

DOI: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2024-3\(39\)-353-370](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2024-3(39)-353-370)

УДК 336.71:[005:336.77]

JEL Classification: G21

Олег Миколайович Лобко

аспірант кафедри фінансів, банківської справи та страхування,
Національний університет «Чернігівська політехніка» (Чернігів, Україна)

E-mail: l_o_m@ukr.net. **ORCID:** <https://orcid.org/0009-0008-3771-8880>

Андрій Юрійович Барилко

аспірант кафедри фінансів, банківської справи та страхування
Національний університет «Чернігівська політехніка» (Чернігів, Україна)

E-mail: andrijbarilko87@ukr.net. **ORCID:** <https://orcid.org/0009-0006-3169-5505>

ТРАНСФОРМАЦІЯ СИСТЕМИ КРЕДИТНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ БАНКУ В УМОВАХ ДИДЖИТАЛІЗАЦІЇ РИНКУ ФІНАНСОВИХ ПОСЛУГ

У статті розглянуто теоретичні положення трансформації системи кредитного менеджменту банку в умовах цифровізації ринку фінансових послуг. Зокрема розглянуто особливості функціонування такого ринку та визначені теоретичні і методологічні основи його розвитку. Це дало можливість конкретизувати наслідки цифровізації для діяльності фінансових установ і забезпечення подальшого розвитку зазначеного ринку. Також у статті обґрунтовано сутність поняття «цифровізація», що дало можливість визначити роль банківських установ у процесі цифровізації сфери фінансових послуг та виокремити передові інформаційно-комунікаційні технології, які сьогодні найбільш активно використовуються зазначеними установами у своїй діяльності. У підсумку це дозволило обґрунтувати сутність понять «цифровізація кредитних установ», «цифровізація системи кредитного менеджменту банку». У подальшому було виокремлено особливості цифрової трансформації зазначеної системи та її роль у формуванні сучасної цифрової моделі розвитку банківської установи.

Ключові слова: банківська установа; кредитна діяльність; система кредитного менеджменту; диджиталізація; цифрова економіка; диджиталізація ринку фінансових послуг; ринок фінансових послуг; цифрові технології.

Рис.: 4. Бібл.: 25.

Постановка проблеми. Трендом сучасного розвитку національних економік є цифровізація господарських відносин та проникнення сучасних інформаційно-комунікаційних технологій фактично в усі сфери суспільства, у т. ч. у всі галузі та сектори господарства країни. У сучасному світі роль цифрових технологій стає дедалі більш важливою у функціонуванні та розвитку економічних суб'єктів. Цілком логічним є те, що й надалі вплив інноваційно-інформаційних технологій буде лише поглиблюватися.

Важливу роль цифрові технології також відіграють і в розвитку сфери фінансових послуг. Фінансові установи намагаються активно розробляти та залучати у свою діяльність зазначені технології, оскільки вони мають значну кількість переваг для підвищення ефективності бізнесу таких установ. Поступово зазначені трансформації призвели до загальних трендів зміни установлених принципів та моделі функціонування ринку фінансових послуг та його окремих компонентів, включаючи і ринок кредитних послуг.

У сучасних умовах банківські установи, які відіграють ключову роль у функціонуванні фінансової системи, активно залучають цифрові технології для підвищення якості надання власних послуг, забезпечення зростання довіри їхніх клієнтів до роботи таких установ. Також банки намагаються адаптувати зазначені технології і для власної сфери управління, використовуючи потенціал інформаційно-комунікаційних інновацій для прискорення процесу ухвалення рішень, здійснення поглибленої аналітики власного фінансового стану та кредитоспроможності клієнтів. Саме у сфері кредитного менеджменту ці установи найбільш активно застосовують цифрові технології для підвищення якості власних кредитних послуг з метою зростання доходів. Окреслене актуалізує питання необхідності поглиблення теоретичних та прикладних аспектів трансформації системи кредитного менеджменту банку в умовах цифровізації ринку фінансових послуг.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання цифрової трансформації ринку фінансових послуг і, зокрема, банківських установ досліджувалися в роботах таких науковців: С. М. Аржевітіна, Є. П. Бондаренка, Т. А. Васильєвої, В. І. Данилишина, Н. Б. Демчишака, О. В. Попело, Є. А. Поліщук, Н. В. Приказюк, А. Ю. Семенова, А. В. Тарасенка, Н. І. Холявко, Р. І. Щура та ін.

У працях О. Я. Базилінської, О. І. Береславської, М. В. Дубини, А. В. Жаворонка, М. М. Забаштанського, А. І. Іващенко, В. В. Коваленко, С. К. Реверчука, А. В. Рогового вивчалися окремі теоретичні та прикладні аспекти функціонування та сучасного розвитку системи кредитного менеджменту банківських установ.

Виділення недосліджених частин загальної проблеми. Проте незважаючи на численні напрацювання у напрямку цифровізації ринку фінансових послуг, діяльності комерційних банків, питання трансформації системи кредитного менеджменту цих установ в умовах становлення цифрової економіки досліджені недостатньо. Зокрема, поглиблення вимагають положення щодо використання окремих технологій у здійсненні кредитної діяльності банківськими установами, питання їхнього впливу на функціонування цілісної системи кредитного менеджменту комерційних банків.

Мета статті. Метою статті є поглиблення теоретичних та прикладних положень трансформації системи кредитного менеджменту банківських установ в умовах диджиталізації ринку фінансових послуг.

Виклад основного матеріалу. Почнемо наше дослідження з розгляду сутності ринку фінансових послуг та опису тих змін, які сьогодні відбуваються внаслідок впливу цифрових технологій на діяльність фінансових установ.

Загалом ринок фінансових послуг є складною макроекономічною системою, яка постійно розвивається, активно змінюється у відповідності до трансформаційних процесів, що відбуваються в межах фінансової системи країни й загалом національної економіки. Ринок фінансових послуг є невід-

ємною складовою функціонування фінансового ринку країни, на якому відбувається активна взаємодія між фінансовими установами та їхніми клієнтами у процесі надання і споживання різних типів фінансових послуг.

Вивчаючи теоретичні, методологічні, прикладні аспекти функціонування ринку фінансових послуг в системі національної економіки, враховуючи сучасні тенденції цифровізації такого ринку, можна виокремити загальні наукові положення, які розкривають основні аспекти його функціонування (рис. 1).



Рис. 1. Теоретичні положення функціонування та розвитку ринку фінансових послуг

Джерело: складено автором на основі [4; 6; 19].

Ринок фінансових послуг відіграє важливу роль в економічному розвитку України й виконує основні функції, серед яких, на наше переконання, доцільно виокремити функцію розвитку, оскільки саме в межах такого ринку створюються кредитні, інвестиційні ресурси фінансовими установами, які в подальшому надаються економічним суб'єктам і тим самим стимулюються їхні фінансові можливості до забезпечення подальшого власного розвитку.

