

УДК 336.7

О. С. Євсейцева,

к. е. н., доцент, доцент кафедри маркетингу та комунікаційного дизайну,
Київський національний університет технологій та дизайну, м. Київ, Україна
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-6079-2968>

І. М. Гончаренко,

к. е. н., доцент, доцент кафедри підприємництва та бізнесу,
Київський національний університет технологій та дизайну, м. Київ, Україна
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-5033-9833>

Б. Б. Богданець,

здобувач освітнього ступеня доктора філософії
кафедри публічного управління, менеджменту та маркетингу,
Східноукраїнський національний університет імені Володимира Даля, м. Київ, Україна
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0007-1990-2302>

DOI: 10.32702/2306-6792.2024.11.137

РОЗВИТОК БАНКІВСЬКОЇ СИСТЕМИ У ПЕРІОД ЦИФРОВИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ ТА СМАРТ-ІННОВАЦІЙ: МАРКЕТИНГОВІ ТА УПРАВЛІНСЬКІ АСПЕКТИ

O. Ievseitseva,

PhD in Economics, Associate Professor, Department of Marketing and Communication Design,
Kyiv National University of Technologies and Design, Kyiv, Ukraine

I. Goncharenko,

PhD in Economics, Associate Professor, Department of Entrepreneurship and Business,
Kyiv National University of Technologies and Design, Kyiv, Ukraine

B. Bogdanets,

Recipient of the educational degree of Doctor of Philosophy
of the Department of Public Administration, Management and Marketing,
Eastern Ukrainian National University named after Volodymyr Dahl, Kyiv, Ukraine

DEVELOPMENT OF THE BANKING SYSTEM IN THE PERIOD OF DIGITAL TRANSFORMATIONS AND SMART INNOVATIONS: MARKETING AND MANAGEMENT ASPECTS

В статті розглянуто розвиток банківської системи у період цифрових трансформацій та смарт-інновацій з позицій маркетингових та управлінських аспектів. Доведено, що розвиток банківської системи в умовах цифрових трансформацій та смарт-інновацій є одним із найважливіших аспектів сучасної економіки. Визначено, що цифрові трансформації та смарт-інновації значно змінюють банківську систему, роблячи її більш ефективною, безпечною та орієнтованою на клієнта. З'ясовано, що банки, які активно впроваджують цифрові технології, отримують конкурентні переваги та здатні краще задовольняти потреби своїх клієнтів. Конкретизовано, що фінансова стійкість банківської системи є основою її ефективного функціонування. В умовах постійних змін на ринку українські банки повинні підтримувати високий рівень капіталізації, ефективно управляти активами та пасивами, а також мати стратегії для швидкого реагування на фінансові кризи. Існує необхідність глибокого аналізу проблематики розвитку банківської системи з метою вироблення подальшої стратегії її функціонування у період цифрових трансформацій та смарт-інновацій з позицій маркетингових та управлінських аспектів. Визначено, що у контексті швидкого розвитку технологій та змін в ринкових умовах, банки повинні постійно моніторити та аналізувати свої досягнення та стратегії, щоб швидко реагувати на зміни та залишатися на чолі інновацій.

The article examines the development of the banking system in the period of digital transformations and smart innovations from the standpoint of marketing and management aspects. It has been proven that the development of the banking system in the conditions of digital transformations and smart innovations is one of the most important aspects of the modern economy. It has been determined that digital transformations and smart innovations significantly change the banking system, making it more efficient, secure and customer-oriented. It was found that banks that actively implement digital technologies gain competitive advantages and are able to better meet the needs of their customers. It is specified that the financial stability of the banking system is the basis of its effective functioning. In the conditions of constant changes in the market, Ukrainian banks must maintain a high level of capitalization, effectively manage assets and liabilities, as well as have strategies for quick response to financial crises. There is a need for an in-depth analysis of the development of the banking system in order to develop a further strategy for its operation in the period of digital transformations and smart innovations from the standpoint of marketing and management aspects. It was determined that in the context of rapid technological development and changes in market conditions, banks must constantly monitor and analyze their achievements and strategies in order to quickly respond to changes and remain at the forefront of innovation.

Ключові слова: банківська система, цифрові трансформації, смарт-інновації, маркетинг, управління, фінансові операції.

Key words: banking system, digital transformations, smart innovations, marketing, management, financial operations.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Розвиток банківської системи в умовах цифрових трансформацій та смарт-інновацій є одним із найважливіших аспектів сучасної економіки. Банківські установи активно переходять на цифрові платформи, надаючи клієнтам можливість здійснювати фінансові операції через мобільні додатки та онлайн-сервіси. Це зручно для користувачів та зменшує витрати на утримання фізичних відділень. Цифрові трансформації та смарт-інновації значно змінюють банківську систему, роблячи її більш ефективною, безпечною та орієнтованою на клієнта. Банки, які активно впроваджують ці технології, отримують конкурентні переваги та здатні краще задовольняти потреби своїх клієнтів. Банківська система є критично важливою для ефективного функціонування економіки, особливо в умовах переходу до ринкових відносин. Однак слід врахувати, що сучасна банківська система України стикається з численними викликами, але водночас має значний потенціал для розвитку завдяки впровадженню інновацій та адаптації до нових ринкових умов. Фінансова стійкість банківської системи є основою її ефективного функціонування. В умовах постійних змін на ринку українські банки повинні підтримувати високий рівень капіталізації, ефективно управляти активами та пасивами, а також мати стратегії для швидкого реагування на фінансові кризи. Існує необхідність глибокого аналізу проблематики розвитку банківської системи з метою вироблення подальшої стратегії її функціонування у період цифрових трансформацій та смарт-інновацій з позицій маркетингових та управлінських аспектів.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ, В ЯКИХ ЗАПОЧАТКОВАНО РОЗВ'ЯЗАННЯ ДАНОЇ ПРОБЛЕМИ І НА ЯКІ СПИРАЄТЬСЯ АВТОР, ВИДІЛЕННЯ НЕ ВИРІШЕНИХ РАНІШЕ ЧАСТИН ЗАГАЛЬНОЇ ПРОБЛЕМИ, КОТРИМ ПРИСВЯЧУЄТЬСЯ ОЗНАЧЕНА СТАТТЯ

