

**ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ МЕНЕДЖМЕНТУ
ТА ПІДПРИЄМНИЦТВА
КАФЕДРА ДОКУМЕНТОЗНАВСТВА ТА ІНФОРМАЦІЙНОЇ
ДІЯЛЬНОСТІ**

КВАЛІФІКАЦІЙНА БАКАЛАВРСЬКА РОБОТА

на тему: **«Цифровізація документообігу в банківському секторі України:
досвід та перспективи розвитку»**

на здобуття освітнього ступеня	<u>бакалавра</u>
зі спеціальності	<u>029 Інформаційна, бібліотечна та архівна</u>
	<u>справа</u>
освітньо-професійної програми	<u>Документознавство та інформаційна</u>
	<u>діяльність</u>

*Кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень.
Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на
відповідне джерело*

(підпис)

Руслана ШАРЕНКО

Виконала: здобувачка вищої освіти
гр. ДЗД-41
Руслана ШАРЕНКО

Керівник: д.іст.н., професор
Леся КОВАЛЬСЬКА

Рецензент:

Київ 2025

**ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІНФОРМАЦІЙНО-КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ
Навчально-науковий інститут менеджменту та підприємництва**

Кафедра документознавства та інформаційної діяльності

Ступінь вищої освіти бакалавр

Спеціальність 029 Інформаційна, бібліотечна та архівна справа

Освітньо-професійна програма Документознавство та інформаційна діяльність

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

_____ Тетяна СИДОРЕНКО

«_____» _____ 202_ р.

**ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ**

Шаренко Руслани

1. Тема кваліфікаційної роботи: Цифровізація документообігу в банківському секторі України: досвід та перспективи розвитку, керівник кваліфікаційної роботи Ковальська Леся Андріївна, затверджені наказом Державного університету інформаційно-комунікаційних технологій від «24» лютого 2025 р. № 56

2. Строк подання кваліфікаційної роботи «16» травня 2025 р.

3. Вихідні дані до кваліфікаційної роботи

Мета дослідження полягає у дослідженні сучасного стану, особливостей і перспектив цифровізації документообігу в банківських установах України.

Об'єктом дослідження є процес організації документообігу в банківській системі.

Предметом дослідження є виступають цифрові технології та інструменти, що забезпечують електронний документообіг у ПриватБанку..

4. Перелік питань, які потрібно розробити:

1. Теоретичні основи цифровізації документообігу в банківському секторі
2. Аналіз стану цифровізації документообігу в Приватбанку
3. Перспективи розвитку цифровізації документообігу в банківському секторі України
5. Перелік ілюстративного матеріалу: презентація, ____ рисунок, ____ таблиць
6. Дата видачі завдання «26» вересня 2024 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітки
1	Визначення тематики, вибір наукового керівника, уточнення теми	18.09.2024	
2	Розроблення та складання плану кваліфікаційної бакалаврської роботи	26.09.2024	
3	Підготовка 1 розділу	07.01.2025	
4	Підготовка 2 розділу	22.04.2025	
5	Підготовка 3 розділу	01.05.2025	
6	Висновки	09.05.2025	
7	Підготовка остаточного варіанта роботи	12.05.2025	
8	Написання відгуку науковим керівником	14.05.2025	
9	Оформлення й представлення роботи на кафедрі та перевірка на плагіат	16.05.2025	
10	Підготовка доповіді, презентації та ілюстративного матеріалу, рецензія	20.05.2025	
11	Попередній захист роботи	26.05.2025	
12	Основний захист кваліфікаційної магістерської роботи	20.06.2025	

Здобувач вищої освіти

_____ Руслана ШАРЕНКО

Керівник
кваліфікаційної роботи

_____ Леся КОВАЛЬСЬКА

ЗМІСТ

ВСТУП.....	6
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ДОКУМЕНТООБІГУ В БАНКІВСЬКОМУ СЕКТОРІ.....	10
1.1. Поняття цифровізації документообігу.....	10
1.2. Основні напрямки цифрових трансформацій у банківському секторі.....	17
1.3. Міжнародний досвід цифровізації документообігу в банках.....	21
 РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СТАНУ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ДОКУМЕНТООБІГУ В ПРИВАТБАНКУ	 30
2.1. Поточний стан цифровізації в Акціонерне Товариство Комерційний Банк «Приватбанк».....	30
2.2. Використання електронних документів та архівування даних в Акціонерне Товариство Комерційний Банк «Приватбанк».....	34
2.3. Проблеми та виклики цифровізації документообігу в Акціонерне Товариство Комерційний Банк «Приватбанк».....	37
 РОЗДІЛ 3. ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ДОКУМЕНТООБІГУ В БАНКІВСЬКОМУ СЕКТОРІ УКРАЇНИ.....	 45
3.1. Перспективи використання нових технологій для покращення документообігу АТ КБ «ПриватБанк».....	45
3.2. Вплив цифровізації на операційну ефективність банків АТ КБ «ПриватБанк».....	50
3.3. Прогноз розвитку нормативно-правової бази для цифровізації документообігу АТ КБ «ПриватБанк».....	55
ВИСНОВКИ.....	59
ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ.....	61
ДОДАТКИ.....	66

РЕФЕРАТ

Текстова частина кваліфікаційної роботи на здобуття освітнього ступеня бакалавра / магістра містить 67 стор., 51 джерело, 1 додаток. У роботі досліджено особливості цифровізації документообігу в банківському секторі України на прикладі ПриватБанку. Актуальність теми зумовлена необхідністю переходу до ефективних цифрових рішень у сфері банківських операцій, що дозволяє підвищити продуктивність, зменшити витрати та забезпечити надійність обробки інформації. Особлива увага приділяється аналізу впроваджених технологій та оцінці результатів цифрових трансформацій у роботі банку.

Мета роботи полягає у дослідженні сучасного стану, особливостей і перспектив цифровізації документообігу в банківських установах України.

Об'єктом дослідження є процес організації документообігу в банківській системі.

Предметом дослідження виступають цифрові технології та інструменти, що забезпечують електронний документообіг у ПриватБанку. У роботі розглянуто правові, технічні та організаційні аспекти впровадження цифрових рішень, а також запропоновано напрями вдосконалення цього процесу.

Короткий зміст роботи: у результаті дослідження зроблено висновки щодо ефективності використання сучасних цифрових рішень у банківській сфері та визначено перспективи їх подальшого розвитку. Запропоновано конкретні рекомендації для вдосконалення електронного документообігу в українських банках. Окремо розглянуто виклики, пов'язані з кібербезпекою, нормативною базою та технічною інтеграцією нових систем. Робота має практичне значення для фінансових установ, які прагнуть модернізувати свої внутрішні процеси.

КЛЮЧОВІ СЛОВА: цифровізація, електронний документообіг, банківський сектор, ПриватБанк, цифрові технології, кібербезпека, фінансові послуги.

