

7.2 Тенденції розвитку цифрового банкінгу і інновацій в наданні банківських послуг

Сучасний світ переживає стрімкий розвиток інформаційних технологій, де цифрова трансформація відіграє важливу роль у розвитку бізнеса та суспільства загалом. Така трансформація являє собою комплексний процес упровадження цифрових технологій і цифрового мислення в різні сфери підприємницької діяльності. Отже, цифровізація є одним із ключових трендів у сучасному світі, що охоплює майже всі галузі економіки. Банківська сфера не стала винятком, і сьогодні багато фінансових установ активно впроваджують цифрові технології для покращення якості обслуговування клієнтів, оптимізації бізнес-процесів та підвищення ефективності роботи. На перший план у банківському обслуговуванні виходить концепція клієнтоорієнтованості: максимальне використання технологій та ресурсів для задоволення потреб клієнта. Розвиток інноваційних цифрових технологій, що забезпечують віддалене обслуговування клієнтів, з кожним роком набирає обертів і привносить в даний сектор все нові способи оптимізації взаємодії на основі формування бізнес-екосистем, які можуть формуватися навколо великого фінансового інституту. Створення єдиної цифрової платформи давно не є інновацією, але формування окремих елементів даних систем та оптимізація взаємодії зі споживачем вимагають постійного вдосконалення. Розвиток цифрових технологій та способів їх взаємодії є трендом теперішнього часу.

Розвитку цифрового банкінгу і та інших банківських фінансових технологій присвячено багато наукових робіт зарубіжних та вітчизняних дослідників. Деякі з зарубіжних науковців, наприклад, К. Скінер [170], М. Кінг [171], А. Ліптон і А. Пентланд [172] ототожнюють цифровий банкінг з мобільним банкінгом, онлайн-банкінгом. А от Дж. Джиновскі пов'язує цифровий банкінг із інтеграцією нових технологій з суб'єктами фінансових послуг, що викликає істотні зміни у внутрішніх і зовнішніх корпоративних і

персональних відносинах із метою забезпечення ефективного обслуговування клієнтів [173]. Науковці в своїх працях розглянули переваги цифрового банкінгу, ризики в його застосуванні, перспективи подальшого розвитку. Вітчизняні науковці, такі як Є. Болотіна, А. Панасенко, Т. Пішеніна [174], Ю. Владика [175], О. Дрюк [176], І. Артем'єва, С. Залюбовська [177], В. Федіна [178] та інші, також в своїх публікаціях приділяють значну увагу цифровому банкінгу, визначенню перспективних напрямів його розвитку, виявленню чинників успіху й можливих проблем під час розробки та реалізації програм цифрової трансформації банківської діяльності.

Як стверджують Є. Болотіна, А. Панасенко та Т. Пішеніна, сформувати остаточне, всеосяжне і точне визначення цифрового банкінгу на сьогоднішній день неможливо враховуючи відносну незрілість бізнес-моделі даного банкінгу [174]. Декілька визначень поняття «цифровий банк», що надають науковці та практики надано на рис. 1.

Отже, підсумовуючи думки науковців, можна сказати, що цифровий банкінг є повною екосистемою банківських послуг, реалізованою у цифровому форматі. Цифровий банкінг значно змінює фінансовий ландшафт, дозволяючи установам ставати більш гнучкими та отримувати вигоду з нових технологій. Впровадження цифрового банкінгу забезпечує банкам підвищення рентабельності, гнучкості та покращення цифрового досвіду роботи з клієнтами, який можна адаптувати до постійних змін їх потреб.

Заслужують на увагу доробки останніх років таких науковців як О. Єсіна [179], Ю. Кривенко [180], О. Копилова, Ю. Пічугіна, К. Гончар [181], О. Береславська [182], А. Орел, В. Дяченко [183]. Так О. Єсіна, на основі проведеного ретельного аналізу розвитку фінансових технологій в банківській сфері, стверджує, що в Україні доступність банківських послуг через інтернет-технології на сьогодні є ключовим вектором розвитку як корпоративного сектору економіки, так і домогосподарств [179]. Науковець також визначає наявність ряду ризиків для банків при впровадженні передових фінансових технологій в

обслуговування клієнтів, а саме: ризиків недотримання правил конфіденційності даних, недотримання законодавства, стандартів, кіберризиків.

Ю.П. Владика [175]	• визначає цифровий банкінг, як економічну діяльність, яка забезпечує в режимі онлайн доступ до фінансових послуг та реалізацію зростаючих фінансових потреб клієнта без фактичного фізичного доступу до банківської установи шляхом віддаленої ідентифікації
О.В. Дрюк [176]	• цифровий банкінг не лише вирішує питання надання фінансових продуктів та послуг через інтернет чи мобільний телефон, він передбачає також досягнення повної узгодженості каналів, з'єднання їх в одній системі, що спричиняє виникнення омніканальності
Міжнародна асоціація "Банківська біржа" [174]	• цифровий банкінг - це впровадження нових технологій, що розвиваються, в організації, які надають фінансові послуги, у поєднанні з відповідними змінами у внутрішніх та зовнішніх корпоративних відносин, відносин з персоналом, щоб надавати більш досконалі послуги та покращити досвід клієнтів

Рис. 1. Визначення поняття «цифровий банкінг»

Ю. Кривенко підкреслює, що У 2020–2024 посилилася тенденція, зародження якої ми спостерігали: банки почали виходити за межі традиційного банківського бізнесу, прагнучі на базі своїх платформ та додатків пропонувати клієнтам послуги та сервіси, які могли б максимально задовольнити потреби клієнта всередині цих платформ та додатків. На особливу увагу заслуговує проблема недосконалості чинного законодавства, що регулює відносини, що виникають у процесі здійснення банківських послуг через Інтернет [180, с. 306 - 307].

Копилова О.В., Пічугіна Ю.В., Гончар К.О. визначають переваги активної діджиталізації банківського сектору України для клієнтів банків, які є: цілодобовим доступом до основних банківських продуктів та послуг, зручністю та доступністю, економією часу та заощадженням на комісіях, пришвидшенням та полегшенням розрахунків, підвищенням безпеки здійснюваних операцій, розширенням асортименту продуктів та послуг банків, повним контролем

власних доходів та витрат, швидким зворотній зв'язок з банком [181].

Цифровізація банківської системи виступає в ролі фактора макросередовища, що впливає на бізнес-моделі банків. Цей чинник проявляється у стимулюванні розвитку дистанційного обслуговування та цифрових платежів, що може бути джерелом зростання масштабів діяльності комерційного банку. Такий тренд призводить до посилення конкуренції між банками за клієнтів і потребує більш високих витрат, але при цьому дає право банкам трансформувати свої бізнес-моделі з урахуванням цифровізації. За цих умов цифровий банк може виступати ІТ-компанією, якій притаманні якості як банку, так і елементи платіжної інфраструктури проведення платежів та розрахунків у цифровому вигляді.

Розглянемо розбіжності у діяльності традиційного та цифрового банків (табл. 1).

Таблиця 1

Порівняльна характеристика традиційного та цифрових банків

Традиційний банк	Цифровий банк
✓ Усі дані про клієнтів сконцентровано в офісі банку. ✓ Взаємодія з клієнтом починається в офісі банку. ✓ Існування відстані від клієнта до офісу банку має значення. ✓ Цифрові послуги є додатковою ланкою моделі обслуговування клієнта. ✓ Стандартизація продуктів, послуг та сервісів банку. ✓ Інформація про клієнтів та їх обслуговування неоднакові через канали обслуговування	✓ Клієнт є центром концентрації даних. ✓ Відсутність потреби взаємодії з клієнтом виключно на території офісу банку. ✓ У моделі переважають послуги у цифровому форматі. ✓ Залежність видів послуг та послуг від потреб клієнтів. ✓ Необхідна інформація про клієнта надходить з однієї точки незалежно від каналів доступу до неї

Джерело: розроблено автором

Більшість сучасних цифрових банків, на відміну від традиційних банків, орієнтовані на роздрібних клієнтів та здійснюють свою діяльність без утворення офісів та відділень. Надання послуг такими банками здійснюється за допомогою використання мобільних додатків та Інтернет-сайтів, що на даний момент також спостерігається і у діяльності традиційних банків. В даний час комерційні банки

та фінансові компанії пропонують безліч послуг, які багато в чому приносять користь їхнім потенційним та реальним клієнтам.

Головне у сучасних процесах переходу на цифровий банкінг - зміна поведінки банку, коли відбувається загальна трансформація парадигми самої банківської справи. Цифровий банкінг означає, що банк сам приходить у ті області, де є клієнти. Крім того, концепція цифрового банку передбачає, що банк розвиватиметься у нових сферах, саме в цих областях фінансовий інститут створює спеціальні можливості для різних груп клієнтів. При цьому він часто пропонує не тільки гібридні, транзакційні продукти, але і зрозумілий та зручний для клієнта технологічний інтерфейс із технічними рішеннями, потрібними саме цій категорії. Сьогодні, в епоху розвитку віртуальних систем, фінансовий інститут заявляє, що він самостійно може визначити місце розташування клієнта, приблизно зрозумів область його потреб та готовий у будь-який час надати комплекс послуг для комфортного користування.

У рамках нової концепції цифрових послуг банківські структури, будучи своєрідними віртуальними посередниками, готові запропонувати увесь необхідний клієнту комплекс послуг, не обмежуючись лише фінансовими операціями. При цьому банк може створювати канали взаємодії з клієнтами в інформаційних сервісах та соціальних мережах, в електронному бізнесі та інтернеті речей, у додатках до мобільних пристроїв, використовуючи будь-яку систему віртуального простору, де клієнту можуть знадобитися банківські послуги.

Впровадження технологій цифрового банкінгу приносить як певний перелік переваг для клієнтів (характеристика яких наведена в табл. 2), так і посилює ряд ризиків, які банкам необхідно враховувати та відповідним чином на них реагувати з метою зниження їхнього впливу.