Останні дослідження та публікації, присвячені розвитку банківської системи в контексті цифрових трансформацій та смарт-інновацій, відображають різноманітні аспекти цієї теми та надають цінні уявлення для подальшого розвитку сектору. Гатаулліна Е. та Клименко М. аналізують особливості сучасної структури банківської системи України. Вони досліджують, як банки використовують технології для поліпшення клієнтського досвіду, оптимізації бізнес-процесів та створення конкурентних переваг [1]. У працях [2—3] аналізується роль підприємництва, інновацій, цифрової діджиталізації у стратегіях просування бізнес-послуг та залучення клієнтів. У статтях досліджують ефективність різних управлінських стратегій та інструментів, які можливо використати у маркетингу. Також в них розглянуто ризики, пов'язані з цифровою трансформацією, такі як конфіденційність даних та регуляторні зміни. Широкі аналітичні дані відтворені у джерелах [4—5]. Неспростовані питання, які виникають в процесі запровадження фінансових інновацій у вітчизняній банківській практиці досліджують Мельник О. та Бондар О. [6]. Гнатенко І. наводить приклади використання управлінських, маркетингових та фінансових підходів, які також можна використати в процесі банківського регулювання [7]. Кльоба, А. глибоко аналізує оцінювання рівня інноваційності банківсь-

Таблиця 1. Динаміка кількості діючих банків України, включаючи банки з іноземним капіталом, 2014–2024 рр.

Кількість комерційних банків в Україні на 1.12.2022	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	станом на 1.03.2024	Абсолютне відхилення 2024 р. від 2014 р., +, -	Відносне відхилення 2024 р. від 2014 р., %
Кількість діючих банків	180	163	98	86	77	75	74	71	67	63	63	-117	65,00%
з них з іноземним капіталом	49	51	39	38	37	35	33	33	30	28	26	-23	46,94%

Джерело: узагальнено на основі [15].

ких продуктів і послуг [8]. Вагомим інформаційним ресурсом є джерела [9–11], де подається банківський огляд. Цікаві методи та інструменти методичного характеру, які можливо використовувати в межах нашого дослідження подані у працях [12–14]. Необхідним інформаційним ресурсом є джерело [15], де зібрані аналітичні фінансові данні. Отже ми бачимо досить широку інформаційну та аналітичну базу для нашого дослідження. Однак системно проблематика розвитку банківської системи у період цифрових трансформацій та смарт-інновацій з позицій маркетингових та управлінських аспектів не досліджувалася у жодному джерелі.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Формулювання цілей статті (постановка завдання) — здійснити аналіз поточного стану банківської системи України та визначити її особливості у період цифрових трансформацій та смарт-інновацій з позицій маркетингових та управлінських аспектів.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ З ПОВНИМ ОБГРУНТУВАННЯМ ОТРИМАНИХ НАУКОВИХ РЕЗУЛЬТАТІВ

Сучасна банківська система України є складним, багатограним механізмом, що має вирішальне значення для економіки країни. Постійні

трансформації на ринковому середовищі вимагають від банків високих стандартів фінансової стійкості, інноваційності, конкретності та ефективного управління ризиками. Впровадження сучасних технологій та інновацій є ключем до успіху та забезпечення стабільного економічного розвитку України. Українські банки працюють в умовах високої конкуренції, як між собою, так і з іноземними фінансовими установами. Для підтримки конкурентоспроможності банки повинні постійно вдосконалювати свої продукти та послуги, адаптуватися до змін ринку та впроваджувати найкращі світові практики. Ефективне управління ризиками є невід'ємною частиною діяльності банківської системи, що включає виявлення, оцінку та мінімізацію різних видів ризиків, таких як кредитні, ринкові, операційні та регуляторні ризики. Використання сучасних методів аналізу даних та аналітики дозволяє банкам краще передбачати та управляти цими ризиками. Одним із ключових завдань банківської системи є забезпечення раціонального використання фінансових ресурсів, що включає ефективне управління кредитним портфелем, інвестування у перспективні проекти та галузі, а також підтримку малого та середнього бізнесу, що є основою економічного зростання країни. Банківська система відіграє важливу роль у підтримці економічного зростання шляхом забезпечення доступу до фінансових ресурсів для різних секторів економіки, що сприяє розвитку підприємництва, інновацій та створенню нових робочих місць.

На основі даних офіційних даних, оприлюднених Міністерством фінансів України проаналізовано сукупні відомості по банківській системі України в цілому (сумарні показники по всіх українських комерційних банках, включаючи ті, що перебувають у державній власності), зокрема динаміка кількості діючих банків України, включаючи банки з іноземним капіталом (табл. 1).

