

УДК 336.71  
JEL G18, G21, O32  
DOI 10.33244/2617-5940.1.2021.126-140

*Клюско Л.А., Москаленко Н. В.*

### **ДІЯЛЬНІСТЬ БАНКІВ В УМОВАХ ІНФОРМАЦІЙНОЇ ЕКОНОМІКИ**

У статті досліджено сутність цифрової економіки, визначено нові можливості, ризики і загрози фінансовій стійкості банків, досліджено досвід цифровізації банківських установ, сформульовані пропозиції щодо концептуальних засад її забезпечення в умовах інформаційної трансформації банківської системи

**Ключові слова:** банк, банківська система, інформаційна економіка, цифровізація.

*Клюско Л.А., Москаленко Н. В.*

### **ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ БАНКОВ В УСЛОВИЯХ ИНФОРМАЦИОННОЙ ЭКОНОМИКИ**

В статье исследована сущность цифровой экономики, определены новые возможности, риски и угрозы финансовой устойчивости банков, исследован опыт цифровизации банковских учреждений, сформулированы предложения относительно концептуальных основ ее обеспечения в условиях информационной трансформации банковской системы.

**Ключевые слова:** банк, банковская система, информационная экономика, цифровизация.

*Klyusko L.A., Moskalenko N. V.*

### **ACTIVITIES OF BANKS IN THE CONDITIONS OF INFORMATION ECONOMY**

The article explores the essence of the digital economy, identifies new opportunities, risks and threats to the financial stability of banks, explores the experience of digitalization of banking institutions, formulates proposals for the

conceptual foundations of its provision in the information transformation of the banking system

**Key words:** bank, banking system, information economy, digitalization.

**Постановка проблеми** та її зв'язок з важливими науковими чи практичними завданнями. Банківська система відіграє надзвичайно вагомую роль в економіці нашої держави, забезпечуючи її безперебійне функціонування в частині акумулювання і перерозподілу фінансово-кредитних ресурсів. Однак, зважаючи на те, що банки здійснюють свою діяльність в умовах економічної нестабільності, що останнім часом посилюється пандемією коронавірусу, ступінь її ризиковості значно зростає. До цього варто додати, що існуючі традиційні проблеми у сфері банківництва в сучасних умовах загострюються завдяки швидкому розвитку інформаційної економіки, що поширюється у світі надзвичайно високими темпами і що зумовлює радикальні зміни у бізнес-моделях банків і, навіть, у структурі банківської системи в цілому. Цифровізація економіки практично ставить банки перед вибором, адже на ринку зможуть залишитись лише ті з них, які зможуть адаптуватись до принципово нових реалій і якнайшвидше забезпечать розвиток нових, в основному, безконтактних видів платежів та переказів, впровадження мобільних додатків, технологій онлайн-кредитування, електронних грошей і т. ін. Як свідчить зарубіжний досвід, саме під впливом зазначених процесів у світі відбувається об'єднання «класичних» банків та fintech-компаній, спроможних задовольнити зростаючі потреби клієнтів у перспективі.

З огляду на вищевказане, проблема необхідності реформування бізнес-моделей діяльності банків з метою забезпечення їх фінансової стійкості відповідно до вимог сучасних процесів цифровізації економіки є надзвичайно актуальною.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій, виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Дослідженню проблем функціонування

механізму банків в умовах розвитку інформаційної економіки приділено значну увагу як зарубіжних, так і вітчизняних вчених, зокрема, Т. Болгар, Д. Гладких, О. Заруцької, Б. Івасіва, М. Ковальова, Н. Пантелєєвої, П. Сенища, К. Скіннера, Г. Содерберга, О. Шарова, Дж. Таруди інших.

Разом з тим, варто звернути увагу на те, що наукові доробки зазначених вчених допоки що носять фрагментарний характер і недостатньо дослідженими залишаються питання, пов'язані з виникненням нових ризиків та можливостей зміцнення фінансової стійкості банківської системи України в умовах розвитку інформаційної економіки, що зумовлює необхідність забезпечення відповідної платіжної інфраструктури та законодавчого врегулювання цифрової трансформації традиційних банківських операцій.

**Мета статті** полягає у дослідженні сутності цифрової економіки, визначенні нових можливостей, ризиків і загроз фінансовій стійкості банків, та формулювання пропозицій щодо концептуальних засад її забезпечення в умовах цифрової трансформації банківської системи.

