

11. Kaddouri, N., and M. Benelbar. "The Impact of Foreign Direct Investment on Economic Growth: Empirical Evidence." *Financial Markets, Institutions and Risks*, no. 8(1), 2024, pp. 123-132.

УДК 336.71:[336.76:004](477)

doi: <https://doi.org/10.15330/apred.2.20.267-278>

Садчикова І. В.¹, Коломико Л. Л.², Волок А. Р.³

**ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ БАНКІВСЬКИХ УСТАНОВ В УКРАЇНІ
В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ФІНАНСОВОГО РИНКУ
ТА МАКРОЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ**

Національний університет «Чернігівська політехніка»
Міністерство освіти і науки України,
кафедра фінансів, банківської справи та страхування,
вул. Шевченка, 95, м. Чернігів,
14035, Україна,

¹тел.: +380504654601,
e-mail: aspirant_chstu@stu.cn.ua,
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5144-1306>

²тел.: +380993763287,
e-mail: konf23_2018@ukr.net,
ORCID: <https://orcid.org/0009-0009-8077-0710>

³тел.: +380993763287,
e-mail: avolok76@gmail.com ,
ORCID: <https://orcid.org/0009-0006-4710-9793>

Анотація. У статті проведений короткий історичний екскурс, щодо виникнення терміну «стратегія», застосовано старий та новий підходи до визначення поняття стратегії, наведені етапи стратегічного формування банківських установ у світовому банківському середовищі. Виокремлені сучасні наукові підходи до визначення поняття стратегії. Подано авторське визначення стратегії банківських установ в Україні. Наведені основні складові банківської стратегії, а саме генеральна стратегія, оперативна стратегія та стратегія окремо визначених стратегічних завдань, визначена їх роль у формуванні банківських стратегічних пріоритетів розвитку. Досліджено зв'язок стратегії банківських установ між цілями банку та потребами економічних агентів. Виділено категорії банківських установ, що розпочали три етапи розвитку цифровізації, такі як Classic banking, Digital banking, Figital banking в фінансовому секторі України та графічно відображені етапи зростання цифрових технологій на фінансовому ринку України і країн ЄС. Показаний вплив цифрових технологій на фінансовий ринок України і визначені складові частини цифрового забезпечення фінансових операцій, зокрема основні з них це роботизація цифрових помічників, створення роботизованих програм-спікерів, кіберсистеми безпеки онлайн платежів, токенизація транзакцій, обробка великих масивів даних по клієнтам, впровадження хмарних сервісів, безпаперові технології електронного підпису, штучний інтелект, туманні обчислення фінансових потоків, цифрові мобільні технології наступного покоління з новими принципами шифрування даних. Згруповані цифрові технології, що використовуються при формуванні стратегії банківських установ в Україні. Також було визначено основні рівні інтегрованості банківських установ в Україні у міжнародну фінансову систему. Проведено аналіз інтеграції інноваційних цифрових фінансових продуктів на різних етапах стратегічного планування. Досліджено вплив глобалізаційних процесів на формування стратегії банківських установ в Україні та визначені основні процеси фінансово-економічної інтеграції між світовими і вітчизняними банками.

Ключові слова: фінансовий ринок, банківська установа, стратегія, цифровізація, макроекономіка, фінансово-економічна безпека, ризик.

Sadchykova I. V.¹, Kolotylo L. L.², Volok A. R.³

FORMATION OF THE STRATEGY OF BANKING INSTITUTIONS IN UKRAINE IN THE CONDITIONS OF THE FINANCIAL MARKET DIGITALIZATION AND MACROECONOMIC INSTABILITY

Chernihiv Polytechnic National University,
Department of Finance, Banking and Insurance,
Shevchenko str., 95, Chernihiv,
14035, Ukraine,

¹tel.: +380504654601,
e-mail: aspirant_chstu@stu.cn.ua,
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5144-1306>

² tel.: +380993763287,
e-mail: konf23_2018@ukr.net,
ORCID: <https://orcid.org/0009-0009-8077-0710>

³ tel.: +380993763287,
e-mail: avolok76@gmail.com,
ORCID: <https://orcid.org/0009-0006-4710-9793>

Abstract. In the article, a brief historical overview of the emergence of the term “strategy” is provided, old and new approaches to the definition of the concept of strategy are applied, and stages of strategic formation of banking institutions in the global banking environment are presented. Modern scientific approaches to defining the concept of the strategy are highlighted. The author’s definition of the strategy of banking institutions in Ukraine is presented. The main components of the banking strategy, namely the general strategy, operational strategy and the strategy of separately defined strategic tasks, are presented, their role in the formation of the priorities of the banking strategic development is determined. The relationship between the strategy of banking institutions and the goals of the bank and the needs of economic agents is investigated. The categories of banking institutions that have started three stages of the digitalization development are identified, such as: Classic banking, Digital banking, Figital banking in the financial sector of Ukraine, and the stages of growth of digital technologies in the financial markets of Ukraine and the EU are graphically shown. In the article, the impact of digital technologies on the financial market of Ukraine is shown, and the components of digital support for financial transactions are identified, in particular, the main ones are robotization of digital assistants and creation of robotic speaker programs, cyber security systems for online payments, tokenization of transactions, processing of large amounts of customer data, introduction of cloud services, technologies of the paperless electronic signature, artificial intelligence, fog computing of financial flows, next generation digital mobile technologies with new data encryption principles. The digital technologies used in the formation of the strategy of banking institutions in Ukraine are grouped. The main levels of integration of banking institutions in Ukraine into the international financial system were also determined. The integration of the innovative digital financial products at different stages of strategic planning was analyzed. In the article, the influence of globalization processes on the formation of the strategy of banking institutions in Ukraine are studied, and the main processes of financial and economic integration between the world and domestic banks were identified.