Важливим для ефективного розвитку ринку фінансових послуг також є механізм його функціонування, сукупність методів, інструментів підтримки, регулювання окремих економічних процесів, які відбуваються в межах такого ринку й у сукупності формують можливості до його подальшого розвитку. Механізм є невід'ємною складовою будь-якої системи, оскільки дозволяє їй перебувати не в статичному, а саме в динамічному стані. Досліджуючи такий механізм, можна цілком зрозуміти, як система функціонує, яким чином вона взаємодіє з іншими підсистемами зовнішнього середовища.

Враховуючи вже представлені теоретичні аспекти функціонування і розвитку ринку фінансових послуг, також виокремимо особливості його функціонування. На наш погляд, до них варто належать такі:

- є складною макроекономічною системою, яка розвивається в стохастичному і постійно змінному зовнішньому середовищу і залежить не лише від внутрішньої ефективної взаємодії між її компонентами, але і від розвитку тих систем, з якими вона активно взаємодіє;

- розвиток системи залежить безпосередньо від ефективного розвитку її окремих компонентів, які у свою чергу розвиваються в процесі якісної роботи основних фінансових посередників у межах такого ринку;

- ринок відіграє важливу роль у забезпеченні стабільності функціонування фінансової системи країни і відповідно національної економіки;

- органи державної влади здійснюють вплив на функціонування зазначеного ринку й безпосередньо на діяльність фінансових установ, формуючи законодавчі та нормативні правила для їхньої роботи (вимоги щодо ліквідності, капіталу, платоспроможності, побудови систем ризик-менеджменту);

- ринок є висококонкурентним, на ньому постійно відбувається конкуренція за тимчасово вільні кошти економічних суб'єктів, які їм у певний період не потрібні й можуть бути залучені фінансовими установами для подальшої трансформації у кредитні й інвестиційні ресурси для національного господарства;

- на ринку в сучасних умовах відбувається інтеграція банківських, страхових, інвестиційних послуг, поглиблюється співпраця між відповідними фінансовими установами, що дозволяє запропонувати клієнтам нові фінансові продукти;

- у сучасних умовах ринок фінансових послуг активно розвивається в умовах цифровізації світової економіки, національних економік і, відповідно, фінансових ринків, що безпосередньо впливає на діяльність усіх без винятку фінансових установ, органів державної влади, які здійснюють регулювання зазначеного ринку;

– для ринку притаманний високий рівень ризику здійснення фінансових послуг, що формує один із основних, базових принципів функціонування такого ринку – це побудова ефективної системи управління фінансовими ризиками як на макро-, так і на мікрорівні. Фінансові установи, державні інститути приділяють вагому увагу такому управлінню, оскільки, як засвідчує історичний досвід розвитку ринку фінансових послуг, рівень сукупного ризику не може бути безмежним. У підсумку це призводить до глибоких фінансових криз, подолання яких вимагає значно більших зусиль, фінансових витрат, ніж фінансування дієвих систем ризик-менеджменту та формування ефективно діючих систем регулювання ризикових видів діяльності банківських і небанківських фінансово-кредитних установ;

– ринок фінансових послуг будь-якої країни пов'язаний із функціонуванням світового ринку фінансових послуг і це зумовлює важливість врахування світових тенденцій у функціонуванні сфери фінансових послуг, оскільки вони надалі впливатимуть на роботу фінансових установ і визначатимуть їхній розвиток та рівень інтеграції у світову архітектуру [4; 12].

Як уже зазначалося, значний вплив на функціонування ринку фінансових послуг здійснюють процеси цифровізації. Становлення цифрової економіки в усьому світі відбувається надшвидкими темпами, оскільки розвиток інформаційно-комунікаційних технологій також здійснюється швидко, створюючи нові можливості для їх використання. Враховуючи масштабність ринку фінансових послуг як макроекономічної системи, цифровізація поступово проникла у всі підсистеми такого ринку й у сучасних умовах більшість фінансових установ використовують цифрові технології у своїй роботі. Проте потенціал таких технологій до трансформації функціонування зазначених установ залишається поки що недостатньо вивченим. Сьогодні фінансові установи перебувають на початковому етапі поступового впровадження зазначених технологій у свою діяльність.

Розглянемо, як цифрові технології змінюють ринок фінансових послуг і які наслідки вже сьогодні отримані від їх використання фінансовими username. Проте спочатку розглянемо досить коротко сутність диджиталізації, її специфічні риси, що є важливим для обґрунтування можливостей цифрових технологій впливати на функціонування банківських і небанківських фінансово-кредитних установ. Представимо декілька концепцій дослідження сутності диджиталізації як поняття:

1) цифровізація – це пучок інновацій, які є потужним трансформатором для соціально-економічних систем, що змінює структуру і якість процесів у системі, підвищуючи її ефективність [17, с. 213];

2) цифровізація охоплює цілу мережу процесів, які використовують цифрові дані для оптимізації таких завдань, як виставлення рахунків, бухгалтерський облік і управління запасами за допомогою технологій; цифровізація – процес використання цифрових інструментів окремими особами, підприємствами та організаціями для підвищення швидкості, ефективності та цінності своєї роботи [25];

3) диджиталізація – це сучасний етап розвитку суспільства та економіки, який супроводжується значним рівнем дифузії інформаційних технологій, інформаційних ресурсів та суспільних процесів, унаслідок чого відбувається оцифрування даних різної природи, що розширює можливості їх використання в усіх сферах людської діяльності [11, с. 26];

4) цифровізація – процес, спрямований на диджиталізацію всіх світових ресурсів (створення цифрових копій) і формування мережових платформ взаємодії, з метою отримання прогнозованого та гарантованого результату від будь-якого керуючого впливу [9, с. 61].

5) диджиталізація – це використання цифрових технологій для зміни бізнес-моделі та створення нових можливостей для отримання прибутку [22].

Враховуючи представлені концепції розгляду сутності диджиталізації, можемо виокремити такі її специфічні риси:

– пов'язана з процесами автоматизації рутинних операцій, використанням передусім цифрових технологій для заміни ручної роботи;

– являє собою процес використання інформаційно-комунікаційних технологій у різних сферах суспільства;

– пов'язана із цифровізацією інформації, переведенням її в електронний вигляд із подальшим використанням у роботі;

– пов'язана зі створенням нових напрямів економічної діяльності, які на основі цифрових технологій пропонують нові послуги та продукти економічним суб'єктам;

– посилює важливість інформації для забезпечення функціонування систем, її обробки та використання для забезпечення їхньої ефективної роботи;

– процес, який активно розвивається в сучасному світі в результаті створення та адаптації нових інформаційно-інноваційних технологій та ін.