**Виклад основного матеріалу.** Загальновідомо, що перевага у світовій економіці базується на створенні високої доданої вартості товарів і послуг, якісному управлінні виробничо-збутовими ланцюжками та ефективному використанні ресурсів. Застосування управлінських, фінансових, ресурсних, та технологічно-цифрових інновацій на сьогодні стає чи не єдиним можливим джерелом конкурентоспроможності національного виробника, а людський капітал – основою економічного відновлення та зростання [1].

У зв'язку з цим, фокус державної політики має бути зосереджений на створенні та реалізації національних ініціатив та проектів «цифрових трансформацій» та стимулюючих ринкових механізмах, що дасть можливість секторам економіки та сферам життєдіяльності здійснити протягом років (замість десятиліть) бути перенесеними із застарілого до сучасного та навіть надсучасного середовища, тобто здійснити так званий «цифровий стрибок».

В узагальненому вигляді під цифровою економікою (*англ. Digital economy*) розуміють економіку, що базується на сучасних цифрових

комп'ютерних сервісах та технологіях виробництва, продажу та постачання продуктів через комп'ютерні мережі, використання яких як ресурсу дає змогу істотно підвищити ефективність, продуктивність, цінність послуг та товарів, побудувати цифрове суспільство. Іноді її також називають інформаційною, веб- Інтернет-, або електронною економікою). Три основні її концепції сформульовані на початку ХХІ століття і до них належать:

- підтримуюча інфраструктура (апаратне забезпечення, програмне забезпечення, телекомунікації, мережі і т. ін.),
- електронний бізнес (будь-які процеси, які проводяться через комп'ютерні мережі, технологія та методологія процесів, що відбуваються за допомогою мережі)),
- електронна комерція (передача товарів, платежів тощо, які здійснюються в режимі онлайн) [2].

Передумовами становлення і розвитку інформаційної економіки в Україні стала поява автоматизації матеріально-технічної бази виробництва, використання інформаційних ресурсів та комп'ютерної техніки за допомогою Інтернету, впровадження ІТ-технологій у сфери виробництва, торгівлі та послуг, виникнення нового виду діяльності (інформаційного) та нових дистанційних форм праці, поява віртуальних корпорацій(підприємств, що не мають матеріальних активів), формування інформаційної індустрії як нової галузі економіки з виробництва комп'ютерної техніки.

Відповідно до Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018-2020 роки, схваленої розпорядженням Кабінету Міністрів України від 17 січня 2018 р. № 67«цифрова економіка» визначається як: діяльність, основними засобами виробництва якої є цифрові та текстові дані. Вона базується на інформаційно-комунікаційних та цифрових технологіях, стрімкий розвиток та поширення яких впливає на традиційну економіку, трансформуючи її від споживання ресурсів до їх створення. Адже дані є ключовим ресурсом «цифрової» економіки, так як вони генеруються і

забезпечують електронно-комунікативну взаємодію завдяки роботі електронно-цифрових засобів, пристроїв і систем [3].

Пріоритетними завданнями, окресленими Концепцією є реалізація заходів щодо усунення бар'єрів на шляху до прискореного розвитку цифрової економіки та цифрової трансформації України у найбільш перспективних сферах і, зокрема, створення та виконання національної програми навчання загальним і професійним цифровим компетенціям та знанням.

При цьому, цифровою компетентністю є динамічна комбінація знань, умінь, навичок, способів мислення, поглядів, інших особистих якостей у сфері інформаційно-комунікаційних та цифрових технологій, що визначає здатність особи успішно соціалізуватися, провадити професійну та подальшу навчальну діяльність із використанням таких технологій [4].

Розвиток цифрової економіки в світі відбувається швидкими темпами. Згідно з даними дослідження «Digital Evolution Index», до переліку 60 країн-лідерів у сфері цифрової економіки на сьогодні входять: Норвегія, Швеція і Швейцарія, США, Великобританія, Данія, Фінляндія, Сінгапур, Південна Корея і Гонконг. За окремими критеріями також увійшли країни так званого постсоціалістичного табору, такі як Естонія, Чехія, Латвія, Угорщина, Словаччина, Польща, Росія, Болгарія.