Keywords: financial market, banking institution, strategy, digitalization, macroeconomic, financial-economic security, risk.

Вступ. Основною метою роботи фінансового ринку України є задоволення потреб його учасників, тобто суб’єктів ринку, які в процесі своєї бізнес-діяльності використовують різні фінансові інструменти для досягнення власних цілей, основна з яких – отримання прибутку. Споживачі фінансових послуг перебувають у центрі уваги всіх

суб'єктів ринку та фінансової екосистеми України, оскільки саме вони сприяють створенню умов для ефективної роботи економічних суб'єктів фінансового ринку (банківських установ). Формуючи такі умови, банківські установи, що є найбільшими представниками фінансового ринку України, створюють та удосконалюють стратегії своєї діяльності, взаємодіючи між собою, впроваджуючи актуальні сервіси та продукти для користувачів та посередників. Вдало вибрана та сформована стратегія діяльності банківських установ в Україні дає можливість успішно втілювати всі проекти, що заплановані на відповідно вибраний календарний період банківською установою та сприяє успішному розвитку всієї фінансової екосистеми держави. Реалізація правильної стратегії банківськими установами створює умови для сталого зростання фінансового ринку, підвищує його конкурентоспроможність в умовах інтеграції у світовий фінансовий простір та впроваджує цифровізацію максимальної кількості фінансових операцій в умовах макроекономічної нестабільності. Отже, можна стверджувати, що тема дослідження є дуже актуальною на сьогоднішній день.

Актуальність формування стратегії банківських установ в Україні в умовах стрімкої цифровізації ринку фінансових послуг розглядалися такими вченими, як І. О. Бланк, Н. М. Давиденко, О. С. Стоянова, Л. Н. Павлова, О. В. Вовчак, А. А. Мишина, Дж. Вурглер та інші. Науковцями вивчалися питання типів стратегій банківських установ, впровадження міжнародного досвіду формування стратегії розвитку банківських установ у різних державах світу. Проте саме з 2023 р. НБУ заклав заплановану «Стратегію розвитку фінансового сектору України до 2025 року» і зробив її перегляд, випустивши нову версію, що включала в себе не тільки міжнародний покроковий досвід розвитку стратегії банківських установ, а ще й адаптацію до нових макроекономічних викликів з урахуванням негайної швидкої цифровізації всього фінансового ринку України. Вибрана тема дослідження є актуальною і вимагає подальшого поглибленого вивчення. Питання цифровізації банківських процесів, переформування стратегії розвитку банківських установ в Україні з огляду на макроекономічну нестабільність сформували тему цього дослідження.

Сучасні умови діяльності банківських установ характеризуються високим рівнем динамічності, нестабільністю та непередбачуваністю. Правильне формування стратегії банківських установ створює позитивні передумови до забезпечення протидії виникненню загроз та небезпек для їх існування та ефективного функціонування. Розвиток стратегії банківських установ потребує визначення цілей і завдань, а також оцінки потенційних можливостей її динаміки розвитку, що в умовах макроекономічної нестабільності дає можливість стати лідером в певному сегменті наданих послуг або сформувати унікальний фінансовий продукт. Роль цифровізації в цьому процесі є первинною і навколо даного процесу банківські установи і фінансовий ринок загалом повинні зосереджувати свою увагу. Стратегічне управління має важливе значення для забезпечення стійкого розвитку фінансового ринку України й тому формулювання чітко визначеної стратегії управління банківськими установами є одним з актуальних питань сьогодення.

Постановка завдання. Метою цього дослідження є дослідження формування стратегії банківських установ в Україні в умовах цифровізації фінансового ринку та макроекономічної нестабільності. В процесі дослідження й вирішення поставлених завдань використовувались різні наукові методи: систематизації, порівняння, аналізу, графічного аналізу.

Результати. Формування стратегії банківських установ пройшло багато етапів в своєму становленні і розвитку. Найстаріший банк, який працює і на сьогодні, розпочав свою роботу в далекому 1472 р., у м. Сієна (Італія). З того часу бере початок стратегічне планування розвитку банківської справи й банків у сучасному їх розумінні. Саме поняття «стратегія», звичайно, з'явилося набагато пізніше від класичного банку, а саме у 1799 році граф Гвіберт (французький військовий мислитель) ввів термін «La Strategique» в тому значенні, у якому воно використовується сьогодні. Термін початково мав виключно

військовий зміст, оскільки був придуманий військовим мислителем для військових потреб та згодом термін «стратегія» набув популярності і став інтерпретуватися в різних сферах життя людства, у тому числі й у банківській сфері.

Зокрема, в американському банківському середовищі прийнято розділяти старий та новий підходи до визначення поняття стратегії. Старий підхід, згідно американської школи банківського бізнесу, базується на концепції стратегічного планування, тобто розглядає банківську стратегію як план, з короткостроковими та довгостроковими етапами та підходами до її планування. Новий підхід до поняття «стратегія» банківських установ характеризується досить широким тлумаченням даного терміну, в основі якого лежить принцип системності, а саме – набір правил для прийняття управлінських рішень, якими керується топменеджмент банку у своїй діяльності при ухваленні загальнорічних напрямів розвитку. Згруповані наукові підходи щодо визначення поняття «стратегія» наведено в табл. 1.