Таблиця 2

Переваги цифрового банкінгу

Переваги	Характеристика
Цілодобовий доступ	надання банківських послуг клієнтам в у будь-який час доби та в будь-якому місці
Унікальні банківські можливості	Можливості впровадження спеціальних функцій, які виходять за рамки того, що пропонують традиційні банки (наприклад, клієнти можуть інвестувати в фондовий ринок безпосередньо через мобільні банківські додатки
Інноваційні бізнес- рішення	Сектор електронної комерції сильно залежить від цифрових банківських послуг. Конкуренція, яка зросла на торгових майданчиках офлайн і онлайн-торгівлі спонукає компанії на взаємодію з клієнтами шляхом інноваційних рішень. Наприклад, впровадження BNPL-сервісів, коли вартість покупки розбивається на рівні частини і виплачується на протязі 1-2 місяців або рішення, що спрощує процес оплати: оплата по QR-коду, платежі з використанням біометрії
Персоналізовані пропозиції	Цифрова трансформація в банківській сфері призвела до того, що банки та фінансові установи почали краще розуміти потреби клієнтів. Розвиток технологій аналітики даних дозволив банкам більш ефективно формувати індивідуальні пропозиції на основі інформації про поведінку клієнта та його уподобаннях
Підвищення прозорості операцій	Оскільки доступ до банківських рахунків здійснюється в кілька кліків, банки можуть забезпечити клієнтам додаткову прозорість їх банківської діяльності (будь-які зняття коштів, перекази, депозити та оплата рахунків)

Джерело: розроблено на основі [177]

Автоматизація процесів за допомогою впровадження нових фінансових та інформаційних технологій для окремих осіб та банків означає, що рядові функції та проблеми у сфері фінансових відносин можна вирішувати з мінімальним залученням ресурсів та часу. Фінансові технології дозволяють зробити спілкування між банком та клієнтом простіше, швидше, дешевше та ефективніше. Транзакції та угоди можуть бути виконані у будь-якій точці світу.

За останні роки спостерігається стрімка трансформація всього банківського сегмента. Швидкість поширення інформації з кожним роком тільки посилюється, повільність банків щодо впровадження інновацій тягне за собою втрату клієнтської бази. Колишні послуги відмирають, з'являються нові, підвищується їх доступність. Широке застосування інтернету, смартфонів та електронних послуг стимулює розвиток онлайн-платежів та онлайн-банкінгу.

Цифрові інновації, які оточують клієнта всюди, мають психологічний вплив, формуючи у нового покоління клієнтів потребу у швидкості

обслуговування. Клієнт отримує контроль над ситуацією, розпоряджуючись своїми рахунками, роблячи операції без допомоги співробітників банку, маючи тільки доступ до онлайн-додатку. Смартфон виступає «путівником» реальним світом, дозволяючи клієнту бути завжди онлайн, маючи цілодобовий доступ до інформації. Для клієнта цінністю є не сам "банк", а "корисність" банку. Традиційна взаємодія клієнта та банку не приваблює користувачів, вона лише забирає час. Якщо раніше роздрібне банківське обслуговування будувалося з «правильного» розташування відділень, то тепер все обертається навколо клієнта та його основних вимог до обслуговування: миттєвості, безпеки, простоти та персоналізації.

Більшість банків прагне будувати свою роботу на основі моделі «цифрового банку», який представляє собою онлайн взаємодію з клієнтом 24 години 7 днів на тиждень. Споживачеві набагато зручніше отримувати весь комплекс послуг в одному місці, якому він довіряє, не виходячи з дому, максимально роблячи це самостійно. У такому разі банк стає незамінним, зливаючись із повсякденним життям клієнта. Цифровий банк також виступає цифровим депозитарієм грошей своїх клієнтів та надає доступ до цих грошей у будь-який час, у будь-якому місці.

В. Федіна підкреслює, що цифровий банкінг – це не лише канал надання фінансових послуг – це нова банківська модель, нова культура мислення та споживання банківських послуг [178, с. 110]. Науковця пропонує для побудови якісного цифрового банкінгу запровадження таких його складових як цифрова стратегія, цифрова культура, цифровий простір та цифрова платформа (рис. 2).

Загалом можна виділити два ключові стовпи, які складають основу цифрового банкінгу - це дані та технології. Передбачається, що успішні банки до 2030 року освоюватимуть досвід клієнтів, заснований на використанні даних, отриманих різними каналами, спираючись на штучний інтелект та автоматизацію [174].

Найбільший вплив на цифровий банкінг на протязі наступних 10-15 років, на нашу думку, будуть здійснювати технології: штучного інтелекту, блокчейну,

біометрики, 5G, хмарних обчислень, Інтернету речей, AR/VR та квантових обчислень, що перетворюють природу банківських послуг і якість їх споживання.

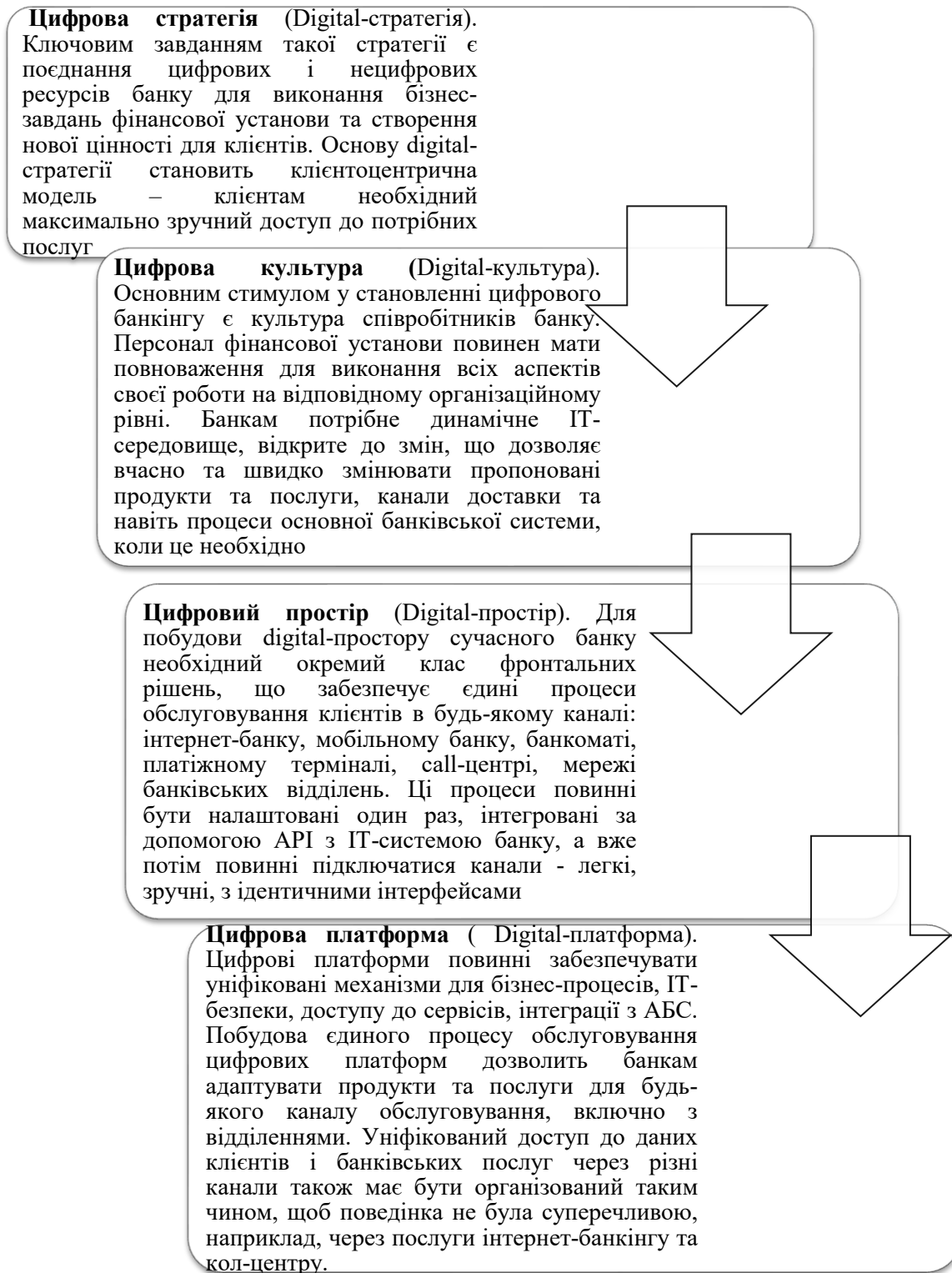


Рис. 2. Складові цифрового банкінгу

Джерело: розроблено на основі [178]

Отже, при впровадженні банківських інновацій позитивний результат, що отримується, важливий не тільки для самого банку, але й для його клієнтів. Банки використовують сучасні технології при розробці нових каналів зв'язку з клієнтами із застосуванням інновацій. Це дозволяє клієнту отримувати високу якість обслуговування, забезпечує нові можливості керування особистими фінансами на основі клієнтоорієнтованого підходу (рис. 3).



Рис.3. Види фінансових технологій, що застосовуються у банкінгу
Джерело: розроблено за даними [182]

Найбільш популярним підходом до розуміння клієнтоорієнтованості служить процесний підхід, що характеризується наявністю певних бізнес-процесів усередині банку та розширення потреб клієнтів. Це досягається за рахунок удосконалення бізнес-моделей комерційних банків. Впровадження цифрових технологій дозволяє розширити клієнтську базу та географію своєї присутності, знижує навантаження на працівників банків, забезпечує цілодобовий доступ клієнтів до банківських послуг. Банківська сфера – це та галузь економіки, для якої впровадження інноваційних цифрових технологій є найважливішим.

Найчастіше банки фокусуються лише на якості продукту та обслуговування клієнтів, вважаючи даний підхід клієнтоорієнтованим, але тим

самим банк лише втрачає клієнтів, забуваючи про клієнтські потреби та очікування. Банкам слід накопичувати знання про «новоприбулого» (залученого) клієнта та вміти керувати цією інформацією, спрямовуючи зусилля на утримання клієнта на тривалий час та роботу з відпливу клієнтури.

У цьому питанні дуже добре допомагає аналіз аудиторії, сегментування клієнтської бази та вивчення клієнтського досвіду (рис. 4).



Рис. 4. Показники ефективності бізнес-процесів в клієнтоорієнтованому банку

Джерело: розроблено за даними [184]

Банки використовують програми лояльності та різні системи знижок, що передбачають економію коштів клієнтів. У західних країнах активно застосовується оцінка використання цифрових сервісів роздрібними клієнтами – цим проблемам цифрового банкінгу також приділяється велике значення.

Розглянемо деякі з технологій більш детально. Використання "банком майбутнього" SmartData дозволяє отримати знання та розуміння профілю клієнта, сформувати інформацію про його споживчу поведінку, а саме: звички;

соціотипи, бажання і мрії; захоплення; потреби; соціальне оточення. На основі поглибленого аналізу споживчої поведінки, отриманого за допомогою великих даних, банк може запропонувати клієнту продукт чи послугу, розроблені саме для нього у відповідний час, як тільки виникає потреба. Крім створення індивідуальних продуктів SmartData можна використовувати для запобігання відмиванню грошей та збереженню безпеки рахунків клієнтів шляхом виявлення аномальної поведінки. Такі технологічні нововведення сприяють трансформації бізнес-моделі, пов'язаної з поліпшенням безпеки компаній та підвищенням їхньої клієнтоорієнтованості.

Розвиток цифрового банкінгу неможливий без штучного інтелекту. Використання штучного інтелекту в банківській сфері представлено на рис. 5.