Отже, враховуючи сутність цифровізації, зміст категорії «ринку фінансових послуг» можливо сформулювати нове поняття «диджиталізація ринку фінансових послуг», яке варто розуміти наступним чином – комплексний процес розробки, адаптації, залучення, удосконалення та проникнення цифрових технологій у сферу фінансових відносин, які виникають та розвиваються між економічними суб'єктами та фінансовими установами під час споживання і надання фінансових послуг з метою задоволення потреб у таких послугах та отримання доходу зазначеними установами.

Можна зробити висновок, що в подальшому процеси цифровізації ринку фінансових послуг, фінансових установ будуть лише поглиблюватися і формувати нові імпульси для трансформації всієї сфери фінансових послуг. Наслідки диджиталізації ринку фінансових послуг представлені на рис. 2.

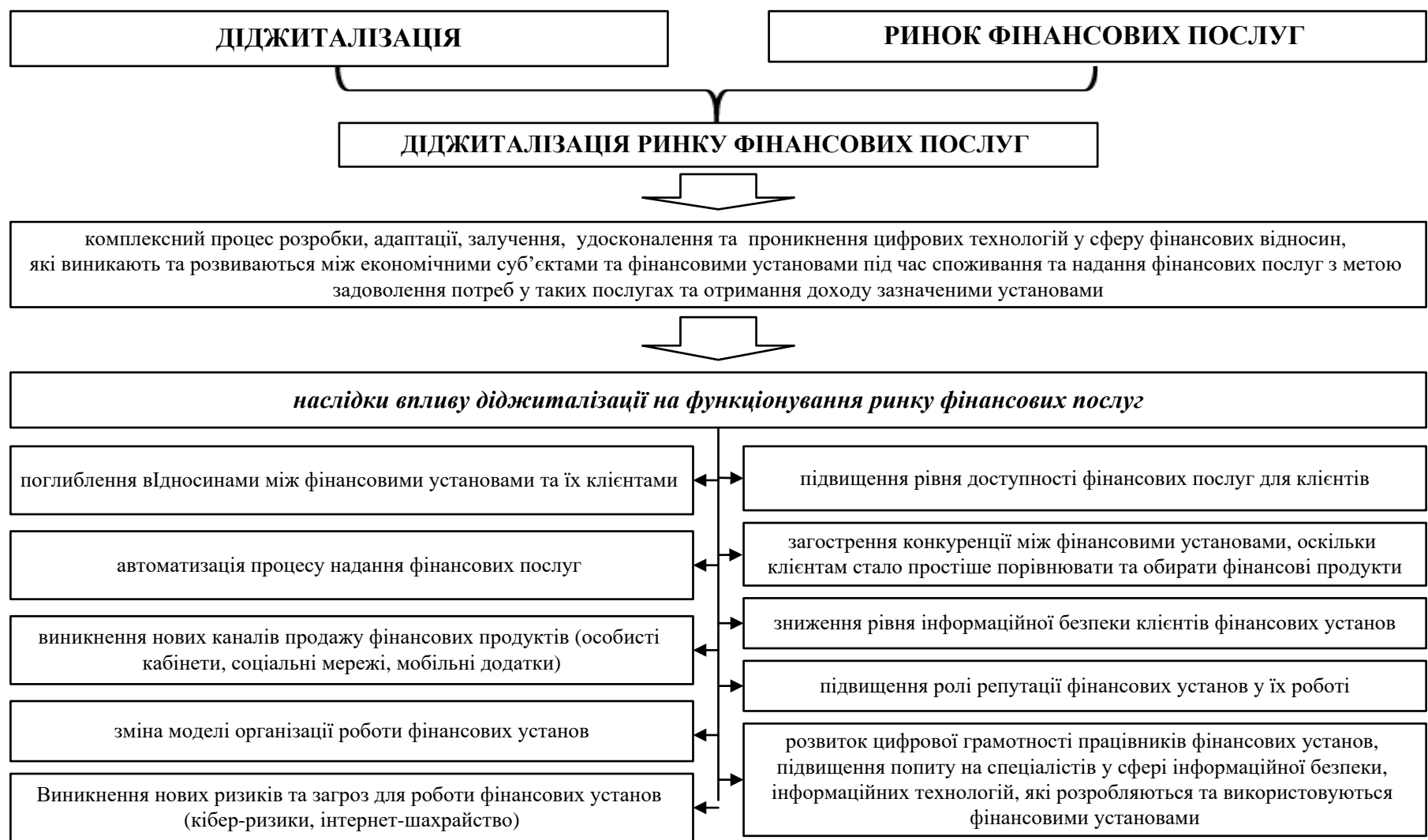


Рис. 2. Роль діджиталізації в розвитку ринку фінансових послуг

Джерело: складено автором на основі [24; 10, с. 19-20; 13, с. 85; 21, с. 131-133].

Банківські установи є невід'ємною складовою розвитку ринку фінансових послуг в будь-якій країні. У переважній більшості з них ці установи відіграють ключову роль у функціонуванні фінансової системи. Комерційні банки мають здатність акумулювати фінансові ресурси своїх клієнтів і перетворювати їх у кредитні та інвестиційні кошти, які формують основу розбудови національної економіки. Також у сучасних умовах саме банківські установи відіграють ключову роль у сфері розрахункового обслуговування всіх економічних суб'єктів і є фінансовими установами, які в переважній більшості країн мають монополне право надавати розрахункові послуги своїм клієнтам.

Ключову роль банківські установи відіграють і у процесах цифровізації національної економіки. Будучи тими суб'єктами, які взаємодіють з усіма суб'єктами господарювання, включаючи фізичних осіб, суб'єктів підприємницької діяльності, органи державної влади та місцевого самоврядування. Фінансові установи, комерційні банки на ринку фінансових послуг є лідерами у впровадженні цифрових технологій у власну діяльність, формуючи активно цифровий простір країни та стимулюючи інших економічних суб'єктів використовувати потенціал цих технологій.

Розглядаючи роль комерційних банків у процесах цифровізації національної економіки, можна виокремити такі напрями їхнього впливу на процес розробки та використання інформаційно-комунікаційних інновацій:

1. Банківські установи є центрами продукування сучасних цифрових технологій у фінансовій сфері, що здійснюється ними з метою забезпечення зростання власної ефективності роботи, підвищення якості надання власних послуг своїм клієнтам.

2. Банківські установи стимулюють розвиток сфери фінансових цифрових технологій, залучаючи до розробки відповідного програмного забезпечення, адаптації таких технологій під власну діяльність відповідні компанії та фірми, які функціонують у цій сфері й надають свої послуги. Це позитивно впливає на всю сферу FinTech.