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. У сучасних умовах цифрової трансформації одним із найважливіших напрямів розвитку банківської сфери є цифровізація документообігу. Цей процес дозволяє підвищити ефективність управління інформаційними потоками, оптимізувати операційні витрати та забезпечити прозорість банківської діяльності. Актуальність даного дослідження підтверджується значним зацікавленням з боку вітчизняних та зарубіжних науковців, серед яких варто відзначити таких дослідників, як Дж. Хагель, Т. Девенпорт, В. Шевчук, О. Кузьмін, які аналізують особливості цифрового середовища та інструменти цифрової трансформації. Проте, незважаючи на велику кількість праць, питання цифровізації документообігу в конкретному банківському секторі України, зокрема на прикладі ПриватБанку, досі не мають вичерпного наукового обґрунтування. Недостатньо дослідженими залишаються аспекти впровадження новітніх ІТ- рішень у документообіг та оцінка їх ефективності в умовах національної економіки.

Цифровізація документообігу в банківському секторі України стала одним із ключових напрямів трансформації фінансової системи в останнє десятиліття. У зв'язку з глобальними тенденціями та зростаючою потребою в оперативному обміні інформацією, банки активно впроваджують електронний документообіг. Це дозволяє значно зменшити обсяги паперових документів, підвищити ефективність внутрішніх процесів та знизити витрати. Особливо помітним цей процес став після початку пандемії, коли виникла потреба в дистанційній роботі.

Банки України все частіше використовують системи електронного підпису, хмарні сервіси зберігання даних та автоматизовані CRM-системи. Такі інструменти забезпечують безпечну та прозору взаємодію як з клієнтами, так і між відділеннями всередині установи. Крім того, цифрові технології дозволяють зменшити ризики втрати чи підробки документів, а також пришвидшити обробку запитів. У результаті підвищується якість обслуговування клієнтів і загальна конкурентоспроможність банку.

Важливим аспектом цифровізації є також правова база, яка поступово адаптується до нових умов. В Україні вже діють закони щодо електронного документообігу та електронного підпису, а також стандарти захисту персональних даних. Особливу увагу слід приділити кібербезпеці, адже зі зростанням цифрової активності зростають і загрози з боку хакерів.

У перспективі очікується ще глибше впровадження штучного інтелекту та блокчейн-технологій у сферу банківського документообігу. Такі рішення зможуть забезпечити ще вищий рівень автоматизації, точності та надійності обробки інформації. Також можливе створення єдиного цифрового середовища для банківської системи України, яке забезпечить інтеграцію між різними учасниками ринку. Усе це сприятиме створенню сучасної, відкритої та гнучкої фінансової екосистеми.

Метою кваліфікаційної бакалаврської роботи є дослідити особливості цифровізації документообігу в банківському секторі України та визначити перспективи її подальшого розвитку на прикладі діяльності ПриватБанку. Дослідження орієнтоване на виявлення ключових тенденцій, викликів і можливостей у процесі впровадження цифрових технологій у банківській документаційній системі.

Для досягнення поставленої мети в роботі сформульовано **такі завдання**:

- Проаналізувати та узагальнити існуючі наукові підходи до визначення поняття "цифровізація документообігу" в контексті банківської діяльності.
- Дослідити ключові напрямки цифрових трансформацій, що відбуваються в сучасному банківському секторі (розвиток онлайн-банкінгу, використання мобільних додатків, автоматизація процесів тощо).
- Проаналізувати та систематизувати міжнародний досвід впровадження та розвитку систем цифровізації документообігу у провідних світових банках.
- Провести детальний аналіз поточного стану впровадження та функціонування систем цифровізації документообігу в Акціонерне Товариство Комерційний Банк «Приватбанк».
- Дослідити особливості використання електронних документів у

ПриватБанку, включаючи їх створення, підписання, обмін та зберігання.

- Проаналізувати вплив цих проблем на ефективність функціонування системи документообігу банку.

- Дослідити потенціал використання нових та перспективних технологій (блокчейн, штучний інтелект, машинне навчання, хмарні технології) для подальшого покращення документообігу в банківському секторі.

- Проаналізувати та спрогнозувати вплив подальшої цифровізації документообігу на операційну ефективність банківського сектору України в цілому та Акціонерне Товариство Комерційний Банк «Приватбанк» зокрема (скорочення часу на обробку документів, зниження витрат, підвищення швидкості та якості обслуговування).

- Проаналізувати сучасний стан нормативно-правової бази України щодо цифровізації документообігу в банківському секторі.

Об'єктом дослідження є процес цифровізації документообігу в банківському секторі Акціонерне Товариство Комерційний Банк «Приватбанк» як важливий елемент цифрової трансформації фінансової системи.

Предметом дослідження виступають організаційні, технологічні та інформаційні аспекти впровадження цифрових рішень у системі документообігу Акціонерне Товариство Комерційний Банк «Приватбанк». У процесі виконання дослідження були використані **такі методи**: аналіз і синтез для вивчення наукових джерел і нормативних документів, порівняльний метод для зіставлення вітчизняного та зарубіжного досвіду цифровізації, системний підхід для оцінки організації електронного документообігу, а також аналітичний метод для дослідження практики впровадження цифрових інструментів у ПриватБанку. У процесі роботи штучний інтелект (зокрема ChatGPT) слугував допоміжним засобом для пошуку даних, організації матеріалу та формулювання деяких фрагментів тексту. Підкреслюємо, що всі дії з ШІ відповідали академічній доброчесності, а автор самостійно визначав фінальні висновки та зміст.

Наукова новизна полягає в конкретизації підходів до оцінки

цифровізації документообігу в умовах банківського сектора на прикладі ПриватБанку. У роботі вперше систематизовано та узагальнено сучасні інструменти цифрового документообігу, а також визначено практичні шляхи їх адаптації до вітчизняних умов. Практична значущість дослідження полягає у можливості використання запропонованих рекомендацій для покращення документообігу у банках АТ КБ «ПРИВАТБАНК» з метою підвищення ефективності їх роботи та зниження витрат.

Апробація результатів дослідження були випробовані у науковій публікації «Вплив цифровізації на операційну ефективність банків» на Х Всеукраїнській науковій конференції, « Інформаційні технології і системи в документознавчій сфері» Донецького національного університету ім. Василя Стуса, 11 квітня 2025 р. у місті Вінниця.

Кваліфікаційна бакалаврська робота містить вступ , три розділи , висновки, списку використаних джерел і додатків. У першому розділі розглянуто саме теоретичні основи цифровізації документообігу в банківській сфері. У другому розділі проаналізовано сучасний стан цифрового документообігу в АТ КБ «ПРИВАТБАНК». У третьому розділі подано перспективи розвитку цифровізації документообігу в Україні. Робота містить 67 сторінок, 51 використаних джерело та додатки.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ДОКУМЕНТООБІГУ В БАНКІВСЬКОМУ СЕКТОРІ

1.1. Поняття цифровізації документообігу

Цифровізація документообігу — це процес переведення традиційних паперових документів в електронну форму та впровадження технологій для автоматизації їх обробки, зберігання і передачі. Це дозволяє знизити витрати на папір, зберігання та доставку документів, а також підвищити ефективність обміну інформацією. Цифровізація включає впровадження таких інструментів, як електронні підписи, електронні документи та хмарні сервіси для зберігання даних. Вона також забезпечує швидший доступ до необхідної інформації та зменшує ризики втрати документів [1].

