступні складові цифровізації банківської сфери: розвиток цифрової трансформації, використання інноваційних моделей банківського бізнесу, взаємодія з новими учасниками фінансового ринку, застосування сучасних цифрових технологій у банківській справі [17, с. 152]. Пропонуємо доповнити зазначені складові також такими складовими, як розвиток цифрових каналів обслуговування, перехід на цифровий маркетинг, обслуговування клієнтів за допомогою штучного інтелекту.

Щодо висвітлення питання цифрової трансформації у банківській діяльності із законодавчої та нормативної точки зору, нами встановлено, що основний закон у банківській справі – Закон України «Про банки та банківську діяльність» [18] – не містить визначення поняття цифровізації або ж інших подібних визначень, які б з точки зору законодавства закріпити зміст поняття цифровізації у банківській справі. Поняття цифрової трансформації є новим для банківського сектору України, проте євроінтеграція є передумовою для розвитку української банківської справи у відповідності до європейських тенденцій, тож основний закон, що регулює банківську діяльність має містити таке визначення та регулювати особливості цифрової трансформації в банківській діяльності.

У «Концепції розвитку цифрових компетентностей до 2025 року» [19] закріплено пріоритет розвитку цифрових технологій та запровадження інноваційних рішень у всіх сферах життя суспільства. Зокрема, Концепцією закріплено здобуття

цифрової освіти з використанням цифрових ресурсів, підвищення рівня грамотності населення з питань кібербезпеки, запровадження заходів із впровадження цифрових засобів, забезпечення правового регулювання з питань розвитку цифрових навичок та компетентностей.

Проблематика цифрової трансформації істотно популярна в дослідженнях зарубіжних науковців, переважна більшість з яких переконані, що цифрова трансформація середовища та бізнес-процесів буде основним напрямком розвитку будь-якого бізнесу, в тому числі банківського. При цьому дослідниця Т. Салтана вважає, що цифровий банкінг може мати як позитивний, так і негативний вплив на роботу банку, при цьому негативно впливаючи на деяких клієнтів [20]. Але при цьому традиційні канали та методи банківського обслуговування варто поєднувати з цифровими рішеннями, синергія яких сприяє зростанню ефективності банківської діяльності.

Дослідники Дж. Лез'юерді, А. Муктіянто та інші присвятили свою працю «Аналіз впливу діджиталізації банку на банківську прибутковість» аналізу впливу на прибуток банку використання цифрових технологічних рішень. Результати їхнього дослідження показують, що кількість цифрових банківських транзакцій у формі мобільного банкінгу позитивно впливає на прибутковість банку шляхом контролю ліквідності [21]. Таким чином, цифровізація сприяє зростанню прибутку банку, а тому запровадження цифрових рішень має стати основою розвитку діяльності банків.

Варто також додати, що цифрові технології посилюють конкуренцію між банками та іншими постачальниками фінансових послуг і спонукають банки до цифрової трансформації та впровадження інновацій у свої продукти та послуги. Однак під час цифрової трансформації не можна ігнорувати значні інвестиції [22].

Інші науковці (К. Езікель та Т. Чінода) у своїх дослідженнях довели позитивний зв'язок між банківською конкуренцією та цифровою фінансовою доступністю, а також між стабільністю банків та цифровою фінансовою

доступністю, що свідчить про те, що цифрова фінансова доступність підвищує надійність окремих банків через конкуренцію [23].

Розмірковуючи про теоретичні засади цифровізації банківської справи, погоджуємося із висновками А. Ютама, що пандемія COVID-19 і розвиток використання інформаційних технологій в останні роки спричинили зміни в моделях поведінки та перевагах людей у використанні цифрових сервісів. Це опосередковано сприяє появі тенденції прискорення цифрової трансформації в банківському секторі у 2022 році, коли банки масово оптимізують використання цифрових технологій як у клієнтських продуктах, так і в послугах [24].

У інших дослідженнях цифрова трансформація, навпаки, розглядається із позиції ризиків. Зокрема, слушними є судження Ф. Янга, що цифрова трансформація змінюється в усьому світі, щоб конкурувати в складніших умовах і сприяти сталому розвитку. Однак висока вартість звичайних банків дозволила іншим фінансовим підприємствам вкрасти багато клієнтів. Звичайний банкінг повинен адаптуватися до нових моделей, очікувань і конкурентів [25].

При цьому варто додати, що за стрімким розвитком цифрових технологій банківська індустрія вирушила на шлях цифрової трансформації. У той час як існуюча література в основному вивчає, як ці зміни впливають на самі банки, інші дослідження присвячуються прямому впливі банківської цифрової трансформації на ефективність і поведінку підприємств-позичальників [26].

Трансформація банківської індустрії, втіленням якої став сплеск електронного банкінгу, змінила поведінку споживачів у всьому світі [27]. Погоджуємося також із тим, що банківський сектор повинен протистояти викликам, пов'язаним із глобалізацією, попитом на нові бізнес-моделі, посиленням регулювання та постійною цифровізацією. У цьому контексті інноваційні конкуренти, а саме FinTechs, кидають виклик банкам і змушують їх переглянути існуючі стратегії та структури [28].

Таким чином, проблематика цифровізації банківського сектору активно обговорюється міжнародною науковою спільнотою. Вказуючи на ризики та виклики, пов'язані із запровадженням цифрових рішень, дослідники доходять висновків про те, що цифровізація змінює життя суспільства у контексті фінансових послуг та є незворотним процесом розвитку банківської діяльності.

За результатами цього розділу, ми доходимо висновків про те, що існують різні підходи та погляди на визначення сутності поняття цифрової економіки, з огляду на складність та багатогранність даної категорії. Цифрова трансформація у банківській справі дійсно є трендом її розвитку. Велика кількість сучасної наукової літератури присвячена дослідженню даного питання. Проблематика цифровізації продовжує бути актуальним питанням сьогодення, з огляду на її роль та вклад у розвиток суспільства.

2 АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ В БАНКІВСЬКОМУ СЕКТОРІ УКРАЇНИ ТА ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД

Аналіз сучасного стану цифрової трансформації в банківському секторі має велике значення. Він допомагає банкам адаптуватися до змін, покращувати обслуговування клієнтів, оптимізувати процеси та залишатися конкурентоспроможними. Цифрова трансформація – це не лише впровадження новітніх технологій, але й культурний виклик, який вимагає гнучкості та інноваційного підходу.

У зазначеному підрозділі дослідження доцільно оцінити сучасний стан ринку цифрової трансформації в банках України. Щодо аналізу динаміки безготівкових розрахунків, аналіз кількості безготівкових операцій в Україні наведений на рисунку 2.1.

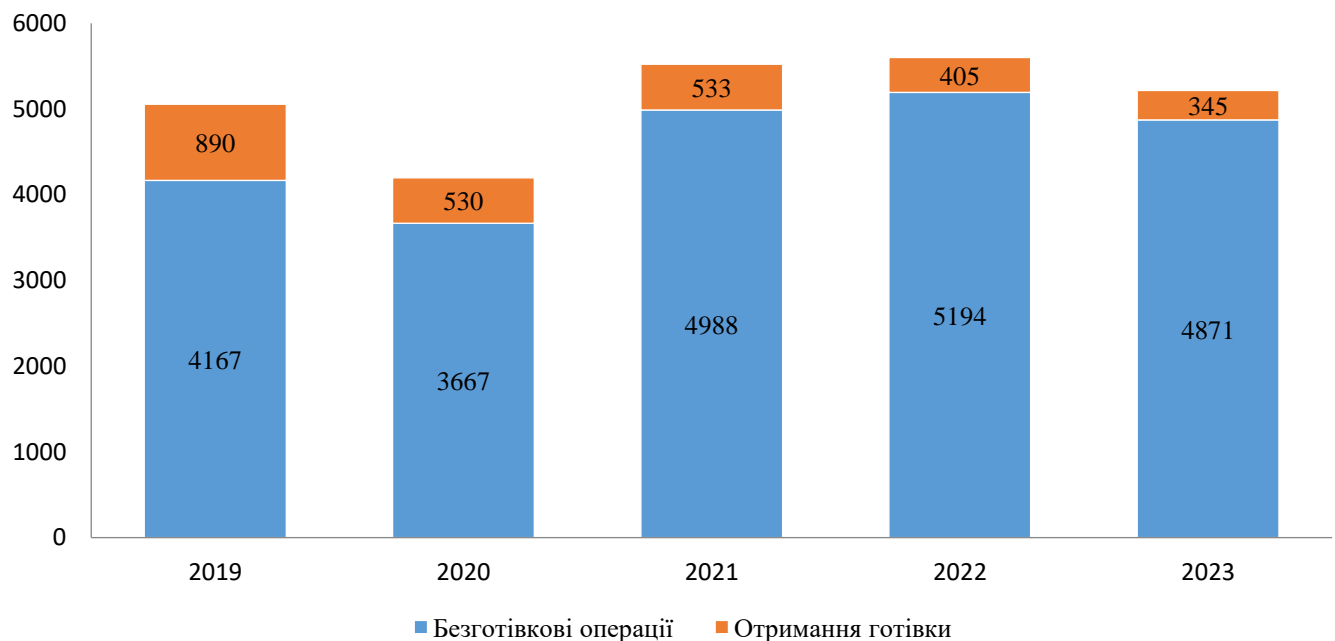


Рисунок 2.1 – Кількість операцій, здійснених з використанням платіжних карток в період з 2019 по 2023рр. (млн..грн.)

Джерело: розроблено автором на основі [29].

З даних рисунку бачимо, що кількість безготівкових операцій в цілому мала тенденцію до зростання і протягом аналізованого періоду зросла на 704 млн. шт. Кількість операцій з готівкою показує спад. У 2019 році було приблизно 890 млн операцій, але ця цифра зменшилася до близько 345 млн у 2023 році, це свідчить про перехід споживачів від готівки до безготівкових операцій та зростання популярності безготівкових операцій серед українського населення.

Упродовж 2023 року тривала тенденція минулих років щодо зростання кількості безконтактних активних платіжних карток. Їх кількість у грудні 2023 року збільшилася на 17,1% порівняно з груднем 2022 року – до 30,6 млн карток. Загалом більше половини (58,7%) активних платіжних карток – безконтактні. Також зберігають свою популярність і токенизовані платіжні картки (NFC-технологія). Так, у грудні 2023 року порівняно з груднем 2022 року їх кількість збільшилася на 57% – до 12,4 млн. Тобто токенизованою є приблизно кожна четверта активна платіжна картка (на кінець довоєнного 2021 року – лише кожна шоста). У результаті близько 90,0% від кількості та суми безготівкових операцій у торговельній мережі у 2023 році здійснювалися з використанням безконтактної технології оплати та NFC-технології [29].

Отже, Національний банк України констатує позитивну тенденцію збільшення обсягів та частки безготівкових розрахунків у банківському секторі, навіть в умовах війни. Зазначена тенденція є позитивною та характеризує розвиток української банківської системи на засадах цифровізації.

Щодо кількості користувачів онлайн-банкінгу в Україні, дослідження компанії MasterCard, оприлюднені УНІАН, свідчать про розвиток цифрових каналів здійснення банківських операцій. Зокрема, 94% власників карток, станом на 2023 рік, користуються цифровим банкінгом, причому переважна більшість з них (75%) віддають перевагу саме мобільним додаткам. Крім цього, більше половини опитаних

українців (51%) стверджують, що в найближчі два роки готові повністю перейти в діджитал-банкінг, без відвідування фізичних банківських відділень [30].

Варто також дослідити, які безготівкові операції найчастіше проводить українське населення. Дані представлені на рисунку 2.2.