Хоча Україна допоки що не посідає лідируючих позицій у світовій цифровій економіці, проте, за дослідженням «Фінтех в Україні: тенденції, огляд ринку та каталог» [5], що здійснювалось на початку 2018 р. у межах проекту USAID «Трансформація фінансового сектору», інноваційні продукти, що використовують технологічні рішення для фінансового сектору (fintech), загалом розробляли понад 80 українських компаній. Основними напрямками їх спеціалізації є: платежі та грошові перекази – 32 % установ, інвестиції в технології та інфраструктуру – 19 %, кредитування – 14 %, маркетинг – 7 %, іншуртех(страхування) – 5 %, цифровий банкінг – 5 %, управління фінансами – 5 % , мобільні гаманці – 5 %, блокчейн – 3 %, криптовалюти – 2 % [6].

Виходячи з цього, можна зробити висновки, що використання цифрових технологій в економіці України має значний потенціал. Широке розповсюдження Інтернету дозволить поширити використання цифрових сервісів на багато сфер. Так, збільшення кількості користувачів мережі Інтернет в Україні з 5 млн. осіб у 2016 р. до 15 млн. у 2021 р. забезпечить можливість 95-тивідсоткам усіх магазинів, сервісів та салонів здійснювати розрахунки у безготівковому прядку, що суттєво скоротить витрати на друкування паперових грошей, і що, у свою чергу, сприятиме детінізації економіки та значному зменшенню рівня корупції, оскільки переважна більшість транзакцій буде здійснюватися в електронній формі і автоматично у кількох реєстрах. Розвиток цифрової економіки в Україні може сформувати додатково від 300 до 400 тис. нових робочих місць, одночасно зростатиме продуктивність праці та доходи населення. Крім того, завдяки переходу на цифрові платформи управління інфраструктурою і сервісом українські міста мають стати значно зручнішими [7].

Що стосується цифровізації банків, то тут її потрібно розглядати як комплекс сучасних економічних, організаційно-управлінських, інституційних нововведень в будь-якій сфері функціонування банку. В умовах зростаючої конкуренції цифровізація сприяє розширенню клієнтської бази, збільшенню частки ринку банківських послуг, скороченню витрат, підвищенню фінансової стійкості і безпеки банку.

Для вітчизняних банків цифровізація діяльності на даному етапі вимагає такого стилю роботи, в основі якого лежить пошук нових можливостей, уміння залучати й використовувати ресурси з різних джерел для вирішення поставлених завдань, прагнучи бажаного результату при мінімальних витратах. Тобто на відміну від класичного банку, який допомагає клієнтові зберегти, примножити і зайняти гроші, банк майбутнього, окрім цього, має допомагати йому ще й ефективно і з користю ці гроші витратити, задовольняючи його потреби в товарах і послугах. Створюючи маркетплейси, банк буде надавати як власні послуги, так і

пропонуватиме послуги своїх партнерів, по суті, значно підвищуючи монетизацію своєї клієнтської бази.

З моменту зародження банківської справи аж до теперішнього часу банківське обслуговування зазнавало змін, постійно удосконалювалися і видозмінювалися форми взаємодії банку з клієнтом. Особливо активна трансформація його процесів, способів і форм відбулась з початком стрімкого розвитку інформаційних технологій.

В цілому, еволюція моделей таких взаємовідносин відбувалась поетапно. Критерієм поділу є основний вид комунікації дистанційних каналів зв'язку.

Традиційна модель як вихідна і основоположна форма взаємодії банку з клієнтом, за якої обслуговування клієнта здійснювалось лише при його безпосередньому персональному контакті з працівником у відділенні. Вона характерна для першого етапу, була заснована на провідних комунікаційних мережах та існувала до 1920 р, поки не з'явився перший канал віддаленого каналу – телефонний банкінг.

Транзитивна модель є перехідним етапом на шляху до цифрової моделі. Перехідний період розділяють на два етапи:

- 1). 1920 – 1994 роки, коли з'явилися телефонний та термінальний банкінг;
- 2). 1995 – 2005 роки – в практику обслуговування додається інтернет, ТВ та мобільний банкінг, в результаті чого відбувся перехід на бездротовий зв'язок;

Цифрова модель започаткувалась 2006 році з появою технології хмарних обчислень і функціонує до теперішнього часу. Завдяки її широким можливостям банківське обслуговування стало сконцентрованим не на впровадженні нових каналів дистанційного обслуговування, а на підвищенні якості функціонування існуючих і їх оптимізації.

На сьогодні банки активно включаються в процеси цифровізації, результатом якої є впровадження нових інноваційних продуктів і послуг.