Основною метою цифровізації є оптимізація процесів обробки документів і покращення комунікації між різними підрозділами або організаціями. Вона дозволяє значно спростити внутрішні операції компанії або організації, скорочуючи час на виконання рутинних завдань. Водночас цифровізація забезпечує більшу прозорість, оскільки кожен етап обробки документа фіксується і може бути відстежений. Це дає можливість більш чітко контролювати документообіг і усувати можливі помилки чи зловживання.

Однією з головних переваг цифровізації документообігу є підвищення безпеки даних. Використання електронних підписів і захищених каналів передачі інформації дозволяє знизити ризики шахрайства та несанкціонованого доступу до документів. Також значно спрощується процес архівації та зберігання документів у цифровому вигляді, що дозволяє швидко відновити необхідну інформацію в разі потреби. Зазначений підхід сприяє підвищенню ефективності документообігу на кожному етапі їхнього існування.

Цифровізація документообігу активно розвивається в усіх сферах економіки, зокрема в банківському секторі, де впровадження електронних документів стало невід'ємною частиною внутрішніх процесів. Вона дозволяє

банкам значно зменшити витрати, підвищити оперативність обслуговування клієнтів та забезпечити більшу надійність в обробці фінансових і юридичних документів. Цей процес також допомагає оптимізувати комунікацію між клієнтами та банком, що в свою чергу сприяє поліпшенню взаємодії та підвищенню рівня обслуговування.

Цифровізація документообігу також сприяє значній економії часу, оскільки багато процесів, які раніше вимагали участі кількох співробітників, можуть бути автоматизовані. Наприклад, обробка заявок, підготовка звітності або перевірка документів за допомогою програмного забезпечення займають набагато менше часу, ніж у випадку з паперовими варіантами. Це дозволяє співробітникам зосередитися на більш важких завданнях, які потребують людського втручання. Впровадження автоматизованих процесів також зменшує вірогідність людської помилки, що є важливим аспектом для організацій, які працюють з великими обсягами документів. [2, с.74].

Інтеграція нових технологій у документообіг сприяє підвищенню якості обслуговування клієнтів. Наприклад, в банках цифровізація дозволяє клієнтам отримувати послуги без необхідності відвідувати відділення, що є зручним і для клієнтів, і для працівників банків. Крім того, це дозволяє банкам більш оперативно реагувати на зміни в законодавстві та регулюванні, швидко адаптуючи свої документообіг і внутрішні процедури до нових вимог. Це підвищує гнучкість та адаптивність банківських установ на ринку.

Цифровізація документообігу також відкриває нові можливості для інтеграції з іншими цифровими платформами та сервісами, що можуть ще більше оптимізувати процеси. Наприклад, за допомогою блокчейн-технологій можна забезпечити ще вищий рівень безпеки та прозорості для фінансових документів. Це дозволяє створювати більш надійні та ефективні системи для обміну даними між різними учасниками ринку, зокрема між банками, постачальниками та клієнтами. Використання таких інноваційних технологій дозволить забезпечити ще більшу ефективність і безпеку цифрового документообігу.

Цифровізація документообігу також сприяє збереженню екології, оскільки значно зменшується потреба в паперових документах. Це дозволяє знизити використання природних ресурсів і зменшити негативний вплив на навколишнє середовище. Кроки до повної відмови від паперу в обробці документів є важливим елементом корпоративної соціальної відповідальності, що особливо важливо для великих організацій, які прагнуть зменшити свій вуглецевий слід. Крім того, цифрові документи значно легше зберігати та архівувати, що забезпечує зручність доступу до них у майбутньому.

Впровадження цифрового документообігу також вимагає серйозної підготовки в аспекті кадрових ресурсів. Співробітники повинні володіти відповідними навичками для роботи з новими технологіями та програмними продуктами. Окрім технічних навичок, важливою є також зміна корпоративної культури, щоб співробітники були готові працювати в новому середовищі, де цифровізація займає центральне місце. Це потребує навчання персоналу, організації тренінгів та постійного супроводу в процесі адаптації до змін.

Важливим елементом є юридичний аспект цифровізації документообігу. Законодавство має забезпечити юридичну силу електронних документів та підписів, що вимагає ретельної роботи з правовими нормами та стандартами. Це включає в себе не тільки питання електронного підпису та підтвердження справжності документів, але й дотримання стандартів захисту персональних даних. З розвитком цифрових технологій також важливо постійно оновлювати й вдосконалювати нормативно-правову базу, щоб забезпечити відповідність міжнародним стандартам і захистити інтереси всіх учасників процесу.

Архів публікацій Національного банку України (2022) надає актуальну інформацію та публікації щодо фінансових та банківських реформ в Україні, включаючи цифровізацію документообігу в банківському секторі. На сайті Національного банку можна знайти матеріали, що висвітлюють новітні зміни в регулюванні фінансових ринків та інноваційних платіжних систем, що є ключовими аспектами цифровізації. Зокрема, увага звертається на безпеку та ефективність електронних платежів, що має вирішальне значення для

покращення документального обігу в банківських установах. Важливим аспектом є також адаптація законодавчої бази до нових технологій, що забезпечує стабільність та захищеність фінансових операцій.

Андрушко Л.Ю. у своїй статті "Проблеми правового регулювання та нагляду за обігом електронних грошей" (2020) підкреслює важливість розвитку правового середовища для забезпечення ефективності обігу електронних грошей. Він зазначає, що необхідно створити чіткі нормативно- правові акти, що сприяють розвитку фінансових технологій та безпеки транзакцій. Автор звертає увагу на проблему недостатньої регуляції, що може призвести до зловживань і підвищення ризиків. Проте, на його думку, правова основа для функціонування електронних платіжних систем в Україні має постійно вдосконалюватися з урахуванням нових технологій [1, с.72].

Батракова Т. І. у своїй статті "Проблеми та перспективи розвитку електронних грошей в Україні" (2016) розглядає різні аспекти еволюції електронних грошей та їх вплив на банківський сектор. Вона відзначає, що попри численні переваги електронних платіжних систем, існує ряд проблем, зокрема в питаннях безпеки та захисту прав споживачів. На думку Батракової, одним із головних бар'єрів для широкого впровадження електронних грошей є недостатня довіра з боку громадян до нових фінансових технологій. Проте, вона вважає, що розвиток інфраструктури та вдосконалення законодавства можуть значно покращити ситуацію в найближчі роки [4].

Бондаренко О.С. у статті "Тенденції функціонування фінансового ринку в економіці України" (2021) розглядає сучасні тенденції розвитку фінансових ринків та роль електронних грошей у цих процесах. Він відзначає, що фінансовий сектор в Україні зазнає значних змін через цифровізацію, і що електронні гроші відіграють важливу роль у сучасному банківському обігу. Однак, Бондаренко зазначає, що для більш високого використання електронних платіжних систем необхідно вдосконалювати нормативно- правову базу та інфраструктуру. Він також підкреслює, що ключовим фактором успіху є впровадження інноваційних технологій без шкоди для безпеки фінансових

операцій [6, с.8].