Таблиця 1

Наукові підходи до визначення поняття стратегії

Table 1

Scientific approaches to defining the concept of the strategy

Автор	Визначення
Б. Карлеф	Стратегія – це максимально узагальнена модель дій, спрямованих на координацію та розподіл наявних ресурсів.
Г. Гольдштейн	Стратегія – це система погоджених управлінських підходів, що розроблені для досягнення всіх поставлених цілей і завдань діяльності банку.
Л. Барроу	Стратегія – це узагальнена системна модель дій, що необхідні для досягнення цілей, шляхом визначеного правлінням, розподілу ресурсів банку.
Т. О. Примак	Стратегія – це генеральна комплексна програма, що визначає пріоритетні завдання, місію і розподіляє наявні ресурси для їх досягнення.
Дж. Е. Ханк	Стратегія – це аналітичне дослідження плану та визначеного комплексу дій, що максимально розвиває конкурентну перевагу банку.
М. Портер	Стратегія – це створення унікальної позиції, що передбачає певний комплексний набір нових видів діяльності.
І. В. Смолін	Стратегія – це визначення основних цілей та завдань банку, розподілу ресурсів, необхідних для виконання поставлених цілей.
Ю. Каракай	Стратегія – це комплекс цілей та принципів, що ефективно розподіляють наявні ресурси на певний відведений період часу (горизонт планування).

Джерело: згруповано автором на основі [1; 2; 3; 4; 5; 6; 7; 8].

Наведені визначення по-різному визначають термін стратегія, але в загальному можемо стверджувати, що формування стратегії банківських установ – це строго визначена система дій на конкретний період часу, що дозволяє максимально ефективно використати всі ресурси банку для досягнення поставлених цілей. Загальне визначення стратегії банківських установ слід розглядати, при цьому, у вужчих значеннях, оскільки, є загальна стратегія діяльності банку, а є локальні стратегії, що мають не менш важливе значення, але створюються після прийняття загального документа. Терміни виконання загальної стратегії та локальних стратегій при цьому можуть не збігатися, тому що не всі локальні стратегії в подальшому можуть бути реалізовані в повному обсязі. Слід зауважити, що загальна банківська стратегія включає в себе декілька складових, а саме [9]:

– генеральна стратегія – це стратегія, що визначає основну фінансову діяльність банку на вибраний календарний період, структурує базові напрями розвитку в межах генеральної стратегії та в її межах ставить завдання формування фінансових ресурсів за відповідними напрямками роботи, при цьому визначаються і формуються попередньо

прораховані бюджети всіх рівнів. Переважно така стратегія розробляється не частіше ніж один раз на рік;

– оперативна стратегія – це стратегія, що визначає поточні напрями управління наявними ресурсами, розробляється в межах основної генеральної стратегії, при цьому значно менша в періоді реалізації – місяць, квартал або півріччя та охоплює такі напрями, як розрахунки з контрагентами, виплати за цінними паперами, доходи від певних видів діяльності банку;

– стратегія окремо визначених стратегічних завдань – це стратегія, що полягає у виконанні конкретних типів операцій, спрямованих на реалізацію оперативної та генеральної стратегій, періоди реалізації її декада або місяць.

Окремо можемо виділити зв'язок формування стратегії банківських установ між цілями банку та потребами економічних агентів. При цьому економічними агентами можуть виступати як персонал банку, так і його клієнти та інші учасники фінансових відносин (рис. 1).



Рис. 1. Зв'язок стратегії банківських установ між цілями банку та потребами економічних агентів

Fig. 1. The relationship between the strategy of banking institutions and goals of the bank and needs of economic agents

Джерело: згруповано автором на основі [10-12].

Загалом банківська стратегія спрямована на проведення максимально самостійної економічної політики з урахуванням наявних ресурсів, персоналу та залучених коштів, при цьому вона базується на законодавчих норм НБУ задля підвищення макроекономічної стабільності банківської системи в цілому. Треба зазначити, що протягом 2022-2024 років на перший план розробки та впровадженню стратегії банківських установ, виходить процес віддаленої роботи з користувачем, а отже, впровадження цифровізації максимальної кількості процесів та операцій. На цей процес переорієнтувалася держава в особі НБУ і такий курс був вибраний усіма банківськими установами представленими на фінансовому ринку України.

Курс на цифровізацію банківських послуг в Україні почав активно формуватися після початку пандемії COVID-19 у 2020-2021 роках. Загалом зазначимо, що термін цифровізація у сенсі банківських послуг – це процес використання цифрових технологій: мобільних додатків, електронних засобів платежу, онлайн-переказів та інших

технологічних винаходів, що використовуються банком і споживачами в процесі взаємодії між собою на фінансово-кредитному ринку з метою отримання, віддалено, банківських послуг не відвідуючи відділення. До 2020 року цифровізація використовувалася як допоміжний засіб комунікації зі споживачем, але згодом він стає основним каналом надання всіх видів банківських послуг. На сьогодні виділяється три схеми розвитку цифровізації в фінансовому секторі – це Classic banking, Digital banking та Figital banking.

Classic banking – класична схема роботи банківських установ, розгалужена схема мережі відділень на які приходиться 80% банківських операцій та послуг і створення цифрових додатків для обслуговування базових фінансових потреб споживачів, на які приходиться 20% фінансових операцій.

Digital banking – відносно нова схема роботи банківських установ, в якій немає класичної мережі відділень, представлена виключно ритейл-точками, які працюють не як надавачі спектра банківських послуг в класичному розумінні, а лише вузьконаправлені та обмежені дії щодо виключного обслуговування споживачів, а не продажу їм нових продуктів та послуг. При цьому на цю мережу приходиться не більше як 10 % банківських операцій. На онлайн-операції припадає 90 % всього обсягу операційного навантаження. Повністю цифровий банкінг, мало представлений в Україні, але його доля росте, тому що військові дії на території держави створюють передумови для розширення максимальної номенклатури банківських операцій в умовах нестабільного макроекономічного середовища.

