

DOI: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2024-2\(38\)-177-189](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2024-2(38)-177-189)

УДК 004:336.76(477)

JEL Classification: G2; L86

### **Олена Вікторівна Шишкіна**

доктор економічних наук, доцент,  
професор кафедри фінансів, банківської справи та страхування  
Національний університет «Чернігівська політехніка» (м. Чернігів, Україна).  
**E-mail:** [shyshkina.olena.v@gmail.com](mailto:shyshkina.olena.v@gmail.com). **ORCID:** <http://orcid.org/0000-0002-8946-1027>  
**ResearcherID:** F-3208-2014. **Scopus Author ID:** 58995081900

### **Дмитро Миколайович Волошин**

аспірант  
Національний університет «Чернігівська політехніка» (м. Чернігів, Україна).  
**E-mail:** [dmytrovoloshyn@ukr.net](mailto:dmytrovoloshyn@ukr.net). **ORCID:** <https://orcid.org/0009-0004-6757-0689>

### **Денис Ярославович Ринжук**

аспірант  
Національний університет «Чернігівська політехніка» (м. Чернігів, Україна).  
**E-mail:** [denija9191@gmail.com](mailto:denija9191@gmail.com). **ORCID:** <https://orcid.org/0009-0006-1735-4093>

## **ВПЛИВ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ НА СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ФІНАНСОВИХ ПОСЕРЕДНИКІВ В УКРАЇНІ**

У статті виявлено основні види стратегій, які можуть використовувати фінансові посередники, у тому числі стратегія цифрової трансформації, стратегія клієнтоорієнтованості, стратегія інновацій та розвитку продуктів, стратегія експансії та масштабування, стратегія злиття та поглинання, стратегія управління ризиками, стратегія сталого розвитку. Сформульовано сутність та зміст кожної з наведених стратегій, охарактеризовано їхні специфічні характеристики, переваги, недоліки й обмеження (умови) впровадження. Встановлено, що наведені стратегії надають фінансовим посередникам різноманітні цифрові інструменти для адаптації до мінливого ринкового середовища, але також вимагають ретельного планування та оцінки ризиків для їх ефективної реалізації. Доведено, що цифрові технології не лише підвищують ефективність та адаптивність фінансових посередників до змін, але й відкривають нові можливості для інноваційного зростання та сталого розвитку. Інтеграція зазначених технологій у бізнес-процеси фінансових установ дозволяє їм залишатися конкурентоспроможними та готувати до викликів сучасної цифрової економіки. Досліджено як FinTech, Big Data, блокчейн, штучний інтелект, машинне навчання та мобільні платформи, впливають на формування різних стратегій розвитку фінансових посередників.

**Ключові слова:** цифрові технології; цифрова трансформація; фінансові посередники; стратегії розвитку; клієнтоорієнтованість; масштабування; злиття та поглинання; сталий розвиток; FinTech; Big Data; блокчейн; штучний інтелект; машинне навчання; мобільні платформи.

Рис.: 7. Бібл.: 8.

**Постановка проблеми.** В умовах цифровізації економіки цифрові технології стали невід'ємною частиною розвитку фінансових посередників, які виступають ключовими гравцями на фінансових ринках, забезпечуючи ефективний рух капіталу, інвестування та кредитування юридичних та фізичних осіб, а також інші фінансові послуги. Цифрові технології впливають на структуру, функції та стратегії функціонування та розвитку фінансових посередників, сприяючи їх адаптації до нових викликів та вимог ринку, а цифровізація

відкриває нові можливості для ефективного управління фінансовими послугами, підвищення конкурентоспроможності та зростання клієнтської бази, у тому числі за рахунок розширення спектра послуг, що надаються. Зазначені аспекти зумовлюють актуальність обраної теми наукової статті.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Значний внесок у розвиток знань про вплив цифрових технологій на фінансовий сектор як в Україні, так і на міжнародному рівні належить таким науковцям, як Д. Арнер [1], Р.Баклі [1], Д. Барберіс, С. Гош [3], Е.Караянніс, Л. Кокко, Н. Кшетрі, М. Ланотт [5], Н. Дель Сарто [2], М. Трапанезе [5], Дж. Хюбнер [4] та багатьом іншим.