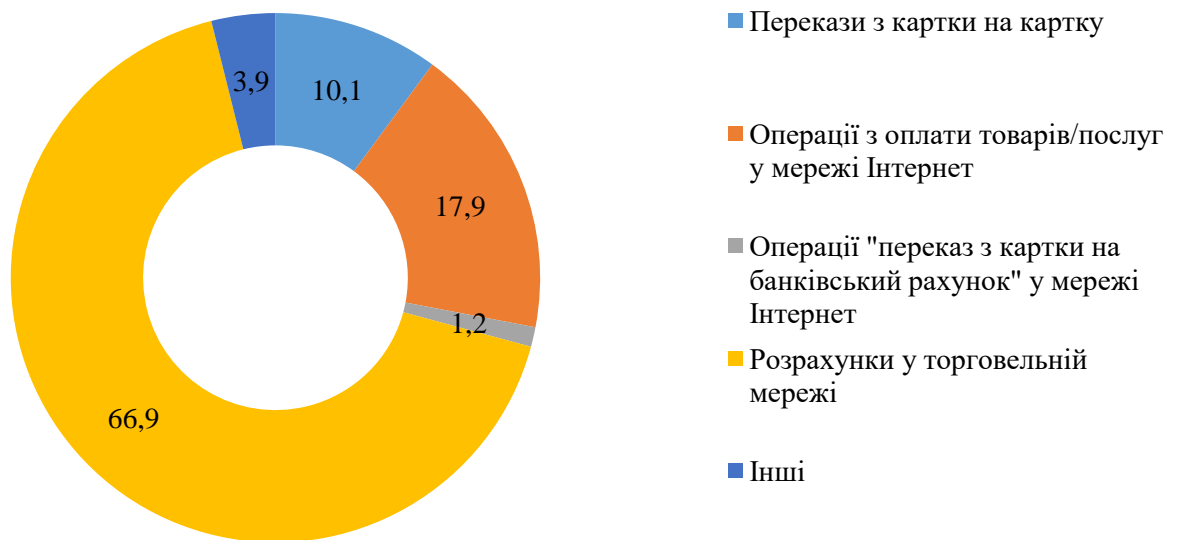


Рисунок 2.2 – Структура безготівкових операцій з використанням платіжних карток станом на 2023 рік

Джерело: розроблено автором на основі [29].

З даного рисунку видно, що майже 70% кількості безготівкових операцій з використанням платіжних карток здійснювались у торговельній мережі, найменшу частку в загальній структурі безготівкових операцій з використанням платіжних карток займають операції «переказ з картки на банківський рахунок».

Серед додаткового функціоналу, який хотіли б бачити користувачі в цифровому банкінгу, вони відзначають можливість оформити платіжну карту онлайн (61%), управління рахунками різних банків в одному додатку (52%), придбання криптовалюта (27%), покупку квитків на транспорт (27%), отримання фінансових консультацій з управління активами (22%), а також можливість купувати цінні папери та акції (21%) [30].

Таким чином, наведені статистичні дані підтверджують наш висновок щодо того, що існує позитивна тенденція розвитку цифрового банкінгу та цифровізації банківської сфери України.

Щодо відсотку європейського населення, що користується інтернет-банкінгом, Інтернет-банкінг особливо популярний серед громадян країн ЄС у віці від 25 до 34 років, 68% з них користуються ним. Використання інтернет-банкінгу має тенденцію до збільшення відповідно до рівня освіти користувача. Серед країн-членів ЄС інтернет-банкінг найбільш поширений у Данії (де 90% людей у віці від 16 до 74 років заявили, що користуються ним) та Нідерландах (89%), а також інших країнах Північної Європи - Фінляндія (87%) та Швеція (86%). Найнижчі частки зареєстровані в Болгарії (5%) та Румунії (7%). Менше 30% людей віком від 16 до 74 років використовують інтернет-банкінг у Греції (25%) та на Кіпрі (28%) [31].

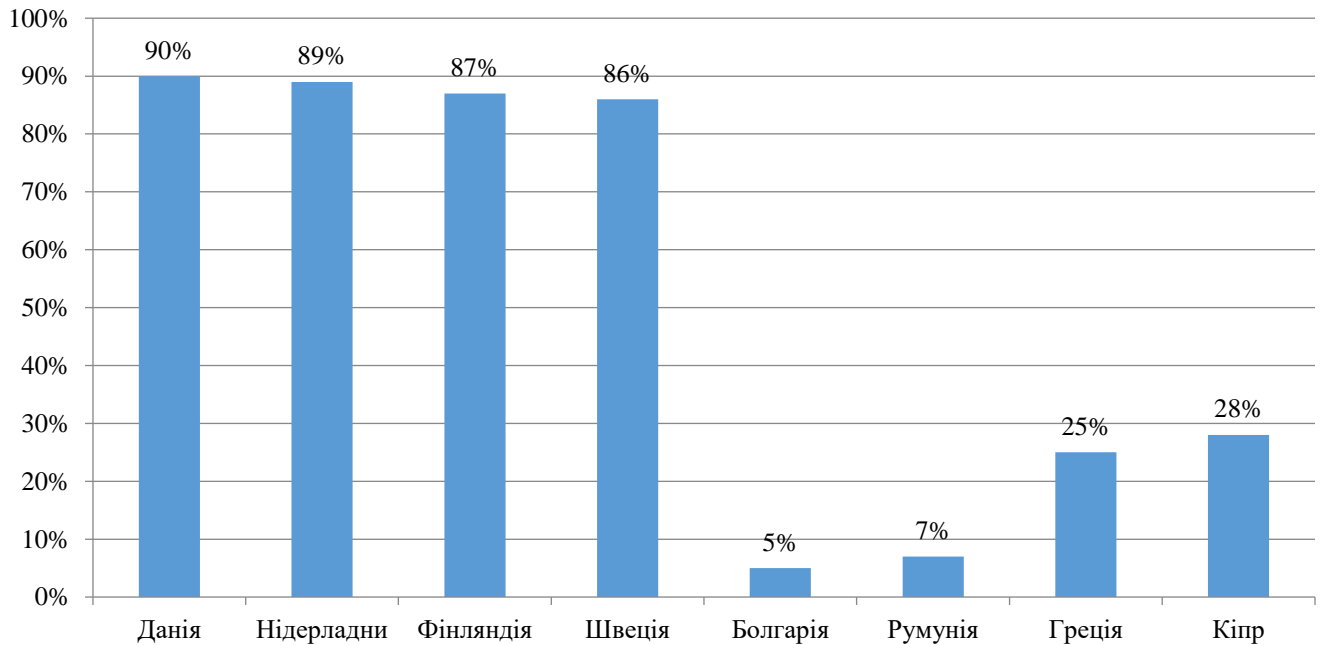


Рисунок 2.3 – Відсоток європейського населення, що користується інтернет-банкінгом

Джерело: розроблено автором на основі [31]

Отже, український та банківський досвід свідчить про розвиток банківської справи на засадах цифровізації в умовах сьогодення. Зазначена тенденція є позитивною та доводить, що цифровізація є основою розвитку банківської сфери сучасності.

За результатами проведеного в розділі 2 дослідження, встановлено позитивну тенденцію збільшення обсягів та частки безготівкових розрахунків у банківському секторі, навіть в умовах війни. Зазначена тенденція характеризує розвиток української банківської системи на засадах цифровізації. Досліджені статистичні дані підтверджують висновок щодо того, що існує позитивна тенденція розвитку цифрового банкінгу та цифровізації банківської сфери України.

3 ПОРІВНЯЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА ЦИФРОВИХ ПОСЛУГ ПРОВІДНИХ БАНКІВ УКРАЇНИ

Важливе місце в діяльності банку займають цифрові послуги. Це дозволяє банкам продемонструвати конкурентну перевагу. Цифровий банкінг, заснований на застосуванні ключових елементів цифрових послуг, дає сучасним банкам можливість досягти успіху в умовах розвитку цифрової економіки. Проаналізуємо популярність сайтів українських банків за допомогою Similar Web Traffic, адже це інструмент, який дозволяє отримати інформацію про веб-трафік та популярність веб-сайтів. Він дозволяє порівнювати рівень відвідувань та активність на різних веб-ресурсах. Це важливо для банків, оскільки вони можуть визначити свою ефективність у привертанні клієнтів та взаємодії з ними через веб-сайт. Рейтинг популярності сайтів українських комерційних банків за рейтингом Similar Web Traffic представлений на рисунку 3.1.

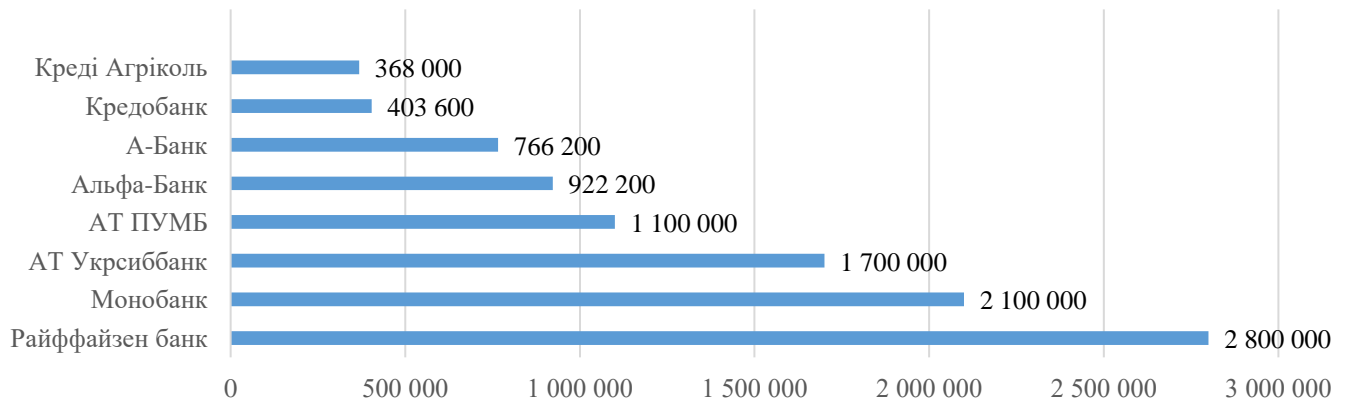


Рисунок 3.1 – Рейтинг популярності сайтів українських комерційних банків за рейтингом Similar Web Traffic

Джерело: побудовано автором на основі [32]

Отже, дані рисунку 3.1 свідчать про те, що за рейтингом Similar Web Traffic найбільш популярними є сайти таких українських банків, як Райффайзен Банк, АТ ПУМБ, Монобанк та АТ Укрсиббанк.

Проведемо дослідження рейтингу популярності сайтів українських державних банків за рейтингом Similar Web Traffic (рис. 3.2)

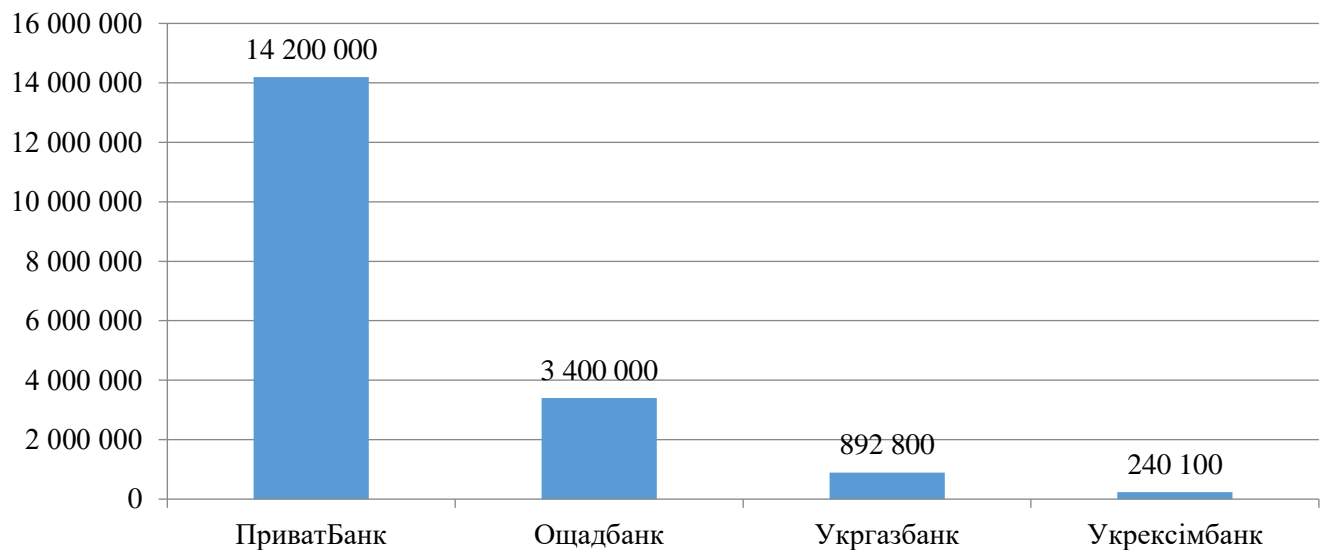


Рисунок 3.2 – Рейтинг популярності сайтів українських приватних банків за рейтингом Similar Web Traffic

Джерело: побудовано автором на основі [32]

Як бачимо з поданого рисунку, ПриватБанк очолює рейтинг популярності сайтів українських державних банків за рейтингом Similar Web Traffic. Цей банк має найвищий рівень веб-трафіку – 14 200 000 відвідувань. Це свідчить про велику популярність та активну взаємодію з клієнтами через веб-ресурси. ПриватБанк має добре розвинену онлайн-платформу та можливості для клієнтів. А от Укрексімбанк має найнижчий рівень веб-трафіку – 240 100 відвідувань. Його онлайн-присутність може бути менш активною порівняно з іншими банками. Це може вказувати на меншу популярність або обмежені можливості для клієнтів через веб-сайт.