На сучасному етапі відбувається адаптація банківських систем передових країн світу до нової, цифровій епохи, яка нерозривно пов'язана з технологічними факторами надання банківського обслуговування. Інтегруючись у світовий фінансовий простір, вітчизняна банківська система має успішно пройти період тектонічних зрушень у переважній більшості бізнес-процесів банків шляхом їх оцифрування, забезпечення якісного сервісу та інформаційної безпеки.

Зростаюча кількість інноваційних компаній із сектора фінансових технологій і технологічних гігантів підвищує планку очікувань клієнтів. На сьогодні вони потребують, щоб банки, як і інші галузі, використовували цифрові технології і могли пропонувати послуги миттєво, з хорошим співвідношенням ціни та якості та ще й зі смартфона. Вони більше не вважають за потрібне стояти в чергах у банківських відділеннях та витратити зайвий час для роботи в мобільному додатку. Очевидно, що досягти цього можна шляхом продовження цифровізації, адже обчислювальні можливості та цифрові технології, такі як комплексна аналітика, хмарні сховища, високий рівень компетентностей повністю змінять характер послуг та каналів їх доставки у банківській сфері.

До недавнього часу банки намагались перехресно продавати свої продукти, певна кількість яких не була конкурентоспроможною. Натомість на сьогодні спостерігається процес деагрегування, але тільки точковий, оскільки лише окремі банки, конкуруючи у сфері фінансових технологій з фінтех-компаніями, здійснюють якісне обслуговування і реалізують певні продукти за конкурентними цінами.

Фінтех-компанії, так звані необанки, які використовують технології, за допомогою яких здійснюється управління даними для великої кількості фінансових послуг, що традиційно надаються банками, суттєво підривають банківський бізнес, надаючи простіші, оперативніші і дешевші продукти для фізичних та юридичних осіб. Про їх популярність свідчить обсяг глобального фінтех-ринку, який сягає \$300 млрд., хоча і цю сферу оточують певні міфи.



По-перше, їх часто вважають ненадійними і прогнозують спричинення ними нового пухиря на ринку. Прикладом може слугувати історія з німецькою компанією Wirecard, яка загострила дискусію, оскільки вона була одним з лідерів глобального фінтех-ринку і за обсягом капіталізації перевищувала Deutsche Bank. Однак в червні 2020 року аудиторів виявили у неї недостачу € 2 млрд. Але варто відзначити, що банкрутства регулярно відбуваються і в традиційному банківському секторі.

По-друге, вважається, що фінтех-компанії є установами, орієнтованими на вузьке коло клієнтів, так званих мілленіалів, тобто лише на молоду аудиторію, яка активно користується цифровими сервісами. Це дійсно є важливим сегментом фінтеху. В той же час, у Європі та США у фінтех-компаніях обслуговуються клієнти різного віку, освіти і професії, в тому числі люди з високим рівнем доходів, які віддають перевагу ефективному сервісу. За даними Cargemini, 70% – завдяки низьким комісіям, 68% – через простоту у використанні, а 54% – через швидкість обслуговування [8].

Виходячи з вищезазначеного, виникає питання, що в майбутньому більше потрібно для клієнтів – банки, чи лише їхні послуги? Думки з цього приводу є радикально протилежними. Хоча в західному експертному середовищі існує консенсусний варіант, який передбачає партнерство обох надавачів послуг.

За такого сценарію передбачається розвиток банківського бізнесу на основі високих технологій за участю людського фактора. При цьому, більш прості послуги, такі як платежі, заощадження, інвестування та кредитування будуть гіперперсоналізованими, повністю цифровими і з цілодобовим безперервним циклом взаємодії з клієнтом. Разом з тим, клієнти постійно потребують більш складних продуктів і послуг, які є автономними і стосуються в основному, суто особистого характеру, наприклад таких як планування забезпечення старості, користування банківськими комірками для зберігання цінностей тощо

У цьому зв'язку все таки припускається повернення до повторної агрегації послуг, але в дещо оновленій стандартизації. Замість того, щоб підтримувати десятки додатків, або облікових записів клієнт буде використовувати один комплексний додаток, який буде використовувати всі ці різні продукти та послуги, в тому числі і від сторонніх брендів.