Публікації зазначених науковців надають важливу інформацію про вплив цифрових технологій на розвиток фінансових посередників в Україні, а також висвітлюють різні аспекти цього процесу, включаючи виклики та можливості, що стоять перед фінансовим сектором у контексті цифровізації, вибір і обґрунтування стратегій розвитку фінансових посередників.

Опрацювання наукового доробку зазначених вчених дозволило поглибити розуміння того, як фінансові посередники мають обрати стратегії розвитку, адаптуватися до змін у цифровій економіці та підвищити свою конкурентоспроможність.

**Виділення недосліджених частин загальної проблеми.** Попри зростання досліджень присвячених розвитку цифрових технологій, значний спектр питань потребує більш глибокого аналізу. Зокрема недостатньо досліджено, яким чином традиційні фінансові установи можуть адаптувати свої бізнес-моделі для інтеграції цифрових фінансових технологій (FinTech) без тимчасових втрат конкурентних переваг; малодослідженими є процеси адаптації управлінських структур до використання штучного інтелекту та машинного навчання з метою підвищення ефективності прийняття рішень та інші, не менш важливі виклики. Таке широке коло недостатньо вивчених питань актуалізує проблему розробки та впровадження фінансовими посередниками ефективних стратегій розвитку, які б враховували особливості впровадження цифрових технологій, максимізували їхні переваги й мінімізували недоліки.

**Метою статті** є виявлення основних видів стратегій, які можуть використовувати фінансові посередники, у тому числі їх переваг, недоліків та умов застосування; дослідження впливу таких цифрових технологій, як FinTech, Big Data, блокчейн, штучний інтелект, машинне навчання та мобільні платформи на формування стратегій розвитку фінансових посередників в умовах цифрової економіки.

**Виклад основного матеріалу.** Стратегії розвитку фінансових посередників є критично важливими для їхнього успіху в умовах швидкої цифровізації та зміни ринкового середовища. Фінансовим посередникам доступний для вибору широкий спектр стратегій розвитку в умовах цифрової економіки. Однак, вибір конкретної стратегії залежить від специфіки бізнесу, конкурентного середовища, ринкової кон'юнктури, появи та впровадження

фінансових інновацій, технологічних змін та потреб клієнтів (споживачів фінансових послуг). При цьому поєднання декількох стратегій може забезпечити комплексний підхід до зміцнення ринкової позиції та посилити темпи розвитку фінансових установ.

Серед стратегій, які можуть використовувати фінансові посередники вважаємо доцільним виділити такі основні види: стратегія цифрової трансформації, стратегія клієнтоорієнтованості, стратегія інновацій та розвитку продуктів, стратегія експансії та масштабування, стратегія злиття та поглинання, стратегія управління ризиками, стратегія сталого розвитку.

Кожна з наведених стратегій має свої специфічні характеристики, переваги, недоліки й обмеження (умови) впровадження.

*Стратегія цифрової трансформації* – спрямована на впровадження сучасних цифрових технологій з метою оптимізації бізнес-процесів, поліпшення обслуговування клієнтів та розширення спектра послуг, що надаються клієнтам і контрагентам. Основні характерними особливостями стратегії є:

- впровадження FinTech-рішень для автоматизації та підвищення ефективності;

- використання Big Data (великих даних) для аналізу потреб клієнтів і створення персоналізованих фінансових продуктів;

- застосування штучного інтелекту для покращення процесів ухвалення рішень.

Цій стратегії властиві певні переваги, недоліки та обмеження застосування. До основних переваг вважаємо доцільним віднести:

- покращення ефективності за рахунок автоматизації процесів, зниження витрат та підвищення швидкості обслуговування;

- використання новітніх технологій конкурентоспроможності фінансових посередників на ринку;

- доступ до великих обсягів даних, а також їх аналіз дозволяє більш глибоко розуміти потреби клієнтів та створювати персональні пропозиції відповідно до потреб споживачів фінансових послуг.

Недоліками стратегії, на нашу думку, є такі:

- розробка / впровадження цифрових рішень потребує значних фінансових вкладень у технології та навчання персоналу;

- зростає ризик кібератак, що вимагає додаткових заходів щодо забезпечення безпеки.

Обмеженнями впровадження і використання стратегії фінансовими посередниками є складність інтеграції інноваційних цифрових систем у наявну інфраструктуру та наявні регуляторні вимоги та стандарти безпеки.