У рамках дослідження варто проаналізувати показники витрат банків на маркетинг та рекламу провідних українських банків з інтернет-маркетингу. Частка

витрат на маркетинг та рекламу в інтернеті українських банків у 2019 році представлена шляхом графічного моделювання на рисунку 3.3.

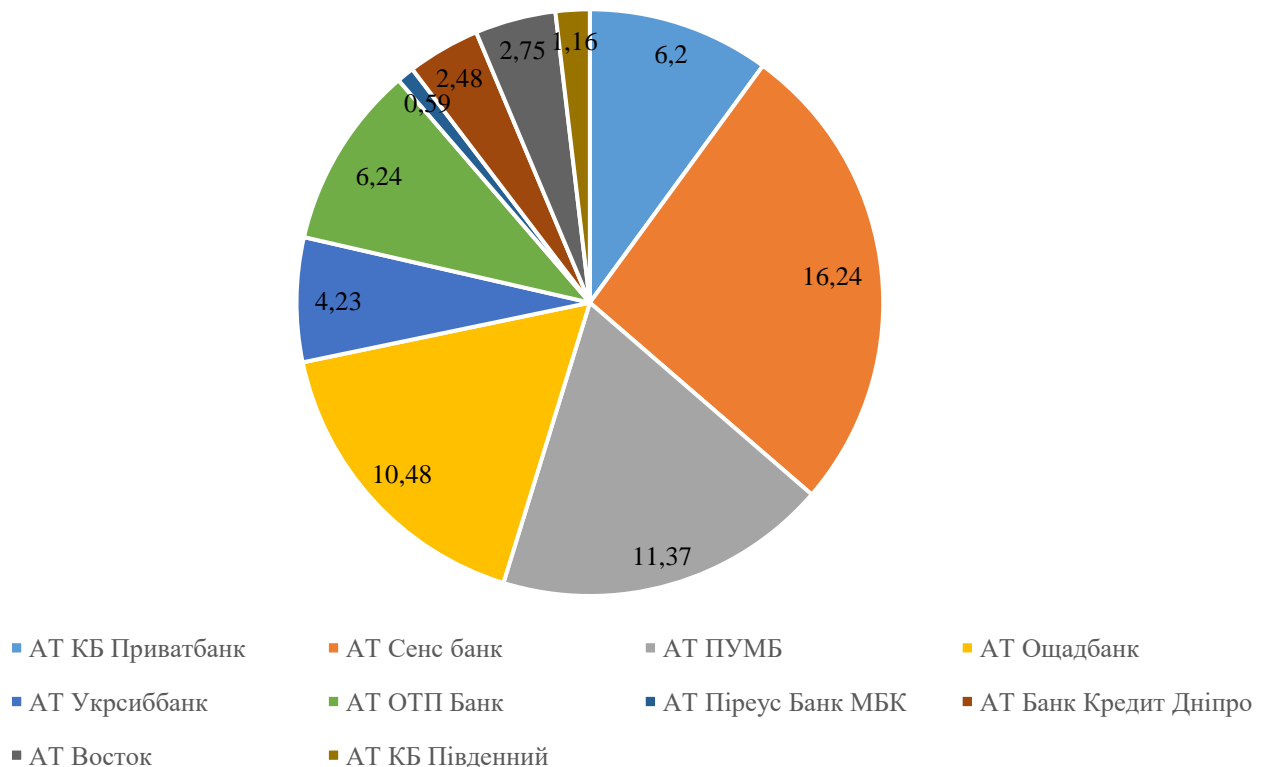


Рисунок 3.3 – Частка витрат на маркетинг та рекламу в інтернеті українських банків у 2019 році, %

Джерело: побудовано автором на основі [33]

Отже, дані рисунку 3.3 свідчать про те, що у 2019 році найбільше витрат на рекламу та маркетинг в інтернеті витрачали такі українські банки, як AT Сенс банк, AT ПУМБ, AT Ощадбанк, AT Приватбанк, AT ОТП Банк, AT Укрсиббанк. Тож цифрові маркетингові інструменти у 2019 році найбільш активно використовувалися вищезазначеними банками. Проаналізуємо також показники витрат банків на маркетинг та рекламу провідних українських банків з інтернет-маркетингу у 2020 році. Частка витрат на маркетинг та рекламу в інтернеті українських банків у 2020 році представлена шляхом графічного моделювання на рисунку 3.4.

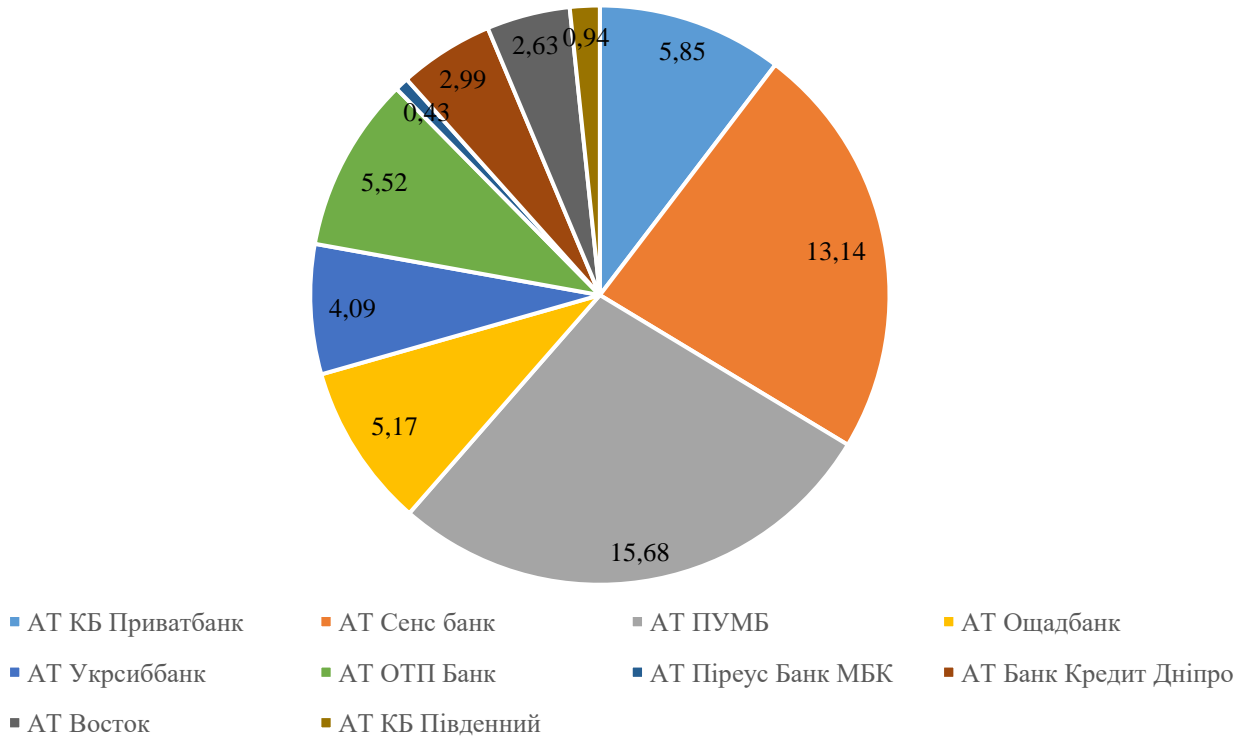


Рисунок 3.4 – Частка витрат на маркетинг та рекламу в інтернеті українських банків у 2020 році, %

Джерело: розроблено автором на основі [33]

Отже, дані рисунку 3.4 свідчать про те, що у 2020 році найбільше витрат на рекламу та маркетинг в інтернеті витрачали такі українські банки, як АТ ПУМБ, АТ Сенс банк, АТ Ощадбанк, АТ Приватбанк, АТ ОТП Банк, АТ Укрсиббанк. Тож цифрові маркетингові інструменти за обраний для дослідження період найбільш активно використовувалися вищезазначеними банками.

Частка витрат на маркетинг та рекламу в інтернеті українських банків у 2021 році представлена шляхом графічного моделювання на рисунку 3.5.

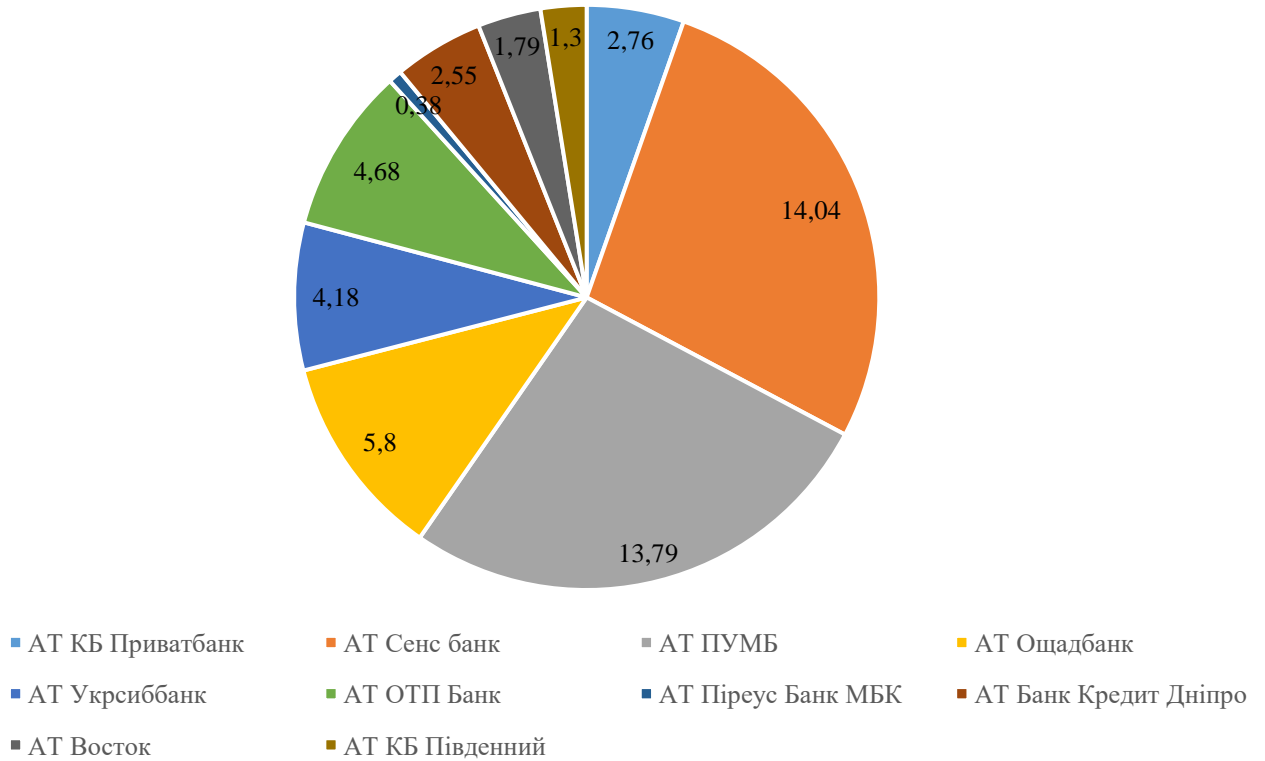


Рисунок 3.5 – Частка витрат на маркетинг та рекламу в інтернеті українських банків у 2021 році, %

Джерело: розроблено автором на основі [33]

Отже, дані рисунку 3.5 свідчать про те, що у 2021 році найбільше витрат на рекламу та маркетинг в інтернеті витрачали такі українські банки, як АТ Сенс банк, АТ ПУМБ, АТ Ощадбанк, АТ Приватбанк, АТ ОТП Банк, АТ Укрсиббанк. Тож цифрові маркетингові інструменти за обраний для дослідження період найбільш активно використовувалися вищезазначеними банками. Частка витрат на маркетинг та рекламу в інтернеті українських банків у 2022 році представлена шляхом графічного моделювання на рисунку 3.6.