Figital banking – це гібридна інноваційна модель розвитку банківських установ, яка поєднує в собі переваги як Classic banking, так і Digital banking. Її суть полягає в доповненні роботи розгалуженої мережі відділень та аналогічному за можливостями онлайн-банкінгу. Між собою ці два канали є рівнозначними й покривають 100 % операційних можливостей банку кожен. Даний напрямок є найбільш перспективним для банківських установ України, але і є значно дорожчим ніж два попередніх, оскільки не знижує витрат на жоден із представлених каналів, проте, поєднуючи їх між собою, банк, таким чином, страхує себе, якщо продажі по одному із каналів суттєво знизяться або буде виведене з ладу якесь із відділень банку, його завжди може повноцінно замінити аналогічний функціонал у мобільному додатку.

Формуючи стратегію, банківські установи в обов'язковому порядку спираються на тенденції, що склалися на ринку цифрових послуг інших держав, зокрема європейських. Основні етапи зростання цифрових технологій на фінансовому ринку України та країн ЄС представлені на рис. 2.

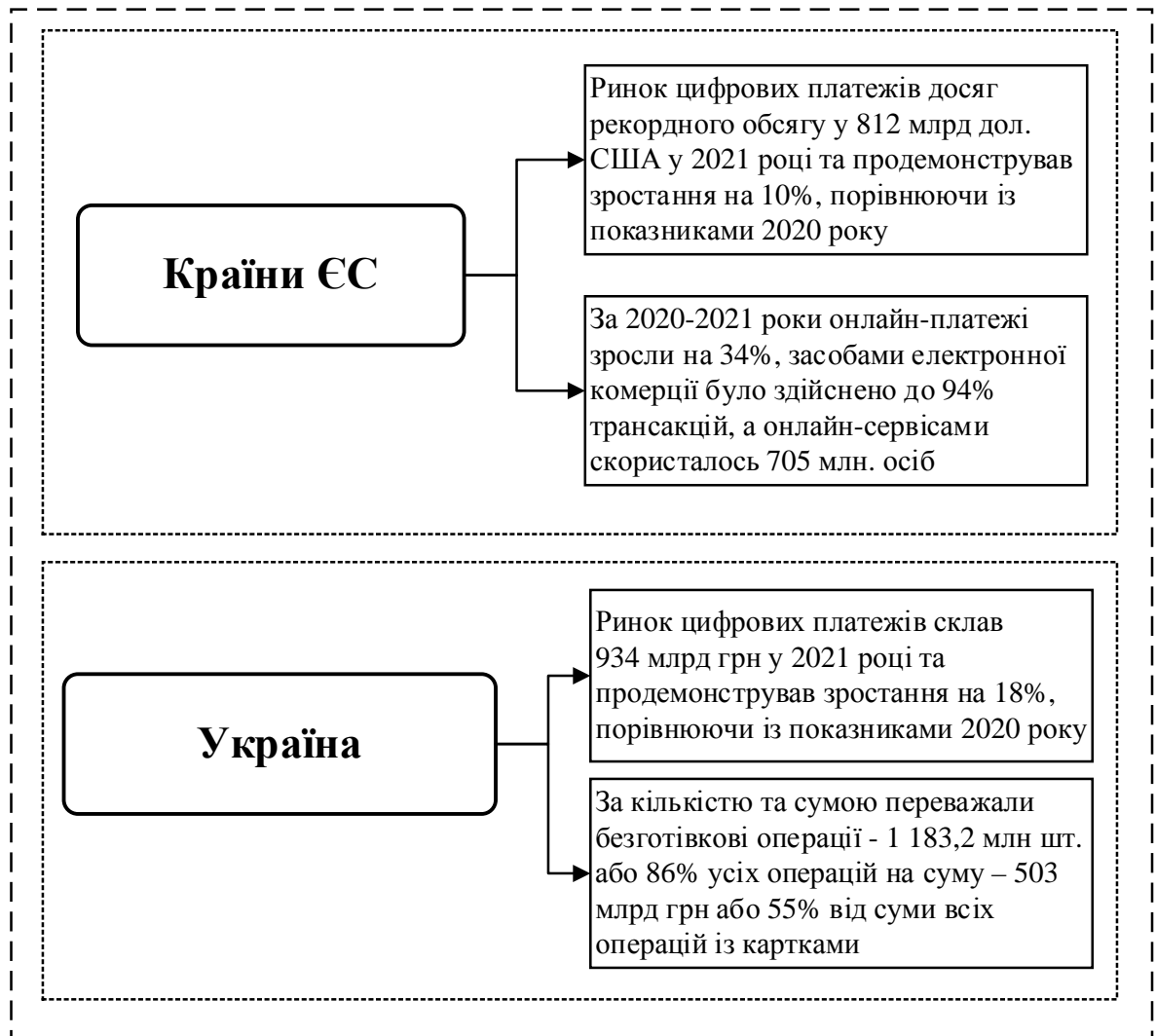


Рис. 2. Етапи зростання цифрових технологій на фінансовому ринку України і країн ЄС
Fig. 2. Stages of growth of digital technologies in the financial market of Ukraine and EU countries

Джерело: згруповано автором на основі [13].

Як бачимо з рис. 2, Україна з 2020-2021 років не тільки не уступає країнам ЄС у цифровізації банківських процесів, але й починає виходити в лідери галузі. Основними цифровими технологіями на фінансовому ринку України є: роботизація цифрових помічників та створення роботизованих програм-спікерів, створення кіберсистеми безпеки онлайн-платежів та токенизація трансакцій, обробка великого масиву даних клієнтів та впровадження хмарних сервісів, безпаперові технології електронного підпису та штучний інтелект, туманні обчислення фінансових потоків та цифрові мобільні технології наступного покоління з новими принципами шифрування даних (рис. 3).