3. Банківські установи, надаючи кредити та інвестують власні фінансові ресурси у розвиток економічних суб'єктів, також надають їм можливість впроваджувати цифрові технології у роботу, розвиватися та використовувати потенціал таких технологій для підвищення власної ефективності.

4. Банківські установи часто, окрім стимулювання розвитку FinTech-компаній у межах ринку фінансових послуг, купують їх, виступають засновниками, що, враховуючи фінансові можливості таких установ, лише прискорює процеси цифровізації всієї сфери фінансових послуг у країні.

5. Банківські установи, використовуючи цифрові технології у власній діяльності, покращують надання фінансових послуг своїм клієнтам, прискорюють здійснення розрахунків між ними, мають змогу досить швидко залу-

чати кошти економічних суб'єктів на свої рахунки та видавати позики в режимі онлайн. Загалом це призводить до активізації економічних відносин у країні, більш швидкому отриманню коштів суб'єктами підприємницької діяльності для власного подальшого розвитку [8; 20].

Враховуючи окреслене, також можна констатувати і той факт, що банківські установи сьогодні виступають центрами продукування цифрових технологій, які кардинально трансформують сферу фінансових послуг, і тим самим розвивають цифрову економіку, сприяючи як розробці нових технологій, так і залучаючи передові інформаційні інновації для власного розвитку. При цьому поступово використання таких технологій поширюється згодом і на функціонування інших фінансових установ.

Клієнти банківських установ змушені використовувати цифрові інновації, які їм пропонують ці установи, для отримання відповідних послуг, що вимагає від них також змін, підвищення цифрової грамотності працівників підприємств та населення. У цьому процесі зацікавлені всі економічні суб'єкти, оскільки споживачі фінансових послуг отримують значні переваги від використання сучасних технологій, насамперед у розрахункових операціях, а комерційні банки можуть підвищувати ефективність роботи. Така ситуація зумовлює активний розвиток цифрових технологій у межах ринку фінансових послуг багатьох країн.

Банківські установи активно вже використовувати у своїй діяльності нові цифрові технології, до яких варто віднести штучний інтелект, нові способи взаємодії з клієнтами (чат-боти), технології Big Data, надання онлайн-послуг та ін. (рис. 3). У майбутньому ці процеси будуть лише продовжуватися та поглиблюватися, проникаючи дедалі глибше в систему фінансових відносин, і зокрема сферу кредитних відносин.

Розглянемо детальніше роль цифрових технологій у трансформації системи кредитного менеджменту банку, оскільки цілком зрозуміло, що поступова цифрова трансформація банківської установи обов'язково пов'язана з удосконаленням бізнес-процесів, які здійснюються для надання кредитних послуг клієнтам. Враховуючи, що кредитування є одним із найголовніших напрямків діяльності комерційних банків, то варто зазначити, що велика частина цифрових технологій розроблена спеціально для удосконалення процесу надання кредитних послуг різним типам економічних суб'єктів, враховуючи їхні особливості.

Активне використання цифрових технологій у кредитній діяльності банків пов'язано із ризикованістю кредитних послуг і тому ці установи зацікавлені використовувати такі технології для ретельнішого оцінювання кредитоспроможності своїх потенційних та діючих клієнтів.

У межах кредитної установи цифровізація відбувається на декількох рівнях. У сучасних умовах інформаційні цифрові технології використовуються вже у сфері маркетингу, продажу фінансових продуктів, надання консультаційної підтримки клієнтам і, що найважливіше, у сфері управління банківською установою, тобто в банківському менеджменті.

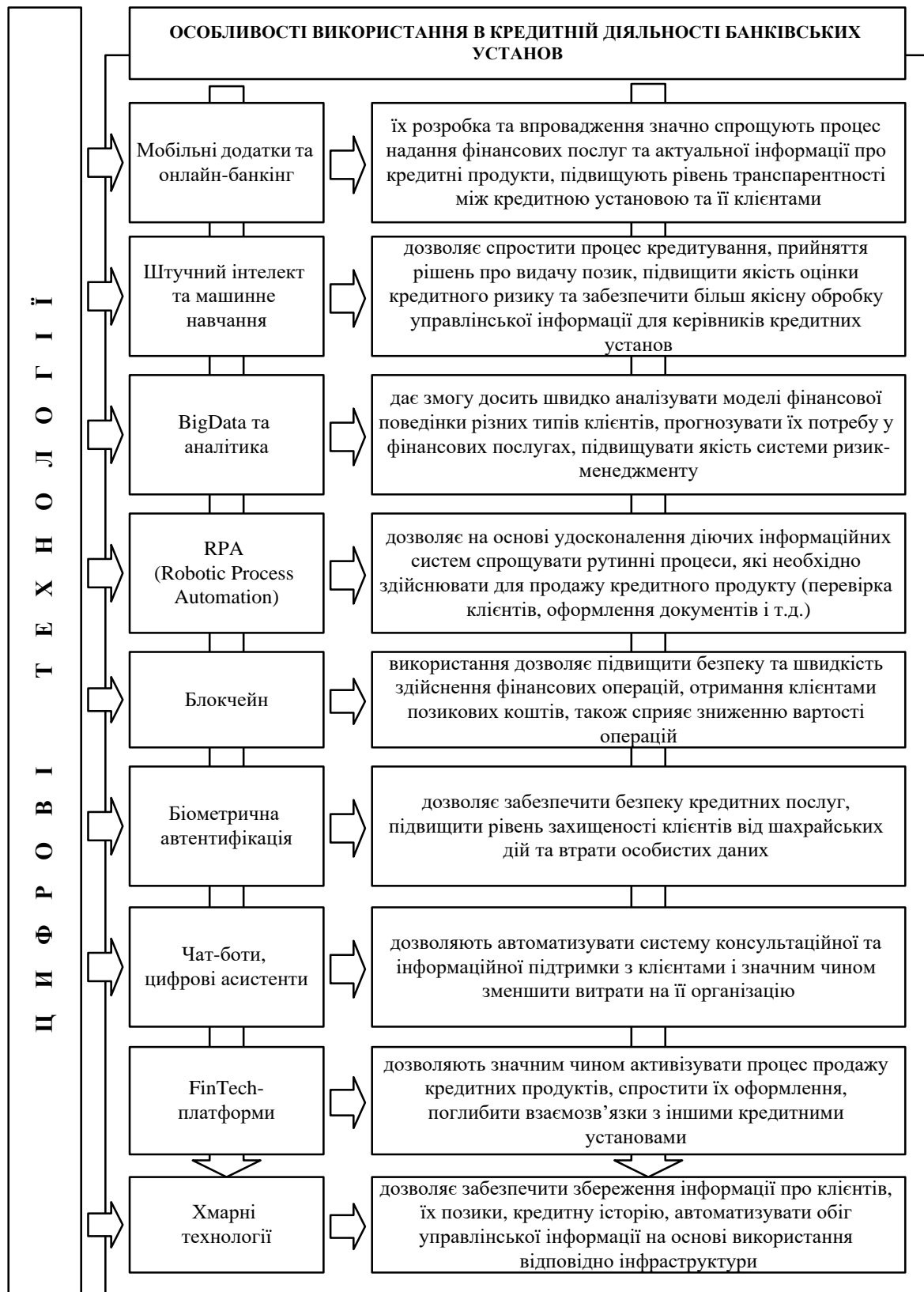


Рис. 3. Основні цифрові технології, які використовуються у кредитній діяльності банківських установ

Джерело: складено автором на основі [3; 7; 14; 21, с. 130].