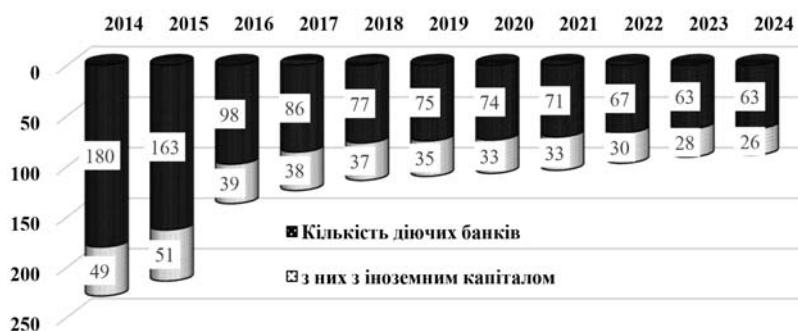


Рис. 1. Динаміка кількості діючих банків України, в тому числі з іноземним капіталом, 2014–2024 рр.

Джерело: [15].

Таблиця 2. Рейтинг діяльності банків України (фінансові показники), 2019–2023 рр.

Банк	Рейтинг 2019 р.	Чисті активи, млн грн	Миттєва ліквідність, %	Непрацюючі кредити, %	Рівень фінансової діяльності та інноваційності
Укрсиббанк	4,5	53775,8	19,2	7,8	високий
Кредобанк	4,0	19135,8	11,0	9,0	стабільний
КредіАгроколь Банк	4,0	35312,8	24,9	5,7	стабільний
Сітібанк	4,5	31401,0	8,0	0,5	високий
ОТП Банк	4,0	44889,4	14,3	17,9	стабільний
ІНГ Банк Україна	4,5	13222,1	13,0	10,7	високий
Райффайзен Банк	4,5	92218,3	18,9	7,2	високий
ПроКредит Банк	4,0	23879,0	5,4	4,7	стабільний
ПриватБанк	4,0	314105,9	14,5	80,3	стабільний
Ощадбанк	3,5	250486,7	28,6	56,9	задовільний
Універсал Банк	3,5	17796,4	8,6	20,3	задовільний
Укргазбанк	4,0	119225,9	18,2	20,7	стабільний
Банк	Рейтинг, 2020 р.	Чисті активи, млн грн	Миттєва ліквідність, %	Непрацюючі кредити, %	Рівень фінансової діяльності та інноваційності
Укрсиббанк	4,5	72521,8	15,2	8,1	високий
Кредобанк	4,0	25228,1	5,9	9,2	стабільний
КредіАгроколь Банк	4,0	50408,3	8,9	2,0	стабільний
Сітібанк	4,5	27853,7	0,0	1,1	високий
ОТП Банк	4,5	58966,2	11,8	13,3	високий
ІНГ Банк Україна	4,0	11525,0	6,6	15,3	стабільний
Райффайзен Банк	4,5	111547,9	17,2	3,5	високий
ПроКредит Банк	4,0	27137,2	8,8	4,5	стабільний
ПриватБанк	4,5	386939,6	10,0	76,4	високий
Ощадбанк	4,0	235715,8	9,2	51,4	стабільний
Універсал Банк	3,5	33918,5	5,3	17,6	задовільний
Укргазбанк	4,0	142682,8	9,4	15,2	стабільний
Банк	Рейтинг, 2021 р.	Чисті активи, млн грн	Миттєва ліквідність, %	Непрацюючі кредити, %	Рівень фінансової діяльності та інноваційності
Укрсиббанк	4,5	78391,5	13,6	2,5	високий
Кредобанк	3,5	33221,6	5,5	6,1	задовільний
КредіАгроколь Банк	4,5	54871,0	6,5	1,8	високий
Сітібанк	4,5	33681,3	7,3	0,2	високий
ОТП Банк	4,5	69862,6	11,0	6,2	високий
ІНГ Банк Україна	4,5	13644,5	19,9	0,0	високий
Райффайзен Банк	4,5	131736,4	15,0	2,3	високий
ПроКредит Банк	4,0	31628,7	5,4	2,0	стабільний
ПриватБанк	4,5	407256,7	10,3	71,2	високий
Ощадбанк	4,0	236887,7	6,4	36,7	стабільний
Універсал Банк	4,0	57587,7	3,4	8,6	стабільний
Укргазбанк	4,0	123874,6	5,1	11,7	стабільний
Банк	Рейтинг, 2022 р.	Чисті активи, млн грн	Миттєва ліквідність, %	Непрацюючі кредити, %	Рівень фінансової діяльності та інноваційності
Укрсиббанк	4,5	108766,2	14,2	15,1	високий
Кредобанк	4,5	38970,5	35,0	26,2	високий
КредіАгроколь Банк	4,0	72569,1	6,5	13,9	стабільний
Сітібанк	4,0	51421,6	8,4	23,2	стабільний
ОТП Банк	4,0	91005,5	10,6	18,5	стабільний
ІНГ Банк Україна	4,0	15339,1	10,5	11,1	стабільний
Райффайзен Банк	4,0	176523,3	19,6	15,2	стабільний
ПроКредит Банк	4,0	33023,0	8,6	13,7	стабільний
ПриватБанк	4,0	549738,6	11,5	70,4	стабільний
Ощадбанк	4,0	272238,8	8,2	49,9	стабільний
Універсал Банк	3,5	86145,1	9,4	15,7	задовільний
Укргазбанк	3,0	132048,9	10,1	28,9	задовільний
Банк	Рейтинг, 2023 р.	Чисті активи, млн грн	Миттєва ліквідність, %	Непрацюючі кредити, %	Рівень фінансової діяльності та інноваційності
Укрсиббанк	5,0	142454,5	21,0	19,1	високий
Кредобанк	4,5	56126,1	30,7	18,8	високий
КредіАгроколь Банк	4,5	103579,3	15,7	14,2	високий
Сітібанк	4,5	68620,7	13,0	0,1	високий
ОТП Банк	4,0	102043,5	24,2	22,6	стабільний
ІНГ Банк Україна	4,0	26756,0	34,8	6,5	стабільний
Райффайзен Банк	4,0	189126,9	25,2	17,3	стабільний
ПроКредит Банк	4,0	37847,4	20,6	12,4	стабільний
ПриватБанк	4,0	685062,9	22,3	64,4	стабільний
Ощадбанк	4,0	343457,9	18,7	48,3	стабільний
Універсал Банк	4,0	119023,5	17,1	6,1	стабільний
Укргазбанк	4,0	175812,9	14,5	33,2	стабільний