Вавдіюк Н.С. та Талах Х.В. у статті "Обіг та регулювання електронних грошей в Україні" розглядають правові та економічні аспекти обігу електронних грошей. Вони наголошують на важливості чіткого правового регулювання цього сегменту фінансового ринку, оскільки електронні гроші стають все більш популярними як альтернатива традиційним грошам. Автори відзначають, що ефективне регулювання може стати основою для розвитку безпечних та стабільних електронних платіжних систем. Вони також зазначають, що для підтримки цієї сфери необхідно удосконалити законодавство та збільшити рівень фінансової грамотності серед користувачів [7, с.258].

Грицай С.О. у своїй статті "Електронні гроші: поняття та нові аспекти використання" розглядає еволюцію електронних грошей та їх вплив на фінансові системи. Він зазначає, що електронні гроші вже давно стали важливою частиною сучасних фінансових ринків, однак їх використання має деякі нові аспекти, пов'язані з розвитком криптовалют та інших альтернативних платіжних засобів. Грицай підкреслює, що попри численні переваги, такі як зручність і швидкість, використання електронних грошей несе певні ризики, зокрема з точки зору їхнього регулювання та безпеки. Він також вважає, що для стабільного розвитку цієї сфери необхідно удосконалити національні та міжнародні норми [9, с.149].

У підручнику "Гроші та кредит" за редакцією М.І. Савлука зазначено, що електронні гроші та платіжні системи є важливим елементом сучасної фінансової інфраструктури. Автори підручника акцентують увагу на значенні цифрових фінансових інструментів для розвитку національних економік, зокрема через полегшення здійснення міжнародних фінансових операцій. Вони зазначають, що цифровізація фінансового сектора має великі перспективи для зниження витрат на операції та поліпшення доступу до фінансових послуг для різних верств населення. Водночас, автори наголошують на важливості забезпечення стабільності та безпеки таких систем для підтримки довіри

користувачів [10, с.744].

Демчишак Н.Б. та Андрушко Л.Ю. у монографії "Інновації та розбудова галузі фінтех в Україні" розглядають стан та перспективи розвитку фінансових технологій в Україні. Вони вважають, що розвиток фінтех-сектору є однією з ключових складових цифровізації фінансових послуг. Автори підкреслюють, що фінансові технології дозволяють значно підвищити ефективність фінансових операцій, а також зменшити витрати на їхнє обслуговування. Однак вони також зазначають, що для успішного розвитку фінтех-галузі потрібно створити відповідну інфраструктуру та правову базу, що дозволить забезпечити безпеку та стабільність на цьому ринку [11, с.62].

Зверук Л.А. у статті "Еволюція грошових функцій та основні функції грошей у сучасному суспільстві" аналізує зміну ролі грошей в економіці на різних етапах розвитку суспільства. Вона зазначає, що з розвитком технологій та появою нових форм грошей, таких як електронні гроші, змінюється й функціонування грошової системи. Зокрема, цифровізація грошових операцій дозволяє зменшити витрати на транзакції та підвищити їхню швидкість, однак виникають нові виклики в питаннях безпеки та регулювання. Зверук підкреслює, що гроші, як об'єкт обміну, продовжують виконувати важливі функції, однак в сучасному суспільстві ці функції набувають нових характеристик у контексті глобалізації та цифрової трансформації економік [12, с.119].

Картина світових валютних операцій від SWIFT, описана в статті, дає чітке уявлення про глобальну валютну систему та важливість міжнародних платіжних систем у сучасному фінансовому середовищі. Вона акцентує увагу на тому, що SWIFT відіграє ключову роль у забезпеченні безпеки та швидкості міжнародних транзакцій, сприяючи їхній ефективності. Водночас, автор зазначає, що в умовах глобальних економічних змін та розвитку альтернативних валютних систем, таких як криптовалюти, роль традиційних валютних операцій може зазнати значних змін у майбутньому. Це створює потребу в адаптації міжнародних платіжних систем до нових реалій,

враховуючи зміни в фінансових технологіях та механізмах їхнього функціонування [13].

Карчева Г.Т. у статті "Віртуальні інноваційні валюти як валюти майбутнього" розглядає потенціал криптовалют і віртуальних валют як нових фінансових інструментів, які можуть змінити ландшафт глобальної економіки. Вона відзначає, що ці валюти є важливою складовою цифрової економіки, зокрема завдяки своїй анонімності, швидкості транзакцій та низьким витратам на операції. Однак, автор вказує, що для широкого впровадження таких валют необхідна розробка регулювання, яке забезпечить їх стабільність і безпеку. Крім того, важливим аспектом є те, що віртуальні валюти можуть стати важливими інструментами в міжнародних розрахунках, зокрема у зв'язку з глобальними тенденціями до диджиталізації фінансових систем [14, с.28].

Козій Н. у статті "Особливості функціонування національної системи масових електронних платежів в Україні" звертає увагу на стан і перспективи розвитку платіжних систем в Україні. Автор підкреслює, що в Україні спостерігається активне впровадження електронних платіжних систем, що дозволяє знижувати витрати на операції та підвищувати рівень фінансової доступності. Однак він також зазначає, що зростання обсягу електронних платежів вимагає удосконалення правового регулювання цієї сфери для забезпечення безпеки користувачів та стабільності системи. Козій вважає, що важливими кроками для розвитку цієї галузі є посилення контролю за платіжними операціями та розвиток інфраструктури для підтримки цифрових технологій в фінансовому секторі [15, с.148]. Козир Ю.Р. у своїй роботі "Передумови функціонування електронних платіжних систем" досліджує основні фактори, які сприяють розвитку електронних платіжних систем в Україні та за кордоном. Він зазначає, що розвиток інфраструктури цифрових платіжних систем є одним з основних передумов для їх ефективного функціонування. Козир підкреслює важливість створення безпечних і доступних для користувачів платіжних систем, а також розвитку відповідного законодавства, яке б забезпечувало захист прав споживачів та стабільність

фінансових операцій. Водночас, автор наголошує на тому, що для успішного впровадження таких систем необхідна підтримка з боку держави, яка повинна створювати умови для розвитку інновацій в фінансовому секторі [16, с.502].

Кравчук В. у звіті "Електронні гроші в Україні" розглядає стан та перспективи розвитку електронних грошей в Україні. Автор відзначає, що зростання використання електронних грошей в Україні є важливим кроком до інтеграції країни в глобальну цифрову економіку. Однак він також підкреслює, що для успішного розвитку цієї сфери необхідно провести низку реформ, спрямованих на вдосконалення правового та технічного забезпечення електронних платіжних систем. Кравчук наголошує, що важливими аспектами є безпека транзакцій, захист персональних даних та стабільність фінансової системи в цілому [17, с.64].

1.2. Основні напрямки цифрових трансформацій у банківському секторі

Цифрові трансформації в банківському секторі є основним елементом розвитку сучасної економіки, передбачають впровадження новітніх технологій, які змінюють традиційні бізнес-моделі банків, підвищуючи їх ефективність, швидкість обробки операцій та зручність для клієнтів. Одним з основних напрямків є автоматизація процесів, що дозволяє скоротити витрати та забезпечити більш високу точність в обробці даних. Впровадження тучного інтелекту та машинного навчання дає змогу банкам покращити прогнозування ризиків, а також здійснювати персоналізацію послуг для кожного клієнта.