Українські банки досить успішно слідують світовим трендам у сфері штучного інтелекту та активно впроваджують його у свої процеси, в тому числі для:

- кредитного скорингу з метою розуміння фінансового стану клієнта, наскільки йому можна довіряти під час видачі кредиту;
- інформаційної безпеки для виявлення шахрайства та віддаленої ідентифікації (наприклад, набирає зараз популярність біометрія);
- маркетингової оптимізації з метою зацікавити клієнтів і запропонувати їм кращі продукти;
- для автоматизації кол-центрів, прогнозування ринку, впровадження інвестиційного помічника та інших.

Використання штучного інтелекту на фінансовому ринку спрощує взаємодію з клієнтами, допомагаючи знайти найбільш ефективний підхід до кожного з них і виявляючи їх потреби, а також знижує витрати за рахунок автоматизації багатьох процесів.

Невід'ємною частиною штучного інтелекту є машинне навчання – це додаток штучного інтелекту, який дозволяє системам автоматично навчатися та вдосконалюватись на основі досвіду (тобто додаткового програмування не

потрібно). Машинне навчання спрямоване на розробку комп'ютерних програм, які можуть отримувати доступ до даних та використовувати їх для навчання. Процес навчання починається зі спостереження або використання даних для виявлення закономірностей та прийняття більш ефективних рішень у майбутньому.

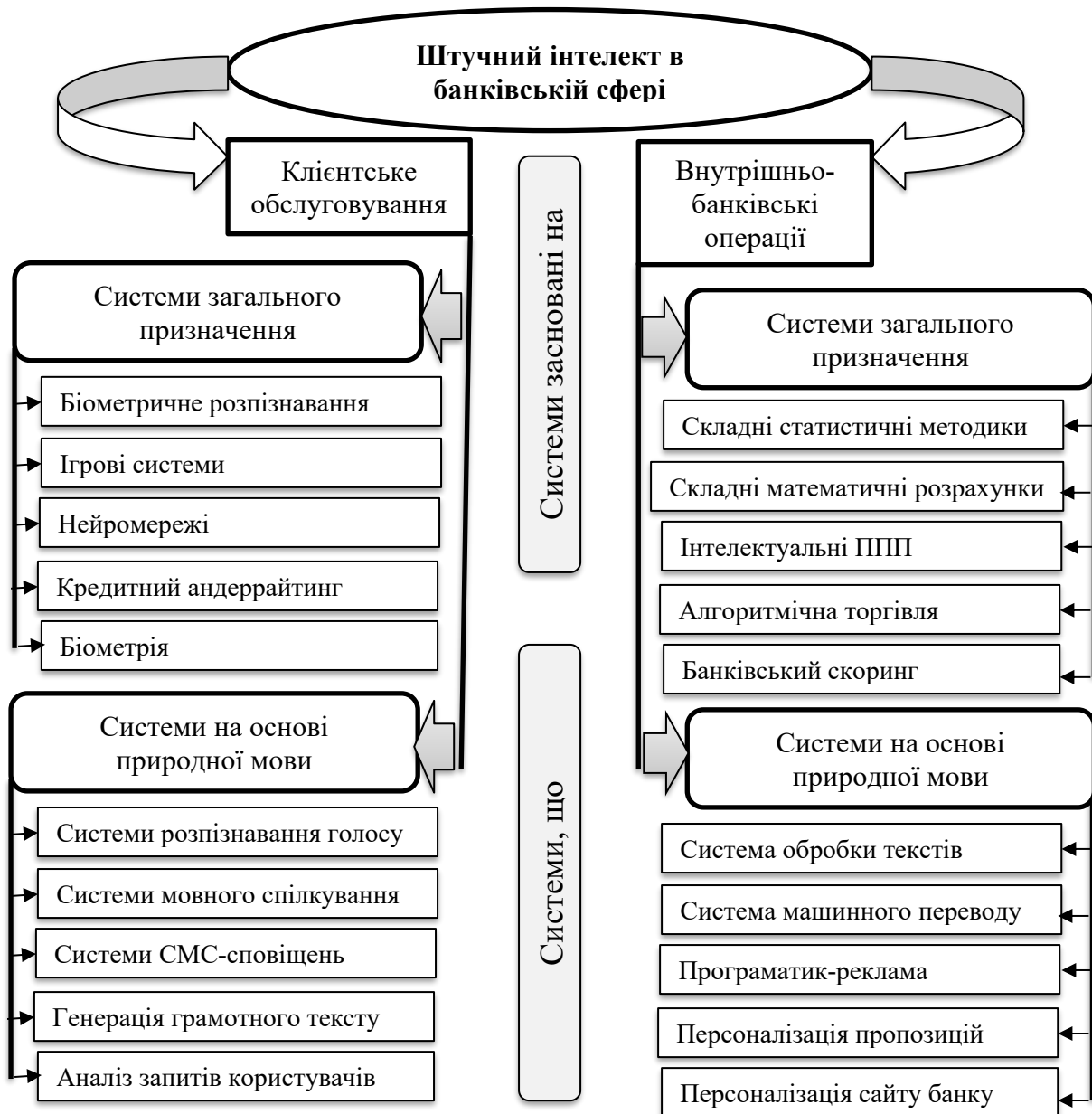


Рис. 5. Використання штучного інтелекту в банківській сфері

Джерело: розроблено автором на основі [185-188]

У банківській сфері широко використовується прогнозне моделювання – це процес, який використовує інтелектуальний аналіз даних та ймовірнісний підхід для прогнозування результатів. Кожна модель складається з кількох

факторів, які є змінними і можуть впливати на майбутній результат, потім із них і будується статистична модель. Роботизація - процес впровадження програмованих машин, які можуть виконувати ряд дій автономно чи напівавтоматично, орієнтуватися у просторі за допомогою датчиків та камер. Окрім штучного інтелекту, банки активно використовують «хмарні» технології, тобто технології на базі інтернету та віддалених серверів для підтримки обробки даних та додатків.

Переваги «хмарних» технологій представлені в табл. 3.

Таблиця 3

Переваги «хмарних» технологій

Ознака	Опис
Економічність	Економія на утриманні ІТ-персоналу та адмініструванні
Еластичність	Послуги можна розширити автоматично без взаємодії із провайдером
Мобільність	Доступ до віртуального комп'ютера, корпоративної мережі або бази даних
Самообслуговування	Підстроювання можливостей банку та технологічних пристроїв під потреби клієнта з урахуванням часу доступу до даних, обсягів зберігання та їх обробки
Збереження інформації	Немає необхідності дбати про резервування даних, що знаходяться у хмарі

Джерело: розроблено за даними [183]

Одною з нових світових тенденцій цифрового банкінгу стала поява банків-челенджерів (банків-претендентів). Challenger bank – це новий тип банку, створеного для конкуренції з великими традиційними банками. Банки Challenger вперше з'явилися у Великій Британії на прикладі таких компаній, як Virgin Money та Metro Bank. Це пов'язано з фінансовою кризою 2008 року, коли багато людей втратили гроші та втратили віру в авторитетні фінансові організації. Гнучке регулювання у поєднанні з високим попитом на онлайн-банкінг із боку споживачів призвело до появи банків нової хвилі.

Зазначимо, що одним із факторів розвитку банків нової хвилі є поширення дії Схеми компенсації фінансових послуг (FSCS): якщо цифровий банк стане неплатоспроможним, то вкладнику повертається до 85 000 фунтів стерлінгів на кожен відповідний депозитний рахунок. Якщо ж провайдер не є банком, то за наявності рахунку для електронних грошей його діяльність ліцензується Управлінням фінансового нагляду (FCA).

Перевагами банків нової хвилі є наступні. По-перше, банки, що працюють тільки в цифровому форматі, намагаються пропонувати зручніший мобільний банкінг, ніж традиційні банки, наприклад, це стосується доступності до управління рахунком, повідомлень у режимі реального часу.

По-друге, більшість банків-претендентів пропонують ощадні рахунки з вищою відсотковою ставкою, ніж традиційні банки. По-третє, нові банки також наділені функцією управління фінансами, наприклад, інструментами бюджетування, що важливо для вироблення адекватної моделі фінансової поведінки у фінансах. Тому можна сказати, що банки-претенденти «виховують» і навчають клієнтів. По-четверте, такі банки пропонують найкращі умови винагороди або кешбек для покупок з використанням кредитної картки в банках-претендентах, а також стягують нижчі комісії та процентні ставки, ніж традиційні банки. Низка банків пропонують транзакції без комісії.

Однак і традиційні банки мають свої переваги перед новими гравцями фінансового ринку. По-перше, такі банки мають свою клієнтуру, яка цінує сервіс не стільки з точки зору дешевизни, скільки надійності і фізичної, а не віртуальної присутності. Тобто нові гравці здатні залучити та утримати лише певну частину клієнтів (хоча і велику). По-друге, провідні банки зовсім не мають наміру залишатися в позиції сторонніх спостерігачів, а уважно відстежують інновації, щоб запровадити у себе вже апробовані технології. По-третє, традиційні банки можуть просто приєднати найбільш вдалі стартапи разом із персоналом та оригінальними продуктами. Слід зауважити, що в міру дорослішання клієнтів нових банків і старіння існуючих клієнтів традиційних банків неминуче відбуватиметься конвергенція, коли розмивається шар консервативних

споживачів, і зростає прошарок просунутих користувачів Інтернету та мобільного зв'язку. Банки Challenger найбільш успішні у залученні фізичних осіб віком до 40 років, та на відміну від традиційних банків така клієнтура більше чутлива до тарифів та швидкості сервісу, ніж до солідної історії банку.

Виділяють кілька типів банків Challenger (рис. 6).

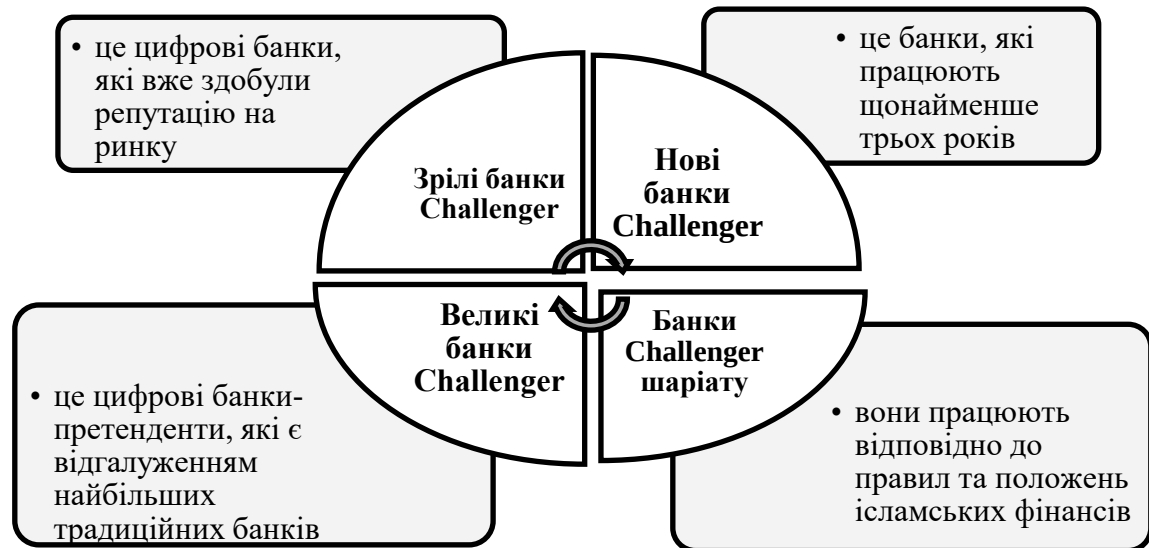


Рис. 6. Типи банків Challenger

Джерело: розроблено автором

Таким чином, банки Challenger – це цифрові банки, які використовують можливості сучасних технологій для надання клієнтам необхідних фінансових послуг у будь-якому місці та у будь-який час. Нині провідними банками-претендентами є Metro Bank plc., N26, Monzo, Revolut, Mybank і Amicus. Характеристику одного з таких банків (Metro Bank plc.) представлено в табл. 4.