Джерело: узагальнено на основі [4].

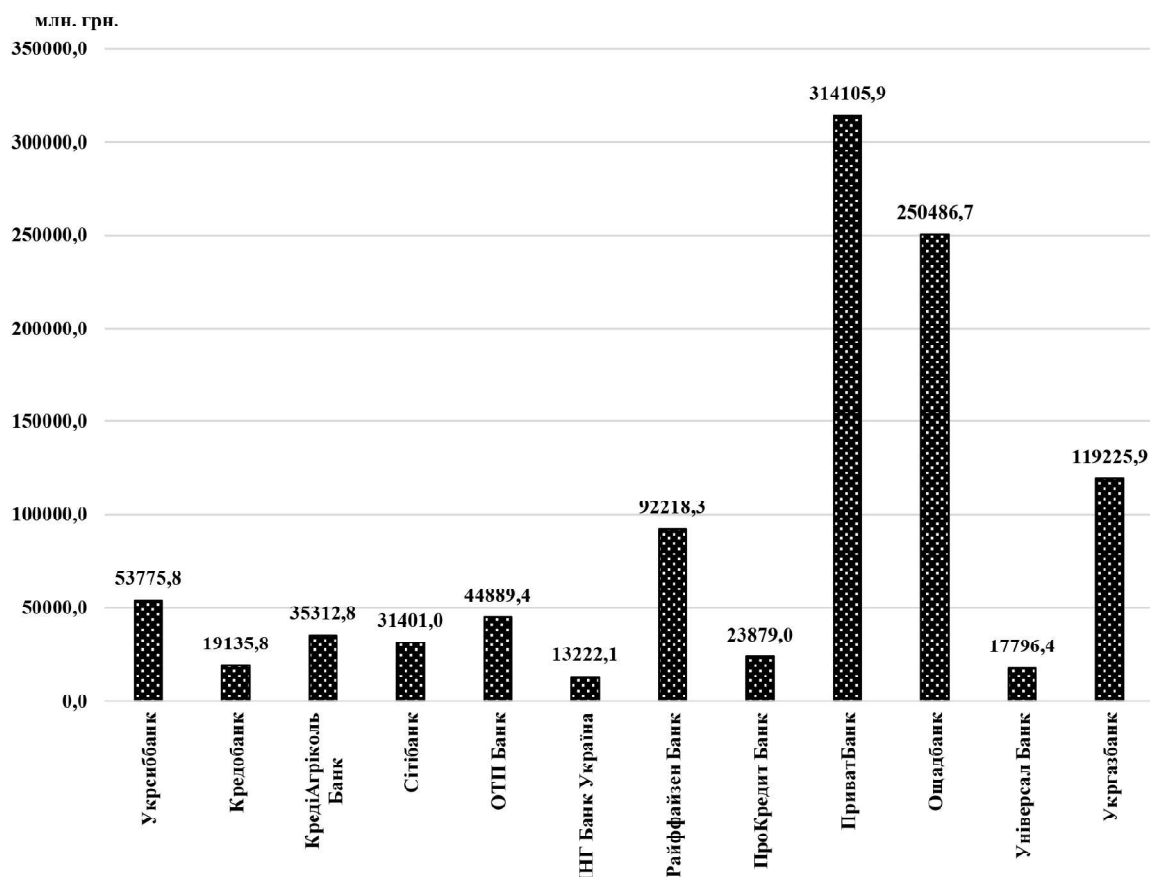


Рис. 2. Чисті активи провідних банків України, 2019 р.

Джерело: [4].

Для аналізу кількості комерційних банків в Україні з 2014 по 01.03.2024, а також визначення абсолютного та відносного відхилення кількості діючих банків та банків з іноземним капіталом, розглянемо наведені дані. Таким чином, кількість діючих банків в Україні зменшилася з 180 у 2014 році до 63 на 01.03.2024, що становить абсолютне відхилення — 117 та відносне відхилення — 65.00%. Кількість банків з іноземним капіталом зменшилася з 49 у 2014 році до 26 на 01.03.2024, що становить абсолютне відхилення — 23 банки та відносне відхилення — 46.94%. Зазначені тенденції пояснюються рядом факторів як зовнішнього так і внутрішнього характеру: реформування банків, пандемічна ситуація, військовий стан. Графічно динаміку кількості діючих банків України, включаючи банки з іноземним капіталом, 2014—2024 рр. представлено рис. 1.