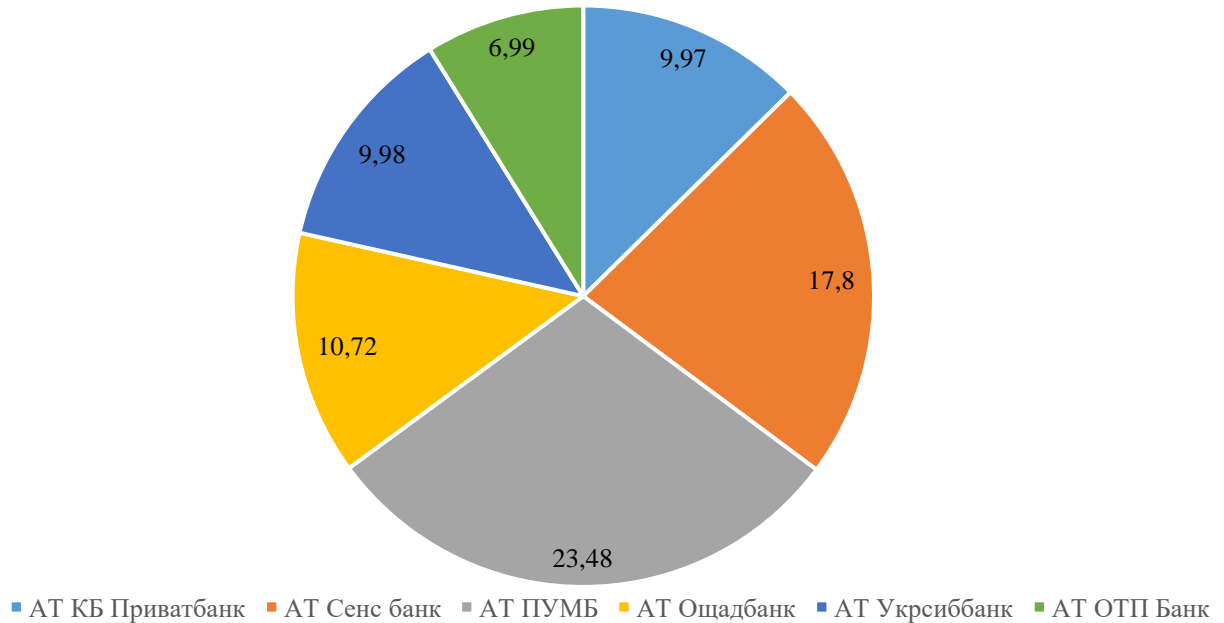


Рисунок 3.6 – Частка витрат на маркетинг та рекламу в інтернеті українських банків у 2022 році, %

Джерело: розроблено автором на основі [33]

Отже, дані рисунку 3.6 свідчать про те, що у 2022 році найбільше витрат на рекламу та маркетинг в інтернеті витрачали такі українські банки, як АТ ПУМБ, АТ Сенс банк, АТ Ощадбанк, АТ Приватбанк, АТ ОТП Банк, АТ Укрсиббанк. Тож цифрові маркетингові інструменти за обраний для дослідження період найбільш активно використовувалися вищезазначеними банками. Проаналізуємо також показники витрат банків на маркетинг та рекламу провідних українських банків з інтернет-маркетингу у 2023 році. Частка витрат на маркетинг та рекламу в інтернеті українських банків у 2023 році представлена шляхом графічного моделювання на рисунку 3.7.

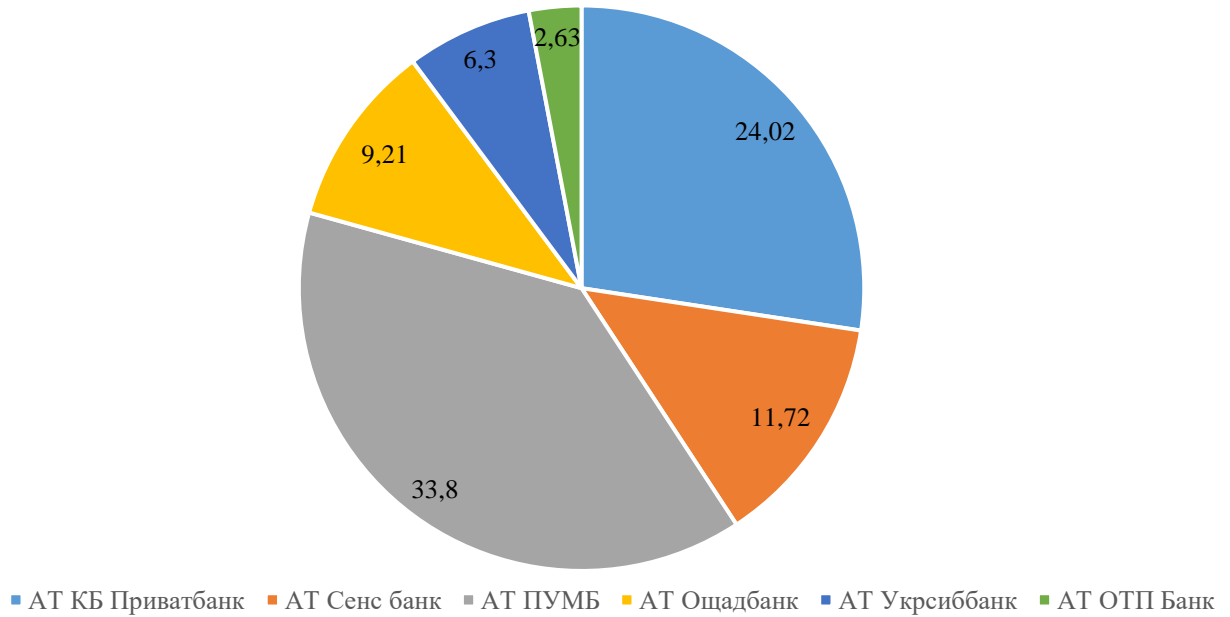


Рисунок 3.7 – Частка витрат на маркетинг та рекламу в інтернеті українських банків у 2023 році, %

Джерело: розроблено автором на основі [33]

Отже, дані рисунку 3.7 свідчать про те, що у 2023 році найбільше витрат на рекламу та маркетинг в інтернеті витрачали такі українські банки, як АТ Сенс банк, АТ ПУМБ, АТ Ощадбанк, АТ Приватбанк, АТ ОТП Банк, АТ Укрсиббанк. Тож цифрові маркетингові інструменти за обраний для дослідження період найбільш активно використовувалися вищезазначеними банками.

Результати проведеного дослідження свідчать про те, що за останні п'ять років цифрові маркетингові інструменти найбільш поширені та представлені у таких банках, як АТ Сенс банк, АТ ПУМБ, АТ Ощадбанк, АТ Приватбанк, АТ ОТП Банк, АТ Укрсиббанк. Тож проаналізуємо динаміку витрат на рекламу в інтернеті та маркетинг у обраних банках за останні п'ять років.

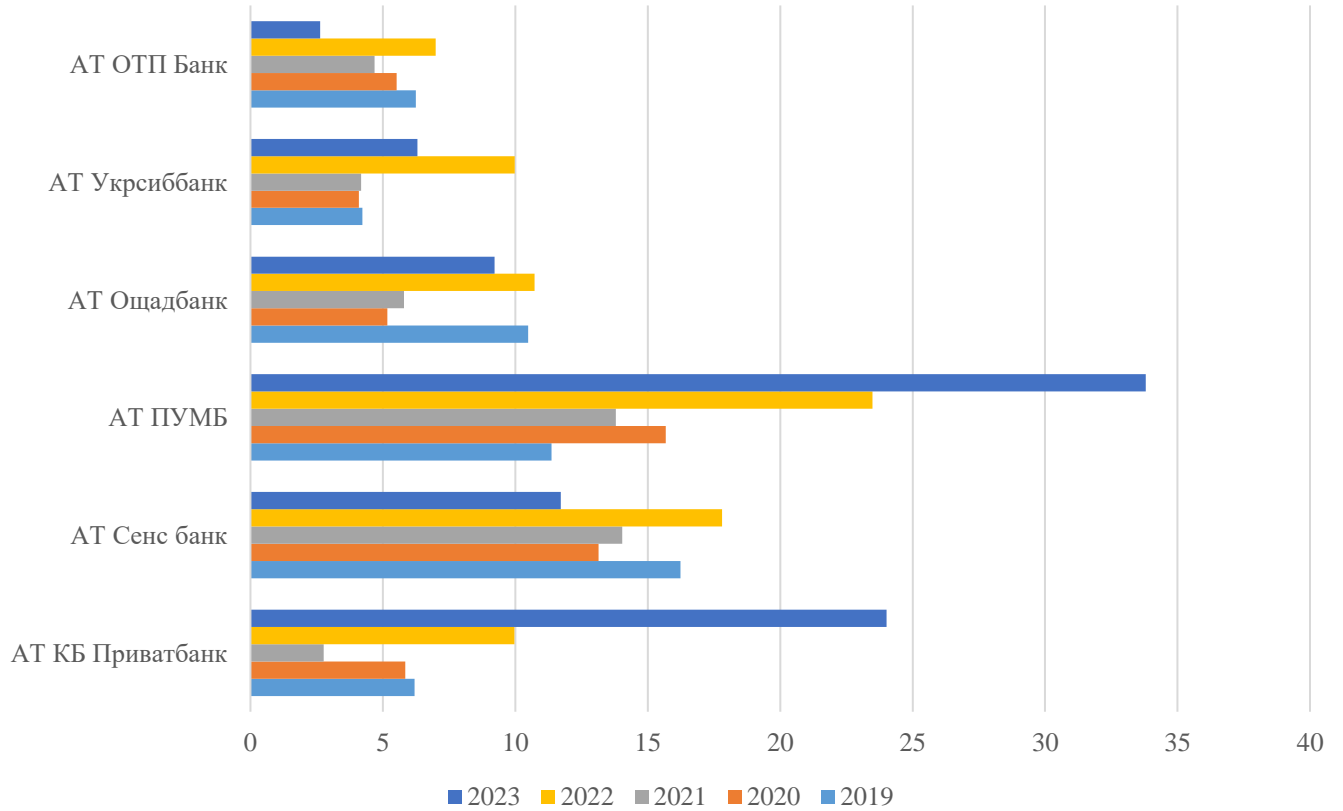


Рисунок 3.8 – Динаміка частки витрат на маркетинг та рекламу в інтернеті українських банків у 2019-2023 році, %

Джерело: розроблено автором на основі [33]

Отже, дані рисунку 3.8 свідчать про те, що за останні п'ять років частка витрат на маркетинг та рекламу в інтернеті зростає в таких банках, як АТ ПУМБ, АТ Приватбанк, АТ Сенс банк, АТ Ощадбанк, АТ Укрсиббанк, АТ ОТП Банк. Найбільша частка витрат на рекламу інтернеті в АТ ПУМБ, а найменша частка витрат – АТ ОТП Банк.

Варто також проаналізувати найбільш популярні додатки Apple Store українських банків. Результати представлені шляхом графічного моделювання на рисунку 3.9.

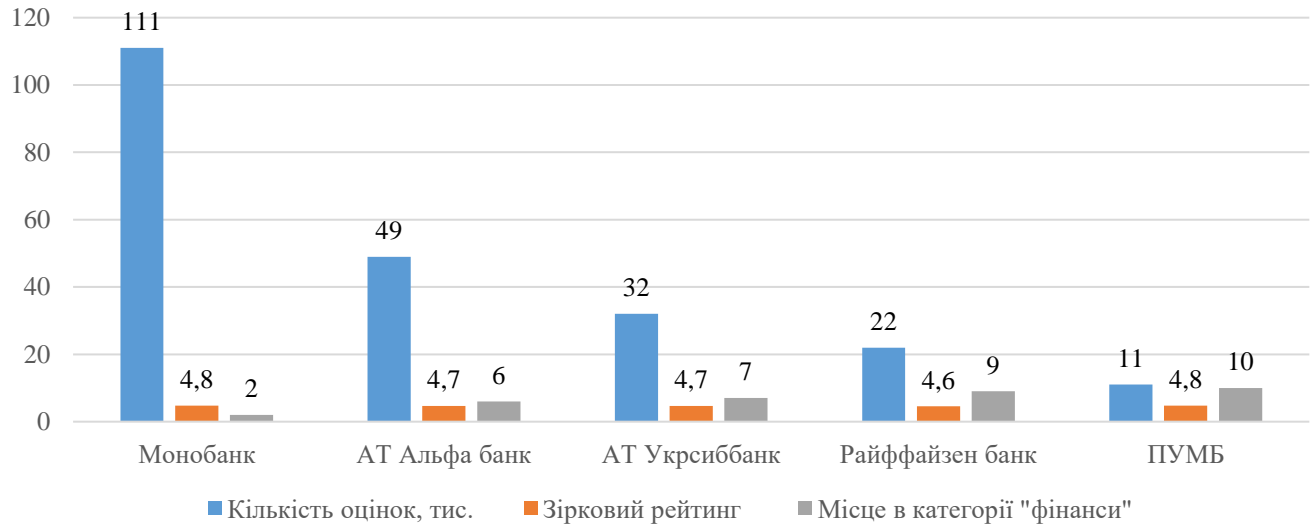


Рисунок 3.9 – Найбільш популярні мобільні додатки українських комерційних банків

Джерело: розроблено автором на основі [34, с. 63]

Отже, дані рисунку 3.9 свідчать про те, що найбільш популярними є мобільні додатки таких українських банків як Монобанк, АТ Альфа банк, Укрсиббанк. За зірковим рейтингом найкращими є Монобанк, ПУМБ, АТ Альфа банк, АТ Укрсиббанк. Найвищі місця в категорії «Фінанси» посідають такі українські банки, як ПУМБ, Райффайзен банк, АТ Укрсиббанк.