В кінцевому підсумку, на їх думку, сектор фінансових послуг розподілиться на дві частини. З одного боку будуть банки з об'ємними балансами і без фізичної присутності клієнтів, а з іншого – платформи, зорієнтовані на необхідну для клієнтів функціональність.

В будь якому випадку варто зацентувати увагу на питанні довіри до фінансових установ, яку вони втратили у 2008 році, оскільки в нових умовах перед ними посилюється загроза кіберзлочинності та виникає проблема безпекового збереження і використання персональних даних клієнтів.

Очевидно, що новий світ потребує від існуючих банків серйозних змін, оскільки наразі вони обтяжені дорогими застарілими системами і великою кількістю співробітників. Через те, що якість їх обслуговування не надто висока, а накладні витрати є значними, вони не можуть бути реально конкурентоспроможними на ринку за ціною продуктів і послуг.

У цьому зв'язку, банкам пропонується два варіанти залишитись на ринку. По першому з них доцільно здійснювати інвестиції у так зване самознищення. Для цього необхідно запустити власний бренд, а також створити команду фахових експертів для ревізії бізнес-моделі діяльності банку та відповідно до вимог ринку модернізувати її. Такі заходи є надто дорогими і потребують значних вкладень коштів, але вони окупляться у майбутньому.

Другий варіант є більш прийнятним і передбачає встановлення партнерських зв'язків безпосередньо з фінтех-компаніями, але в цьому випадку банкам необхідно бути вкрай обережними, щоб не втягнути нових гравців у свій існуючий бренд. Тут необхідно зберігати новизну і чітко визначати різницю, яку приносить стартап.

Для стартапів, у такому тандемі, ключем до успіху є розуміння того, чим вони відрізняються від банків, бо за умови досягнення ними критичного рівня певного виду послуг, втрачається частина тієї гнучкості, новаторства і маневреності, яка забезпечувала їх привабливість на ринку [9]

Таким чином, майбутнє банківського сектору у сфері діяльності на ринку роздрібних послуг належить інтегрованим банкам. Разом з тим, в найближчі роки банки будь-якого розміру повинні будуть визнати, що зручність використання, надійність, довіра і якість обслуговування клієнтів будуть ключовими відмінними рисами в цьому секторі. Довіру буде важче заробити у сфері додатків і платформ, позбавлених солідних юридичних адрес і багатовікових брендів, але нове покоління користувачів буде орієнтуватись на більшу прозорість і їх лояльність до кібербезпеки. На сьогодні авторитетні банки вже знають і все більше переконуються стартапи в тому, що залучати клієнтів легше, а утримати їх набагато складніше.

Підсумовуючи зазначене вище, варто процитувати думку головного теоретика цифрового банкінгу Кріса Скіннера, який, оцінюючи перспективи світової банківської системи, свого часу сказав: «Якщо банк не має цифрової стратегії, він не має майбутнього». Він вбачає єдиний шлях виживання для банківської системи в умовах інформаційної революції – це оцифровування послуг, мобільні додатки, використання «хмарних» технологій [10].

Хоча Україна в цій сфері і має достатню конкурентну перевагу, адже вітчизняні банки давно й ефективно використовують у своїй роботі передові інноваційні технології, але цього недостатньо для їх повної цифровізації, в результаті якої вони будуть мати ключові можливості для забезпечення потреб клієнтів. Зокрема до них можна віднести:

- безпечні зашифровані розподілені сховища замість централізованих банків даних;
- біометрія для контролю доступу до інформації, включаючи не тільки відбитки пальців або сітківку очей, але і поведінкову біометрію;

- доступ клієнтів до бізнес-процесів банку через мобільний пристрій;
- повністю цифрові платежі
- автоматизація продажів і створення нових продуктів за допомогою штучного інтелекту;
- безшовна мультиканальність;
- наявність робоедвайзінгу (роботи-радники на основі штучного інтелекту);
- вдосконалене управління ризиками, збільшення прибутковості;
- розширена аналітика на основі великого обсягу даних в хмарі;
- використання платформ штучного інтелекту.

Ще однією особливістю, яка характерна для великих цифрових банків, є те, що вони як правило, відмовляються від універсальних мобільних операторів і створюють власні системи типу «Тінькофф Мобайл», що забезпечує додаткові доходи. В довгостроковій перспективі за допомогою управління мобільним оператором забезпечується доступ до повної інформації про клієнта, включаючи його геолокацію, відвідування сайтів, структуру споживання мобільного трафіку тощо. Це сприяє вивченню потреб клієнтів у супутніх послугах та полегшує налагодження контактів з недобросовісними клієнтами у випадках недобросовісного виконання зобов'язань перед банком.