*Стратегія клієнтоорієнтованості* – зосереджена на підвищенні рівня задоволеності клієнтів отриманими послугами шляхом покращення якості обслуговування та створення ціннісних пропозицій (наприклад, нових фінансових продуктів).

Вагомими характеристиками цієї стратегії є:

– розробка персоналізованих продуктів і послуг на основі аналізу клієнтських даних;

– використання різних платформ для забезпечення «безшовного» обслуговування через різні канали (мобільний, онлайн, офлайн).

– залучення клієнтів через програми лояльності та спеціальні пропозиції.

Основні переваги стратегії, на наше переконання, такі:

– клієнтоорієнтованість, тобто спроможність фінансового посередника надавати продукти та послуги, які відповідають індивідуальним потребам клієнтів;

– орієнтація на задоволення потреб клієнтів підвищує їх лояльність та мінімізує бажання користуватись послугами інших фінансових посередників.

Вважаємо, що вагомими недоліками стратегії є:

– необхідність постійного інвестування в дослідження клієнтських потреб та технології персоналізації, що суттєво підвищує рівень витрат фінансових посередників;

– складності реалізації стратегії, пов'язані з необхідністю забезпечення високої якості обслуговування.

Впровадження даної стратегії фінансовими посередниками в сучасних умовах розвитку суспільства обмежується швидкими змінами у вподобаннях споживачів, які можуть ускладнити реалізацію стратегії і адаптацію фінансових посередників до мінливих потреб клієнтів, а також недостатністю фінансових, кадрових та інших ресурсів для реалізації персоналізованих підходів.

*Стратегія інновацій та розвитку продуктів* – фокусується на розробці нових продуктів і послуг, котрі відповідають мінливим потребам ринку та технологічним новаціям;

Специфічними характеристиками цієї стратегії є:

– інвестування в дослідження та розробки з метою створення інноваційних фінансових продуктів;

– впровадження нових технологій, наприклад, блокчейн, для створення нових фінансових інструментів;

– реалізація партнерства з FinTech-компаніями з метою прискорення впровадження інновацій.

Основні переваги реалізації цієї стратегії фінансовими посередниками полягає у тому, що:

– інноваційні продукти можуть забезпечити конкурентні переваги на ринку.

– розробка нових продуктів дозволяє залучати нові сегменти клієнтів.

Недоліки реалізації стратегії:

– висока ймовірність того, що нові продукти можуть не відповідати ринковим очікуванням, що принесе збитки фінансовим компаніям;

– значні витрати на дослідження, розробки та впровадження інновацій.

Незважаючи на наявні безумовні переваги, реалізація стратегії обмежується такими перепонами:

- регуляторні бар'єри можуть обмежувати впровадження нових продуктів;
- ринкові зміни можуть вплинути на успіх нових продуктів.

*Стратегія експансії та масштабування* – спрямована на розширення географічного охоплення та збільшення обсягів операцій / доходів / прибутків шляхом входження на нові ринки.

Основні переваги, які отримують фінансові посередники від реалізації даної стратегії це:

- вихід на міжнародні ринки через поглинання або партнерство;
- розширення клієнтської бази через агресивні маркетингові кампанії;
- використання цифрових платформ для швидкого масштабування бізнесу.

Реалізація цієї стратегії надає фінансовим посередникам такі переваги:

- розширення географічного охоплення клієнтів зазвичай збільшує частку ринку;
- економія на масштабах знижує витрати на одиницю продукції (роботи, послуги).

А також тягне за собою низку недоліків, зокрема:

- експансія на нові ринки може породжувати ризики культурних та регуляторних бар'єрів, які супроводжуються втратами ресурсів і збитками;
- розширення бізнесу може ускладнити процеси управління.

Одночасно вимоги регуляторів здатні обмежувати можливості виходу на нові ринки, а конкуренція на нових ринках може знизити можливості зростання.

*Стратегія злиття та поглинання* – передбачає зростання через злиття з іншими компаніями або поглинання конкурентів для зміцнення ринкової позиції.

Характерними рисами стратегії є:

- інтеграція ресурсів та технологій;
- оптимізація бізнес-процесів шляхом усунення дублюючих функцій;
- посилення конкурентних переваг через об'єднання ринкових сегментів і оптимізації витрат.