Дослідимо, які зручності для клієнтів мають мобільні додатки українських банків. Дані зображені в таблиці 3.1.

Таблиця 3.1 – Зручності мобільних додатків українських банків для клієнтів

Банк	Відкриття кредитної лінії у додатку	Підв'язка карток інших банків	Оплата будь-якого рахунку з додатка	Відображення різних рахунків клієнта	Можливість вимкнення подвійної конвертації	Відкриття валютного депозиту у додатку
Монобанк	Так	Так	Ні	Так	Так	Так
Сенс-банк	Так	Так	Ні	Так	Так	Так
А-банк	Так	Так	Ні	Так	Так	Так
ПриватБанк	Так	Так	Так	Так	Так	Так
ПУМБ	Так	Так	Ні	Ні	Ні	Так

Джерело: розроблено автором на основі [35]

З даної таблиці видно, що Монобанк, Сенс-банк та А-банк пропонує всі зручності, за винятком оплати будь-якого рахунку з додатка. Приватбанк пропонує всі зручності, що може бути перевагою з точки зору безпеки та зручності. Приват24 є одним з найбільш функціональних додатків, зокрема завдяки широкому спектру послуг. А от додаток банку ПУМБ має деякі недоліки, які можуть впливати на зручність їхніх користувачів.

Залучення нових клієнтів сьогодні є актуальною темою для банків. Ефективність рекламних заходів неухильно падає. Також важливою є непрактичність застосування цих методів у певних галузях, наприклад у сфері фінансових технологій. Важливо знайти нові рішення та підходи щодо рішення цієї проблеми.

Щодо наявних програм та проектів з цифровізації банківського сектору в Україні, як приклад, варто навести проект Національного банку України концепції е-гривні, який було презентовано у 2022 році. Метою зазначеного проекту є визначення доцільності широкомасштабного випуску в Україні цифрової форми гривні на підставі проведених досліджень [36]. Е-гривня виступає електронною грошовою одиницею, яка за задумом регулятора буде виконувати функції грошей. Цей проект є важливим кроком на шляху цифрової трансформації банківської сфери України.

Щодо порівняння конкурентних переваг діджитал функцій українських банків, ми дослідити п'ять українських банків, які є лідерами з запровадження цифрових рішень, і виокремили конкурентні переваги кожного з цих банків:

– Приватбанк: наявний онлайн банкінг; підключені до BankID; можливість онлайн управління операціями; онлайн-верифікація та ідентифікація; можливість додати картку до електронного гаманця; відкриття віртуальний картки; випуск ЕЦП; формування довідок та виписок онлайн;

– Монобанк: наявний онлайн банкінг; підключені до BankID; можливість онлайн управління операціями; онлайн-верифікація та ідентифікація; можливість додати картку до електронного гаманця; відкриття віртуальний картки; формування довідок та виписок онлайн;

– Сенс банк: наявний онлайн банкінг; підключені до BankID; можливість онлайн управління операціями; онлайн-верифікація та ідентифікація; можливість додати картку до електронного гаманця; відкриття віртуальний картки; формування довідок та виписок онлайн;

– Укрсиббанк: наявний онлайн банкінг; можливість онлайн управління операціями; онлайн-верифікація та ідентифікація; можливість додати картку до електронного гаманця; відкриття віртуальний картки; формування довідок та виписок онлайн;

– ПУМБ: наявний онлайн банкінг; підключені до BankID; можливість онлайн управління операціями; онлайн-верифікація та ідентифікація; можливість додати картку до електронного гаманця; відкриття віртуальний картки; випуск ЕЦП; формування довідок та виписок онлайн.

Таким чином, проведений нами аналіз свідчить про те, що спільним для всіх банків, що є лідерами із запровадження діджитал-рішень, є наявність широкого кола цифрових рішень, таких як, електронні виписки, електронна авторизація, можливість випуску віртуальних карток тощо, при цьому конкурентною перевагою Приват24 є те, що в додатку цього банку існує можливість створити ЕЦП. Отже, АТ

«Приватбанк» вважаємо найбільш конкурентним щодо запровадження діджитал-функцій.

Щодо гейміфікації як елементу надання цифрових послуг, потенційне використання гейміфікації як інструменту, який не тільки залучає та утримує клієнтів, але й допомагає створити відкритий та інноваційний бренд, потребує поглибленого та детального аналізу. Тенденції розвитку сучасного світу вимагають використання мультидисциплінарних та інноваційних підходів для досягнення успіху в бізнесі. Один із таких методів іноді називають гейміфікацією, тобто це застосування ігрових методів у неігрових процесах. Банки різних рівнів використовують гейміфікацію. Малі банки зосереджуються на гейміфікації своїх продуктів, середні банки взаємодіють із споживачами, а великі банки персоналізують персонал і підвищують продуктивність за допомогою гейміфікації, але існують і змішані підходи до запровадження практики гейміфікації у банківську діяльність. У гейміфікації існують наступні типи гравців: гравець, філантроп, комунікатор, творець, ачівер [37, с. 73].

Гейміфікація заснована на вирішенні реальних проблем і виконанні різних ігрових завдань. Гравці отримують винагороди різного типу та розміру залежно від складності завдання, а також уже отримали приз або розв'язали ігрову задачу. Стимули гейміфікації – це бали, нагороди, рівні та показники прогресу. Розповідь історій також є важливою частиною гейміфікації. Основні мотиви запровадження гейміфікації у банківську практику представлені на рисунку 3.10.

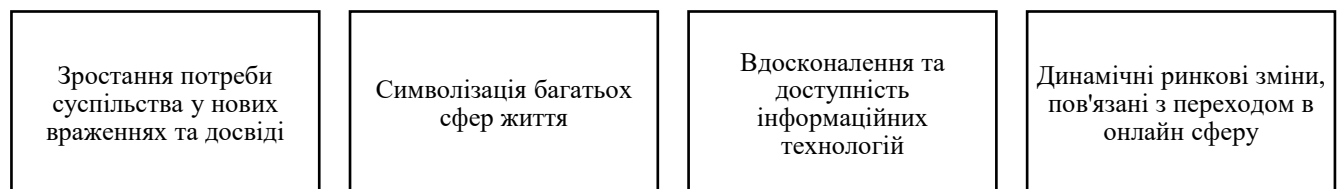


Рисунок 3.10 – Ключові мотиви запровадження гейміфікації у банках

Джерело: розроблено автором на основі [38, с. 23]

Варто також проаналізувати існуючі переваги та загрози запровадження гейміфікації в українські банки. Результати представлені на рисунку 3.11.

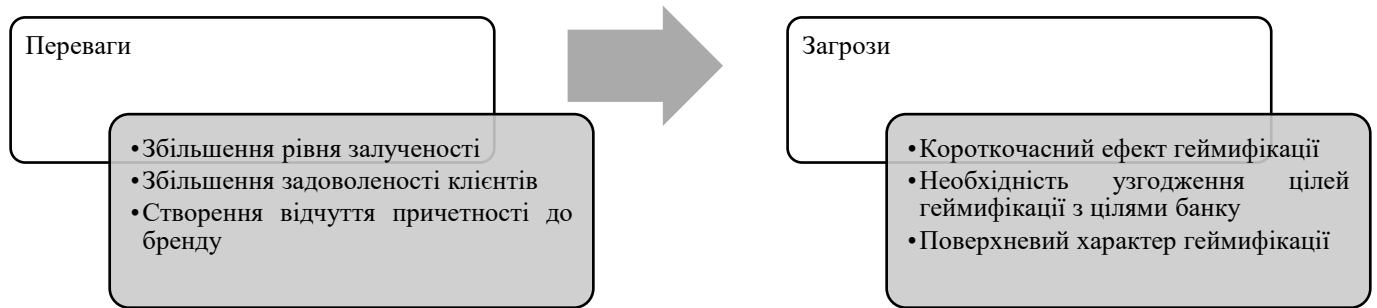


Рисунок 3.11 – Переваги та загрози запровадження гейміфікації у банках

Джерело: розроблено автором на основі [38, с. 23].

Отже, переваги впровадження гейміфікації, як зовні орієнтованої на продукт або маркетинг, так і внутрішньої орієнтації на співробітників компанії, включають збільшення залучення, задоволення та створення відчуття причетності. Помітними серед недоліків є часто короткочасні ефекти гейміфікації, необхідність узгодити цілі гейміфікації з цілями банку та дещо поверхневий характер гейміфікації. Варто також додати, що найпростіший спосіб інтегрувати гейміфікацію в роботу банку, орієнтованої на персонал.

Гейміфікацію продукту та маркетингову гейміфікацію важко реалізувати в «неігрових» бізнес-сферах, і вони вимагають інноваційних підходів до розробки продукту та комплексу маркетингу. Однією з найскладніших сфер впровадження елементів гейміфікації за традиційними підходами є сфера фінансових послуг загалом та банківська сфера зокрема.

У рамках дослідження варто також зазначити, що існує велика кількість закордонних практик застосування гейміфікації у банківській справі. Зазначені практики систематизовані та узагальнені шляхом графічного моделювання на рисунку 3.12.

Управління персональними фінансами	•CreditKarma, Mint, BillGuard
Платежі	•Stripe, Square, Wepay
Кредити	•LendingClub, Kabbage, Prosper
Акції	•CircleUp, Loyal3
Грошові перекази	•Azimo, Payoneer, Currencyfair
Інвестування	•Motif, Kapitall, Wealthfront
Онлайн-банкінг	•Cardlike, Simple, Moven, Atom

Рисунок 3.12 – Зарубіжна практика запровадження гейміфікації у банках

Джерело: розроблено автором на основі [38, с. 25]

Варто також додати, що гейміфікація підходить не для всіх секторів фінансових технологій. Гейміфікація в цій сфері використовується для підвищення фінансової грамотності населення, надання консультацій з управління фінансами, а також для просування певних інновацій, зокрема інтернет-банкінгу. На нашу думку, найбільш логічним застосуванням гейміфікації є управління особистими фінансами онлайн банкінг та необанки [39, с. 24].

Необанки характеризуються як сучасні види банків, які працюють виключно у сфері банківських послуг. Згідно з дослідженням Business Insider Intelligence, у 2027 році вартість необанків зросте втричі порівняно з 2024 роком, а кількість користувачів – у чотири рази [40]. Гейміфікація доцільна для застосування у необанках, незалежно від моделі. Зарубіжний досвід побудови моделей необанків представлений на рисунку 3.13.



Рисунок 3.13 – Зарубіжний досвід моделей необанків

Джерело: розроблено автором на основі [41]

Варто також додати, що одним із небагатьох необанків, які використовують гейміфікацію, є український мобільний банк Monobank. Monobank є перший український необанк, заснований у 2017 році девелопером Fintech Band за банківською ліцензією Universal Bank. Виконавчий директор компанії Олег Гороховський стверджував, що Monobank слід оцінювати як ІТ-компанію з мультиплікатором прибутку 10-12, і що проекти вартістю понад 1 мільярд доларів США (Monobank Fintech Band і Universal Bank) [42]. CEO Монобанку, О. Гороховський, розглядає гейміфікацію як один із найважливіших елементів емоційного клієнтського сервісу [41]. Проведений аналіз також дає змогу визначити ключові методи цифрових послуг в АТ «Приватбанк». Результати представлені на рисунку 3.14.



Рисунок 3.14 – Основні методи цифрових послуг АТ «ПриватБанк»

Джерело: розроблено автором на основі [43]

Отже, на рисунку 3.14 представлені ключові інструменти цифрових послуг АТ «Приватбанк». Проаналізуємо також основні принципи застосування гейміфікації в АТ «Приватбанк». Такі принципи представлені на рисунку 3.15.