Цифровізація банківськими установами використовується для покращення в першу чергу тих напрямків їхньої діяльності, які дають змогу отримувати прибуток або значно скоротити витрати на здійснення зазначеної діяльності. Саме тому насамперед комерційні банки в сучасному світі використовують цифрові технології для прискорення надання платіжних послуг і у кредитній сфері.

Процес цифрової трансформації системи кредитного менеджменту банку не відбувається самостійно, обмежено від інших бізнес-процесів. Цифрові технології впливають на ринок кредитних послуг, що своєю чергою впливає на діяльність усіх кредитних установ. Це сприяє використанню цифрових технологій банківськими установами і таким чином відбувається процес цифровізації їхньої діяльності.

Отже, диджиталізація банківської установи – комплексний процес розробки, адаптації, залучення, удосконалення та проникнення цифрових технологій у сферу управлінських дій, які спрямовані на забезпечення розробки, продажу кредитних продуктів, реалізацію аналітичної та консультативної діяльності, побудови ефективної системи оцінки кредитних ризиків та роботи з кредиторською заборгованістю, і здійснюється з метою організації ефективного процесу кредитування економічних суб'єктів та отримання доходу (рис. 4).

Саме серед особливостей цифровізації системи кредитного менеджменту комерційного банку, на наше переконання, доцільно виокремити такі:

- цифрові технології проникли у всі складові процесу надання кредитної послуги економічним суб'єктам комерційними банками;
- відбувається процес автоматизації ручної роботи тих складових кредитної діяльності банку, які можуть бути автоматизовані; особливо це стосується роботи з документами;
- змінився підхід до організації процесу оцінювання кредитоспроможності потенційних клієнтів, під час якого відбувається аналіз не лише кредитної історії, але й іншої, уже доступної у відкритих базах даних, інформації про клієнтів;
- змінилися підходи до побудови системи ризик-менеджменту, тобто оцінки кредитних ризиків, побудови системи їх виявлення та уникнення, оскільки цифрові технології дозволяють якісніше оцінити такі ризики, а використання технологій сьогодні також дозволяє оцінювати не лише ризики неповернення позик, але й чітко аналізувати фінансовий стан клієнта;
- кредитні продукти, які розробляються в межах банку набувають поступово ознак індивідуальності, персоналізації;
- змінилась кількість, система взаємозв'язку між структурними підрозділами, які були залучені до організації кредитної діяльності банку, частина таких підрозділів, яка займалася продажем кредитних продуктів, закривається;

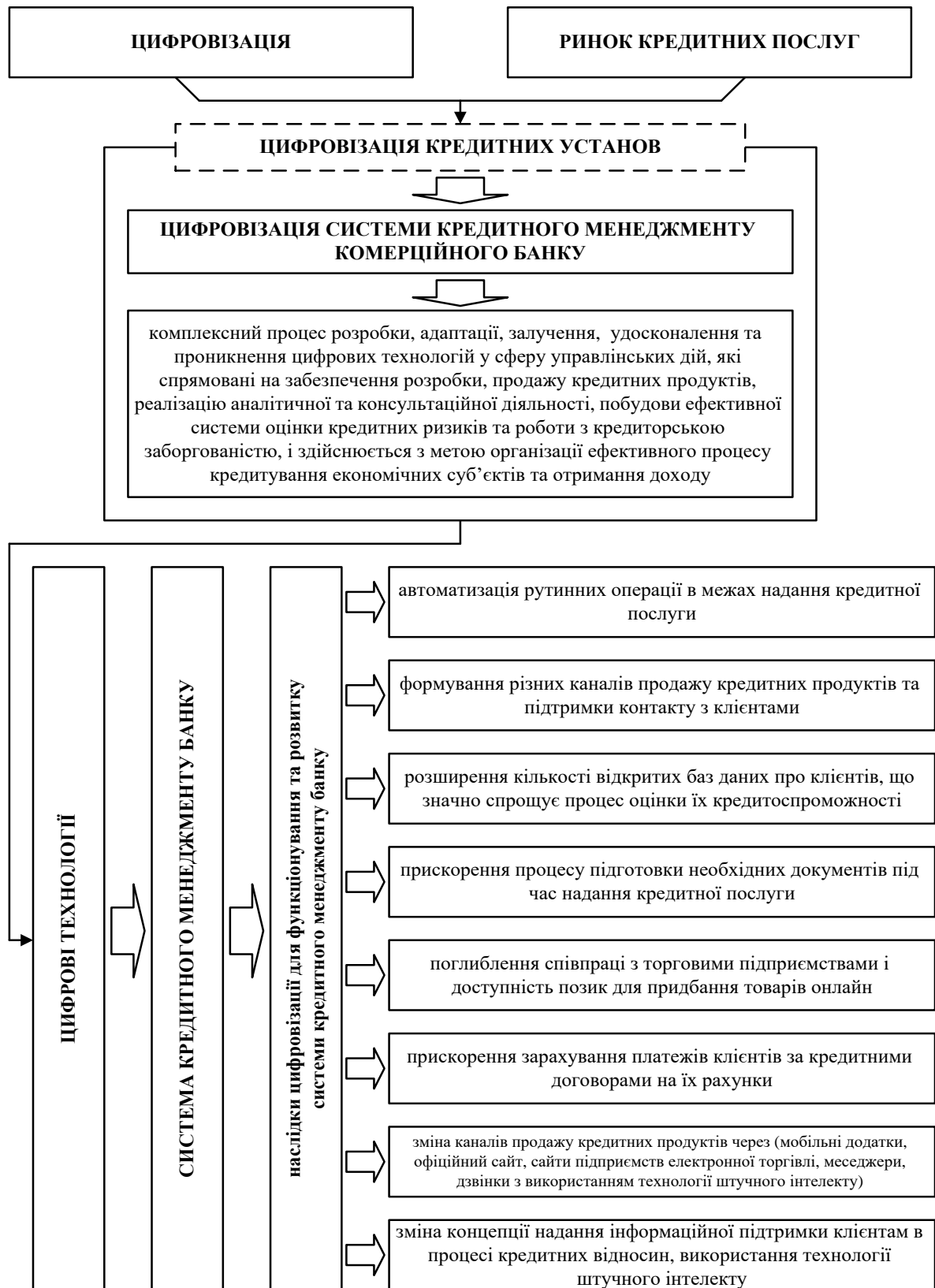


Рис. 4. Роль цифрових технологій у розвитку системи кредитного менеджменту банку

Джерело: складено авторами на основі [2; 3; 15; 16; 18].