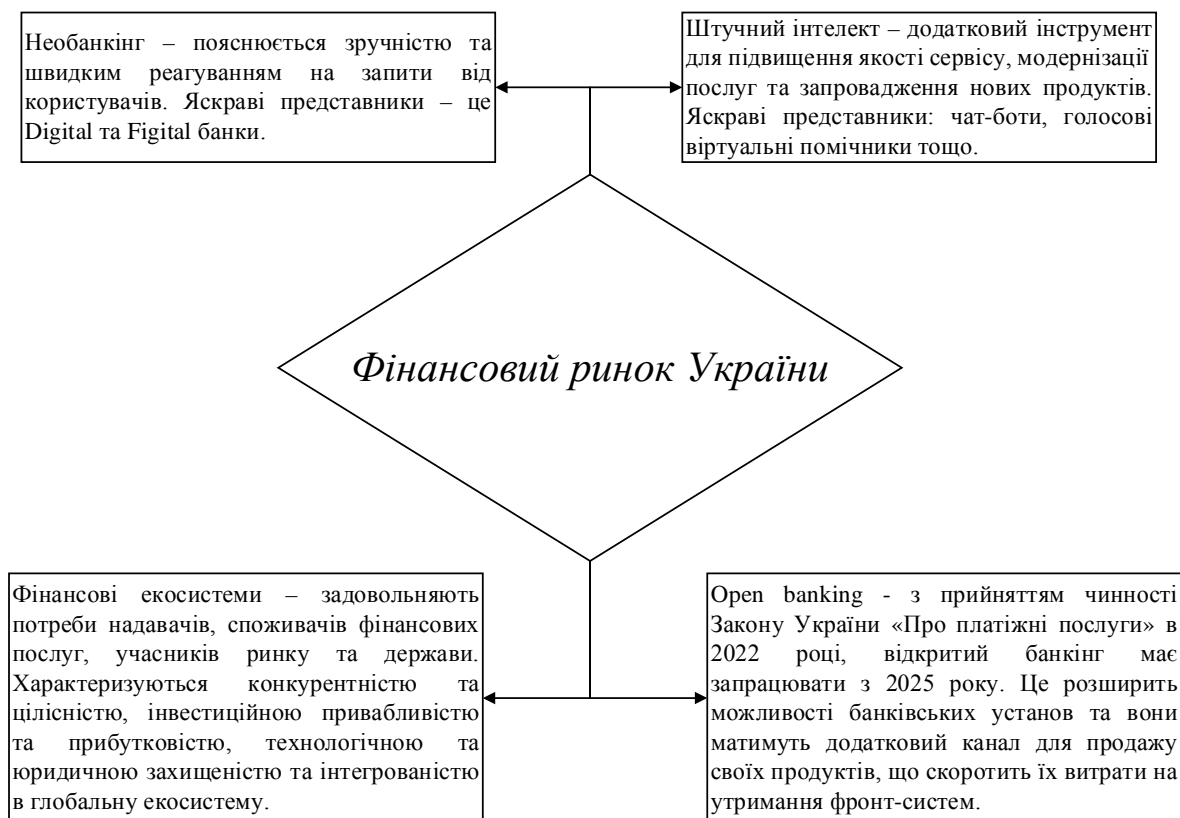


Рис. 3. Цифрові технології фінансового ринку України

Fig. 3. Digital technologies in the financial market of Ukraine

Джерело: згруповано автором на основі [14].

Представлені на рис. 3 цифрові технології фінансового ринку України активно впроваджуються банківськими установами в розробці своєї стратегії. Фактично, такі технологічні процеси були вперше впроваджені банківськими установами, а потім вже змогли закріпитися на законодавчому рівні. При цьому в процесі прийняття стратегії, банківські установи ретельно прораховують свої витрати на основні напрямки використання цифрових технологій у звітному році, вибираючи, які саме із них будуть основними, а які будуть розвиватися лише, якщо це матиме попит у споживачів. Визначимо перелік цифрових технологій, що можуть бути використані при формуванні стратегії банківських установ (рис. 4).

Як показано на рис. 4 найбільш широко використовується технологія API, далі йдуть чат-боти, використання технології штучного інтелекту, потім всі інші. Для банківських установ впровадження будь-яких інноваційних продуктів – це великий ризик, адже, як правило, він пов'язаний із великими затратами на його формування, розробку, рекламу та вихід на ринок. При формуванні річних стратегій банківських установ здебільшого виокремлюється окрема команда, що працює над технічним завданням для нового цифрового продукту або програми, залучаються фокус-групи зі сторони як споживачів, так і працівників банку і тільки потім, пройшовши всі етапи і врахувавши всі пропозиції, цифровий продукт потрапляє до стратегії. Інноваційні цифрові фінансові продукти створюються в межах попередньої стратегії і реалізуються на наступних етапах поточної. Таким чином банківська установа мінімізує ризики несприйняття неповністю готової технології фінансового продукту або послуги до споживачів [15].