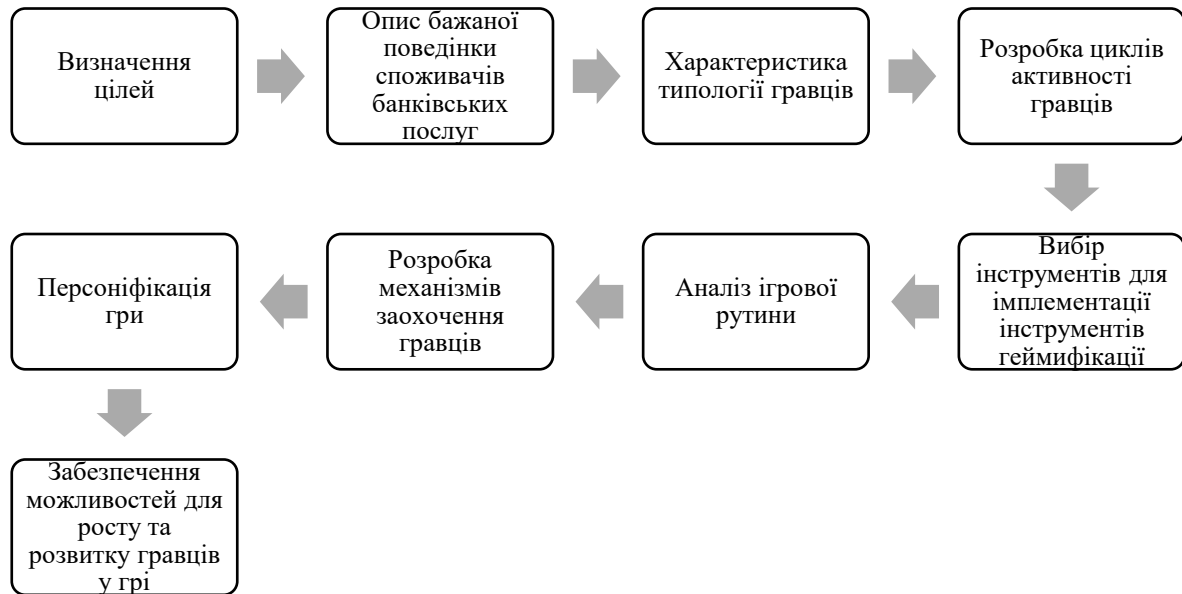


Рисунок 3.15 – Принципи застосування гейміфікації у АТ «Приватбанк»

Джерело: розроблено автором на основі [43]

Отже, за результатами проведеного дослідження було проаналізовано ключові методи та принципи запровадження принципів гейміфікації у АТ «Приватбанк». Проведений аналіз свідчить про те, що АТ «Приватбанк» успішно запроваджує елементи гейміфікації у банківську практику.

У зазначеному розділі роботи було здійснено оцінку сучасного стану ринку цифрових інструментів в банках України, проаналізовано практики застосування гейміфікації в українських та зарубіжних банках, а також проаналізовано застосування методів цифрових послуг в АТ «Приватбанк». За результатами проведеного дослідження було встановлено, що банки різних рівнів використовують гейміфікацію. Малі банки зосереджуються на гейміфікації своїх продуктів, середні банки взаємодіють із споживачами, а великі банки персоналізують персонал і

підвищують продуктивність за допомогою гейміфікації, але існують і змішані підходи до запровадження практики гейміфікації у банківську діяльність.

Проведений аналіз діджитал-функцій банків також свідчить про те, що спільним для досліджених банків, що є лідерами із запровадження діджитал-рішень, є наявність широкого кола цифрових рішень, таких як, електронні виписки, електронна авторизація, можливість випуску віртуальних карток тощо, при цьому конкурентною перевагою Приват24 є те, що в додатку цього банку існує можливість створити ЄЦП. Отже, АТ «Приватбанк» вважаємо найбільш конкурентним щодо запровадження діджитал-функцій. Найбільш популярними є мобільні додатки таких українських банків як як Монобанк, АТ Альфа банк, Укрсиббанк.. За зірковим рейтингом найкращими є Монобанк, ПУМБ, АТ Альфа банк, АТ Укрсиббанк. Найвищі місця в категорії «Фінанси» посідають такі українські банки, як ПУМБ, Райффайзен банк, АТ Укрсиббанк.

4 ТРАНСФОРМАЦІЯ БАНКІВСЬКОЇ ГАЛУЗІ ПІД ВПЛИВОМ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

У зазначеному підрозділі дослідження варто висвітлити ключові стратегічні напрями запровадження цифрових послуг у банківську практику. Пріоритети розвитку цифрових технологій в банках представлені на рисунку 4.1.

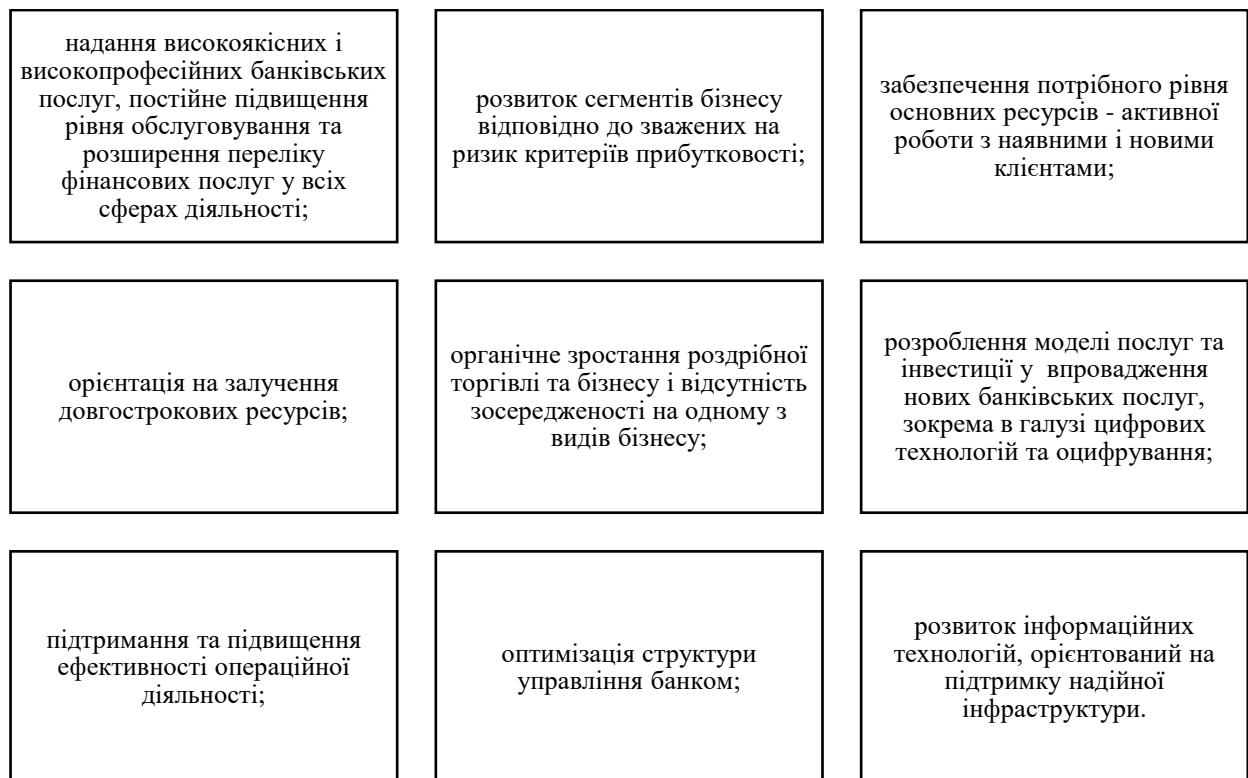


Рисунок 4.1 – Пріоритети розвитку цифрових технологій в українських банках

Джерело: розроблено автором

У ході дослідження було встановлено, що запровадження цифрових послуг в банках також має низку завдань. Зазначені завдання представлені на рисунку 4.2.

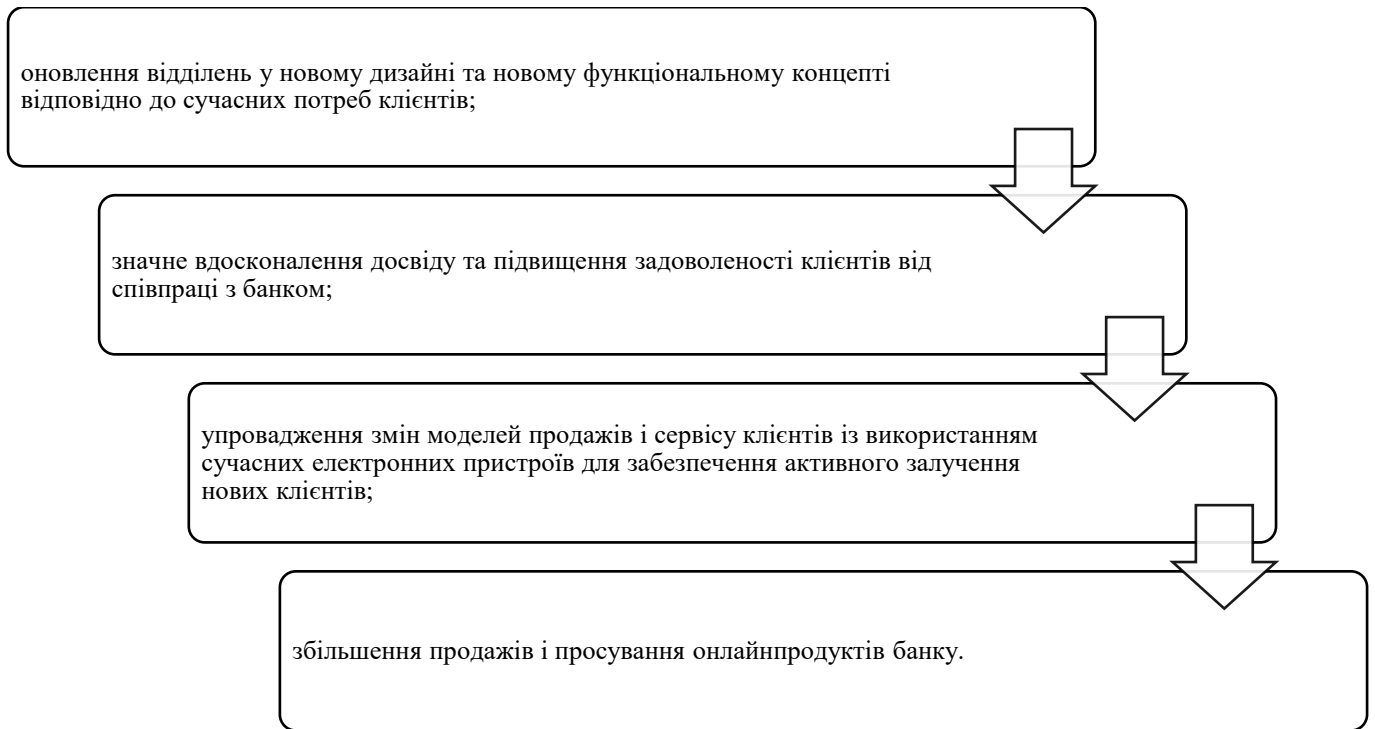


Рисунок 4.2 – Ключові завдання розвитку цифрових послуг в українських банках

Джерело: розроблено автором

Варто також додати, що запровадження цифрових маркетингових технологій у банківську практику має давати банкам можливість досягати низку важливих стратегічних цілей. Ключові цілі розвитку цифрових послуг в українських банках представлені на рисунку 4.3.