Таблиця 4

Основні діяльності Metro Bank plc. за 2020 – 2023 роки, млрд. ф. ст.

Показники	2020	2021	2022	2023	Зміни 2023/2020
Активи	22,58	22,59	22,14	22,56	-0,02
в тому числі чистий кредитний портфель	14,72	12,32	13,16	12,36	-2,36
Зобов'язання	21,26	21,53	21,16	21,11	-0,15
в тому числі депозити	16,07	16,45	16,01	15,62	-0,45

Продовження таблиці 4

Капітал	1,29	1,03	0,96	1,13	-0,16
Доходи	0,59	0,52	0,68	0,99	0,4
Прибуток (збиток)	-0,31	-0,25	-0,07	0,03	0,34

Джерело: розроблено за даними [189]

Банк Metro заснований в 2010 році має мережу із 79 міні-філій («магазинів»), спеціалізується на наданні банківських послуг фізичним та юридичним особам. Акції банку котируються на Лондонській фондовій біржі, за останні три роки переважає тенденція до зниження курсу акцій. Щодо основних показників діяльності (табл. 4), то за 2020 -2023 роки в банку незначно знизились обсяги активів, зобов'язань та капіталу. Доходи за останні три роки мали тенденцію до зростання, на відміну від попередніх років в 2023 році банк отримав чистий прибуток.

Показники з основної діяльності Monzo Bank Ltd представлені в табл. 5.

Таблиця 5

Основні діяльності Monzo Bank Ltd за 2020 – 2023 роки, млрд. ф. ст.

Показники	2020	2021	2022	2023	Зміни 2023/2020
Активи	1,72	3,63	5,22	6,69	4,97
в тому числі чистий кредитний портфель	0,12	0,09	0,24	0,65	0,53
Зобов'язання	1,59	3,41	4,66	6,21	4,62
в тому числі депозити	1,39	3,12	4,44	5,95	4,56
Капітал	0,13	0,22	0,56	0,48	0,35
Доходи	0,04	0,06	0,11	0,21	0,17
Прибуток	-0,12	-0,13	-0,12	-0,12	0

Джерело: розроблено за даними [190]

Monzo Bank Ltd – онлайн-банк, що базується у Великій Британії. Модель бізнесу компанії побудована на роботі без філій та пропозиції користувачам облікових записів в Інтернеті. Банк заснований в 2015 році, спеціалізується на

проведенні платежів та розрахунків з використанням платіжних карток, мобільного додатка. З табл. 5 видно, що усі показники і доходи банку з 2020 по 2023 рік зросли в декілька разів, банк працює збитком.

N26 – німецький банк, з 2013 року працює більш ніж у 20 країнах Європи та США. Мобільний банкінг для роздрібних та бізнес-клієнтів. З 2021 року сконцентрувався на операціях у Європі, пішовши з американського ринку. Банк хронічно збитковий.

Зауважимо, що деякі з провідних банків Challenger ведуть збиткову діяльність, спричинену, на наш погляд, слабким менеджментом і гонитвою за клієнтурою за рахунок здешевлення тарифів, що знижує їхню інвестиційну привабливість. Розвиток роботизації деяких бізнес-процесів або цілих сегментів бізнесу з клієнтами мають гарну перспективу, але це не призведе до відмови від людського фактора та особистісної взаємодії клієнта та банкіра. Поява банків-претендентів має розглядатися як стимул для звичайних банків до інновацій.

На основі цифрових технологій зарубіжні банки нової хвилі пропонують свої клієнтам в мобільних додатках все нові і нові види послуг і рішень. В табл.6 представлені сценарії деяких зарубіжних банків для клієнтів роздрібного сегменту, що були введені в 2024 році.

Таблиця 6

Сценарії зарубіжних банків для клієнтів роздрібного сегменту

Банк	Вид сценарію	Пояснення
1	2	3
Банк Monzo (Англія)	Контроль витрат	Банк реалізував зручний функціонал для бюджетування коштів: клієнт може розпланувати свої витрати, встановивши певний ліміт витрат як загалом за місяць, так і за окремими категоріями. Встановлюючи ліміти, клієнт бачить середньомісячні значення витрат за категоріями, куди можна орієнтуватися. Стежити за графіком своїх витрат можна як всередині програми за допомогою прогрес-барів, так і отримуючи повідомлення на телефон
	Отримання інформації	Банк пропонує унікальне рішення для аналізу витрат у поїздці за кордоном. Після приїзду в додатку автоматично формується зведення з назвою «Ваша поїздка до *назви країни*», де вказано суму витрачених коштів та кількість днів проведених

Продовження таблиці 6

1	2	3
	та операцій з рахунку	у поїзді. При необхідності можна детальніше переглянути історію операцій, середній чек і кількість проведених операцій.
	Вхід у додаток	Банк дав можливість своїм клієнтам відмовитися від проходження процедури автентифікації при вході до програми. Це рішення може бути корисним клієнтам, яким достатньо захисту від несанкціонованого доступу з боку операційної системи
Digital-банк Revolut (Велика Британія)	Переказ та оплата	Банк уможливив переказ коштів клієнтам, що знаходяться поруч, за допомогою пошуку по геолокації. Можна встановити налаштування пошуку та бачити лише тих людей, які є у списку контактів телефону, або встановити налаштування своєї видимості
	Оформлення та управління страховками	Банк пропонує своїм клієнтам страхування смартфонів, починаючи зі статистики крадіжок чи пошкоджень смартфонів. Далі клієнту пропонується застрахувати телефон або надається купон на ремонт, якщо телефон вже пошкоджений
	Безпека	Через додаток банку з'явилася можливість випустити віртуальну картку з автоматичним оновленням реквізитів після кожної транзакції для більш безпечних покупок в інтернет.
Банк EVO (Іспанія)	Проведення консультації, відправлення претензії	Банк впровадив у свій банківський додаток чат-бот з розпізнаванням голосів, тобто немає потреби друкувати текст на клавіатурі. Крім цього, щоб отримати консультацію від чат-бота необов'язково авторизуватись у додатку
Банк №26 (Німеччина)	Отримання грошей та оплата рахунку	Банк уможливив зняття готівки або поповнення рахунку на касі магазинів-партнерів банку без наявності картки. Для цього клієнту потрібно згенерувати код у додатку на зняття чи поповнення та показати його касиру
	Відкриття рахунку та випуск карти	Банк перемістив можливість замовлення картки з окремого розділу до списку з продуктами, що вже є, тим самим підвищив привабливість замовлення картки для клієнта. Також за окрему плату є можливість прискорити термін доставки картки та підібрати зручний день та час
	Накопичення та примноження коштів	Банк пропонує своїм клієнтам інвестиційні продукти, які не потребують спеціальної підготовки для того, щоб у них розібратися: готові портфелі з акцій та облігацій із різними рівнями ризику. При виборі товару клієнт бачить графік з очікуваною прибутковістю

Продовження таблиці 6

1	2	3
	Отримання кредиту	У додатку банку при оформленні заявки на споживчий кредит створюється спеціальна вкладка, яка нагадує клієнту про розпочатий процес та допомагає його закінчити без необхідності вводити дані повторно
Банк Starling (Британія)	Отримання бонусів і винагород	Банк впровадив деталізацію операцій на карті. Тепер клієнти можуть подивитися конкретні товари, які були куплені в магазині (тільки у тих, що надають банку таку інформацію). Крім того, більше не потрібно носити з собою бонусну картку, програма сама запам'ятовує в якому магазині клієнт має привілеї

Джерело: розроблено на основі даних [191-195]

Розвиток банками додаткових нефінансових послуг включає переваги як для банків, так і для клієнтів:

- це веде до розширення лінійки продуктів та послуг банку та може стати основою для виділення банками нових напрямків бізнесу;
- це призводить до появи додаткового прибутку від продажу окремих платних нефінансових послуг або комплексного обслуговування;
- збільшення лояльності до банку з боку населення, отже, у банку підвищується рівень впізнаваності бренду та зростає капіталізація.

Зауважимо, що частка рішень, які пропонують закордонні банки, не реалізована у мобільних банках України. Наприклад, в англійському банку Starling можна реалізувати безпаперовий процес для переводу рахунків з іншого банку, а в багатьох німецьких банках можна підключити до управління рахунки клієнтів з інших банків. Крім того, оплата послуг здійснюється за допомогою прямих списань із боку постачальників (direct debit).

При цьому слід зазначити, що українськи мобільні банківські застосунки мають високі рейтинги серед країн Східної Європи та Азії. Так, наприклад, за результатами дослідження SME Banking Agency, застосунок «Приват 24 для бізнесу» визнали найкращим мобільним застосунком для бізнесу в Україні та

регіоні. В переліку із 20 застосунків українських вісім: застосунки ПриватБанку, Сенс Банку (Sense SuperApp), А-Банку, ТАСкомбанку (ТАС24 Бізнес), ПУМБ, Ощадбанку, Універсал Банку (monobank) та Райффайзен Банку (Raiffeisen Bank) [196].

Важливо розглянути причини, за якими банки почали втручатися в не властиву для них сферу послуг – небанківські послуги. Банки використовують небанківські послуги, перш за все, через зростання конкуренції:

1. У міру розвитку дистанційного банківського обслуговування розташування та кількість офісів банку перестало грати роль важливої переваги. У той же час клієнти в першу чергу зацікавлені в базових послугах. Отже, банкам стало складно виділятися: усі пропонують ідентичні послуги за схожими цінами та з доставкою через інтернет. Таким чином, поява додаткових небанківських сервісів виявляється якраз до речі.

2. В умовах макроекономічного застою кредитні ризики зростають, і банки шукають нові джерела збільшення своїх невідсоткових прибутків. Одним із них стає комісійний дохід за додаткові послуги.