Фінансові посередники у процесі реалізації цієї стратегії можуть отримати такі переваги:

- злиття та поглинання можуть забезпечити швидке зростання бізнесу та збільшення частки ринку;
- синергія ресурсів може підвищити ефективність та знизити витрати.

За небажаних сценаріїв розвитку фінансові посередники можуть відчувати на собі вплив основних недоліків стратегії, а саме:

- інтеграційні труднощі різних корпоративних культур та систем;

– ризик втрати лояльних клієнтів через зміни у продуктах чи обслуговуванні.

На хід реалізації цієї стратегії можуть впливати:

– необхідність дотримання антимонопольного законодавства та інших регуляторних норм;

– культурні бар'єри інтеграції через різні корпоративні культури.

*Стратегія управління ризиками* – акцентує увагу на мінімізації ризиків та забезпеченні стійкості бізнесу в умовах невизначеності навколишнього середовища.

Основні характерними особливостями стратегії є:

– використання аналітичних інструментів для оцінки та управління ризиками;

– розробка комплексних планів на випадок непередбачених обставин;

– впровадження систем кібербезпеки з метою захисту від зовнішніх загроз.

До основних переваг вважаємо доцільним віднести такі:

– ефективне управління ризиками знижує ймовірність фінансових втрат;

– забезпечення стабільності, надійності бізнесу та безперервності надання фінансових послуг навіть в умовах кризи.

Недоліками стратегії є:

– значні витрати на впровадження систем управління ризиками та кібербезпеки;

– необхідність постійного моніторингу та адаптації стратегій управління ризиками до мінливих умов навколишнього середовища.

Обмеженнями впровадження стратегії фінансовими посередниками вважаємо непередбачувані зміни, які можуть вплинути на ефективність стратегій управління ризиками, а також надмірну залежність від технологій, котра може створити додаткові ризики.

*Стратегія сталого розвитку* – передбачає впровадження практик сталого розвитку для забезпечення довготривалої цінності для акціонерів і суспільства.

Характерними рисами стратегії є:

– інвестування в екологічно чисті та соціально відповідальні проєкти;

– дотримання екологічних, соціальних та управлінських принципів у бізнес-практиках;

– підтримка інклюзивності та рівності в рамках фінансової організації.

Впровадження стратегії надає фінансовим посередникам такі переваги:

– застосування сталих практик забезпечує довготривалу стабільність бізнесу;

– соціально відповідальний і екологічний підходи покращують репутацію фінансової компанії.

Поряд із перевагами варто зазначити й суттєві недоліки, серед яких, на нашу думку, варто виділити такі:

– інвестиції у сталий розвиток можуть вимагати значних обсягів фінансових ресурсів;

– результати сталих ініціатив можуть проявитися лише в середньо- і довгостроковій перспективі.

До того ж реалізація стратегії сталого розвитку може обмежуватись змінами в економічній ситуації, які можуть вплинути на фінансування сталих ініціатив та необхідністю дотримання національних та міжнародних стандартів та норм.

Варто зазначити, що вищенаведені стратегії надають фінансовим посередникам різноманітні цифрові інструменти для адаптації до мінливого ринкового середовища, але також вимагають ретельного планування та оцінки ризиків для їх ефективної реалізації.

Розглянемо, як такі цифрові технології, як FinTech, Big Data, блокчейн, штучний інтелект, машинне навчання та мобільні платформи, впливають на формування різних стратегій розвитку фінансових посередників. Зауважимо, що кожна з цих технологій має унікальний вплив на ефективність та інноваційність стратегій розвитку (рис. 1-7).



Рис. 1. Вплив цифрових технологій на стратегію цифрової трансформації  
Джерело: розроблено авторами на основі [1-6].

ФІНАНСОВІ РЕСУРСИ: ПРОБЛЕМИ ФОРМУВАННЯ ТА ВИКОРИСТАННЯ



Рис. 2. Вплив цифрових технологій на стратегію клієнтоорієнтованості  
Джерело: розроблено авторами на основі [1-6].



Рис. 3. Вплив цифрових технологій на стратегію цифрової трансформації  
Джерело: розроблено авторами на основі [1-6].



Рис. 4. Вплив цифрових технологій на стратегію експансії та масштабування

Джерело: розроблено авторами на основі [1-6].