За умови забезпечення вказаних можливостей оновлений цифровий банк матиме суттєві переваги у порівнянні з традиційним банком

- клієнт отримує доступ до банківських послуг в режимі 24/7 з будь-якої точки земної кулі;
- ліквідація відділень знижує витрати, а скорочення операційних витрат знижує вартість банківських послуг;
- економиться час клієнтів, так як всі операції вони виконують вдома (в офісі) та в зручний для них час, при цьому розширюється територіальний доступ клієнтів (за умови суцільного покриття мережею Інтернет);

- формується імідж банку як сучасної технологічно просунутої організації, що пропонує зручний рівень обслуговування;
- явною перевагою нових цифрових банків слід визнати також їх більш низькі тарифи, підвищення швидкості і безпеки обслуговування;
- можливість для клієнта мінімізувати терміни виконання операцій;
- інтеграція в соціальні мережі і цифровий маркетинг на їх основі [11].

**Висновки.** В результаті таких змін банківська галузь майбутнього буде мати радикально змінену структуру і новітні бізнес-моделі банківського бізнесу, оскільки вони стануть клієнтоорієнтованими і будуть більш гнучко підлаштовуватися під запити клієнтів. Споживачі, яким не буде вистачати знань, компетенцій або часу у сфері управління особистими фінансами, передадуть банку, який має досвід, певні повноваження. При цьому банк буде мати додаткові доходи. Разом з тим, цифровізація має комплексний характер і зумовлена не лише технологічним прогресом, а також і демографічними, соціально-економічними, регуляторними та екологічними змінами.

В цілому, позитивний ефект від цифровізації економіки України, спрогнозований Економічною стратегією «Україна 2030Е – країна з розвинутою цифровою економікою», розробленою Українським інститутом майбутнього. За прогнозними розрахунками частка цифрової економіки у загальному обсязі ВВП має збільшитись від 5% у 2021 році до 65% – у 2030 році. Це, у свою чергу, за 10 років має забезпечити зростання обсягу ВВП до \$1 260 млрд. та створення 700 тис. нових робочих місць (без урахування експортної ІТ-індустрії). Отже, завдяки використанню цифрових технологій, кожен українець зможе вільно капіталізувати себе, свої знання, вміння та навички. Це повною мірою стосується і юридичних осіб. Визначальним же фактором успіху на вітчизняному ринку залишається швидкість скорочення «цифрового розриву» у банківській сфері [12].

### Список використаних джерел

1. Валерій Фіщук. Цифрова економіка – це реально. Url: [https://biz.nv.ua/ukr/expert\\_author/fichuk.html](https://biz.nv.ua/ukr/expert_author/fichuk.html).
2. Mesenbourg, T.L. (2001). Measuring the Digital Economy. U.S. Bureau of the Census. Url: <https://2001.isiproceedings.org/pdf/1074.PDF>.
3. Уряд схвалив Концепцію розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018-2020 роки та затвердив план заходів щодо її реалізації. Url: <https://www.kmu.gov.ua/ua/npas/pro-shvalennya-konceptsiyi-rozvitku-cifrovoyiekonomiki-ta-suspilstva-ukrayini-na-20182020-roki-ta-zatverdzhennya-planuzahodiv-shodo-yiyi-realizaciyi>.
4. Концепція розвитку цифрових компетентностей, схвалена розпорядженням Кабінету Міністрів України від 3 березня 2021 р. № 167-р. Url: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/167-2021-%D1%80#Text>.
5. Фінтех в Україні: тенденції, огляд ринку та каталог. Url: <http://fintech.unit.city/guide2018>.
6. Гладких Д. М. Розвиток цифрової економіки у світі та Україні: ризики для банків. Riga: LAPLAMBERT Academic Publishing, 2018. 293 р.
7. Степан Кубів. Цифрова економіка. Про нові можливості для України. Url: <https://nv.ua/ukr/opinion/tsifrova-ekonomika-pro-novi-mozhливosti-dlja-ukrajini-2282520.html>.
8. Мифы о финтехе: сколько можно заработать на «банках для миллениалов», Url: <https://www.forbes.ru/biznes/408657-mify-o-fintehe-skolko-mozhno-zarabotat-na-bankah-dlya-millennialov>.
9. Майбутнє банківського сектору. Думки експертів та результати досліджень KPMG (Аудиторська компанія "великої четвірки" KPMG). Url: <https://home.kpmg/ua/uk/home/media/press-releases/2021/03/maybutnye-bankivskoho-sektoru.htm>.
10. Кріс Скіннер. Майбутнє банківської системи України за новітніми технологіями. Url: <https://bank.gov.ua/ua/archive-news/all/12504076-kris-skinner-maybutnye-bankivskoyi-sistemi-ukrayini-za-novitnimi-tehnologiyami>.
11. Ковалёв М. Цифровая трансформация банков. Url: <https://www.nbrb.by/bv/articles/10575.pdf//>
12. Економічна стратегія України 2030 «Україна 2030Е – країна з розвинутою цифровою економікою», розроблена Українським інститутом майбутнього. Url: <https://strategy.uifuture.org/kraina-z-rozvinutoyu-cifrovoyu-ekonomikoyu.html>