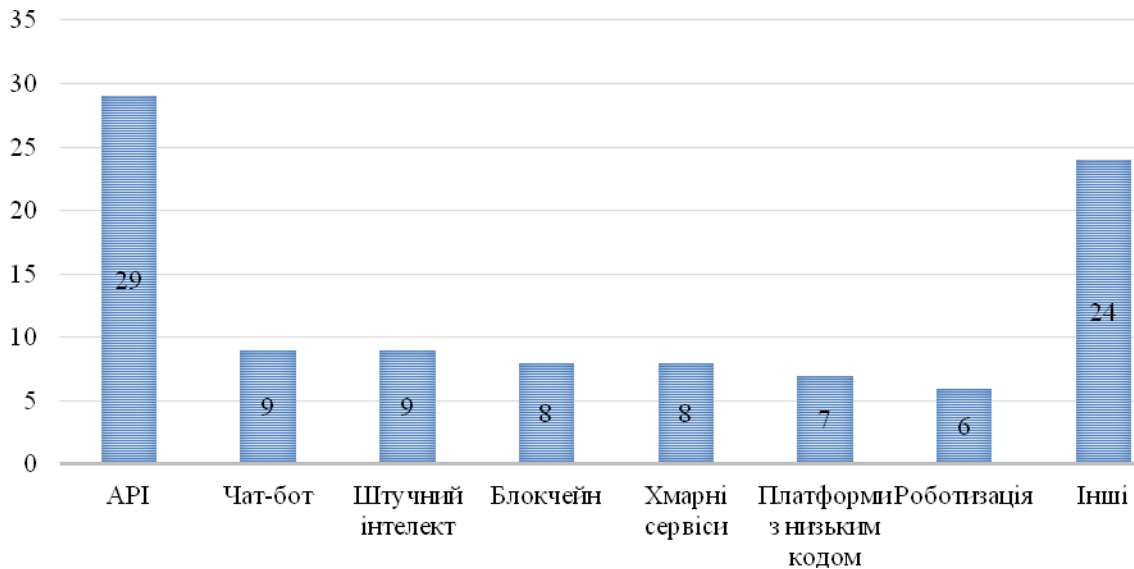


Рис. 4. Цифрові технології, що використовуються при формуванні стратегії банківських установ, %

Fig. 4. Digital technologies used in the formation of the strategy of banking institutions, %

Джерело: згруповано автором на основі [10, 13, 14].

Слід зазначити, що формування стратегії банківських установ в Україні в умовах цифровізації фінансового ринку та макроекономічної нестабільності враховує вплив глобалізаційних процесів та створення основ фінансово-економічної безпеки. Саме при реалізації макроекономічної політики на фінансовому ринку, банківським установам необхідно враховувати тенденції, що відбуваються у світовій економіці, однією з ознак якої є глобалізація. У цьому випадку глобалізацію з погляду формування стратегії банківських установ можна розглядати як процес фінансово-економічної інтеграції між світовими і вітчизняними банками. Рівень інтегрованості між банківськими установами у межах світового фінансового ринку стає дедалі більшим і розширюється спектр міжбанківських операцій, що раніше не можливо було робити віддалено користувачу через свій мобільний додаток. На рівні формування банківських стратегій згідно з міжнародними стандартами, використовується система показників, що характеризують рівень інтегрованості банку в міжнародну банківську систему (рис. 5).

Отже, глобалізаційна складова має вагоме значення при формуванні стратегії банківських установ. Основними чинниками при формуванні стратегії банківських установ є відображення в ній глобалізаційних процесів, а саме [17]:

- науково-технічний прогрес, що впливає на мобільність ритейл-відділень, інвестицій та руху робочої сили;
- лібералізація зовнішньоекономічних міжбанківських відносин, з огляду на економічні вигоди та переваги й відображення партнерських відносин при формуванні стратегічних завдань;
- розробка стратегії транснаціонального мережевого банківського бізнесу на успішному прикладі банків з іноземним капіталом і їх адаптація до ринку фінансових послуг України;
- розвиток міжнародних концепцій стратегії інформаційного забезпечення банківського продукту й уніфікація до законодавчих норм групи держав або фінансових ринків країн зі схожими законодавчими нормами;
- інституціоналізація сформованих міжнародних банківських стратегій та розвиток міжнародних фінансових організацій-посередників, що допомагають адаптуватися в конкретному фінансовому середовищі.