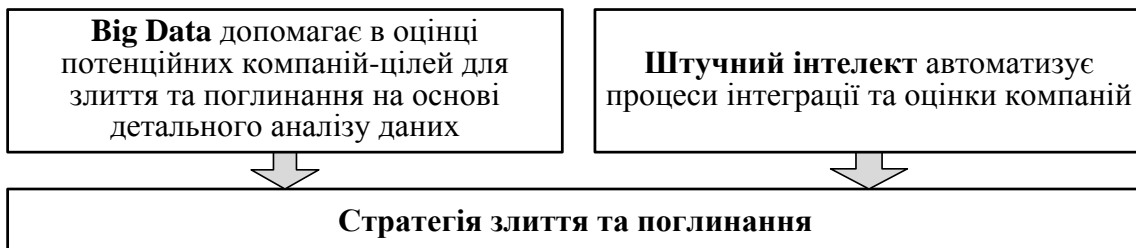
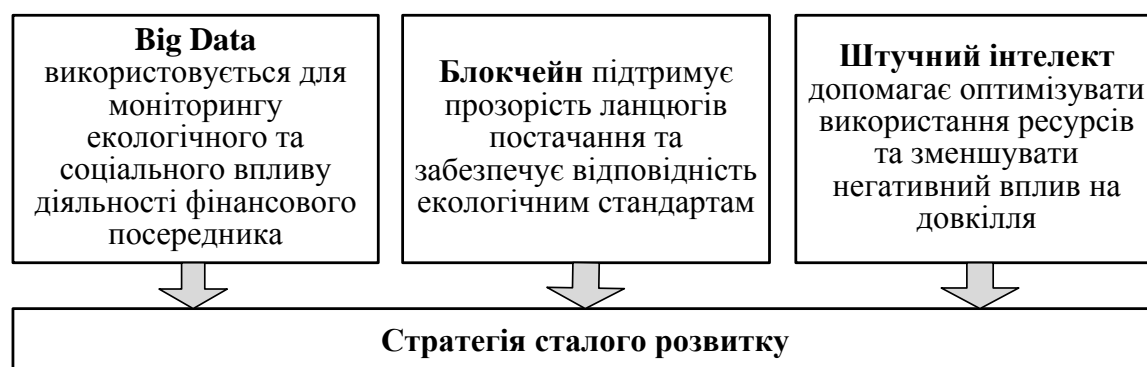


Рис. 5 Вплив цифрових технологій на стратегію злиття та поглинання  
Джерело: розроблено авторами на основі [1-6].





*Рис. 6. Вплив цифрових технологій на стратегію управління ризиками*  
Джерело: розроблено авторами на основі [1-6].



*Рис. 7. Вплив цифрових технологій на стратегію сталого розвитку*  
Джерело: розроблено авторами на основі [1-6].

Дослідження впливу цифрових технологій на вибір стратегій розвитку фінансових посередників дозволяє констатувати, що цифрові технології не лише підвищують ефективність та адаптивність фінансових посередників до змін, але й відкривають нові можливості для інноваційного зростання та сталого розвитку. Інтеграція зазначених технологій у бізнес-процеси фінансових установ дозволяє їм залишатися конкурентоспроможними та готовими до викликів сучасної цифрової економіки.

Проведені авторами дослідження розвитку цифрових фінансових технологій дають підстави заважити зростаючу роль цифрових інновацій у створенні нових продуктів і послуг, які змінюють традиційні моделі фінансових посередників, впливаючи тим самим на конкурентне середовище і змушуючи традиційні фінансові установи адаптувати свої стратегії розвитку до турбулентності національної та світової економіки.

Варто зазначити, що FinTech-компанії змінюють традиційні моделі ведення бізнесу фінансових посередників, пропонуючи швидші, дешевші та зручніші рішення для клієнтів [1]. Наприклад, такий сучасний фінансовий сервіс, як платформи P2P-кредитування (або «кредитування від особи до особи») дозволяють клієнтам, «фізичним особам позичати гроші одне одному без участі банків чи інших фінансових установ» [6]. P2P «...створена для спрощення і прискорення процесу отримання кредиту, а також для можливості інвестування і кредитування інших учасників» [6]. За рахунок

технології, що застосовується, P2P-кредитування забезпечує «зниження вартості кредиту для позичальників і підвищення прибутковості для інвесторів, завдяки мінімізації витрат, що традиційно понесли б фінансові установи» [6]. Таким чином, процеси впровадження цифрових FinTech впливають на конкурентне середовище, що змушує традиційні фінансові установи адаптувати свої стратегії розвитку до швидких змін, що відбуваються в межах макро-, мезо- і мікросередовища.