### References

1. Valery Fishchuk. Tsivrova ekonomika – ze realno. Url: [https://biz.nv.ua/ukr/expert\\_author/fichuk.html](https://biz.nv.ua/ukr/expert_author/fichuk.html).
2. Mesenbourg, T.L. (2001). Measuring the Digital Economy. U.S. Bureau of the Census. Url: <https://2001.isiproceedings.org/pdf/1074.PDF>.
3. Uryad shvaliv concepziyur ozvitku zivrovoyi ekonomiki na 2018-2020 roki

Url:<https://www.kmu.gov.ua/ua/npas/pro-shvalennya-koncepciyi-rozvitku-cifrovoyiekonomiki-ta-suspilstva-ukrayini-na-20182020-roki-ta-zatverdzhennya-planuzahodiv-shodo-yiyi-realizaciyi>

4. Concepcziya rozvitku tsivrovi competentnosti, shvalena rosporyagjennyam KMUvid 3.03.2021 r. № 167-p. Url: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/167-2021-%D1%80#Text>.

5. Fintech v Ukraini: tendenzii, oglyad rink eta katakog. Url: <http://fintech.unit.city/guide2018>.

6. Gladkikh D.M, Rozvitok tsivrovoyi ekonomiki v Ukraini ta sviti. Riga: LAPLAMBERTAcademicPublishing, 2018. 293 p.

6.Stepan Kubiv. Tsivrova ekonomika. Pro novi mozhlivosti dlya Ukraini. Url: <https://nv.ua/ukr/opinion/tsifrova-ekonomika-pro-novi-mozhlivosti-dlja-ukrajini-2282520.html>.

7. Myfi o Fintechе: skolkо mojno zarabotat na bankah dlya millennialov Url: <https://www.forbes.ru/biznes/408657-mify-o-fintehe-skolko-mozhno-zarabotat-na-bankah-dlya-millennialov>.

8. Maybutnye banksvskogo sektoru. Dumki ekspertiv ta rezultati doslidjen KPMG (KPMG Big Four Audit Company).Url:<https://home.kpmg/ua/uk/home/media/press-releases/2021/03/maybutnye-bankivskoho-sektoru.htm>.

9. Chris Skinner. Maibutnye bankivskoyi sistemi Ukraini za novyitnimi technologiyami.Url: <https://bank.gov.ua/ua/archive-news/all/12504076-kris-skinner-maybutnye-bankivskoyi-sistemi-ukrayini-za-novitnimi-tehnologiyami>.

10.Kovalyov M. Tsivrovaya transformaziya bankov. Url: <https://www.nbrb.by/bv/articles/10575.pdf//>

11.Ekonomitchna strategiya Ukraini 2030 «Ukraina 2030E – krayina z rozvnutoyu ekonomikoyu», rozroblena Ukrainskim institutom maibutnyogo. Url: <https://strategy.uifuture.org/kraina-z-rozvinutoyu-cifrovoyu-ekonomikoyu.html>

*Клюско Лідія Антонівна (ORCID: 0000-0003-3704-7921)* - кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри банківської справи та фінансового моніторингу Університету державної фіскальної служби України (м. Ірпінь).

*Москаленко Наталія Віталіївна (ORCID: 0000-0002-3725-2864)* - кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри банківської справи та фінансового моніторингу Університету державної фіскальної служби України (м. Ірпінь).