3. Інформаційна причина: надаючи небанківське обслуговування, банки мають можливість краще пізнати своїх клієнтів.

4. Конкуренція фінтех-компаній, які, у свою чергу поступово охоплюють банківський ринок.

Фінтех компанії пропонують інноваційні послуги, що традиційно використовуються фінансовими установами, зокрема:

– платіжні інструменти - Apple, Google, PayPal, Amazon і Alibaba мають платіжні рішення, які замінюють кредитні картки та гаманці;

– платформи P2P кредитування – Zora, Lending Club і Funding Circle пропонують однорангові кредитні рішення, що відповідають поведінці кредиторів та позичальників на онлайн-платформах;

– інвестиційні «робо-радники», які використовують аналітику даних для надання особистих фінансових консультацій онлайн та послуг з управління інвестиціями.

Далі розглянемо наскільки загрозовою для традиційних банків є діяльність фінтех-компаній. Основними напрямками інновацій даних компаній, що стосуються банківських операцій, є:

- підвищення ефективності внутрішніх банківських процесів та контактів із клієнтами;
- надання роздрібним клієнтам покращених можливостей по управлінню власними коштами та одержанню кредитних ресурсів;
- автоматизація управління грошовими ресурсами, організація залучення кредитних ресурсів, ведення торгових реєстрів, бухгалтерської та податкової звітності малому бізнесу;
- оптимізація взаємодії громадян між собою та з компаніями в здійсненні платежів.

Уподобання фізичних осіб у отриманні сервісу від фінтех-компанії визначаються зрозумілими та практичними вигодами в порівнянні з банківським обслуговуванням. Спроби традиційних банків обслуговувати малий бізнес інструментами споживчого чи комерційного банкінгу рідко бувають успішними, тому що роздрібні продукти банків не вирішують усі задачі малого бізнесу, а корпоративний сервіс надто складний, дорогий і часто зайвий для таких клієнтів. Кредитні ризики малого бізнесу значною мірою пов'язані з невизначеністю його майбутнього.

За даними аналітичної компанії Aite Group, менше 10% традиційних кредитних установ надають цифрові послуги, адаптовані до потреб малого бізнесу, включаючи управління грошовими потоками. Тим часом такі фінтех-компанії, як Autobooks, допомагають кредитним установам модернізувати банківське обслуговування малого бізнесу через онлайн-банкінг з використанням перевіреної програми управління ризиками малих підприємств, одночасно сприяючи збільшенню комісійного доходу банку.

Фінтех-компанія Stripe, США, розробник платформи обробки онлайн-платежів, що впроваджена як допомога малому бізнесу приймати веб- та мобільні платежі, надає додаткові можливості для комерції, включаючи

аналітику та виявлення шахрайства, що дозволяє клієнтам керувати своїм бізнесом онлайн.

Деякі фінтех-компанії пішли далі розробки зручних для малого бізнесу додатків щодо організації їх адміністративної роботи та проведення платежів. Наприклад, компанія Square, США, (один з найбільших за капіталізацією фінтехів) створила у березні 2021 р. власний банк Square Financial Service. Окрім небанківського сервісу, малий бізнес почав отримувати кредити. При цьому на відміну від практики традиційних банків Square Financial Service бере комісію за надання кредиту (в діапазоні 9,5-15%) у момент видачі грошей, називаючи такі позики «безвідсотковими».

В результаті складається враження, що фінтех-компанії надають пряму допомогу традиційним банкам у підвищенні ефективності їх діяльності, що не загрожує, а скоріше підвищує конкурентоспроможність банківських установ. Але цифрові компанії часто використовують і банківські операції, які можуть суттєво покращити їх профільний сервіс, що вигідно для споживачів з погляду ціни та негайного здобуття матеріального блага. Такі операції та висока технологічність даних компаній можуть негативно вплинути на ефективність діяльності традиційних банків, залучивши собі частку клієнтів цих банків і тим самим знижуючи їх доходність.

Досліджуючи думки вітчизняних науковців [197-200] щодо взаємодії FinTech-компаній, необанків і традиційних банків можна дійти до наступних висновків (рис. 6).

На нашу ж думку, поки що розмір виконуваних фінтех-компаніями або пов'язаними з ними невеликими кредитними установами банківських операцій не значний порівняно з обсягом всього банківського сервісу традиційних банків, але це масові клієнтські сегменти, які можуть принести банкам нові потоки доходів та прибутку не тільки за продуктами, які продають фінтех-компанії, але і за багатьма іншими, які останні не можуть надати. Тому, як нами вже зазначалось, для ефективної та конкурентоспроможної діяльності сучасні

традиційні банки змушені впроваджувати інноваційні фінансові технології з ціллю збереження клієнтської бази.

FinTech-компанії перетворилися в небезпечних конкурентів для традиційних банків, що пов'язано не тільки з прямою конкуренцією, але і з загрозою поглинання

можливість перетворення успішної FinTech-компанії в нео-банк пов'язана з існуючою інфраструктурою, пропозицією класичних банківських послуг і нарощуванням клієнтської бази

розвиток FinTech-компаній, нео-банків за кордоном, в значній мірі, залежить від стимулювання інвестицій

здатність традиційних банків успішно конкурувати з FinTech-компаніями залежить від успішності проведеної ними цифрової трансформації, взаємодія між FinTechкомпаніями, традиційними фінансовими компаніями (включаючи банки) і підприємствами, що не мають відношення до фінансової сфери, формують FinTech-екосистеми, які замінюють традиційні двосторонні партнерства (співпраця FinTech-, BigTech-компаній і банків)

Рис. 7. Думки вітчизняних науковців щодо взаємодії FinTech-компаній, необанків і традиційних банків

Джерело: розроблено на основі [197-200]

Як зазначила консультатійна компанія Accenture у своєму дослідженні в січні 2022 р., «будь-який банк міг розробити Square, але ніхто цього не зробив, тому що всі вважали обслуговування дрібних постачальників збитковим». Сучасні технології якраз дозволяють вирішити зазначені проблеми традиційних банків по зниженню собівартості та ризиків обслуговування малого бізнесу.

Щодо загрози заміни традиційних банків необанками, то слід відзначити, що усі необанки займаються обслуговуванням лише фізичних осіб та малого бізнесу. Найбільша кількість роздрібних клієнтів за 2023 рік є у WeBank, Китай (340 млн), Klarna Bank AB, Швеція (90 млн), Nubank, Бразилія (75 млн), Revolut, Великобританія (28 млн), за кількістю компаній малого бізнесу лідирує MYbank,

Китай (35 млн) [201]. Особливості сервісу, що надаються необанками, зазначеним клієнтам полягають у наступному:

1. Більшість необанків прагне обслуговувати ту частину ринку, яка не забезпечена чи недостатньо охоплена послугами традиційних банків (наприклад, WeBank), або спеціалізується на продажу одного продукту (Klarna Bank AB).

2. Дохід від операцій з одним клієнтом у необанків набагато менше, ніж у традиційних банків.

3. Робота з низько прибутковими клієнтськими групами змушує, а відсутність відділень, високий рівень автоматизації процесів та концентрація на невеликій продуктовій лінійці дозволяє необанкам забезпечити низьку собівартість операцій.

4. Середній розмір кредиту у необанків, що спеціалізуються на позиках малому бізнесу чи одному продукті, дуже невеликий.

Виходить, що необанки займаються переважно обслуговуванням тієї частини населення та малого бізнесу, запити яких на банківські продукти настільки малі для традиційних банків, а пов'язані з ними ризики настільки великі, що потенційні доходи неспроможні покривати їх витрат на такий сервіс. Тобто традиційним банкам, швидше за все, не вигідно обслуговувати таких клієнтів, а останні не мають достатньо коштів, щоб сплачувати необхідні подібним банками комісії та відсотки.

В результаті можна констатувати, що швидше за все необанки, які знайшли свою клієнтську та операційну ніші, доки не можуть повномасштабно конкурувати із традиційними банками за ту частину клієнтів (роздрібних та корпоративних) та за тими продуктами, які приносять традиційним банківським установам основні доходи та прибуток, а останні поки що не готові економічно боротися за деякі верстви населення та дрібний бізнес.

Однак сервіс небанку настільки зручний та вигідний у порівнянні з обслуговуванням у традиційному банку, що роздрібні клієнти та підприємства малого бізнесу охоче переводять свої основні рахунки до них із традиційних банків.

З ціллю підвищення конкурентоспроможності найбільш інноваційні традиційні банки створюють необанки як структурний підрозділ під власною ліцензією. Це дозволяє банкам утримувати клієнтів роздрібного сегменту бізнесу та підвищувати ефективність своєї роботи. Яскравим вітчизняним прикладом такої форми традиційного банку є АТ «Універсал Банк» з створеним на його основі небанком «Монобанк».

На початку 2023 року Монобанк переступив позначку у 7 млн. клієнтів, а на початку 2024 року – у 8 млн. клієнтів. Наразі за кількістю випущених карток Монобанк поступається лише лідеру українського банківського ринку – КБ «Приватбанк», який емітував близько 26,5 млн. карток. Комунікація між клієнтом та банком відбувається за телефоном, електронною поштою або у месенджерах Telegram, Rakuten, Viber, Facebook, Messenger та i Message (Apple Business Chat у Apple Messages) [202].

Конкурентні переваги АТ «Універсал Банк» проявляються в більш високих показниках прибутковості активів та капіталу ніж в цілому по групі банків з приватним капіталом. Наочно динаміку показників ROE та ROA вказаних банків за 2019 – 2024 роки можна спостерігати на рис. 8.

Доцільним є розглянути питання впливу цифровізації взагалі на доходність банків. М.Е. Хуторна та В.Г. Костогриз стверджують, що шляхом збільшення доходів завдяки розширенню спектра пропонованих банківських послуг, кількості залучених клієнтів і реалізованого попиту на фінансові продукти цифровізація банку впливає на рівень його ефективності [203, с. 33]. На думку С.К. Реверчук та О.І. Творидло, існує цілий ряд нетрадиційних для вітчизняних банків комісійних операцій, які ще не набули повсюдного застосування у практичній діяльності комерційних банків, розвиток яких сприятиме збільшенню частки комісійних доходів у загальному доходному портфелі універсального банку і банківської системи загалом. Розвиток зазначених вище послуг на сьогодні є залежним від загального рівня цифровізації економіки загалом та банківського сектору зокрема [204, с. 123].