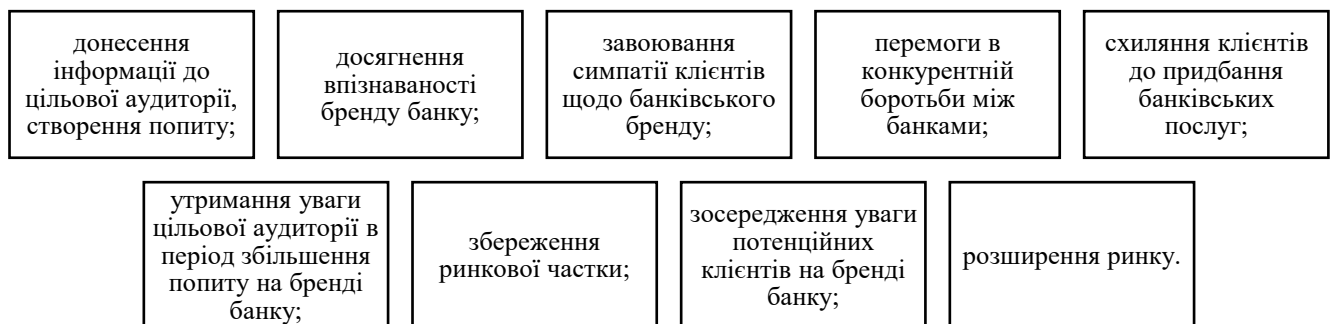


Рисунок 4.3 – Ключові цілі розвитку цифрових послуг в українських банках

Джерело: розроблено автором

Варто також додати, що розвиток цифрових послуг сприяє досягненню українськими банками додаткових стратегічних переваг. Стратегічні переваги розвитку цифрових послуг в українських банках представлені на рисунку 4.4.

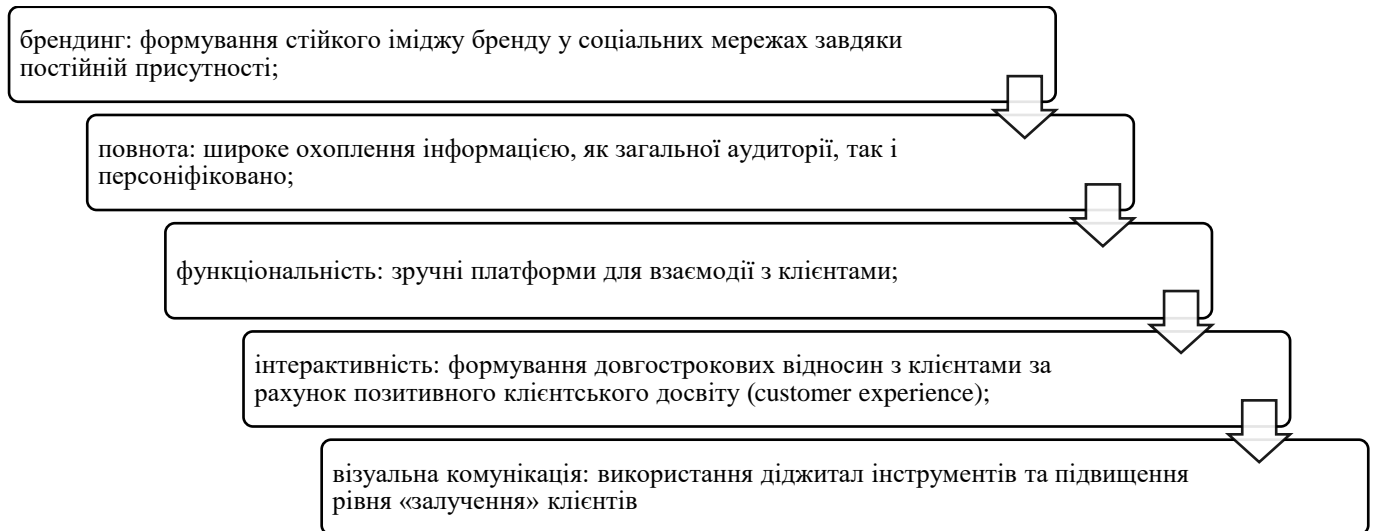


Рисунок 4.4 – Ключові завдання розвитку цифрових послуг в українських банках

Джерело: розроблено автором на основі [44, с. 66; 45, с. 123]

Отже, за результатами дослідження висвітлено ключові стратегічні цілі, завдання, пріоритети та стратегічні переваги розвитку цифрових послуг в українських банках. Гейміфікація в банківському бізнесі – це впровадження в робочі процеси ігрових форм, які допомагають вирішувати певні завдання, особливо в кризових ситуаціях. Це допоможе розділити банківський бізнес на дії, які можна швидко пояснити своїй команді та бути зрозумілими широкому колу людей. Застосування принципів гейміфікації означає визнання того, що люди працюють не лише заради зарплати, а й заради зараження мотиваційної атмосфери, яку створюють робочі ігри. Важливо розуміти, що сама по собі гейміфікація не є прибутковою. У рамках дослідження розроблено рекомендації щодо розвитку успішної стратегії гейміфікації в банках. Результати представлені на рисунку 4.5.

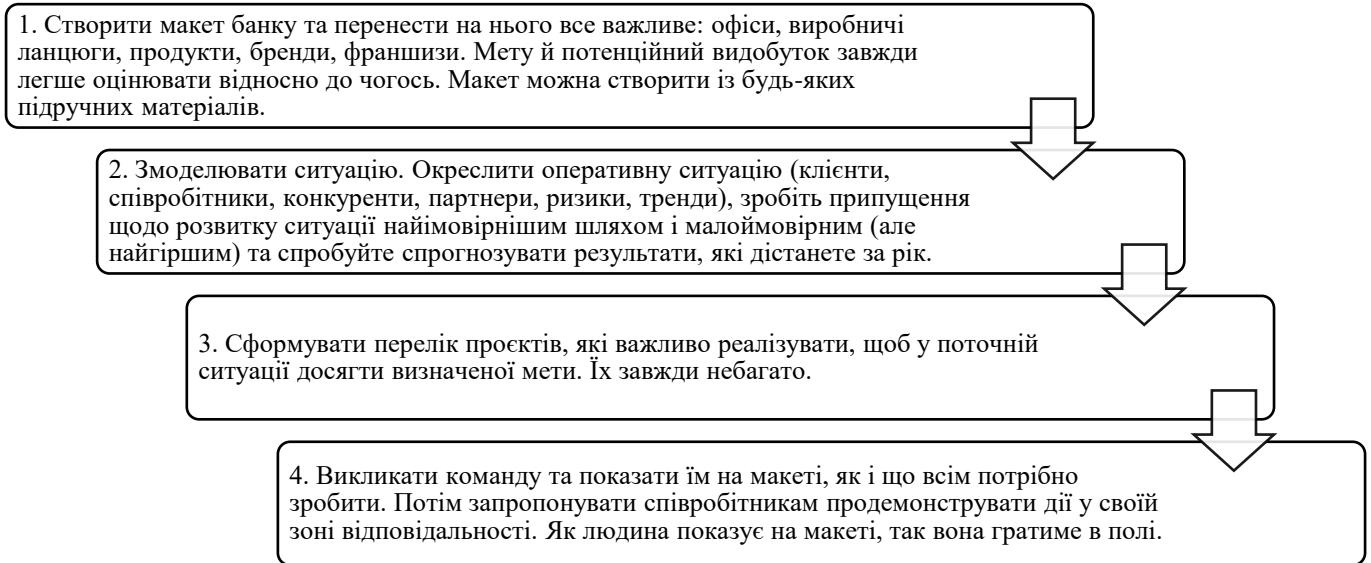


Рисунок 4.5 – Рекомендації успішного запровадження стратегії гейміфікації в українських банках

Джерело: розроблено автором на основі [46]

Варто також додати, що гейміфікація не є новою концепцією. Фінансова індустрія використовує його вже досить давно. Елементи гейміфікації, які є найбільш популярними та поширеними, включають накопичені бали, кешбеки, бонуси та нагороди. Подібні речі спонукають користувачів активніше взаємодіяти з додатками, і, як наслідок, гейміфікація не тільки покращує загальну якість обслуговування клієнтів, але й генерує дохід і зменшує безготівкові операції, а також допомагає збільшити обсяги.

Щодо ризиків цифрової трансформації у банківській сфері, ключовими ризиками є: збої та помилки в роботі програмного забезпечення; залежність від електрики та інтернету; нестача персоналу необхідної кваліфікації; недосконалість розроблених технологічних рішень; шахрайство; хакерські атаки; ризики інформаційної безпеки; ризики порушення конфіденційності даних; кібер-атаки; технічні збої тощо [47].

Щодо шляхів подолання вищенаведених ризиків, ми пропонуємо такі рекомендації: підвищення цифрової та фінансової грамотності населення;

модернізація та автоматизація бізнес-процесів; удосконалення законодавства в частині захисту від вищевказаних ризиків у віртуальному просторі; підвищення кваліфікації персоналу банку в частині використання цифрових технологій. Зазначені рекомендації мають стати основою розвитку банку на засадах цифровізації, і виходячи із цих рекомендацій, з урахуванням особливостей власної бізнес-моделі та цільової аудиторії послуг, кожний банк має розробити власну політику щодо запобігання та управління ризиками реалізації цифрових рішень.

У зазначеному розділі роботи визначено стратегічні напрями впровадження цифрових інструментів у банківську сферу, а також рекомендації щодо розвитку успішної стратегії гейміфікації в українських банках. Гейміфікація в банківському бізнесі може полягати у впровадженні в робочі процеси ігрових форм, які допомагають вирішувати певні завдання, особливо в кризових ситуаціях.

Щодо шляхів подолання ризиків, пов'язаних із запровадженням цифрових інструментів, ми пропонуємо такі рекомендації: підвищення цифрової та фінансової грамотності населення; модернізація та автоматизація бізнес-процесів; удосконалення законодавства в частині захисту від вищевказаних ризиків у віртуальному просторі; підвищення кваліфікації персоналу банку в частині використання цифрових технологій. Нведені рекомендації мають стати основою розвитку банку на засадах цифровізації, і виходячи із цих рекомендацій, з урахуванням особливостей власної бізнес-моделі та цільової аудиторії послуг, кожний банк має розробити власну політику щодо запобігання та управління ризиками реалізації цифрових рішень.

У ході дослідження було розроблено авторські рекомендації, цілі та принципи успішного запровадження цифрових послуг у банківську практику. За результатами проведеного дослідження також визначено ключові стратегічні цілі, завдання, пріоритети та стратегічні переваги розвитку цифрових послуг в українських банках. Перспективами подальших досліджень має стати розробка чітких, конкретних, дієвих рекомендацій щодо запровадження конкретних цифрових рішень в практику

українських банків, а також оцінка економічної ефективності запропонованих рекомендацій.

ВИСНОВКИ

У ході дослідження висвітлено теоретичні аспекти цифрових технологій у банківській діяльності, а саме сутність та тенденції розвитку цифрових послуг, охарактеризовано основні інструменти та методи цифрових послуг в банку, а також охарактеризовано гейміфікацію як інструмент цифрових послуг в банку. Щодо сутності цифрових послуг в банківській діяльності, під ним пропонуємо розуміти процес впровадження цифрових технологій, генерації, обробки, передавання, зберігання та візуалізації даних у банківську діяльність. Зазначене визначення достатньо широко та комплексно визначає сутність дослідженої категорії.

Нами було з'ясовано, що цифрова трансформація включає в себе впровадження новітніх технологій, таких як штучний інтелект, блокчейн, хмарні рішення та інші. Це дозволяє банкам оптимізувати процеси, знижувати витрати та покращувати обслуговування клієнтів. Цифрова трансформація дозволяє банкам створювати зручні та інтуїтивно зрозумілі онлайн-сервіси для клієнтів. Це включає мобільні додатки, інтернет-банкінг та інші інструменти, які полегшують взаємодію з банком. Цифрова трансформація також вносить зміни в сферу кібербезпеки. Банки повинні захищати клієнтські дані від кібератак та розвивати нові методи боротьби зі шахрайством. Цифрова трансформація також вносить зміни в сферу кібербезпеки. Банки повинні захищати клієнтські дані від кібератак та розвивати нові методи боротьби зі шахрайством.

За результатами дослідження здійснено оцінку сучасного стану ринку цифрових інструментів в банках України, проаналізовано практики застосування гейміфікації в українських та зарубіжних банках, а також проаналізовано застосування методів цифрових послуг в АТ «Приватбанк». Проведений аналіз засвідчив позитивну тенденцію збільшення обсягів та частки безготівкових розрахунків у банківському секторі, навіть в умовах війни. Зазначена тенденція

характеризує розвиток української банківської системи на засадах цифровізації. Досліджені статистичні дані підтверджують висновок щодо того, що існує позитивна тенденція розвитку цифрового банкінгу та цифровізації банківської сфери України.