Далі на основі показників фінансової звітності, опублікованих на офіційних сайтах АУБ, НБУ, на корпоративних сайтах банків, що брали участь у інформаційному проєкті оцінки надійності найбільших банків України та підрахованого рейтингу складено аналітичну таблицю 2. Для визначення фактора "Підтримка та ризику власників" використовувалася офіцій-

на інформація НБУ про власників істотної частки банку, а також дані інформантів та інформація [4]. Для нашого дослідження та аналітики рейтингу використано інформацію дванадцяти провідних банків України (табл. 2).

Рейтинг надійності банків України є інформаційним проєктом, спрямованим на оцінку надійності, фінансової діяльності та інноваційності найбільших банків країни. За таким рейтингом включено суб'єкти банківської системи, ринкова частка яких перевищує 0,2% від усіх платоспроможних банків України. Це забезпечує оцінку найвпливовіших та найважливіших фінансових установ на ринку. Для аналізу використовуються різноманітні джерела інформації, включаючи фінансові звіти банків, дані Національного банку України, аналітичні звіти та публікації, а також інформацію з ринкових досліджень. Оцінюються ключові фінансові показники банків, такі як: капіталізація (розмір власного капіталу банку, що вказує на його фінансову стійкість); ліквідність (здатність банку виконувати свої зобов'язання в короткостроковій перспективі); прибутковість (рівень прибутків банку, включаючи чистий прибуток та рентабельність активів); якість активів (оцінка кредитного портфеля банку, рівень про-

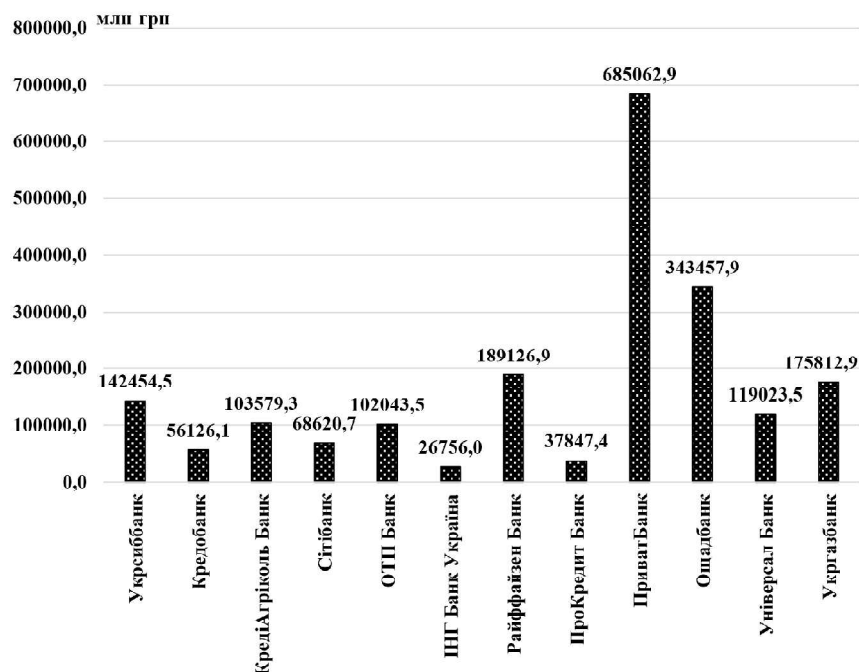


Рис. 3. Чисті активи провідних банків України, 2023 р.

Джерело: [4].

блемних кредитів та резервів під них); рівень ризиків (аналіз ризиків, зокрема кредитних, ринкових та операційних ризиків). Рейтинг надійності банків України є важливим інструментом для інвесторів, клієнтів та регуляторів, оскільки він надає комплексну оцінку фінансової стійкості та інноваційності найбільших банків країни. Методика базується на аналізі ринкової частки, фінансових показників та рівня впровадження інновацій, що дозволяє отримати об'єктивне уявлення про стан банківської системи України. Три лідери за фінансовими показниками у 2023 році, згідно з результатами рейтингу надійності, фінансової діяльності та інноваційності банків України, включають: Укрсиббанк, Кредобанк та КредіАгроколь Банк. Ці банки відзначилися високим рівнем фінансової стійкості та ефективності їхньої діяльності, що робить їх привабливими для клієнтів та інвесторів. Їхні успіхи свідчать про ефективне управління ризиками, стабільність фінансових показників та можливість інноваційного розвитку в умовах конкурентного банківського ринку. Графічно порівняння величини чистих активів провідних банків України, 2019, 2023 рр. представлено рис. 2, 3.

Для аналізу тенденції прибутковості української банківської системи використовуємо дані з таблиці 3, яка містить інформацію про прибутковість дванадцяти провідних банків України за 2023 рік та станом на 01.03.2024. Зазначена інформація доступна через офіційні сайти Міністерства фінансів України, Асоціації ук-

раїнських банків (АУБ), Національного банку України (НБУ) та корпоративні сайти банків.

Графічне представлення прибутковості української банківської системи за 2023 р. та станом на 1.03. 2024 р. відображено на рис. 4.