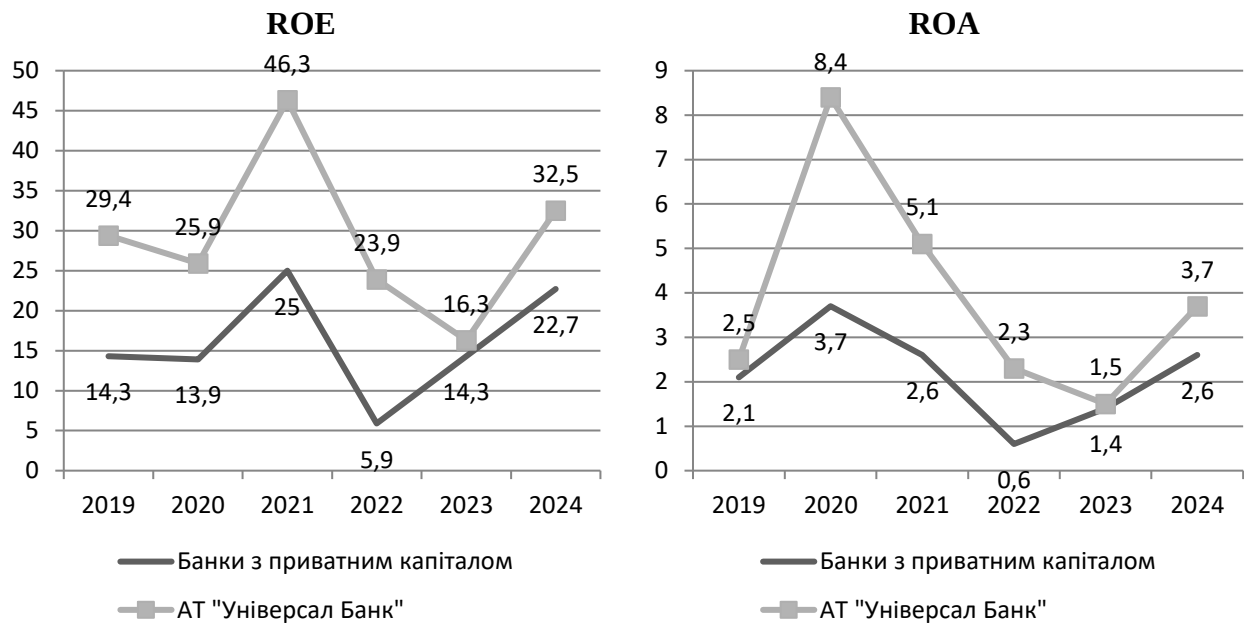


Рис. 8. Динаміка показників прибутковості банків з приватним капіталом за 2019 – 2024 роки, станом на кінець року, %
Джерело: розроблено за даними [202]

Новітні технології дають можливість банками надавати різноманітні традиційні та нетрадиційні послуги з ціллю збільшення комісійних доходів. На рис. 9. представлена структура доходів банківської системи України.

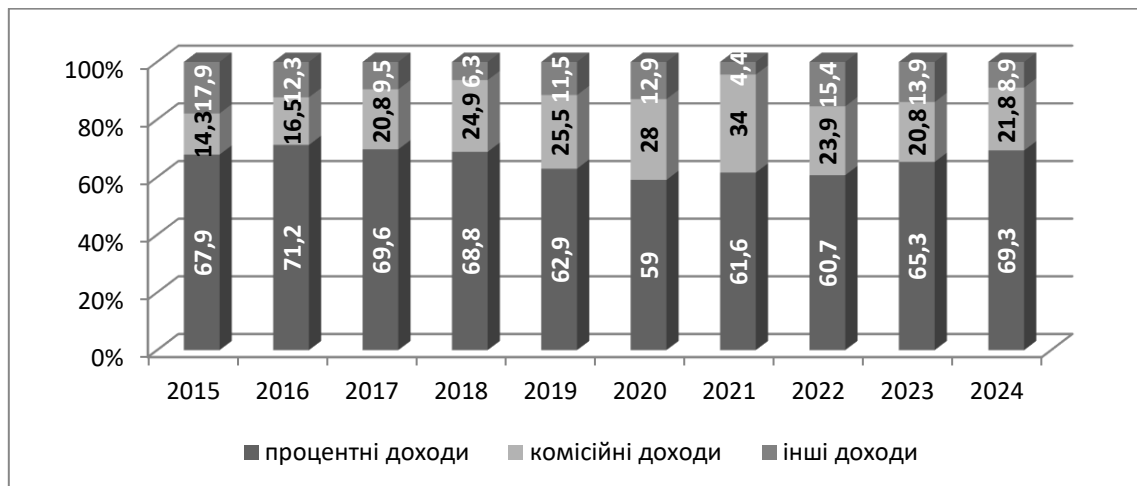


Рис. 9. Структура доходів банківської системи України за 2015 – 2023 рік
Джерело: розроблено за [205]

Розглядаючи структуру доходів банківської системи України (рис. 9), зауважимо, що в 2015 році вона складалась з 68% процентних доходів, 14% комісійних і 18% інших доходів, а в 2024 році частка комісійних доходів зросла до 22% за рахунок зниження частки інших доходів. Вважаємо, що зростання

комісійних доходів банківського сектору здійснювалось за рахунок зростання цифровізації процесів в банках, що дає змогу автоматизувати ряд операцій і це збільшує їхню доходність.

Як приклад розглянемо динаміку комісійних доходів за ряд років по АТ КБ «Приватбанк». АТ КБ «Приватбанк» обрано в зв'язку з тим, що у нього найбільші доходи в банківському секторі України і він є одним з самих технологічних банків в банківській системі країни. Дані для аналізу комісійних доходів АТ КБ «Приватбанк» обрано за період 9 місяців 2018 – місяців 2024 року (в зв'язку з відсутністю інформації про доходи банку за 2024 рік). Розраховано темпи росту за зазначений період традиційних та нетрадиційних (з використанням цифровізації) доходів банку (рис. 10).

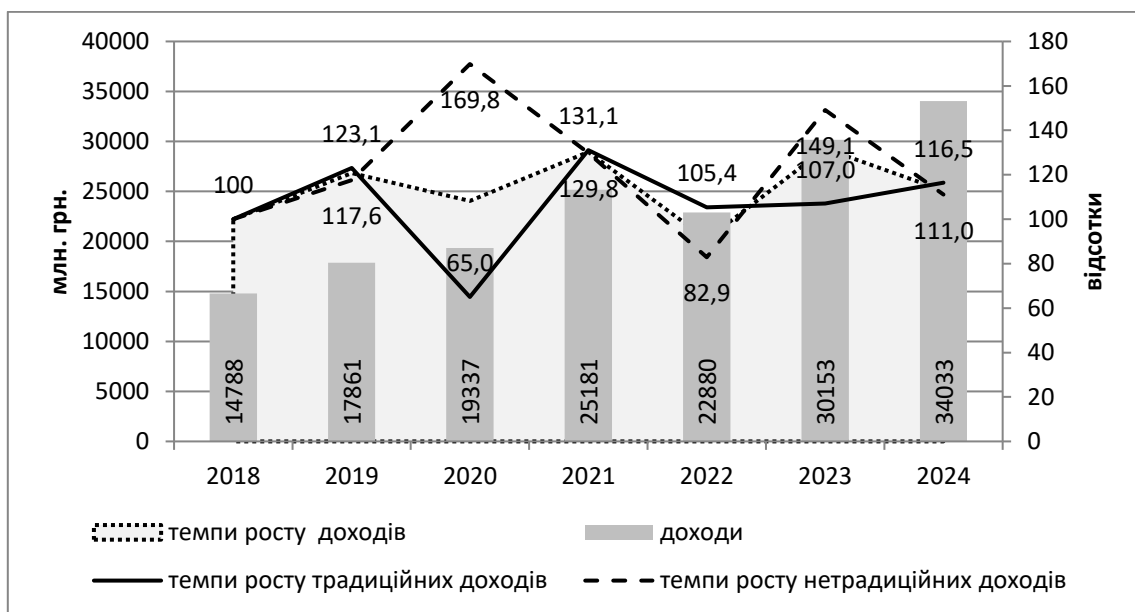


Рис. 10. Динаміка комісійних доходів АТ КБ «Приватбанк» та темпів їх росту за 9 місяців 2018 – 9 місяців 2024 року

Джерело: розроблено за [206]

Комісійні доходи АТ КБ «Приватбанк» з 2018 по 2024 рік зросли більш ніж в два рази і склали за 9 місяців 34,0 млрд. грн. (42% від комісійних доходів по банківській системі). За досліджуваний період традиційні доходи зросли на 40%, а доходи з використанням фінансових технологій в 3.5 разів. У зв'язку з цим змінилась структура комісійних доходів банку (рис. 11): в 2023 році в порівнянні з 2018 роком зросли частка доходів від міжнародних платіжних систем, та частка

доходів від еквайрингу; з'явилися суттєві доходи від переказів, платежів, поточних рахунків, яких не було в 2018 році.

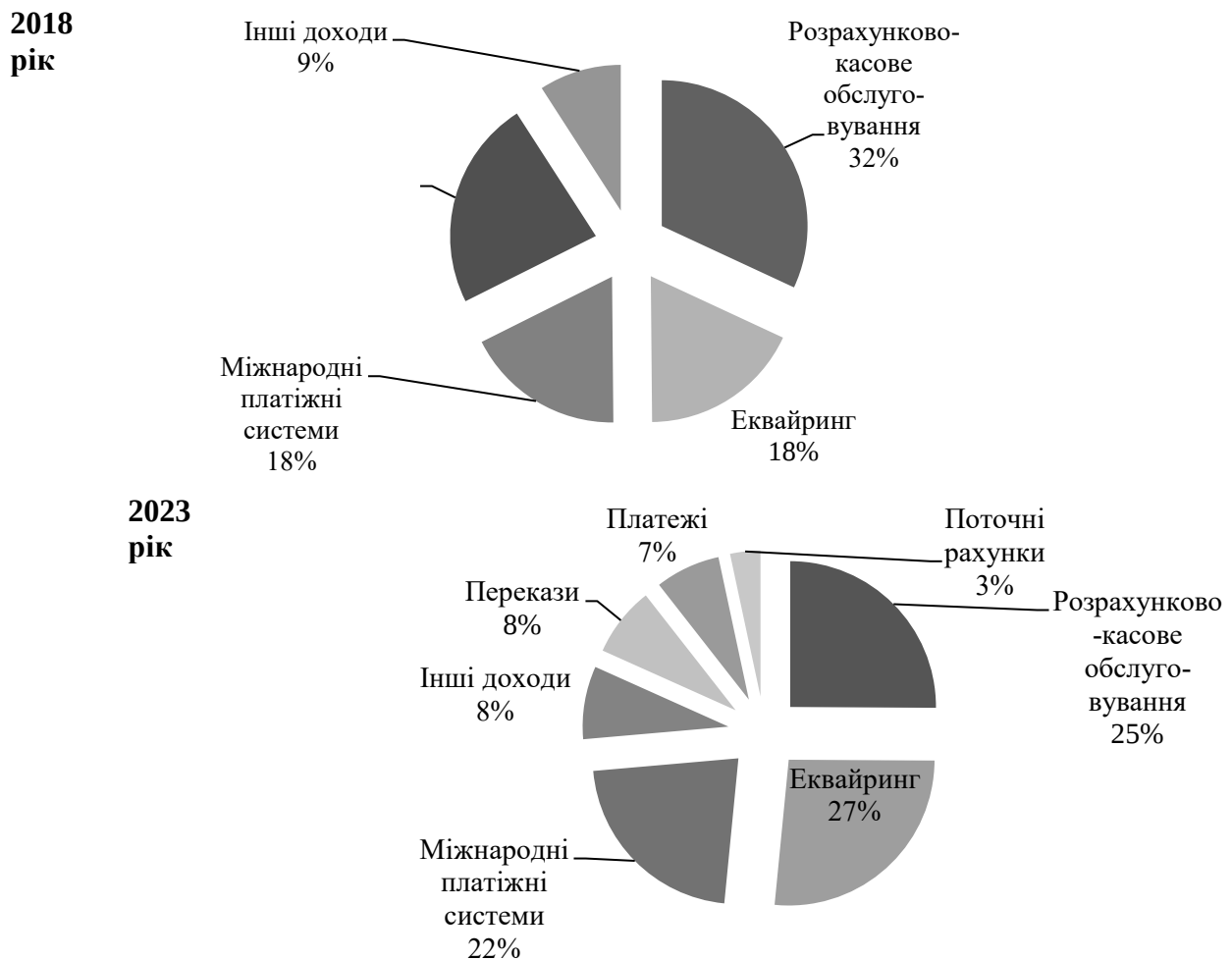


Рис.11. Структура комісійних доходів АТ КБ «Приватбанк»
Джерело: розроблено за [206]