Збір, аналіз і оцінка великих даних (Big Data) є ще одним важливим аспектом цифровізації фінансового сектора, що дозволяє фінансовим посередникам краще розуміти поведінку клієнтів, аналізувати ризики та виявляти нові ринкові можливості. Наприклад, банківські установи можуть використовувати дані про транзакції клієнтів для створення персоналізованих пропозицій для фізичних та юридичних осіб, підвищуючи лояльність клієнтів та їх зацікавленість у співпраці з конкретним банком, збільшуючи тим самим свої прибутки.

До технологій, які забезпечують прозорість, безпеку та ефективність транзакцій й відкривають нові можливості для фінансових посередників варто віднести блокчейн. Технологія блокчейну може використовуватися для створення смартконтрактів, які автоматично реалізуються при дотриманні певних визначених умов, що знижує ризик шахрайства та забезпечує виконання зобов'язань фінансових посередників перед своїми клієнтами. Крім того, блокчейн також може використовуватися для створення децентралізованих фінансових платформ, які дозволяють здійснювати транзакції без посередників, що також може суттєво змінити сучасний фінансовий ландшафт [7].

Сьогодні такі цифрові технології, як штучний інтелект (AI) та машинне навчання знаходять широке застосування у фінансовому секторі, допомагаючи автоматизувати процеси, аналізувати дані та приймати рішення. Наприклад, застосування фінансовими посередниками чат-ботів на основі AI дозволяє надавати клієнтам цілодобову підтримку, відповідаючи на значний обсяг запитів та виконуючи прості операції. Для прогнозування ризиків, виявлення шахрайства та оптимізації інвестиційних стратегій використовуються технології машинного навчання [7].

Ще одним вагомим елементом стратегії розвитку фінансових посередників, на якому вважаємо доцільним зупинитись у цьому дослідженні, є мобільні платформи, які дозволяють клієнтам керувати своїми фінансами з будь-якого місця та в будь-який час, забезпечуючи зручний доступ до фінансових послуг, підвищуючи тим самим рівень задоволеності клієнтів, що дозволяє фінансовим посередникам залучати нових користувачів і підвищувати рівень доходів.

Отже, цифрова трансформація відкриває безліч можливостей для фінансових посередників, у тому числі це:

- можливість створення нових продуктів та послуг, які відповідають сучасним потребам клієнтів (мобільні додатки для управління фінансами, онлайн-платформи для інвестицій та інші цифрові рішення);
- розширення клієнтської бази за рахунок залучення нових користувачів через цифрові канали;
- підвищення ефективності бізнес-процесів та зниження витрат;
- здійснення автоматизації, яка дозволяє зосередитися на більш складних та стратегічних завданнях, що сприяє зростанню продуктивності та прибутковості фінансового бізнесу.

Незважаючи на зазначені переваги, які отримують фінансові посередники за рахунок використання цифрових технологій, цифрова трансформація фінансової сфери супроводжується численними викликами, серед яких варто виділити:

- необхідність інвестування значних фінансових та інших ресурсів у нові технології та інфраструктуру;
- запобігання витоку даних унаслідок кібератак, що вимагає від фінансових посередників забезпечення надійного захисту своїх систем та даних клієнтів, що також вимагає додаткових ресурсів;
- удосконалення регуляторного середовища для мінімізації можливих додаткових перешкод для функціонування і розвитку фінансових посередників за умов застосування ними цифрових інновацій.

**Висновки та пропозиції.** Отже, цифрові технології відіграють ключову роль у формуванні стратегій розвитку фінансових посередників, оскільки дозволяють підвищити конкурентоспроможність та ефективність бізнесу, знизити витрати, розширити клієнтську базу та забезпечити доступ до нових фінансових ринків. Цифрові технології радикально змінюють ландшафт фінансової індустрії, надаючи фінансовим посередникам інструменти для підвищення ефективності та гнучкості. Для досягнення успіху в умовах цифрової економіки фінансовим посередникам варто активно впроваджувати ці технології у свої стратегії розвитку, забезпечуючи тим самим свою життєздатність та лідерські позиції на ринку.