Другим важливим напрямком є розвиток цифрових платіжних систем, які забезпечують зручний та швидкий обмін грошима в умовах глобалізації. Ці системи включають як традиційні мобільні банкінг-додатки, так і нові інноваційні платформи на базі блокчейн-технологій. Блокчейн, зокрема, відкриває нові перспективи для забезпечення прозорості та безпеки фінансових

транзакцій. Такий підхід значно зменшує можливості для шахрайства та покращує довіру клієнтів до банківських послуг.

Цифрові трансформації також вимагають розвитку нових форм взаємодії з клієнтами. Велика кількість банків почали використовувати чат-боти, віртуальних помічників і голосові технології для полегшення процесу спілкування. Це дозволяє надавати клієнтам оперативну підтримку в будь-який час, без необхідності звертатися до реальних працівників банку. Такі інновації знижують навантаження на співробітників банку та підвищують рівень обслуговування [18, с.86].

Іншим важливим моментом є цифровізація фінансового моніторингу й аналітики. Використання даних надає можливість банкам більш точніше аналізувати фінансові звички клієнтів, виявляти ймовірні ризики та приймати більш обґрунтовані рішення, також сприяє покращенню процесу кредитування, де на основі аналізу даних можна створювати персоналізовані кредитні пропозиції. Завдяки таким змінам, банки можуть краще адаптувати свої продукти та послуги до потреб сучасного ринку.

Ще одним важливим напрямком цифрових трансформацій є розвиток безпечних цифрових ідентифікаційних технологій. Враховуючи зростаючі загрози кібербезпеки, банківські установи активно впроваджують технології біометрії, такі як розпізнавання обличчя, відбитків пальців або голосову ідентифікацію для доступу до облікових записів. Ці методи дозволяють значно підвищити рівень безпеки при доступі до банківських послуг і водночас. Знижують ризик шахрайства. Така ідентифікація стає все більш зручною для користувачів, оскільки вона дозволяє здійснювати транзакції без необхідності запам'ятовувати паролі або вводити інші доступи.

Важливим напрямком є розвиток цифрових валют, зокрема центральних банківських цифрових валют (CBDC). Це новий інструмент, що дає змогу країнам створювати національні цифрові валюти, які не лише знижують вартість транзакцій, але й дозволяють здійснювати прямі міжурядові та міжбанківські розрахунки в реальному часі. Цифрові валюти центральних

банків забезпечують високий рівень безпеки і стабільності фінансових систем і є важливим елементом боротьби з нелегальними фінансовими операціями. Вони також можуть сприяти більш ефективному моніторингу економічної ситуації в країні, оскільки дозволяють забезпечити прозорість фінансових потоків [19, с.157].

Цифрові перетворення в банківському секторі України охоплюють різноманітні аспекти, що допомагають підвищити ефективність роботи установ, знизити витрати та поліпшити взаємодію з клієнтами. Одним із основних напрямків є впровадження автоматизації та електронного документообігу. Це дозволяє зменшити залежність від паперових носіїв, що, в свою чергу, сприяє зменшенню часу на обробку документів, скорочує кількість помилок і підвищує швидкість обслуговування клієнтів. Завдяки інтеграції сучасних інформаційних систем банки можуть автоматизувати процеси, що раніше потребували значної кількості людських ресурсів.

Ще одним важливим напрямком є використання технологій блокчейн для забезпечення безпеки транзакцій і документообігу. Блокчейн дозволяє створювати надійні реєстри для зберігання документів та фінансових операцій, що мінімізує шахрайство та підвищує довіру до банків. Впровадження цієї технології також забезпечує прозорість операцій, що важливо для боротьби з фінансовими злочинами та підвищення надійності банківської системи. Блокчейн також має великий потенціал у розвитку контрактних та юридичних процесів, дозволяючи скоротити бюрократичні процедури.

Іншим важливим аспектом є розвиток мобільних і онлайн-банкінгових сервісів. З огляду на зростання цифрової грамотності населення, банки активно розвивають мобільні додатки, що дозволяють користувачам здійснювати фінансові операції в будь-який час та з будь-якого місця. Це зручність для клієнтів, що не потребують відвідування банку для вирішення питань, таких як переведення коштів, оплата рахунків або отримання консультацій. Крім того, розвиток онлайн-сервісів також дозволяє банкам зменшити витрати на утримання фізичних філій.

Цифровізація документообігу в банківському секторі України є не лише актуальним трендом, але й стратегічною необхідністю для підвищення конкурентоспроможності та забезпечення ефективності операцій. З переходом до електронного формату значною мірою зменшуються витрати, пов'язані з фізичним зберіганням документів, а також оптимізується час, необхідний для їх обробки. Впровадження цифрових технологій дозволяє не лише підвищити швидкість надання послуг, але й покращити рівень безпеки фінансових операцій, що є критично важливим в умовах розвитку банківської сфери. Цей процес є неминучим кроком у напрямку модернізації банківської системи, і кожен етап трансформації несе за собою нові можливості для розвитку та вдосконалення [20, с.289]. Крім того, незважаючи на переваги цифровізації, банки стикаються з певними викликами, зокрема з технічними та організаційними проблемами, що виникають на етапі інтеграції нових технологій у наявні системи. Одним із головних аспектів є необхідність гарантування високого рівня кібербезпеки задля захисту клієнтських даних та збереження конфіденційності інформації. Це вимагає значних інвестицій у технологічну інфраструктуру та оновлення програмного забезпечення для виявлення й нейтралізації нових загроз. Також важливим є питання навчання персоналу та адаптації внутрішніх процесів до нових реалій, адже навіть найсучасніші технології не зможуть забезпечити ефективну роботу без належної підготовки кадрів.

Незважаючи на труднощі, які супроводжують цифровізацію, переваги цієї трансформації очевидні. Перехід до електронного документообігу дає змогу не тільки знизити витрати на папір і зберігання документів, але й більш підвищити обслуговування клієнтів. Підвищення ефективності процесів дозволяє банкам значно скоротити тривалість, необхідний для прийняття рішень щодо кредитування, відкриття рахунків та інших банківських операцій.

1.3. Міжнародний досвід цифровізації документообігу в банках

Міжнародний досвід цифровізації документообігу в банківському секторі є важливим джерелом для розуміння тенденцій і можливих напрямків розвитку в Україні. Багато розвинених країн активно впроваджують цифрові технології в банківському секторі, зокрема для автоматизації процесів обробки документів, зменшення паперових витрат та підвищення швидкості обслуговування клієнтів. Вони використовують новітні технології, такі як блокчейн, штучний інтелект, а також електронний підпис, для забезпечення надійності та безпеки операцій. Уряди й фінансові регулятори в цих країнах створюють відповідні нормативно-правові умови для розвитку цифрового документообігу, що дозволяє банкам ефективно інтегрувати ці технології в свою діяльність [21, с.251].