– змінився підхід до маркетингу кредитних продуктів, що пов'язано з використанням соціальних мереж, мобільних додатків, більш сучасного офіційного сайту для продажу таких продуктів, формування іміджу та належного рівня репутації банківської установи;

– підвищується важливість забезпечення безпеки кредитних операцій, враховуючи значні обсяги даних, які знаходяться в інтернеті, передаються між структурними підрозділами, зберігаються у відповідних хмарах із доступом окремих співробітників до них;

– недостатній розвиток компетенцій співробітників банківських установ для максимального використання потенціалу цифрових технологій у кредитній діяльності;

– зміна в управлінні кредитною діяльністю, яка сьогодні спостерігається в окремих банківських установах, оскільки значну частину аналітичної роботи можуть виконувати цифрові технології і відповідно аналіз стає якіснішим для ухвалення управлінських рішень;

– також більше увага стала приділятися аналізу не лише внутрішнього стану бізнес-процесів у сфері кредитування, але й дослідженню зовнішніх умов, які змінюються навколо комерційного банку, нових трендів на ринку кредитних послуг, дослідженню цифрових технологій та їхнього потенціалу до використання в роботі цих установ;

– зменшення кількості співробітників, які залучаються до організації кредитної діяльності банку на всіх етапах взаємодії з клієнтами;

– цифрові технології дозволяють внести більше системності в процес побудови кредитної діяльності банку, бо значна частина складових такого процесу може відбуватися автоматично, через використання відповідної інформаційної системи банківської установи;

– поширення можливостей оцінювати результати кредитної діяльності в режимі онлайн, постійно відстежуючи встановлені показники та нормативи та ін. [1; 5, с. 75-76; 18; 23, с. 54].

Висновки та пропозиції. Отже, у межах статті основна увага була сфокусована на дослідженні особливостей розвитку системи кредитного менеджменту банку в умовах цифрової трансформації ринку фінансових послуг. Це було реалізовано через детальний розгляд специфічних рис функціонування такого ринку в сучасних умовах. Визначено також зміст диджиталізації, що дало можливість конкретизувати особливості функціонування ринку фінансових послуг в умовах становлення цифрової економіки. Встановлено, що модель функціонування зазначеного ринку сьогодні змінюється під впливом цифрових технологій, які дозволяють фінансовим установам отримати значні переваги у власній роботі й забезпечити конкурентоспроможність на такому ринку.

Також у статті досліджено вплив цифрових технологій на функціонування банківських установ і зокрема системи їхнього кредитного менеджменту. Для цього обґрунтовано сутність цифровізації кредитної установи

та визначено зміст поняття «цифровізація системи кредитного менеджменту банківської установи». У подальшому це дало можливість виокремити особливості такої цифровізації.

Встановлено, що банківські установи в сучасних умовах приділяють значну увагу розробці та використанню цифрових технологій, намагаючись використати їхній потенціал для спрощення ручної роботи, автоматизації процесу ухвалення рішень про надання різних типів послуг своїм клієнтам. Особливу роль сьогодні інформаційно-цифрові технології відіграють у кредитній діяльності комерційних банків, оскільки дають змогу не лише підвищити якість відповідних послуг, але і значно удосконалити процес управління кредитними ризиками. Надалі ці установи будуть лише удосконалювати можливості застосування зазначених технологій у власній діяльності, розширюючи напрями їх використання.

Список використаних джерел

1. Базилінська О. Теоретичні аспекти реалізації кредитних послуг в умовах розвитку цифрової економіки / О. Базилінська // Проблеми і перспективи економіки та управління. – 2024. – № 1(37). – С. 240–249. DOI: [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2024-1\(37\)-240-249](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2024-1(37)-240-249).
2. Банківський менеджмент : навчальний посібник / О. А. Кириченко та ін. – Київ : Знання-Прес, 2002. – 438 с.
3. Береславська О. Трансформація банківських послуг в умовах цифровізації / О. Береславська // Економіка та суспільство. – 2024. – № 60. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-99>.
4. Бондаренко Є. П. Механізм регулювання ринку фінансових послуг України : дис. ... канд. екон. наук : 08.00.08 / Бондаренко Є. П. ; Українська академія банківської справи національного банку України. – Суми, 2011. – 236 с.
5. Борщук І. Основні аспекти цифровізації бізнес-процесів банківського сектору в Україні / І. Борщук, О. Мишишин // Фінансовий простір. – 2023. – № 4(52). – С. 73-81.
6. Вишивана Б. М. Роль ринку фінансових послуг у розвитку національної економіки / Б. М. Вишивана, О. В. Остафіль // Актуальні проблеми розвитку економіки регіону. – 2009. – Вип. 5. – С. 192-196.
7. Владика Ю. Роль сучасних digital-технологій у функціонуванні банківської системи / Ю. Владика, Л. Турова // Економіка та суспільство. – 2021. – № 25. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-25-21>.
8. Вплив інноваційно-інформаційних технологій фінансових установ на трансформацію фінансової поведінки домогосподарств / О. В. Попело, Н. І. Холявко, М. В. Дубина, А. В. Тарасенко // Проблеми економіки. – 2022. – № 1. – С. 105-112.
9. Давиденко Г. Цифрова інклюзія та доступність: соціальна діджиталізація [Електронний ресурс] : монографія / Ганна Давиденко. – Вінниця : ТВОРИ, 2023. – 240 с. – Режим доступу: https://vsei.vn.ua/images/Doc/Nauka/Inclusivna_osvita/cifrova-inklyuziyata-dostupnist-socialna-didzhitalizaciya.pdf.
10. Данилишин В. Діджиталізація на ринку фінансових послуг: сутність та значення для економіки України в умовах сьогодення / В. Данилишин, С. Синиця // Трансформаційна економіка. – 2023. – № 3(03). – С. 16-20. DOI: <https://doi.org/10.32782/2786-8141/2023-3-3>.
11. Дубина М. В. Концептуальні аспекти дослідження сутності діджиталізації та її ролі в розвитку сучасного суспільства [Електронний ресурс] / М. В. Дубина, О. М. Козлянченко // Проблеми і перспективи економіки та управління. – 2021. – № 3(19). – С. 021–032. – Режим доступу: <http://ppeu.stu.cn.ua/article/view/195621>.

