

УДК 336.7

**Понсдельніков Б. О.**

здобувач вищої освіти на другому (магістерському) рівні

**Сибірцев В. В.**

доктор економічних наук, професор

завідувач кафедри фінансів, банківської справи та страхування

Центральноукраїнський національний технічний університет

м. Кропивницький, Україна

## **ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ ЯК СКЛАДОВА РЕСУРСНОГО ПОТЕНЦІАЛУ БАНКУ**

У контексті динамічних технологічних зрушень, зміни поведінки споживачів фінансових послуг і зростання конкуренції між банками та небанківськими фінтех-компаніями, цифровізація перестає бути інструментом підвищення операційної ефективності, натомість перетворюється на визначальний ресурс, що формує здатність банку забезпечувати стійке функціонування, інноваційність та адаптивність до зовнішніх викликів.

Цифрова трансформація набуває характеру стратегічного чинника розвитку сучасних банківських установ і стає ключовим елементом формування їх ресурсного потенціалу.

Актуальність цифрової трансформації у банківському секторі обумовлена низкою чинників, серед яких найважливішими є прискорення цифрового розвитку економіки, зростання ролі дистанційних фінансових сервісів та необхідність фундаментального оновлення бізнес-моделей банків під впливом конкурентного тиску з боку фінтех-компаній. У сучасних умовах обслуговування клієнтів, управління ризиками, проведення платіжних операцій та виконання внутрішніх процедур дедалі більше залежить від цифрових технологій, що зумовлює потребу у формуванні банками нових цифрових компетенцій, інвестицій у технологічні платформи та інтеграції інноваційних рішень у ключові бізнес-процеси. Водночас цифрова трансформація стає відповіддю на зростання очікувань клієнтів, які вимагають не тільки швидкості та доступності обслуговування, а й високого рівня персоналізації, кібербезпеки та інтегрованості фінансових сервісів у повсякденні цифрові екосистеми.

Значення цифрової трансформації як складової ресурсного потенціалу банку виявляється у здатності цифрових активів створювати додану вартість, оптимізувати структуру ресурсів та знижувати транзакційні витрати. Інформаційні технології, аналітичні платформи, цифрові канали комунікації, автоматизовані системи управління ризиками та штучний інтелект стають такими ж важливими ресурсами, як капітал чи трудові ресурси. Вони забезпечують банку можливість швидко масштабувати операції, формувати нові цифрові продукти, розширювати клієнтську базу та підвищувати стійкість до зовнішнього впливу. Цифрові рішення також сприяють удосконаленню системи внутрішнього контролю, зменшенню впливу людського фактору, прискоренню ухвалення управлінських рішень і формуванню нових конкурентних переваг, заснованих на інтелектуальних технологіях та великих масивах даних. Таким чином, цифрова трансформація набуває ознак мультиплікативного ресурсу, що впливає на всі компоненти діяльності банку.

Сучасні тренди цифрової трансформації у банківській сфері характеризуються швидким розвитком технологій та їх інтеграцією у повсякденні робочі процеси. Особливої значущості набуває впровадження штучного інтелекту та машинного навчання, які змінюють підходи до скорингу, андеррайтингу, моніторингу кредитних ризиків і підтримки клієнтів. Активно поширюються цифрові екосистеми, у межах яких банк перестає бути виключно фінансовою установою і перетворюється на платформу взаємопов'язаних послуг. Поширення open banking стимулює розвиток партнерства між банками та фінтех-компаніями, що розширює можливості для інновацій. Крім того, суттєво зростає роль кібербезпеки, оскільки цифровізація підвищує ризики кібератак, що потребує від банків

інвестицій у захищені цифрові архітектури та системи виявлення загроз у режимі реального часу.

Окремим трендом є розвиток регуляторних (RegTech) і наглядових (SupTech) технологій, які трансформують процеси звітності, контролю, верифікації клієнтів і комплаєнсу. Дедалі більшого значення набувають хмарні обчислення й мультихмарні архітектури, які дозволяють гнучко масштабувати ІТ-ресурси та зменшувати витрати на інфраструктуру. Водночас цифрова трансформація сприяє підвищенню фінансової інклюзії, оскільки дистанційні канали обслуговування забезпечують доступ до банківських послуг для широких груп населення, включно з територіями, де відсутні фізичні установи.