Одним із прикладів є цифровізація документообігу в банках Європейського Союзу, де активно використовуються технології автоматизації для обробки та архівування документів. Багато банків у ЄС вже запровадили електронний документообіг, що дозволяє значно скоротити час на обробку документів, зменшити витрати на фізичне зберігання паперів та покращити доступність інформації. Для забезпечення безпеки і прозорості використовується система електронних підписів, що є законно прийнятим методом підтвердження угод. Такі інновації також дозволяють знижувати ризики шахрайства та спростити юридичні процедури для клієнтів.

У Сполучених Штатах Америки більшість банків вже застосовують цифрові рішення для інтеграції документів і автоматизації процесів кредитування та відкриття рахунків. Цей процес супроводжується використанням штучного інтелекту для аналізу масштабних обсягів даних, що дозволяє оперативно приймати рішення на базі документації клієнта. Банки активно використовують рішення на основі хмарних технологій для зберігання та обміну документами, що дозволяє значно знизити витрати на ІТ-інфраструктуру та забезпечити доступність документів для співробітників та

клієнтів у будь-який час. Це дозволяє покращити не тільки ефективність роботи банків, а й рівень сервісу для клієнтів.

Японія є ще одним прикладом країни, де цифровізація в банківському секторі активно підтримується на державному рівні. У Японії банки широко використовують технології блокчейн для забезпечення безпеки та надійності транзакцій. Окрім того, система електронного документообігу дозволяє значно зменшити кількість паперових документів у банківській сфері. Це не лише підвищує швидкість обробки інформації, але й дозволяє створити більш прозору та контрольовану систему обміну фінансовими даними, що сприяє зниженню операційних витрат банків [22].

Особливий інтерес для України може становити досвід цифровізації документообігу в країнах з активно розвиваючими фінансовими технологіями, таких як Сінгапур та Південна Корея. У цих країнах значно впроваджено технології для інтеграції фінансових послуг та документів, що дозволяє значно полегшити взаємодію з клієнтами та між різними фінансовими установами. Наприклад, Сінгапур застосовує платформу "Smart Nation", яка сприяє розвитку цифрових сервісів у всіх сферах, включаючи банківську. Цей підхід дозволяє здійснювати електронне підписання документів, обмін фінансовими даними та інші операції без потреби у фізичній присутності клієнта. Впровадження таких технологій знижує транзакційні витрати та значно прискорює процеси.

Південна Корея також є лідером у впровадженні цифрових технологій у банківському секторі. Один із найуспішніших прикладів – це широке використання мобільних платіжних систем та електронного документообігу. Відомі корейські банки активно застосовують біометричну ідентифікацію для доступу до рахунків та підписання угод, що дозволяє досягти високого рівня безпеки. Крім того, у Південній Кореї банківський сектор активно співпрацює з технологічними компаніями, що дозволяє впроваджувати інноваційні рішення для автоматизації обробки документів, включаючи використання інтелекту для документів та прогнозування потреб клієнтів.

Інші країни, такі як Великобританія, активно використовують стандарти

електронного документообігу, які відповідають вимогам міжнародних стандартів. Це дозволяє здійснювати безпечний обмін фінансовими документами між банками, а також між різними державними та приватними структурами. Великобританія, в рамках свого цифрового банкінгу, застосовує рішення для автоматизації внутрішніх процесів банків, що включає обробку документів, що надходять, і їх подальшу архівацію. Ці інновації значно знижують час, необхідний для виконання операцій, та дозволяють зберігати високу якість обслуговування клієнтів [3, с.10].

Системи автоматизації обробки документів, що широко впроваджуються в міжнародній практиці, надають змогу не лише скоротити витрати, але й значно підвищити точність обробки даних. Водночас, інтеграція штучного інтелекту в процеси документообігу дає змогу мінімізувати людські помилки та значно прискорити виконання банківських операцій. Наприклад, у Швеції банки частокористуються штучним інтелектом для автоматичного розпізнавання і класифікації фінансових документів, що дає змогу більш скоротити затрати часу на саме їх обробку та зменшити ризики, пов'язані з неточностями в документах.

Досвід інших країн також свідчить про важливість співпраці між банками та державними органами у забезпеченні розвитку цифрового документообігу. В багатьох розвинених країнах урядові ініціативи підтримують впровадження електронних систем документообігу через прийняття відповідних законодавчих актів, що створюють правові рамки для використання електронних підписів, забезпечення безпеки даних і визнання електронних угод. В Україні вкрай важливо розвивати подібні законодавчі ініціативи, щоб банківська система могла ефективно використовувати міжнародний досвід у сфері цифровізації.

Цифровізація документообігу в банківській справі України є надзвичайно важливою для інтеграції банків у масштабну цифрову економіку й забезпечення конкурентоспроможності на світовому ринку. Значна кількість українських банків вже здійснили значні кроки на шляху до автоматизації процесів, однак цей процес потребує подальших зусиль, особливо у контексті використання

новітніх технологій. В Україні достатньо уваги приділяється запровадженню систем електронного документообігу та використанню інноваційних рішень, таких як штучний інтелект і блокчейн, для покращення якості обслуговування клієнтів та зменшення операційних витрат. Водночас, необхідно враховувати низку викликів, що стоять перед банківським сектором країни, зокрема, недостатній рівень цифрової грамотності серед співробітників, відсутність єдиного стандарту електронного документообігу та проблеми з безпекою даних [4].

Однією з основних недоліків цифровізації документообігу в Україні є питання забезпечення належної безпеки інформації. Незважаючи на те, що національні банки поступово переходять до використання електронних підписів та цифрових документів, все ще існують значні ризики, пов'язані з можливими кібератаками та витоком конфіденційної інформації. Для того, аби цифровізація була успішною, необхідно розробити комплексну стратегію безпеки, яка охоплюватиме всі етапи роботи з електронними документацією, починаючи від їх створення і до архівації. Важливим етапом в даному напрямку є інтеграція інструментів блокчейн для забезпечення прозорості і незмінності даних, що вже активно використовується в деяких міжнародних фінансових установах.

Ще однією важливою перешкодою для ефективної цифровізації є нестабільність правового середовища. В Україні існує низка законодавчих актів, що регулюють електронний документообіг, однак вони не завжди відповідають швидким змінам у технологічному середовищі. Для забезпечення належної правової основи необхідно актуалізувати та адаптувати законодавство до сучасних вимог цифрової економіки, що включає оновлення законів про електронний підпис, захист персональних даних та здійснення електронних фінансових транзакцій. Крім того, важливо розвивати інфраструктуру для безпечного зберігання та обміну документами, що дозволить банкам забезпечити зручний та безпечний доступ до інформації в реальному часі.

Враховуючи міжнародний досвід, Україна має усі можливості для

впровадження успішних практик у сфері цифровізації документообігу, однак для цього необхідно вирішити низку технічних, правових і організаційних питань. Одним із таких рішень може стати створення національної платформи для електронного документообігу, яка об'єднувала б банки, державні органи та інші організації в єдину екосистему, що дозволить стандартизувати процеси та забезпечити їх безпеку. Важливою частиною цієї платформи повинна стати система управління електронними підписами, що гарантуватиме юридичну силу документів. Крім того, для реалізації цієї ініціативи необхідно забезпечити доступ до навчальних програм для співробітників банків, що дозволить підвищити рівень їх цифрової грамотності [5, с.44].