Загалом, більшість провідних банків України зафіксували зростання прибутку за 2023 рік порівняно з попереднім періодом. Це свідчить про певне покращення фінансового стану банківської системи. Укрсиббанк має найвищий прибуток серед провідних банків України як за 2023 р., так і станом на 01.03.2024. Більшість банків показують певне зростання прибутку протягом зазначених періодів, що може свідчити про позитивні тенденції в їхній фінансовій діяльності та ефективне управління. Банки, які показують стабільні або зростаючі прибутковості, можуть вважатися більш стійкими та привабливими для інвесторів та клієнтів. Аналіз тенденції прибутковості провідних банків України за 2023 р. та станом на 01.03.2024 свідчить про позитивні зміни в фінансовій діяльності цих установ. Більшість банків показали зростання прибутку, що може свідчити про загальне покращення їхньої фінансової стабільності та ефективного управління ризиками.

Прибутковість банків має значний вплив на їхню цифровізацію, оскільки цифрові технології вимагають інвестицій та ресурсів для розробки, впровадження та підтримки. Висока прибутковість дозволяє банкам мати додаткові ресурси для інвестицій у цифрові технології. Це може включати розробку мобільних

Таблиця 3. Прибутковість української банківської системи, млрд грн, 2023 р. та на 1.03. 2024 р.

Місце	Назва банку	2024 р.	2023 р.	Місце у 2023 р.	Динаміка
1	АТ «ПриватБанк»	7,57	8,73	1	зниження прибутковості
2	АТ «Ощадбанк»	2,46	1,85	2	зростання прибутковості
3	АТ «Райффайзен Банк»	1,96	1,70	3	зростання прибутковості
4	АТ «Креді Агріколь банк»	1,56	0,06	26	зростання прибутковості
5	АБ «Укргазбанк»	1,45	0,49	10	зростання прибутковості
6	АТ «УкрСиббанк»	1,20	1,21	4	зниження прибутковості
7	АТ «ОТП Банк»	0,94	1,05	5	зниження прибутковості
8	АТ «Сітібанк»	0,86	0,99	7	зниження прибутковості
9	АТ «Універсал банк»	0,82	0,73	9	зростання прибутковості
10	АТ «ІНГ Банк Україна»	0,23	0,25	12	зниження прибутковості
11	АТ «Кредобанк»	0,46	0,25	13	зростання прибутковості
12	АТ «Прокредит банк»	0,36	0,16	16	зростання прибутковості

Джерело: узагальнено на основі [5].

додатків, платіжних систем, штучного інтелекту та інших інноваційних рішень. Банки з високою прибутковістю можуть витрачати більше на розвиток цифрових послуг та покращення користувацького досвіду, що допомагає їм залишатися конкурентоспроможними на ринку. Висока прибутковість стимулює банки до інновацій та пошуку нових цифрових рішень для полегшення банківських послуг та оптимізації бізнес-процесів. Банки з високою прибутковістю можуть привертати та утримувати талановитих фахівців у галузі цифрових технологій, що дозволяє їм швидше розвива-

ти та впроваджувати нові ідеї. Цифрові ініціативи можуть допомогти банкам зменшити витрати та підвищити ефективність діяльності. Висока прибутковість дозволяє банкам здійснювати необхідні інвестиції у такі проекти. Отже, прибутковість банків є важливим чинником, який впливає на їхню здатність до цифрової трансформації, сприяючи розвитку та впровадженню інноваційних цифрових рішень.

У період цифрових трансформацій та смарт-інновацій банківські установи відчують значні зміни в маркетингових та уп-