### Список використаних джерел

1. Arner D. W. Fintech for financial inclusion: A framework for digital financial transformation [Electronic resource] / D. W. Arner, R. P. Buckley, D. A. Zetsche // UNSW Law Research Paper. – 2018. – Pp. 18-87. – Accessed mode: <https://www.ada-micro-finance.org/sites/default/files/2020-12/fintech-for-financial-inclusion-a-framework-for-digital-financial-transformation.pdf>.
2. Del Sarto N. Financial innovation: the impact of blockchain technologies on financial intermediaries [Electronic resource] / N. Del Sarto, L. Gai, F. Ielasi // Journal of Financial Management, Markets & Institutions. – 2024. – Vol. 12(1). – Accessed mode: <https://www.worldscientific.com/doi/pdf/10.1142/S2282717X23500056>.

3. Ghosh S. Changing role of financial intermediaries due to electronic technologies [Electronic resource] / S. Ghosh // *International journal of engineering science*. – 2016. – P. 6671. – Accessed mode: [https://www.academia.edu/download/62000560/Changing\\_Role\\_of\\_Financial\\_Intermediaries\\_due\\_to\\_Electronic\\_Technologies\\_20200205-126203-1safe6i.pdf](https://www.academia.edu/download/62000560/Changing_Role_of_Financial_Intermediaries_due_to_Electronic_Technologies_20200205-126203-1safe6i.pdf).

4. Huebner J. Fintechs and the New wave of Financial Intermediaries [Electronic resource] / J. Huebner, D. Vuckovac, E. Fleisch, A. Ilic // *PACIS*. – 2019. – P. 3. – Accessed mode: <https://www.alexandria.unisg.ch/bitstreams/fbb72c67-1fd7-4153-8be9-2a2b04c37444/download>.

5. Trapanese M. Financial intermediation and new technology: theoretical and regulatory implications of digital financial markets [Electronic resource] / M. Trapanese., M. Lanotte // *Bank of Italy Occasional Paper*. – 2023. – № 758. – Accessed mode: [https://www.bancaditalia.it/pubblicazioni/qef/2023-0758/QEF\\_758\\_23.pdf](https://www.bancaditalia.it/pubblicazioni/qef/2023-0758/QEF_758_23.pdf).

6. P2P-кредитування: що треба знати? [Електронний ресурс] – Режим доступу: <https://mixfin.com/ua/blog/shcho-take-p2p-kredytuvannia>.

7. Шишкіна О. Цифрові технології фінансових установ: ризики і перспективи використання / О. Шишкіна // *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*. – 2023. – Вип. 19, Т. 2. – С. 130-143.

### References

1. Arner, D. W., Buckley, R. P., & Zetsche, D. A. (2018). Fintech for financial inclusion: A framework for digital financial transformation. *UNSW Law Research Paper*, 18-87. <https://www.ada-microfinance.org/sites/default/files/2020-12/fintech-for-financial-inclusion-a-framework-for-digital-financial-transformation.pdf>.

2. Del Sarto, N., Gai, L., & Ielasi, F. (2024). Financial innovation: the impact of blockchain technologies on financial intermediaries. *Journal of Financial Management, Markets & Institutions*, 12(1). <https://www.worldscientific.com/doi/pdf/10.1142/S2282717X23500056>.

3. Ghosh, S. (2016). Changing role of financial intermediaries due to electronic technologies. *International journal of engineering science*, 6671. [https://www.academia.edu/download/62000560/Changing\\_Role\\_of\\_Financial\\_Intermediaries\\_due\\_to\\_Electronic\\_Technologies\\_20200205-126203-1safe6i.pdf](https://www.academia.edu/download/62000560/Changing_Role_of_Financial_Intermediaries_due_to_Electronic_Technologies_20200205-126203-1safe6i.pdf).

4. Huebner, J., Vuckovac, D., Fleisch, E., & Ilic, A. (2019). Fintechs and the New wave of Financial Intermediaries. In *PACIS* (p. 3). <https://www.alexandria.unisg.ch/bitstreams/fbb72c67-1fd7-4153-8be9-2a2b04c37444/download>.