Вважаємо, що зростання комісійних доходів АТ КБ «Приватбанк» та зміна їх структури відбулося за рахунок розвитку цифрових технологій. Це можна проілюструвати динамікою комісійних доходів банку за 2022 – 9 місяців 2024 року в табл. 7. З табл. 7 видно, що починаючи з 2022 року по теперішній час в банку щоквартально зростали комісійні доходи від еквайрингу, міжнародних платіжних систем, переказів та платежів. Отже вже тривалий час обслуговування банками клієнтів – це не тільки їх кредитування чи розміщення депозитних коштів, а і ряд некредитних продуктів, обсяг яких щорічно зростає в процесі удосконалення діджиталізації банківських процесів.

Таблиця 9

Динаміка комісійних доходів АТ КБ «Приватбанк» за 2022 – 9 місяців 2024 років, млрд. грн.

Комісійні доходи	2022 рік				2023 рік				2024 рік		
	1 кв.	2 кв.	3 кв.	4 кв.	1 кв.	2 кв.	3 кв.	4 кв.	1 кв.	2 кв.	3 кв.
Розрахунково-касове обслуговування	2,2	2,6	3,6	3,3	2,6	2,7	3,6	1,5	3,0	1,5	2,0
Еквайринг	1	1	1,4	2,7	2,4	2,5	2,5	3,6	3,1	3,2	3,6
Міжнародні платіжні системи	1,4	1,5	1,6	2,1	2	2,2	2,3	2,7	1,8	3,0	2,6
Перекази	0,4	0,5	0,5	0,5	0,7	0,8	0,8	0,9	0,8	1,0	0,8
Платежі	0,5	0,5	0,5	0,6	0,6	0,7	0,8	0,9	0,8	0,9	0,7
Поточні рахунки	0,2	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,4	0,4	0,4	0,5	0,4
Інші доходи	0,9	1,1	0,4	0,5	0,6	0,6	0,7	1,5	1,0	1,3	1,6
Разом	6,6	7,5	8,8	10	9,2	9,8	11,1	11,5	10,9	11,3	11,8

Джерело: розроблено за [206]

Таким чином, зростання цифровізації банків збільшує обсяг комісійних доходів банківського сектору. Нами проведене прогнозування комісійних доходів в цілому по банківській системі України на чотири квартали 2025 року шляхом побудови тренду з використанням економіко-математичних методів. Дані для побудови тренду представлені в табл. 8

Таблиця 8

Комісійні доходи банківської системи України за 2022 – 2024 роки

Період	Млн. грн.	Період	Млн. грн.
1 кв. 2022 року	19847	3 кв. 2023 року	24245
2 кв. 2022 року	20621	4 кв. 2023 року	24782
3 кв. 2022 року	21336	1 кв. 2024 року	25311
4 кв. 2022 року	23818	2 кв. 2024 року	25975
1 кв. 2023 року	23901	3 кв. 2024 року	29420
2 кв. 2023 року	24133	4 кв. 2024 року	30004

Джерело: розроблено за [205]

З побудованих за різними формулами моделей трендів комісійних доходів банківської системи за 2022 – 2024 роки (рис. 12), найбільш якісною є модель, що описується поліноміальною функцією третього ступеню.

$$Y = 20.269t^3 - 370,29t^2 + 2630,8t + 17130 \quad (1)$$

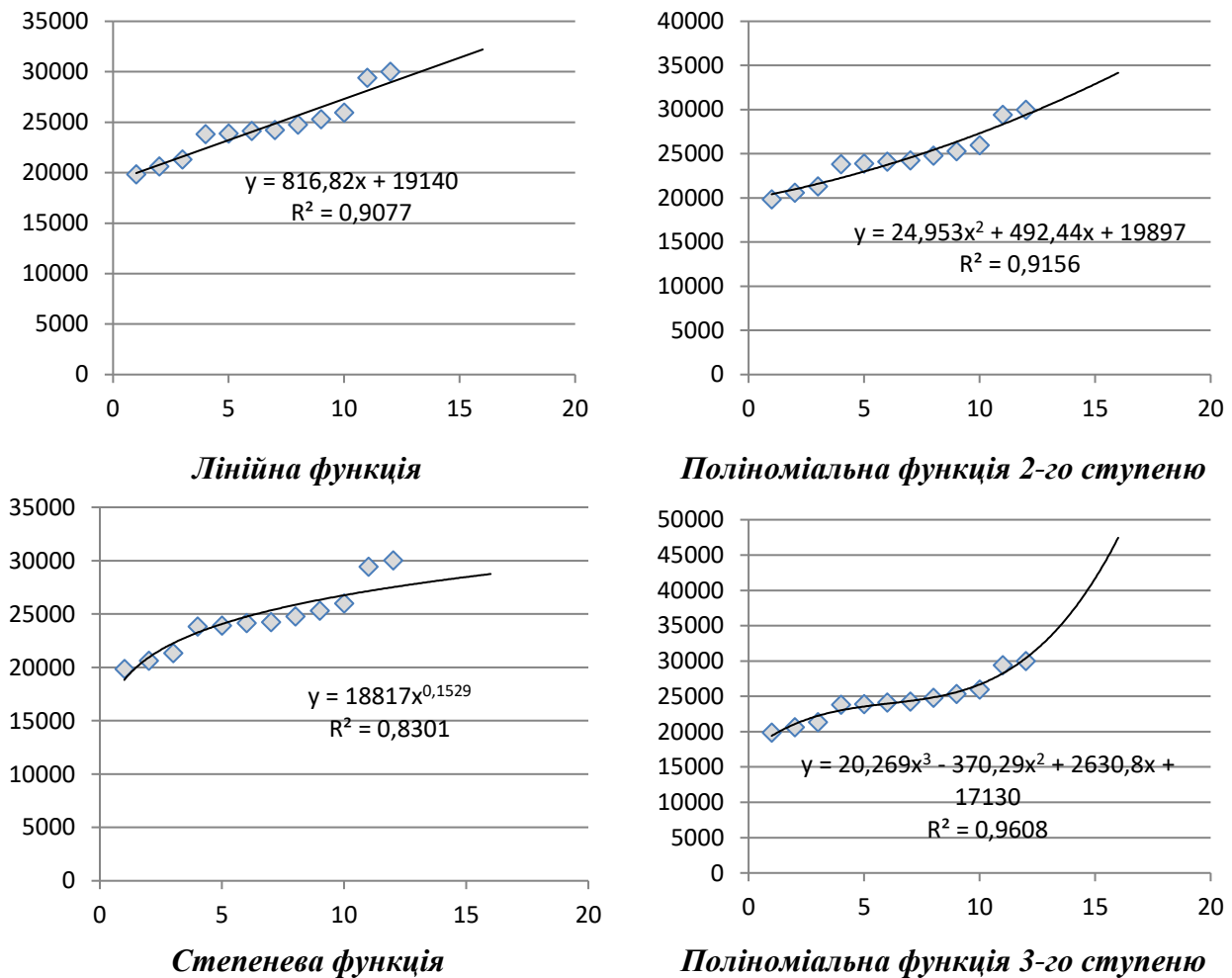


Рис. 12. Прогнозні тренди комісійних доходів банків України за 2022 – 2024 роки

Джерело: розроблено автором

Отже, лінія тренда зміни обсягів комісійних доходів банками України на 96% відповідає моделі (1). Прогноз можна вважати достовірним, тому що похибка, яка розраховується як відношення відхилення прогнозу за останній період до фактичних даних дорівнюється 1,3%. Таким чином, за прогнозом, комісійні доходи банківської системи в 1 кварталі 2025 року складуть 33,0 млрд. грн., в другому кварталі – 37,0 млрд. грн., в 3 кварталі - 41,7 млрд. грн., в 4 кварталі – 47,5 млрд. грн (рис. 13). За 2025 рік прогнозується отримання 159,4

млрд. грн. доходів (з ймовірністю 96%), що на 44% більше фактичних доходів 2024 року, які на 14% перевищували доходи 2023 року.

Як вже зазначалось, зростання комісійних доходів банків визване безпосередньо зростанням послуг клієнтам, які стають можливими з розвитком цифрових фінансових технологій. Нагадаємо, що використання цифрових технологій у банківській взаємодії з клієнтами орієнтовані на автоматизацію процесу банківського обслуговування кожної з категорій клієнтів, зберігання даних, ідентифікацію корпоративних клієнтів, обробку великого масиву інформації, формування сервіс-орієнтованої архітектури, навчання моделі за допомогою штучного інтелекту [207, с. 226].