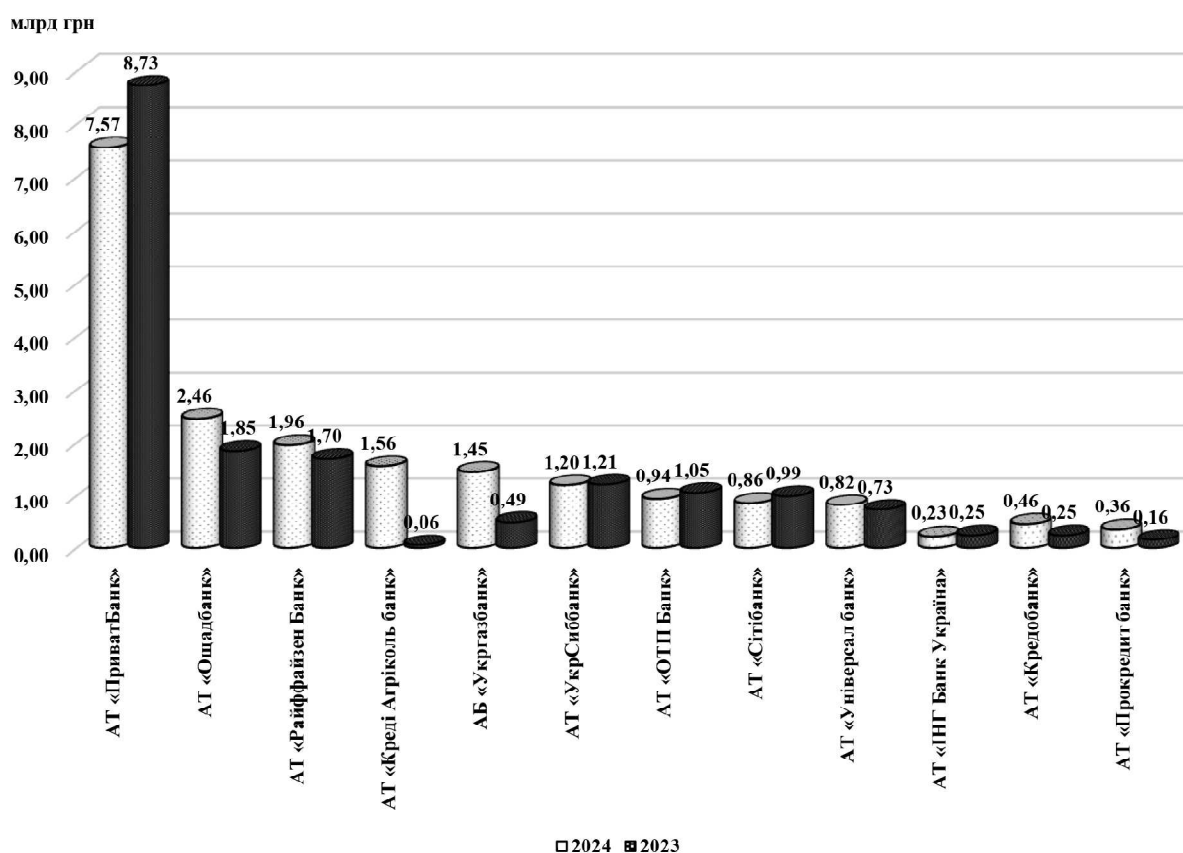


Рис. 4. Прибутковість української банківської системи, 2023 р. та на 1.03. 2024 р.

Джерело: [5].

равлінських аспектах. Виділимо кілька ключових маркетингових аспектів, які варто враховувати в процесі банківського управління:

1. Цифрова стратегія. Розвиток цифрової стратегії є важливим для банків у період цифрових трансформацій. Зазначене включає в себе розробку мобільних додатків, онлайн-банкінгу, персоналізованих послуг та інших цифрових ініціатив, які спрощують доступ до послуг та підвищують залучення клієнтів.

2. Клієнтська орієнтованість. Банки повинні ставити клієнта в центр своєї діяльності, розробляючи послуги та продукти, що відповідають їхнім потребам і очікуванням. Використання аналітики даних для розуміння клієнтських потреб і надання персоналізованих рекомендацій є ключовим аспектом.

3. Цифровий маркетинг. Використання цифрових каналів маркетингу, таких як соціальні медіа, контент-маркетинг, електронна пошта та інші, дозволяє банкам ефективно досягати своєї аудиторії та залучати нових клієнтів.

4. Брендінг. Успішний брендінг стає ще важливішим у цифрову епоху. Банки повинні активно будувати свій бренд як інноваційного, надійного та клієнтсько-орієнтованого.

Виділимо кілька ключових управлінських аспектів, які варто враховувати в процесі банківського регулювання:

1. Цифрові технології в управлінні. Використання цифрових технологій, таких як штучний інтелект, аналітика даних, автоматизація процесів та блокчейн, може полегшити управління банківською системою, знизити витрати та оптимізувати бізнес-процеси.

2. Управління ризиками. Висока складність цифрових ініціатив вимагає ефективного управління ризиками. Банки повинні розвивати стратегії зменшення ризиків та захисту від кіберзагроз.

3. Трансформація культури. Цифрова трансформація також вимагає зміни корпоративної культури та прийняття нових методів роботи. Банки повинні активно працювати над створенням адаптивної та інноваційної організаційної культури.

4. Розвиток талантів. Розвиток цифрових компетенцій серед персоналу є ключовим для успішної цифрової трансформації. Банки повинні інвестувати в навчання та розвиток своїх співробітників для ефективного впровадження нових технологій та інновацій.

Отже, успішна цифрова трансформація банківської системи вимагає комплексного під-

ходу до маркетингових та управлінських аспектів, зосередження на клієнтських потребах, використання цифрових технологій та зміни корпоративної культури.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Банківська система переживає період значних змін, пов'язаних з цифровими трансформаціями та смарт-інноваціями, що вимагає від банків активної адаптації до нових умов та швидкої реакції на зміни в технологічному ландшафті. Маркетинг стає все важливішим у відносинах банку з клієнтами. Висока конкуренція на ринку банківських послуг та зміна уподобань клієнтів вимагає від банків стратегій залучення та утримання клієнтів за допомогою цифрових каналів комунікації та персоналізованих послуг. Управлінські процеси також піддаються значним змінам через цифрову трансформацію. Впровадження цифрових технологій, зміна корпоративної культури та розвиток цифрових компетенцій серед персоналу стають ключовими факторами успіху. Банки, які інвестують у розробку та впровадження цифрових інновацій, мають перевагу на ринку, що дозволяє їм підтримувати конкурентоспроможність, привертати нових клієнтів та забезпечувати задоволення потреб поточних клієнтів. У контексті швидкого розвитку технологій та змін в ринкових умовах, банки повинні постійно моніторити та аналізувати свої досягнення та стратегії, щоб швидко реагувати на зміни та залишатися на чолі інновацій.

Література:

1. Гатаулліна Е., Клименко М. Особливості сучасної структури банківської системи України. Економіка та суспільство. 2022. № 37. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-37-27> (дата звернення: 22.04.2024).

2. Гнатенко І. А. Особливості функціонування сучасного малого підприємництва як органічного елементу ринкової економіки. Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. 2015. № 2 (1). С. 214—217.

3. Гнатенко І. А. Моделювання сценаріїв стійкого розвитку підприємств в умовах глобалізації та діджиталізації: управлінський аспект. Інвестиції: практика та досвід. 2021. № 16. С. 20—25.