Серед позитивних аспектів цифровізації документообігу можна виділити суттєву економію часу та зменшення витрат на паперову документацію. Звільнення від необхідності зберігати фізичні документи в банках дає можливість скоротити витрати на приміщення, зберігання та транспорт, а також підвищує оперативність обробки даних. Крім того, автоматизація дозволяє знизити ймовірність людських помилок, що є важливим для забезпечення точності та надійності фінансових операцій. Завдяки цим перевагам банки можуть зосередитися на стратегічному розвитку, а не на операційних процесах, що дає змогу підвищити їх конкурентоспроможність.

Але разом з перевагами цифровізація також несе певні ризики. Одним з них є можливість виникнення технологічних збоїв або помилок у системах автоматизації, що може призвести до серйозних фінансових втрат або пошкодження репутації банку. Тому важливо, щоб процеси цифровізації були підтримані належною технічною інфраструктурою та розвиненими системами резервного копіювання, що дозволяє швидко відновити роботу у разі збоїв. Також слід приділяти увагу розвитку систем моніторингу і контролю, що дозволяють своєчасно виявляти та усувати проблеми.

Міжнародний досвід цифровізації документообігу в банківському секторі демонструє різноманітні підходи та стратегії, спрямовані на досягнення високого рівня автоматизації, безпеки та ефективності. У багатьох країнах

цифровізація стала невід'ємною частиною розвитку банківських послуг, сприяючи зменшенню витрат і полегшенню взаємодії між банками та їх клієнтами. Однак впровадження таких технологій вимагає не лише технічної інфраструктури, а й ретельної адаптації до правових та культурних особливостей кожної країни. Різні підходи до цифровізації документообігу в різних країнах дозволяють українським банкам вивчати успішні практики, адаптуючи їх до місцевих умов [7, с.258].

У Сінгапурі цифровізація документообігу є частиною ширшої стратегії "Smart Nation", яка спрямована на максимальне використання технологій для підвищення якості життя громадян і спрощення бізнес-процесів. Впровадження платформи для електронного підпису та обміну фінансовими документами дозволяє знижувати витрати часу та ресурсів, забезпечуючи одночасно високий рівень безпеки та прозорості. Сінгапурські банки активно використовують електронні документи для здійснення всіх фінансових операцій, а також для комунікації з клієнтами та іншими банками. Завдяки цьому процеси обробки платежів, підписання угод та архівація даних відбуваються швидко і з мінімальними витратами.

Південна Корея є ще одним прикладом країни, де цифровізація займає важливе місце в банківському секторі. Корейські банки впроваджують високотехнологічні рішення для автоматизації внутрішніх процесів, таких як обробка фінансових документів і верифікація транзакцій. Однією з основних переваг корейської моделі є використання біометричних даних для доступу до фінансових послуг, що значно знижує ризик шахрайства та покращує клієнтський досвід. Крім того, корейські банки активно впроваджують мобільні платформи для електронного документообігу, що дозволяє клієнтам швидко здійснювати всі необхідні операції, не відвідуючи відділення банку. Цей підхід значно підвищує ефективність банківських послуг і дає змогу знизити витрати на обробку документів [8, с.20].

Європейський досвід, зокрема Великобританії, показує, що успішна цифровізація документообігу неможлива без адаптації правової бази. В

Великобританії для підтримки цифрових операцій створено систему, що дозволяє використовувати електронні підписи в юридичних документах, що підтверджуються за допомогою національної платформи для обміну фінансовими даними. Вона забезпечує високий рівень безпеки та гарантує юридичну силу угод. Завдяки цьому банки можуть ефективно обмінюватися документами, підписаними електронним способом, що значно зменшує витрати на фізичне зберігання документів і прискорює процеси в межах фінансової установи. Окрім того, активно застосовуються рішення на базі штучного інтелекту для автоматизації класифікації та обробки документів, що також підвищує ефективність банківських операцій.

Швеція, в свою чергу, демонструє високий рівень інтеграції технологій в фінансові установи. Банки використовують штучний інтелект і машинне навчання для аналізу і обробки фінансових документів, що дозволяє значно знизити людський фактор у процесах. Такі технології дозволяють автоматизувати велику кількість операцій, від кредитного скорингу до перевірки документів. Крім того, в Швеції активно працюють над впровадженням відкритих API, що дозволяють банкам інтегрувати свої системи з іншими фінансовими установами та сервісами. Ця інтеграція дозволяє підвищити рівень обслуговування клієнтів, зробивши фінансові послуги більш доступними та зручними.

Незважаючи на успішні приклади цифровізації в окремих країнах, існує чимало викликів, з якими стикаються банки при впровадженні нових технологій. Одним із головних є проблема безпеки даних та конфіденційності інформації. У багатьох країнах, де активно використовується електронний документообіг, зростає кількість кібератак, що ставить під загрозу захист фінансової інформації. У відповідь на це банківські установи повинні постійно вдосконалювати свої системи безпеки, зокрема застосовувати більш складні механізми шифрування даних та системи моніторингу для виявлення загроз у реальному часі. В Україні цей аспект є критично важливим, оскільки рівень кіберзагроз і кібератак зростає з кожним роком [9, с.148].

Міжнародний досвід також показує, що для ефективного впровадження цифровізації в банківському секторі важливою є співпраця між банками, урядом і технічними компаніями. Інтеграція різних технологічних рішень, таких як блокчейн, електронні підписи і штучний інтелект, може бути успішною лише за умови створення єдиної цифрової екосистеми, яка забезпечить безперешкодний обмін документами та даними між усіма учасниками. Ця екосистема має бути побудована на основі чітких стандартів і протоколів, що гарантують сумісність різних систем. В Україні також необхідно розвивати подібну інфраструктуру, що дозволить ефективно впроваджувати технології та підвищувати рівень безпеки банківських операцій.

В результаті проведеного аналізу теоретичних основ цифровізації документообігу в банківському секторі можна зробити кілька важливих висновків. По-перше, цифровізація є важливим етапом розвитку банківської інфраструктури, оскільки вона дозволяє значно підвищити ефективність роботи банків, знижуючи витрати на фізичне зберігання та обробку документів. Водночас впровадження цифрових технологій має позитивний вплив на зручність та швидкість обслуговування клієнтів, сприяючи покращенню їхнього досвіду взаємодії з банківськими установами.

По-друге, цифровізація документообігу в банках сприяє покращенню безпеки фінансових операцій завдяки використанню сучасних технологій шифрування та електронних підписів. Це дозволяє знизити ризики, пов'язані з маніпуляціями з документами та шахрайством. Однак для успішного впровадження таких технологій необхідно створити належну правову основу, що забезпечить юридичну силу електронних документів і захист прав усіх учасників процесу.

По-третє, міжнародний досвід цифровізації документообігу в банківських установах демонструє наявність різноманітних підходів до автоматизації процесів. Наприклад, країни, як Сінгапур, Південна Корея та Великобританія, активно застосовують електронні підписи, цифрові платформи для обміну документами та інші технології, що значно підвищують ефективність операцій.