12. Дубина М. В. Механізм розвитку ринку фінансових послуг на основі формування інституту довіри: теорія, методологія, практика: монографія / М. В. Дубина. – Чернівці : ЧНТУ, 2018. – 668 с.
13. Клапків Ю. М. Трансформація діджиталізації ринку фінансових та страхових послуг [Електронний ресурс] / Ю. М. Клапків, О. Ю. Мелих // *Review of transport economics and management*. – 2019. – Вип. 2(18). – С. 83-89. – Режим доступу: <http://surl.li/zehlgg>.
14. Кльоба Л. Г. Цифровізація – інноваційний напрям розвитку банків / Л. Г. Кльоба // *Ефективна економіка*. – 2018. – № 12. DOI: 10.32702/2307-2105-2018.12.84.
15. Коваленко В. В. Кредитний менеджмент в системній організації ефективної кредитної діяльності банків / В. В. Коваленко // *Економічний форум*. – 2014. – № 4. – С. 214-222.
16. Кредитний менеджмент у банку: підручник / за заг. ред. д.е.н., проф. С. М. Аржевітіна та к.е.н., доц. Т. П. Остапишин. – Київ : КНЕУ, 2017. – 499, [5] с.
17. Мірошніченко О. В. Цифрова трансформація аграрних відносин як правова категорія [Електронний ресурс] / О. В. Мірошніченко // *Юридичний науковий електронний журнал*. – 2023. – № 12. – С. 212-216. – Режим доступу: http://lsej.org.ua/12_2023/52.pdf.
18. Реверчук С. Цифровізація банківського бізнесу: виклики та можливості для державного регулювання / С. Реверчук, О. Творидло // *Економіка та суспільство*. – 2023. – № 55. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-45>.
19. Ринок фінансових послуг : навч. посіб. / С. С. Арутюнян, М. І. Іоргачова та ін.; за заг. ред. С. С. Арутюнян, М. І. Іоргачова. – Харків : Діса плюс, 2020. – 312 с.
20. Холявко Н. Роль штучного інтелекту у розвитку фінансових установ / Н. Холявко, М. Дубина, О. Попело // *Сучасні підходи до креативного управління економічними процесами : матеріали XII Міжнародної науково-практичної конференції (15-16 квітня 2021 р.)*. – Київ : НАУ, 2021. – С. 160-161.
21. Холявко Н. Тенденції діджиталізації світового ринку фінансових послуг / Н. Холявко, А. Тарасенко, М. Колоток // *Науковий вісник Полісся*. – 2022. – № 1(24). – С. 124–142. DOI: [https://doi.org/10.25140/2410-9576-2022-1\(24\)-124-142](https://doi.org/10.25140/2410-9576-2022-1(24)-124-142).
22. Digitalization [Electronic resource] // *Information Technology Glossary*. – Accessed mode: <https://www.gartner.com/en/information-technology/glossary/digitalization>.
23. Karpova T. Improvement of bank's credit policy in the conditions of digital technologies [Electronic resource] / T. Karpova // *Finance, accounting, banks*. – 2019. – № 1(24). – Accessed mode: <https://jfub.donnu.edu.ua/article/view/7404>.
24. Shkarlet S. Determinants of the financial services market functioning in the era of the informational economy development / S. Shkarlet, M. Dubyna, O. Zhuk // *Baltic Journal of Economic Studies*. – 2018. – Vol. 4, No. 3. – Pp. 349-357.
25. What Is Digitalization in Business? Basics and Best Practices [Electronic resource]. – Accessed mode: <https://www.upwork.com/resources/digitalization-in-business>.

References

1. Bazilinska, O. (2024). Teoretychni aspekty realizatsii kredytnykh posluh v umovakh rozvytku tsyfrovoy ekonomiky [Theoretical aspects of the implementation of credit services in the context of the development of the digital economy]. *Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnia – Problems and prospects of economy and management*, (1(37)), 240–249. [https://doi.org/10.25140/2411-5215-2024-1\(37\)-240-249](https://doi.org/10.25140/2411-5215-2024-1(37)-240-249).
2. Kyrychenko, O.A. et al. (2002). *Bankivskyi menedzhment [Banking management]*. Znannia-Pres.
3. Bereslavskaya, O. (2024). Transformatsiia bankivskykh posluh v umovakh tsyfrovizatsii [Transformation of banking services in the context of digitalization]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, (60). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-99>.

4. Bondarenko, Ye.P. (2011). *Mekhanizm rehuliuвання rynku finansovykh posluh Ukrainy [Mechanism of regulation of the financial services market of Ukraine]* [PhD dissertation; Ukrainiska akademiia bankivskoi spravy natsionalnoho banku Ukrainy].
5. Borshchuk, I., Myshchyshyn, O. (2023). Osnovni aspekty tsyfrovizatsii biznes-protsesiv bankivskoho sektoru v Ukraini [Main aspects of digitalization of business processes of the banking sector in Ukraine]. *Finansovyi prostir – Financial space*, (4(52)), 73-81.
6. Vyshyvana, B.M., Ostafil, O.V. (2009). Rol rynku finansovykh posluh u rozvytku natsionalnoi ekonomiky [The role of the financial services market in the development of the national economy]. *Aktualni problemy rozvytku ekonomiky rehionu – Current problems of the development of the economy of the region*, 5, 192-196.
7. Vladyka, Yu., Turova, L. (2021). Rol suchasnykh digital-tekhnologii u funktsionuvanni bankivskoi systemy [The role of the financial services market in the development of the national economy]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, (25). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-25-21>.
8. Popelo, O.V., Kholiavko, N.I., Dubyna, M.V., Tarasenko, A.V. (2022). Vplyv innovatsiino-informatsiinykh tekhnologii finansovykh ustanov na transformatsiiu finansovoi povedinky domohospodarstv [The impact of innovative information technologies of financial institutions on the transformation of household financial behavior]. *Problemy ekonomiky – Problems of economy*, (1), 105-112.
9. Davydenko, H. (2023). *Tsyfrova inkluziia ta dostupnist: sotsialna didzhytalizatsiia [Digital inclusion and accessibility: social digitalization]*. TVORY. https://vsei.vn.ua/images/Doc/Nauka/Inklusivna_osvita/cifrova-inklyuziya-ta-dostupnist-socialna-didzhytalizatsiia.pdf.
10. Danylyshyn, V., Synytsia, S. (2023). Didzhytalizatsiia na rynku finansovykh posluh: sutnist ta zna-chennia dlia ekonomiky Ukrainy v umovakh sohodennia [Digitalization in the financial services market: essence and significance for the economy of Ukraine in today's conditions]. *Transformatsiina ekonomika – Transformational Economics*, (3(03)), 16-20. <https://doi.org/10.32782/2786-8141/2023-3-3>.
11. Dubyna, M.V., Kozliancheko, O.M. (2021). Kontseptualni aspekty doslidzhennia sutnosti didzhytalizatsii ta yii roli v rozvytku suchasnoho suspilstva [Conceptual aspects of the study of the essence of digitalization and its role in the development of modern society]. *Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnia – Problems and prospects of economy and management*, (3(19)), 021–032. <http://ppeu.stu.cn.ua/article/view/195621>.
12. Dubyna, M.V. (2018). *Mekhanizm rozvytku rynku finansovykh posluh na osnovi formu-vannia instytutu doviry: teoriia, metodolohiia, praktyka [Mechanism of development of the financial services market based on the formation of the institution of trust: theory, methodology, practice]*. ChNTU.
13. Klapkiv, Yu.M., Melykh, O.Yu. (2019). Transformatsiia didzhytalizatsii rynku finansovykh ta strakhovykh posluh [Transformation of the digitalization of the financial and insurance services market]. *Review of transport economics and management*, 2(18), 83-89. <http://surl.li/zehlgg>.
14. Kloba, L.H. (2018). Tsyfrovizatsiia – innovatsiinyi napriam rozvytku bankiv [Digitalization - an innovative direction of bank development]. *Efektivna ekonomika – Effective Economy*, (12). DOI: 10.32702/2307-2105-2018.12.84.
15. Kovalenko, V.V. (2014). Kredytnyi menedzhment v systemnii orhanizatsii efektyvnoi kredytnoi diialnosti bankiv [Credit management in the system organization of effective credit activity of banks]. *Ekonomichnyi forum – Economic Forum*, (4), 214-222.
16. Arzhevitina, S.M., Ostapyshyn, T.P. (2017). *Kredytnyi menedzhment u banku [Credit management in the bank]*. KNEU.
17. Miroshnychenko, O.V. (2023). Tsyfrova transformatsiia ahrarnykh vidnosyn yak pravova katehoriia [Digital transformation of agrarian relations as a legal category]. *Yurydychnyi naukovyi elektronnyi zhurnal – Legal scientific electronic journal*, (12), 212-216. http://lsej.org.ua/12_2023/52.pdf.