4. Незалежний журналістський бізнес-портал. Інформаційний ресурс. URL: <https://mind.ua/banks/rating> (дата звернення: 22.04.2024).

5. Опендатабот. Інформаційний ресурс. URL: <https://opendatabot.ua/open/bank-ranking> (дата звернення: 22.04.2024).

6. Мельник О. І., Боднар О. А. Запровадження фінансових інновацій у вітчизняній банківській практиці. *Modern economics*. 2018. № 8. С. 102—111.

7. Гнатенко І. Управлінські, маркетингові та фінансові підходи оцінювання соціо-еколого-економічного ефекту взаємодії підприємств в умовах зміни споживчих переваг. *Економічний дискурс*. 2021. № 1—2. С. 111—121.

8. Кльоба Л. Г. Оцінювання рівня інноваційності банківських продуктів і послуг. *Ефективна економіка*. 2016. № 6.

9. Банківський огляд. Інформаційний ресурс. URL: <https://skilky-skilky.info/za-2022-2023-roky-chyselnist-spivrobitnykiv-bankiv-skorotylasia-na-20/> (дата звернення: 22.04.2024).

10. Інформація щодо кількості клієнтів та відкритих клієнтами рахунків у банках. Інформаційний ресурс. URL: <https://data.gov.ua/dataset/4d52ac11-2c54-4a75-9987-b29141b7ed30> (дата звернення: 22.04.2024).

11. Національний банк України. Інформаційний ресурс. URL: https://bank.gov.ua/files/stat/Inc_Exp_Banks_2022-08-01.xlsx (дата звернення: 22.04.2024).

12. Гнатенко І. А. Феномен інноваційного підприємництва в національній економіці. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2019. № 23 (1). С. 61—64.

13. Наконечний С. І. Економетрія: підручник (С. І. Наконечний, Т. О. Терещенко, Т. П. Романюк) 4-те вид., доп. та перероб. К.: КНЕУ. 2006. 528 с.

14. Гнатенко І. А. Фундаментальні умови державного регулювання та підтримки інноваційного підприємництва. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2019. № 4 (1). С. 37—43.

15. Мінфін. Інформаційний ресурс. URL: <https://index.minfin.com.ua/ua/banks/stat/2014-01/> (дата звернення: 22.04.2024).

References:

1. Gataullina, E. and Klymenko, M. (2022), "Peculiarities of the modern structure of the banking system of Ukraine", *Ekonomika ta suspil'stvo*, vol. 37. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-37-27>.

2. Hnatenko, I. A. (2015), "Peculiarities of the functioning of modern small entrepreneurship as an organic element of the market economy", *Visnyk Khmel'nyts'koho natsional'noho univer-*

sytetu. Ekonomichni nauky, vol. 2 (1), pp. 214—217.

3. Hnatenko, I. A. (2021), "Modeling scenarios of sustainable development of enterprises in the conditions of globalization and digitalization: management aspect", *Investytsiyi: praktyka ta dosvid*, vol. 16, pp. 20—25.

4. Independent journalistic business portal (2024), available at: <https://mind.ua/banks/rating> (Accessed: 04/22/2024).

5. Opendatabot. Information resource (2024), available at: <https://opendatabot.ua/open/bank-ranking> (Accessed: 04/22/2024).

6. Melnyk, O. I. and Bodnar, O. A. (2018), "Introduction of financial innovations in domestic banking practice", *Modern economics*, vol. 8, pp. 102—111.

7. Hnatenko, I. (2021), "Management, marketing and financial approaches to assessing the socio-ecological and economic effect of the interaction of enterprises in the conditions of changing consumer preferences", *Ekonomichnyy dyskurs*, vol. 1—2, pp. 111—121.

8. Klyoba, L. G. (2016), "Evaluation of the level of innovation of banking products and services", *Efektivna ekonomika*, vol. 6.

9. Bank review. Information resource (2024), available at: <https://skilky-skilky.info/za-2022-2023-roky-chyselnist-spivrobitnykiv-bankiv-skorotylasia-na-20/> (Accessed: 04/22/2024).

10. Information resource Diya (2024), "Information on the number of clients and bank accounts opened by clients", available at: <https://data.gov.ua/dataset/4d52ac11-2c54-4a75-9987-b29141b7ed30> (Accessed: 04/22/2024).

11. National Bank of Ukraine. Information resource (2024), available at: https://bank.gov.ua/files/stat/Inc_Exp_Banks_2022-08-01.xlsx (Accessed: 04/22/2024).

12. Hnatenko, I. A. (2019), "The phenomenon of innovative entrepreneurship in the national economy", *Naukovyy visnyk Uzhhorods'koho natsional'noho universytetu. Seriya: Mizhnarodni ekonomichni vidnosyny ta svitove hospodarstvo*, vol. 23 (1), pp. 61—64.

13. Nakonechny, S. I. Tereshchenko, T. O. and Romanyuk, T. P. (2006), *Ekonometriia [Econometrics]*, 4th ed., add. and processing, KNEU, Kyiv, Ukraine.

14. Hnatenko, I. A. (2019), "Fundamental conditions of state regulation and support of innovative entrepreneurship", *Problemy systemnoho pidkhodu v ekonomitsi*, vol. 4 (1), pp. 37—43.

15. Ministry of Finance. Information resource (2024), available at: <https://index.minfin.com.ua/ua/banks/stat/2014-01/> (Accessed: 04/22/2024).

Стаття надійшла до редакції 26.05.2024 р.