Проведений аналіз діджитал-функцій банків також свідчить про те, що спільним для досліджених банків, що є лідерами із запровадження діджитал-рішень, є наявність широкого кола цифрових рішень, таких як, електронні виписки, електронна авторизація, можливість випуску віртуальних карток тощо, при цьому конкурентною перевагою Приват24 є те, що в додатку цього банку існує можливість створити ЄЦП. Отже, АТ «Приватбанк» вважаємо найбільш конкурентним щодо запровадження діджитал-функцій. Найбільш популярними є мобільні додатки таких українських банків як ПУМБ, Райффайзен банк, Укрсиббанк. За зірковим рейтингом найкращими є Монобанк, ПУМБ, АТ Сенс банк, АТ Укрсиббанк. Найвищі місця в категорії «Фінанси» посідають такі українські банки, як Монобанк, Сенс банк, Укрсиббанк.

За результатами роботи висвітлено стратегічні напрями впровадження цифрових інструментів у банківську сферу. Щодо шляхів подолання ризиків цифровізації банківських технологій, нами рекомендовано підвищення цифрової та фінансової грамотності населення; модернізація та автоматизація бізнес-процесів; удосконалення законодавства в частині захисту від вищевказаних ризиків у віртуальному просторі; підвищення кваліфікації персоналу банку в частині використання цифрових технологій. Зазначені рекомендації мають стати основою розвитку банку на засадах цифровізації, і виходячи із цих рекомендацій, з урахуванням особливостей власної бізнес-моделі та цільової аудиторії послуг, кожний банк має розробити власну політику щодо запобігання та управління ризиками реалізації цифрових рішень.

За результатами проведеного дослідження також визначено ключові стратегічні цілі, завдання, пріоритети та стратегічні переваги розвитку цифрових послуг в українських банках.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Жекало Г. І. Цифрова економіка України: проблеми та перспективи розвитку. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2019. № 26. С. 56–60.
2. Устенко М. О., Руських А. О. Діджиталізація: основа конкурентоспроможності підприємства в реаліях цифрової економіки. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2019. № 68. С. 181-192. URL: <https://doi.org/10.18664/338.47:338.45.v0i68.188288> (дата звернення: 25.05.2024).
3. Карпенко О.В. Цифрова економіка: виклики для освіти та ринку праці в Україні (на прикладі обліково-фінансових спеціальностей). *Приазовський економічний вісник*. 2019. Вип. 5. С. 220-228.
4. Руденко М. В. Аналіз позицій України в глобальних індексах цифрової економіки. *Економіка та держава*. 2021. № 2. С. 11–18. DOI: 10.32702/2306-6806.2021.2.11.
5. Чмерук Г. Г. Цифрова економіка як окремий сектор національної економіки держави. *Науковий вісник Ужгородського національного університету: серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство / голов. ред. М. М. Палінчак*. Ужгород : Гельветика, 2019. Вип. 27 №Ч. 2. С.92-97.
6. Шиманська К. В., Бондарчук, В. В. (2021). Пріоритетні напрями та механізми розвитку цифрової економіки в Україні. *Економіка, управління та адміністрування*, (1(95)), С. 17–22. [https://doi.org/10.26642/ema-2021-1\(95\)-17-22](https://doi.org/10.26642/ema-2021-1(95)-17-22).
7. Саух І. В. Цифрова економіка України: сучасний стан, тенденції, проблеми розвитку. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2019. № 1. С. 230-236.
8. Щеглюк С. Морфологія цифрової економіки: особливості розвитку та регулювання цифрових технологічних платформ (науково-аналітична записка). 18 с. URL: <https://ird.gov.ua/irdp/e20190301.pdf> (дата звернення: 26.05.2024).

9. Кулинич М. Б. Тенденції становлення цифрової економіки в глобальному економічному просторі. *Modern Economics*. 2019. № 16. С. 57-63. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V16\(2019\)-08](https://doi.org/10.31521/modecon.V16(2019)-08) (дата звернення: 26.05.2024).
10. Семенов А. Ю. Аналіз світових рейтингів оцінки формування та розвитку цифрової економіки та місце України в них. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія Економіка і менеджмент*. 2020. №43. С. 38–43.
11. Докієнко Л. Цифрова трансформація фінансів підприємства. *Підприємництво та інновації*, (22). 2022. С. 18-25. <https://doi.org/10.37320/2415-3583/22.3> (дата звернення: 26.05.2024).
12. Філіпенко А. Цифрова економіка: теоретико-прикладний аспект. *Економічна теорія*. 2020. № 2. С. 54-66.
13. Кіреєв Д. Б. Розвиток цифрової економіки як елемент стратегії суспільного розвитку в Україні. *Вчені записки ТНУ ім. В. І. Вернадського. Державне управління*. 2019. Т. 30 (69), № 1. С. 41.
14. Шевчук С. Р. Цифрова економіка як елемент економічного зростання країни. Міжнародна науково-практична конференція «Цифрова економіка як фактор інноваційного розвитку суспільства». 2020. С. 141–142.
15. Марченко О. Цифрова економіка в Україні: основні тенденції та перспективи розвитку. *Галицький економічний вісник*. 2020. Том 65. № 4. С. 34-39.
16. Кузнецова Л. В. Цифрова трансформація банківського бізнесу. Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції. м. Львів, 24 листопада 2018 р. Львів, 2018. Ч. 2. С. 72-75.
17. Кочума І. Вплив цифровізації банківського сектору на трансформацію зайнятості за сучасних умов. *Фінансовий простір*. 2021. С. 149-158. [10.18371/fr.4\(44\).2021.149158](https://doi.org/10.18371/fr.4(44).2021.149158).
18. Закон України «Про банки та банківську діяльність». ВВР України. 2001. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2121-14#Text> (дата звернення: 26.05.2024).

19. Концепція розвитку цифрових компетентностей та її значення до 2025 року. EVERLEGAL. 2021. URL: <https://everlegal.ua/kontseptsiya-rozvytku-tyyfrovyykh-kompetentnostey-do-2025-roku-ta-yiyi-znachennya> (дата звернення: 27.05.2024)
20. Sultana, Tania. (2023). Digital Banking Activities in Prime Bank Limited and Its Impact on the Performance of the Bank. 10.13140/RG.2.2.21751.39846.
21. Lazuardi, Johan & Muktiyanto, Ali & Budiyantri, Hety. (2023). Analysis of the Influence of Digital Banks on Bank Profitability. Jurnal Ilmu Keuangan dan Perbankan (JIKA). 12. 171-180. 10.34010/jika.v12i2.9517.
22. Shanti, Riris & Siregar, Hermanto & Zulbainarni, Nimmi & Tony,. (2023). Role of Digital Transformation on Digital Business Model Banks. Sustainability. 15. 16293. 10.3390/su152316293.
23. Ezekiel, Chitombo & Chinoda, Tough. (2024). The Interplay between Digital Financial Inclusion, Bank Stability and Economic Growth in Zimbabwe. International Journal of Research and Innovation in Social Science. VIII. 929-945. 10.47772/IJRISS.2024.802066.
24. Utama, Andyan & Trisnawati, Nana. (2024). The Impact of Trust and Quality of Electronic Services on Digital Bank Customer Satisfaction with the Bank Image as a Mediator. Jurnal Syntax Transformation. 5. 174-192. 10.46799/jst.v5i1.871.
25. Yang, Fan & Masron, Tajul Ariffin. (2024). The effect of digital transformation on the cost of China commercial banks. SN Business & Economics. 4. 10.1007/s43546-024-00647-0.
26. Zhou, Hui & Xu, Lin. (2023). Bank Digital Transformation and Enterprise Innovation—Evidence from China. Sustainability. 15. 15971. 10.3390/su152215971.
27. Rahman, SK. (2024). E-Banking: Consumer Perception Towards Digital Banking With Reference to Standard Bank Ltd. 10.32388/PF7JKY.
28. Ulrich-Diener, Florian & Dvoulety, Ondrej & Spacek, Miroslav. (2023). The future of banking: What are the actual barriers to bank digitalization?. BRQ Business Research Quarterly. 10.1177/23409444231211597.

29. Другий рік повномасштабної війни: обсяги безготівкових розрахунків зростають. Офіційний сайт НБУ. 2024. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/drugiy-rik-povnomasshtabnoyi-viyni-obsyagi-bezgotivkovih-rozrahunkiv-zrostayut> (дата звернення: 27.05.2024).

30. Жирій К. Більше половини українців готові користуватися тільки цифровим банкінгом – дослідження. УНІАН. 2023. URL: <https://www.unian.ua/economics/finance/bilshe-polovini-ukrajinciv-gotovi-koristuvatisya-tilki-cifrovim-bankingom-doslidzhennya-12206697.html> (дата звернення: 28.05.2024).

31. У країнах ЄС онлайн-банкінгом користуються 51% громадян. Українська правда. 2018. URL: <https://www.eurointegration.com.ua/news/2018/01/15/7076101/> (дата звернення: 27.05.2024).

32. Banker.ua опублікував перший digital-рейтинг банків України. 2020. Banker.ua. URL: <https://banker.ua/uk/banker-ua-pershij-digital-rejting-bankiv-ukra%dl%97ni> (дата звернення: 28.05.2024).

33. Згруповані балансові залишки. Національний банк України. 2023. URL: <https://bank.gov.ua/statistic/supervision-statist/datasupervision#5> (дата звернення: 28.05.2024)

34. Гірченко Т., Пархоменко К. Цифрові послуги як важливий інструмент для забезпечення конкурентної позиції банку. Socio-Economic Relations in the Digital Society, (2(41), 2021. С. 59-65.

35. Рейтинг банківських додатків [Електронний ресурс] // Forbes. – 2023. – Режим доступу до ресурсу: <https://forbes.ua/money/rejting-bankivskikh-dodatktiv-chi-e-konkurenti-u-mono-chi-zmig-oshchad-obiyti-rayf-ta-otp-yake-mistse-u-top-10-posidae-privat-doslidzhennya-asotsiatsii-ema-10052023-13576> (дата звернення: 28.05.2024).

36. Національний банк представив проєкт концепції е-гривні. Видавництво «Професійні видання». 2022. URL: <https://profpressa.com/news/natsionalnii-bank-predstaviv-proiekt-kontseptsiyi-e-grivni> (дата звернення: 29.05.2024).

37. Чепка В. В. Гейміфікація: сучасний інструмент розвитку бізнесу. Сучасні аспекти розвитку фінансових та інноваційно-інвестиційних процесів. Збірник тез наукових робіт учасників міжнародної науково-практичної конференції для студентів, аспірантів та молодих вчених, 2018. С. 73-75.

38. Ромат Є. В. Гейміфікація та її сприйняття поколінням «Z». Наукові записки Національного університету «Острозька академія», серія «Економіка». 2020. № 17 (45). С. 23-28.

39. Кошман І. В. Інноваційні послуги фінансових посередників. Актуальні питання розвитку економіки, харчових технологій та товарознавства. Тези доповідей XXXIX наукової студентської конференції за підсумками науково-дослідних робіт студентів за 2015 рік. 2016. С. 24-27.

40. Business Insider Intelligence. Офіційний сайт Business Insider Intelligence. 2020. URL: <https://www.businessinsider.com/research> (дата звернення: 29.05.2024)

41. Що таке необанки і чому це нове майбутнє після коронавірусу. Офіційний сайт інтернет-видання Ain.ua. 2020. URL: <https://ain.ua/ru/2020/06/02/chto-takoe-neobanki-i-rochemu-eto-novoe-budushhee-posle-koronavirusa/> (дата звернення: 29.05.2024).

42. Монобанк. Офіційний сайт Монобанк. 2023. URL: <https://www.monobank.ua/?lang=uk> (дата звернення: 30.05.2024).

43. Приватбанк. Офіційний сайт Приватбанк. 2023. URL: <https://privatbank.ua/> . (дата звернення: 30.05.2024)

44. Черкасова М. В. Трансформація маркетингової стратегії банку в умовах цифровізації. Науковий вісник Одеського національного економічного університету: зб. наук. праць; за ред.: В.В. Коваленко (голов. ред.). Одеса: Одеський національний економічний університет. 2022. № 3-4 (292-293). С. 61-67.

45. Литвин О., Білошанка В. Особливості цифрового маркетингу в банківській діяльності України. Міжнародний науково-практичний журнал «Фінансовий простір». 2021. С. 117-126.

46. Гра замість інструкцій на десятки аркушів. Як гейміфікація бізнесу підвищує продуктивність компанії. Forbes. 2022. URL: <https://forbes.ua/lifestyle/grazamist-instruktsiy-na-desyatki-arkushiv-yak-geymifikatsiya-biznesu-pidvishchue-produktivnist-kompanii-18082022-7778> (дата звернення: 30.05.2024).

47. Копилова, О., Пічугіна, Ю., Гончар, К. Діджиталізація банківського сектору України – виклики та перспективи. Економіка та суспільство, (50). 2023. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-47> (дата звернення: 30.05.2024).