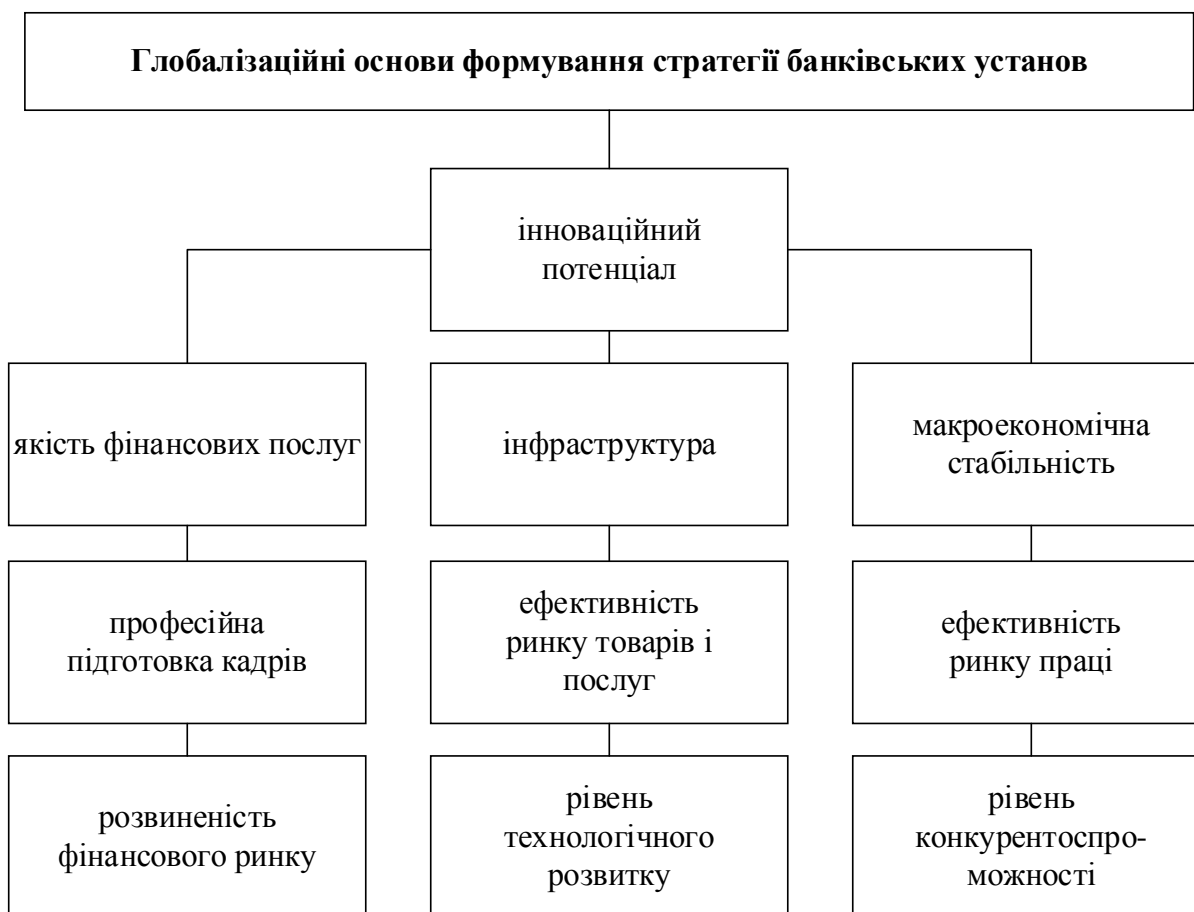


Рис. 5. Рівень інтегрованості банку в міжнародну банківську систему

Fig. 5. Integration level of the bank into the international banking system

Джерело: згруповано автором на основі [16].

Банк має враховувати світові тенденції і тренди, що склалися на світовому фінансовому ринку при формуванні своєї щорічної загальної стратегії. Зауважимо, що на сьогодні є велика залежність банківських установ і фінансової системи України від зовнішніх джерел запозичень, що негативно впливає на ринковий розвиток банківських установ та їх стратегію, оскільки, банки вимушені призупиняти інноваційні програми задля збереження діючих показників ліквідності і стійкості через великі ризики неповернення коштів по всім видам фінансових зобов'язань.

Висновки і пропозиції. Ефективно сформована стратегія банківських установ в Україні в умовах цифровізації та макроекономічної нестабільності – це основа раціонального використання наявних ресурсів, забезпечення планування успішної роботи банку на довгострокову та середньострокову перспективу з урахування всіх факторів зовнішнього та внутрішнього середовища. Генеральна стратегія при цьому, розбивається на декілька складових, менших за об'ємом і часовим виміром. Дані складові можуть бути строго регламентовані або частково включені в основну стратегію та паралельно, можуть бути складовими минулих стратегічних напрацювань, якщо період втілення в життя ідеї більше одного календарного року. Також важливий вплив на формування стратегії банківських установ здійснює цифровізація фінансового ринку. Цей процес запущений відносно недавно, але вже з'являються яскраві представники Digital banking та Figital banking. Курс на цифровізацію був вибраний на державному рівні, тому багато банківських установ адаптують свої стратегічні програми до нових трендів, як міжнародних, так і внутрішньодержавних. Міжнародний вплив на фінансовий ринок України є також дуже суттєвим, разом із цим з'явилася потреба в глобалізації банківських

операцій, що також посідає важливе місце при плануванні стратегічних розробок у банківських установах. Загалом треба відмітити, що питання формування та класифікації стратегій банківських установ потребує більш детального дослідження, оскільки вибір, формування та визначення відповідних складових банківських стратегій залежить від повноти та правильності їх класифікації і вміння опрацювати надану інформацію наявними технічно-цифровими засобами нового покоління.

1. Карлеф Б. Менеджмент від А до Я. Концепції та моделі. Харків : Стокгольмська школа економіки, 2006. 444 с.
2. Гольдштейн Г. Я. Стратегічний менеджмент : навчальний посібник. Вид. 2-ге, дод. Донецьк : Вид-во ТРТД, 2003. 94 с.
3. Лебідь О.В. Основні підходи до визначення сутності поняття «стратегія». URL: https://www.researchgate.net/publication/334233315_Osnovni_pidhodi_do_viznacenna_sutnosti_ponatta_strategia (дата звернення: 25.04.2024 р.)
4. Примак Т. О. Стратегії позиціонування у теорії маркетингу. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2012. № 1. С. 13–20.
5. Хенк Дж. Бізнес-прогнозування : перекл. з англ. Луганськ : Вільямс, 2003. 656 с.
6. Портер М. Міжнародна конкуренція : перекл. з англ. Луганськ : Вільямс, 2003. 496 с.
7. Смолін І. В. Стратегічне планування розвитку організації. Київ : КНЕУ, 2004. 344 с.
8. Довгань Л. Є., Каракай Ю. В., Артеменко Л. П. Стратегічне управління : навчальний посібник. Київ : Центр учбової літератури, 2009. 440 с.
9. Поченчук Г. М. Фінансові технології: розвиток і регулювання. *Економіка і суспільство*. 2017. № 13. С. 1193-1200.
10. Сейсебаєва Н. Г., Веремейчик Т. О. Стратегічне управління комерційним банком у сучасних умовах нестабільного зовнішнього середовища. *Вісник Одеського національного університету. Серія: Економіка*. 2015. Т. 20, Вип. 4. С. 209-212.
11. Дубина М.В. Особливості побудови системи ризик-контролінгу в банківських установах. *Фінансові дослідження*. 2019. – № 2 (7). URL: <https://fr.stu.cn.ua/> (дата звернення: 25.04.2024 р.)
12. Дубина М. В., Садчикова І. В., Середюк І. О. Концептуальні підходи до підвищення рівня безпечності банківського платіжного середовища України. *Бізнес Інформ*. 2020. № 3. С. 349 – 359.
13. Цирулик С. В. Тенденції розвитку fintech послуг на світовому та вітчизняному ринках фінансових послуг. *Бізнес Інформ*. 2018. № 10. С. 127–133.
14. Стецько М. В. Фінансовий ринок України у контексті глобальної конкурентоспроможності. *Економічний аналіз*. 2016. Т. 25, № 1. С. 158–168.
15. Павленко Л. І. Фінансові технології: розвиток і регулювання. *Економіка і суспільство*. 2017. № 13. С. 1193–1200.
16. Волосович С. В. Домінанти технологічних інновацій у фінансовій сфері. *Економічний вісник університету*. 2017. Вип. 33(1). С. 15–22.
17. Аксьонова Т.С. Актуальні загрози та ризики фінансової безпеки банку та роль держави у її забезпеченні. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 17. С. 130–138.