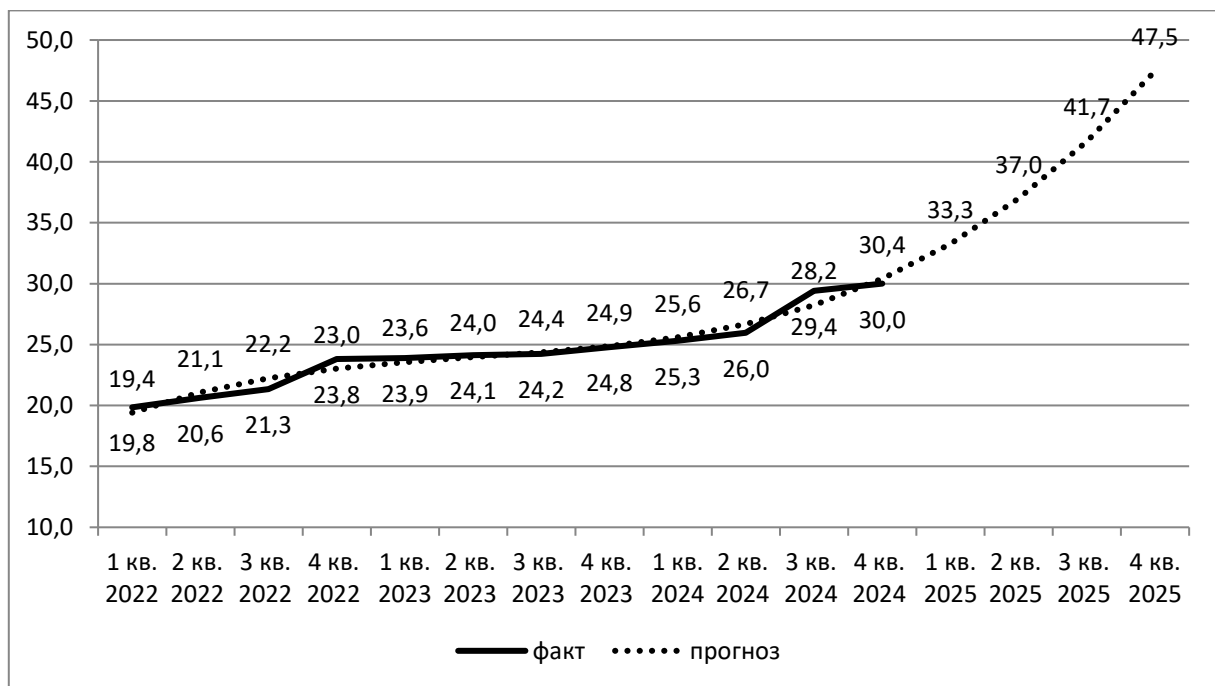


Рис. 13. Динаміка фактичних та прогнозних комісійних доходів банківської системи України за 2022 – 2025 роки, млрд. грн.

Джерело: розроблено автором

Однак не слід забувати, що під час переходу від традиційної моделі до моделі цифрового банкінгу, як вже зазначалось вище, виникають нові види ризиків, на які наражаються банки: кіберризик, ризики автоматизації та роботизації процесів, ризик ІТ-систем та ІТ-обладнання, погрози інформаційної безпеки. Основні ризики цифрового банкінгу представлені в табл. 9.

Отже, серед найпоширеніших загроз інформаційної безпеки під час обслуговування клієнтів у банках виділяють:

- програмне забезпечення шкідливого характеру, вплив якого призводить до фінансових махінацій, витоку інформації, віднесеної до конфіденційної розряду, порушення функціонування систем автоматизації процесів;
- фішингові атаки, основна мета яких полягає у захопленні доступу зловмисниками до конфіденційної інформації за допомогою розсилання електронних листів, застосування підроблених сайтів або небезпечних смс-повідомлень;
- атаки, що здійснюються щодо онлайн-додатків банків, результатом яких може стати витік особистих даних, фінансові махінації, незаконні списання коштів з рахунків клієнтів;
- Distributed Denial of Service (DDoS) – це атака, під час якої здійснюють відправку трафіку на один сервер або веб-ресурс з безлічі комп'ютерів, внаслідок чого можливі проблеми з перевантаженням сервера, а також недоступність клієнтам даних щодо рахунків або операцій із власними коштами;
- внутрішні загрози, що виходять від співробітників банку, які своїми діями впливають на небезпеку збереження коштів та особистих даних клієнтів.

Таблиця 9

Ризики цифрового банкінгу

Ризики	Характеристика
Ризики інформаційної безпеки	Кібератаки піддають банк і його клієнтів ризику фінансового шахрайства. Використання багатофакторної аутентифікації є одним з рішень з покращення методів виявлення шахрайства
Технічні ризики	Оскільки цифровий банкінг сильно залежить від електронних комунікацій, будь-які технічні збої тягнуть за собою серйозні наслідки. Банки повинні використовувати технології, щоб знайти рішення, які підготують їх до таких надзвичайних ситуацій
Ризики зміни банківського середовища та очікувань клієнтів	Завдяки банкам, які працюють тільки в цифровому форматі, з'являється можливість надання найбільш ефективних банківських рішень, через що очікування клієнтів та галузева ситуація швидко міняються. Простої наявності онлайн-банкінгу для традиційних банків вже недостатньо для збереження конкурентних переваг

Джерело: розроблено на основі [177]

У зв'язку з зазначеними загрозами інформаційної безпеки доцільно вживати відповідних заходів захисту:

- аутентифікація користувачів, що полягає у використанні складних даних для входу в особистий кабінет, системи двофакторної аутентифікації, застосування так званих біометричних інструментів ідентифікації, а також системи відстеження входу до системи;

- захист мережевих комунікацій, що передбачає формування особливого захисту протоколів зв'язку, контроль активності клієнтів у мережі з метою виявлення атак, шифрування трафіку. Додатково може бути здійснено налаштування міжмережевих екранів з метою своєчасне блокування шкідливих атак;

- криптографічні методи захисту інформації передбачають використання таких інструментів, як шифрування даних, захист від перехоплення та заміни інформації;

- організація системи постійного навчання співробітників навичкам забезпечення безпеки при здійсненні операцій з рахунками та даними клієнтами, управління ризиками.

Також необхідними заходами є обов'язковий супровід обслуговування осіб системою відеоспостереження, регулярний контроль технічних засобів безпеки. Найбільш популярним варіантом рішення проблем інформаційної безпеки виступає формування кількох автономних, максимально захищених мереж. Для цього передбачається створення ізольованих операційних мереж та забезпечення доступу до мережі Інтернет; відокремленого виведення в мережу терміналів та банкоматів. Подібна організація передбачає мінімізацію наслідків, зумовлених витоком даних.

Спеціалізованими продуктами, що дозволяють забезпечити збереження банківських даних, є антивірусні програми. Вони дозволяють захистити від несанкціонованого доступу до особистої інформації. Для захисту поштових систем або Інтернет-шлюзів застосовують ешелонований мультивендорний захист, в умовах якого по всій комп'ютерній системі встановлені кілька різних шарів систем захисту.

Необхідно розуміти, що працівники банку не тільки можуть допускати ситуації порушення у сфері інформаційної безпеки, а й серйозно вплинути на посилення її захисту. Дії співробітників банку мають визначатися локальним актом, який передбачає вимоги до поведінки працівників в умовах атаки на особисту інформацію та кошти клієнтів. Серйозним інструментом запобігання несанкціонованим атакам є навчання співробітників щодо досягнення інформаційної безпеки. Метою подібних заходів є доведення до співробітників інформації, яка має прикладний характер для захисту від різних загроз.

Висновки. Банківський сектор проходить шляхи цифровізації разом з іншими галузями економіки. Спостереження свідчать, що цифрова еволюція банків, які мають значний інвестиційний ресурс, відбувається швидкими темпами. Перебудова системи банківського обслуговування, яка передбачає перехід на цифровий банкінг, припускає, що для клієнта банківський сервіс стане зручнішим, комфортнішим, доступнішим та безпечнішим. Фінансові інститути під час включення у процес цифровізації свого бізнесу мають ставати ближчими до клієнта. Їх основні функції зміняться: з кредитора та колектора боргів банки трансформуються у фінансового консультанта та помічника. Такі метаморфози підвищують конкурентоспроможність банківського сектора, а також залучають до нього нових клієнтів, у тому числі з нового покоління Homo informaticus.

Можна констатувати, що цифрові компетенції нині є однією з основних рушійних сил конкурентної боротьби у банківській сфері та на ринку фінансового посередництва у цілому. Фінансово-банківські екосистеми стають важливим способом взаємодії із клієнтами. Поєднання фінансових та нефінансових послуг через екосистеми є необхідною умовою конкурентної боротьби за клієнта. Банки, які пропонують ці інтегровані послуги, виходять за межі надання традиційних фінансових послуг і задовольняють більш широкі потреби клієнтів.

Проведене в роботі дослідження впливу необанків та фінтех-компаній на ефективність роботи традиційних банків свідчить про наступне. Необанки не в змозі зараз замінити традиційні банки за всіма видами сервісу через брак

капіталу та орієнтації на клієнтські сегменти та сервіси, до яких відсутній великий інтерес у традиційних банків. При цьому необанки надають своїм клієнтам обслуговування, яке дуже зручно та забезпечує досягнення поставлених клієнтами цілей. Фінтех-компанії знайшли ніші для поліпшення, як правило, непрофільної діяльності малого бізнесу та надання зручних послуг роздрібним клієнтам. Їхні банківські операції у багатьох випадках є продовженням та доповненням зазначеної роботи фінтех-компаній. Не маючи можливості безпосередньо конкурувати з універсальними банками ні капіталом, ні обсягом сервісів, цифрові конкуренти обирають певні сфери, де вони можуть надати привабливе для клієнтів обслуговування за окремими банківськими продуктами. Таким чином, навряд чи можна стверджувати, що фінтех-компанії загрожують традиційним банкам. Навпаки, багато рішень фінтех-компаній використовуються традиційними банками для підвищення своєї ефективності. У традиційних банків є що запропонувати роздрібним та корпоративним клієнтам крім банківського сервісу цифрових суперників і тому їм, на наш погляд, на цьому необхідно зосередитися, тому що в цих областях відкривається маса можливостей та нових напрямів отримання доходів та створення вартості. Таким чином, можна зробити висновок про те, що в процесі цифровізації економічної діяльності організації з різних галузей не суперничають один з одним у якихось областях, а скоріше використовують їх інструментарій для підвищення ефективності роботи як самих організацій, так і їх клієнтів.

Отже, узагальнюючи результати проведеного дослідження, можна сформулювати основні напрямки подальшого розвитку цифрового банкінгу. По-перше, посилити можливості штучного інтелекту, що дозволяє банкам оптимально організувати процес аналізу вихідних даних клієнтів з метою оперативного надання відповідних послуг. По-друге, застосовувати блокчейн-технології, які забезпечують обмін даними, документами з іншими установами та клієнтами, минаючи посередників, завдяки чому скорочується час надання послуги та витрати. По-третє, активізувати роботу щодо вдосконалення мобільного банкінгу, банкам слід продовжувати роботу зі спрощення

інтерфейсів мобільних додатків, розширюючи їх функціональні можливості. По-четверте, використовувати інформацію у соціальних мережах клієнтів та «великих даних»; аналіз даних, представлених у соціальних мережах, із застосуванням технології big data дозволяє банкам формувати своєрідні «портрети» клієнтів, як чинних, і потенційних. По-п'яте, посилити роботу в галузі інформаційної безпеки та захисту особистих даних клієнтів.