5. Trapanese, M., & Lanotte, M. (2023). Financial intermediation and new technology: theoretical and regulatory implications of digital financial markets. *Bank of Italy Occasional Paper*, (758). [https://www.bancaditalia.it/pubblicazioni/qef/2023-0758/QEF\\_758\\_23.pdf](https://www.bancaditalia.it/pubblicazioni/qef/2023-0758/QEF_758_23.pdf).

6. R2R-kredituvannya: scho treba znati? [P2P lending: what you need to know?]. <https://mixfin.com/ua/blog/shcho-take-p2p-kredytuvannia>.

7. Shyshkina O. (2023). Tsyfrovі tekhnohii finansovykh ustanov: ryzyky i perspektyvy vykorystannia [Digital technologies of financial institutions: risks and prospects of use]. *Aktualni problemy rozvytku ekonomiky rehionu – Actual problems of the development of the economy of the region*, 19(2), 130-143.

Отримано 14.06.2024

UDC 004:336.76(477)

***Olena Shyskina***

Doctor of Economics, Associate Professor,  
Professor of the Department of Finances, Banking and Insurance,  
National University "Chernihiv Polytechnics" (Chernihiv, Ukraine)  
**E-mail:** [shyskina.olena.v@gmail.com](mailto:shyskina.olena.v@gmail.com). **ORCID:** <http://orcid.org/0000-0002-8946-1027>  
**ResearcherID:** [F-3208-2014](https://orcid.org/0009-0004-6757-0689). **Scopus Author ID:** [58995081900](https://orcid.org/0009-0004-6757-0689)

***Dmytro Voloshyn***

Postgraduate  
Chernihiv Polytechnic National University (Chernihiv, Ukraine)  
**E-mail:** [dmytrovoloshyn@ukr.net](mailto:dmytrovoloshyn@ukr.net). **ORCID:** <https://orcid.org/0009-0004-6757-0689>

***Denys Rynzhuk***

Postgraduate  
Chernihiv Polytechnic National University (Chernihiv, Ukraine)  
**E-mail:** [denija9191@gmail.com](mailto:denija9191@gmail.com). **ORCID:** <https://orcid.org/0009-0006-1735-4093>

**IMPACT OF DIGITAL TECHNOLOGIES ON THE STRATEGIES OF DEVELOPMENT OF FINANCIAL INTERMEDIARIES IN UKRAINE**

*Within the article, the main types of strategies that can be used by financial intermediaries, including digital transformation strategy, customer focus strategy, innovation and product development strategy, expansion and scaling strategy, mergers and acquisitions strategy, risk management strategy, and sustainable development strategy are identified.*

*The essence and content of each of the above strategies are formulated, the specific features, advantages, disadvantages and limitations (conditions) of implementation are characterized by the author. It is established that these strategies provide financial intermediaries with a variety of digital tools to adapt to their changing market environment, and require careful planning and risk assessment for their effective implementation.*

*It has been proven that digital technologies both increase the efficiency and adaptability of financial intermediaries to changes, and also open up new opportunities for innovative growth and sustainable development. Integration of these technologies into business processes of financial institutions allows them remaining competitive and ready for challenges of the modern digital economy.*

*It is investigated within the article how digital technologies such as FinTech, Big Data, blockchain, artificial intelligence, machine learning and mobile platforms influence formation of various development strategies for financial intermediaries. It has been proven that each of these technologies has a unique impact on the efficiency and innovation development of these strategies. In general, digital technologies are radically changing the landscape of the financial industry, providing financial intermediaries with tools to increase efficiency and flexibility.*

*It is substantiated that digital information opens up many new opportunities for financial intermediaries, which gives grounds to assert that digital technologies now play a key role in shaping development strategies of financial intermediaries and allow them to increase competitiveness and business efficiency, reduce costs, expand their customer base and provide access to new financial markets.*

*To succeed in the digital economy, it is recommended that financial intermediaries actively implement digital technologies in their development strategies, thereby ensuring their viability and leadership positions in the market.*

**Keywords:** *digital technologies; digital transformation; financial intermediaries; development strategy; customer focus, scaling; M&A, sustainability, FinTech, Big Data, blockchain, artificial intelligence, machine learning, mobile platforms.*

*Fig.: 7. References: 8.*