18. Reverchuk, S., Tvorydlo, O. (2023). Tsyfrovizatsiia bankivskoho biznesu: vyklyky ta mozhlyvosti dlia derzhavnoho rehuliuвання [Digitalization of banking business: challenges and opportunities for state regulation]. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, (55). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-45>.

19. Arutiunian, S.S., Iorhachova M.I. (Eds.). (2020). *Rynok finansovykh posluh [Financial Services Market]*. Disa plius.

20. Kholiavko, N., Dubyna, M., Popelo, O. (2021). Rol shtuchnoho intelektu u rozvytku finansovykh ustanov [The role of artificial intelligence in the development of financial institutions]. *Suchasni pidkhody do kreatyvnogo upravlinnia eko-nomichnymy protsesamy : materialy KhII Mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii – Modern approaches to creative management of economic processes: materials of the XII International Scientific and Practical Conference* (pp. 160-161). NAU.

21. Kholiavko, N., Tarasenko, A., Kolotok, M. (2022). Tendentsii dydzhytalizatsii svitovoho rynku finansovykh posluh [Trends in the digitalization of the world financial services market]. *Naukovyi visnyk Polissia – Scientific Bulletin of Polissya*, (1(24)), 124–142. [https://doi.org/10.25140/2410-9576-2022-1\(24\)-124-142](https://doi.org/10.25140/2410-9576-2022-1(24)-124-142).

22. *Information Technology Glossary*. (n.d.). Digitalization. <https://www.gartner.com/en/information-technology/glossary/digitalization>.

23. Karpova, T. (2019). Improvement of bank's credit policy in the conditions of digital technologies. *Finanse, accounting, banks*, (1(24)). <https://jfub.donnu.edu.ua/article/view/7404>.

24. Shkarlet, S., Dubyna, M., Zhuk, O. (2018). Determinants of the financial services market functioning in the era of the informational economy development. *Baltic Journal of Economic Studies*, 4(3), 349-357.

25. What Is Digitalization in Business? Basics and Best Practices. <https://www.upwork.com/resources/digitalization-in-business>.

Отримано 16.09.2024

UDC 336.71:[005:336.77]

Oleg Lobko

PhD Student

Chernihiv Polytechnic National University (Chernihiv, Ukraine)

E-mail: l_o_m@ukr.net . ORCID: <https://orcid.org/0009-0008-3771-8880>

Andrii Barylko

PhD Student

Chernihiv Polytechnic National University (Chernihiv, Ukraine)

E-mail: andrijbarilko87@ukr.net. ORCID: <https://orcid.org/0009-0006-3169-5505>

TRANSFORMATION OF THE CREDIT MANAGEMENT SYSTEM OF THE BANK IN DIGITALIZATION OF THE FINANCIAL SERVICES MARKET

The financial services market develops under the impact of digitalization, i.e. using information and communication technologies by various types of financial institutions. It is quite logical that this impact will remain quite strong in the future, and these institutions will increasingly develop new ways and methods of active use of these technologies in their activities. As a result, this is already leading to significant transformation of the financial services market and gradual change in the established model of these services providing. Financial institutions, especially commercial banks, which play a key role in operation of the financial services market in Ukraine, have also undergone changes. The above outlines relevance of studying digitalization of this market and its main participants.

In the article, theoretical and applied provisions of transformation of the bank's credit management system in digitalization of the financial services market are deepened. It is found out that it is credit activity of commercial banks that is currently most affected by information and communication technologies, since this area of activity is one of the most important for banks in terms of generating their income and ensuring financial stability of their operation.

To specify peculiarities of the impact of digitalization on the bank's management system, special attention was paid to theoretical provisions of the financial services market and consequences of its digitalization. To this end, in the article, the essence of the concept of "digitalization of the financial services market" is substantiated, which was also implemented through specifying the essence of digitalization.

This further made it possible to identify the main digital technologies that banking institutions use today to carry out lending activities to improve the quality of credit services and reduce credit risks, among which the following were highlighted: artificial intelligence and machine learning, mobile applications and online banking, Big Data and analytics, RPA, blockchain, biometric authentication, chatbots, digital assistants, FinTech platforms, cloud technologies. Considering peculiarities of using these technologies in the bank's credit management system allowed specifying the essence of the concept of "digitalization of the bank's credit management system" and to identify the main features of the above system transformation in the conditions of active use of information and communication technologies by financial institutions.

Keywords: banking institutions; credit activity; credit management system; digitalization; digital economy; digitalization of the financial services market; financial services market; digital technologies.

Fig.: 4. References: 25.