Цифрові технології сприяють удосконаленню стратегічного управління банком, оскільки дають змогу формувати довгострокові моделі розвитку, орієнтовані на інновації, гнучкість і клієнтоцентричність. Цифровізація змінює структуру витрат банку, оптимізуючи операційні процеси й перерозподіляючи ресурси на високотехнологічні напрями, що збільшує рентабельність діяльності. Банки, що активно впроваджують цифрові рішення, отримують конкурентні ресурсні переваги завдяки зниженню операційної вартості, створенню нових каналів продажу, прискоренню обробки транзакцій і підвищенню рівня задоволеності клієнтів. Як наслідок, формується оновлена бізнес-модель, у якій технологічні інвестиції виступають ресурсним драйвером стійкого зростання та розширення ринку.

Особливої уваги потребує взаємозв'язок цифровізації з розвитком кадрового потенціалу банку. Цифрова трансформація потребує висококваліфікованих спеціалістів, здатних працювати з інноваційними ІТ-рішеннями, аналітичними платформами та цифровими продуктами. Формування нових компетентностей у персоналу, розвиток внутрішніх ІТ-команд та культура постійних інновацій стають частиною ресурсного потенціалу банку, що забезпечує ефективну реалізацію цифрових стратегій. Недостатній рівень цифрових навичок може виступати стримуючим чинником, а тому інвестиції в людський капітал стають невід'ємним елементом загальної цифрової стратегії.

Загалом цифрова трансформація набуває системного характеру, впливаючи на всі рівні функціонування банку: від операційного та технологічного до стратегічного та управлінського. Вона формує нову структуру ресурсного потенціалу, де інтегрованість цифрових рішень, здатність до інновацій та швидкість реагування на зміни ринкового середовища визначають конкурентоспроможність і фінансову стійкість банківської установи. Сучасні тенденції підтверджують, що цифровізація не лише підвищує ефективність діяльності, а й створює передумови для побудови адаптивних, клієнтоорієнтованих і технологічно стійких фінансових інститутів, здатних успішно функціонувати в умовах глобальних трансформацій.

Таким чином, цифрова трансформація виступає однією з ключових складових ресурсного потенціалу сучасного банку, оскільки формує нову якість управління, сприяє підвищенню конкурентоспроможності та забезпечує адаптивність до технологічних і ринкових змін. Цифрові активи й технологічні компетенції стають стратегічним ресурсом, що визначає здатність банку не лише ефективно функціонувати у поточних умовах, а й формувати інноваційні моделі розвитку, необхідні для довгострокової стійкості на фінансовому ринку.

### Література:

1. Андрущенко І., Скидан В. Цифрова трансформація банківського сектора України. *Бізнес Інформ*. 2023. №12. С.77-82. URL: <http://jnas.nbu.gov.ua/article/UJRN-0001488313>
2. Данік Н., Торлопов А. Вплив цифрової трансформації на банківський сектор України. *International Science Journal of Management, Economics & Finance*. Vol. 3, No. 3, 2024, pp. 95-103. DOI:[10.46299/j.isjmf.20240303.09](https://doi.org/10.46299/j.isjmf.20240303.09)
3. Зянько В., Нечипоренко Т. Цифрова трансформація банківського сектору: сучасні тренди та вектори розвитку. *Innovation and Sustainability*, (4), 6-21. URL: <https://doi.org/10.31649/ins.2024.4.6.21>
4. Momot, O., Sybirtsev, V., & Iermak, V. (2023). Blockchain technologies and their implementation in the banking sector of Ukraine. (Ukrainian). *Materials of the International scientific conference «Global Innovations and Collaborative Solutions in Contemporary Science»*. December 15, 2023, Poland. PP. 197-201. (Ukrainian). URL: [https://futurity-publishing.com/international\\_conference\\_3/](https://futurity-publishing.com/international_conference_3/)