References

1. Karlef, B. *Management from A to Z. Concepts and models*. Kharkiv, Stockholm School of Economics, 2006.
2. Goldshtein, G.Ya. *Strategic management: study guide*. 2nd. ed. Donetsk, Publishing House of TRTD, 2003.
3. Lebid, O.V. "Main approaches to determining the essence of the concept "strategy"". Researchgate, www.researchgate.net/publication/334233315_Osnovni_pidhodi_do_viznacenna_sutnosti_ponatta_strategia Accessed 25 Apr. 2024.
4. Primak, T.O. "Positioning strategies in marketing theory." *Marketing and innovation management*, no. 1, 2012, pp. 13–20.
5. Hank, J. *Business forecasting*. Luhansk, Williams, 2003.
6. Porter, M. *International competition*. Luhansk, Williams, 2003.
7. Smolin, I.V. *Strategic planning of organization development*. Kyiv, KNEU, 2004.
8. Dovgan, L.E., Karakai, Yu.V., Artemenko, L.P. *Strategic management: study guide*. Kyiv, Center for Educational Literature, 2009.
9. Pochenchuk, H.M. "Financial technologies: development and regulation." *Economy and society*, no. 13. 2017, pp. 1193-1200.
10. Seisebayeva, N.G., and T.O. Veremeychuk. "Strategic management of a commercial bank in modern conditions of an unstable external environment." *Bulletin of Odessa National University. Series: Economy*, vol. 20, issue 4, 2015, pp. 209-212.
11. Dubyna, M.V. "Peculiarities of building a risk-controlling system in banking institutions." *Financial research*, no.2(7), 2019, fr.stu.cn.ua/ Accessed 25 Apr. 2024.

12. Dubyna, M.V., Sadchykova, I.V., and I.O. Seredyuk. "Conceptual approaches to increasing the level of security of the banking payment environment of Ukraine." *Business Inform*, no. 3, 2020. pp. 349 – 359.
13. Tsyrylyk, S.V. "Trends in the development of fintech services on the world and domestic markets of financial services." *Business Inform*, no. 10, 2018, pp. 127–133.
14. Stetsko, M.V. "The financial market of Ukraine in the context of global competitiveness." *Economic analysis*, vol. 25, no. 1, 2016, pp. 158–168.
15. Pavlenko, L.I. "Financial technologies: development and regulation." *Economy and society*, no. 13, 2017, pp. 1193–1200.
16. Volosovich, S.V. "Dominants of technological innovations in the financial sphere." *Economic Bulletin of the University*, issue 33(1), 2017, pp. 15–22.
17. Aksyonova, T.S. "Actual threats and risks of the bank's financial security and the role of the state in ensuring it." *Investments: practice and experience*, no. 17, 2021, pp. 130–138.

УДК 336.76(477)

doi: <https://doi.org/10.15330/apred.2.20.278-291>

Федишин М. П.¹, Журко Р. В.², Лобко О. М.³

РОЛЬ FINTECH У РОЗВИТКУ ФІНАНСОВОГО РИНКУ УКРАЇНИ

¹Чернівецький національний університет
ім. Ю. Федьковича
кафедра фінансів і кредиту,
вул. Кафедральна, 2, м. Чернівці
58000, Україна,
тел.: +30993763287,
e-mail: m.fedyshyn@chnu.edu.ua
ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-0807-6814>

²Національний університет «Чернігівська політехніка»
Міністерство освіти і науки України,
кафедра фінансів, банківської справи та страхування,
вул. Шевченка, 95, м. Чернігів,
14035, Україна,
тел.: +380993763287,
e-mail: UkrLOQ@gmail.com,
ORCID: <https://orcid.org/0009-0006-4629-6726>

³Національний університет «Чернігівська політехніка»
Міністерство освіти і науки України,
кафедра фінансів, банківської справи та страхування,
вул. Шевченка, 95, м. Чернігів,
14035, Україна,
тел.: +380993763287,
e-mail: l_o_m@ukr.net,
ORCID: <https://orcid.org/0009-0008-3771-8880>

Анотація. У статті розглянуто основні етапи історичного розвитку FinTech-індустрії світових фінансових ринків, а саме: 1-й етап (1866–1967 рр.) – поява телеграфних ліній зв'язку та передачі інформації; 2-й етап (1967–2009 рр.) – введення в масовий обіг основного платіжного засобу – платіжної пластикової карти; 3-й етап (2009 р.–2024 рр.) – поява фінансових та аутсорсингових компаній-надавачів FinTech-послуг. Згідно визначених етапів, згруповані та сформовані поняття FinTech зарубіжних та вітчизняних провідних вчених у галузі цифрових технологій фінансового ринку і надано авторське визначення даного поняття. Представлені три ключові моделі впровадження FinTech у світовій економіці, такі як: американо-китайська модель BigTech, європейська модель (Startup-FinTech) та українська модель або Traditional-FinTech. Виділено