Однак важливо враховувати, що ці рішення потребують адаптації до специфічних умов кожної країни, зокрема щодо правової інфраструктури та рівня цифрової грамотності населення.

По-четверте, цифровізація документообігу в банківському секторі України має великий потенціал для розвитку, однак вона стикається з низкою проблем, таких як недостатня цифрова інфраструктура, низька правова визначеність щодо використання електронних підписів та потреба у вдосконаленні систем безпеки. Зважаючи на це, важливо здійснювати поступові кроки для інтеграції міжнародного досвіду, адаптуючи його до вітчизняних умов, щоб забезпечити успішне впровадження цифрових технологій у банківський сектор.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СТАНУ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ДОКУМЕНТООБІГУ

В АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО КОМЕРЦІЙНИЙ БАНК «ПРИВАТБАНК»

2.1. Поточний стан цифровізації в Акціонерне Товариство Комерційний Банк «Приватбанк»

Для аналізу цифрової платіжної інфраструктури банківської системи України було обрано акціонерне товариство комерційний банк «Приватбанк». Цей банк є державним і належить до найбільших фінансових установ країни. Його заснування відбулося відповідно до установчих документів, підписаних 7 лютого 1992 року. Уже 19 березня того ж року банк було офіційно зареєстровано Національним банком України.

Спочатку установа функціонувала як товариство з обмеженою відповідальністю під назвою Комерційний банк «ПриватБанк». Згодом, 6 липня 2000 року, банк було реорганізовано в закрите акціонерне товариство, що було затверджено на установчих зборах акціонерів. Через декілька років, 30 квітня 2009 року, він набув статусу публічного акціонерного товариства, а його назва була змінена відповідно до нового типу. Надалі, 21 травня 2018 року, згідно з наказом Міністерства фінансів України, Приватбанк отримав статус приватного акціонерного товариства.

Акціонерне Товариство Комерційний Банк «Приватбанк» вважається правонаступником усіх попередніх форм організації, починаючи від товариства з обмеженою відповідальністю і завершуючи публічним акціонерним товариством. Банк є суб'єктом приватного права і здійснює свою діяльність згідно з українським законодавством. Він має окреме майно, самостійно веде фінансовий облік, відкриває рахунки в НБУ та інших банках. Крім того, установа має свої печатки, бланки, штампи та інші реквізити [50].

У своїй роботі АТ КБ «ПРИВАТБАНК» спирається на положення

Конституції України, норми Цивільного та Господарського кодексів, а також на профільні закони. Серед основних нормативних актів, якими керується банк, можна виокремити закон «Про банки і банківську діяльність», закон «Про Національний банк України», а також законодавство, що регулює діяльність акціонерних товариств і гарантування вкладів населення. Крім того, банк дотримується підзаконних актів Президента, Кабінету Міністрів, НБУ та інших органів, що здійснюють нагляд у межах своєї компетенції.

Єдиним власником Приватбанку на сьогодні є держава, а саме — Кабінет Міністрів України, якому належить 100% акцій установи. Банк має право здійснювати банківську діяльність, а також інші фінансові операції, що дозволені законом. Його діяльність ґрунтується на відповідних ліцензіях, виданих Національним банком України або іншими уповноваженими органами. Зокрема, Приватбанк має право залучати кошти населення і підприємств у формі депозитів, а також здійснювати інші типові для банку фінансові операції.

У межах банківської діяльності ПриватБанк здійснює операції з прийому коштів клієнтів у вигляді строкових чи поточних вкладів. Це дозволяє фізичним та юридичним особам зберігати свої фінанси та отримувати прибуток у вигляді нарахованих відсотків. Окрім того, банк відкриває і веде поточні рахунки для громадян і підприємств, що сприяє ефективному управлінню коштами як для особистих потреб, так і для здійснення бізнес-операцій. До функціоналу установи також входить обслуговування спеціалізованих рахунків, таких як ескроу, кореспондентські рахунки та рахунки в банківських металах [50].

Залучені кошти банк розміщує у різні активи, в тому числі на поточні рахунки чи в інші фінансові інструменти, зокрема в банківські метали. Такі операції здійснюються від імені банку, на власний розсуд і під власний ризик. Це означає, що банк самостійно несе відповідальність за прибутки або збитки, які можуть виникати залежно від ринкової ситуації. ПриватБанк виконує функції універсального банку, надаючи послуги як населенню, так і бізнес-клієнтам.

Установа активно підтримує сектор малого та середнього бізнесу,

водночас залишаючись одним із лідерів серед роздрібних банків в Україні. У сфері корпоративного банкінгу ПриватБанк вибірково обслуговує великі підприємства. Стратегічним напрямком діяльності банку є орієнтація на широкий спектр клієнтів, з особливим акцентом на підтримку підприємців. Основну частину ресурсної бази банку складають заощадження громадян у національній валюті, особливо на поточних рахунках.

Наявність значної кількості таких вкладів забезпечує фінансову стійкість та ліквідність установи, що дозволяє надавати повний спектр послуг. 2022 рік став справжнім викликом для банківської системи України через війну, розпочату Росією, та запровадження воєнного стану. Економіка країни зазнала суттєвих потрясінь, які проявились у стрімкому зростанні інфляції, падінні ВВП і тиску на валютний ринок. Значна частина підприємств зупинила діяльність через руйнування, окупацію і втрату логістичних зв'язків.

Крім того, країна стикнулася з дефіцитом товарів, зростанням собівартості бізнесу, втратами інфраструктури та міграцією населення. На додаток, зовнішні фактори — рекордне зростання цін на енергоносії та інфляція в країнах-партнерах — посилили ціновий тиск всередині держави. Близько третини українських компаній припинили свою діяльність через високі ризики та економічну невизначеність. Проте з другої половини року почали з'являтися ознаки адаптації економіки до нових умов.

Позитивну роль зіграло звільнення північних областей і зменшення зони активних бойових дій. Водночас четвертий квартал ознаменувався новими труднощами через масовані ракетні атаки, що спричинили дефіцит електроенергії, води й тепла. Це обмежило діяльність багатьох підприємств, змусивши їх знижувати обсяги виробництва та продажів. Водночас деякі бізнеси змогли адаптуватися завдяки використанню генераторів, альтернативних графіків роботи чи переналаштуванню виробничих процесів [22].

На сьогодні економічне відновлення України гальмується через ряд складнощів. Серед них — пошкодження промислових об'єктів, триваючі воєнні

дії, зменшення внутрішнього попиту й платоспроможності громадян, а також логістичні труднощі, особливо помітні в металургійному секторі. Додатково ситуацію ускладнює нестача електроенергії, яка суттєво впливає на темпи відновлення. Незважаючи на ці обставини, банківська система країни демонструє стійкість [23].

АТ КБ «ПРИВАТБАНК» з початку війни робив усе можливе, щоб підтримати економічну стабільність: забезпечував роботу відділень, банкоматів і цифрових сервісів у безпечних регіонах. Також він впровадив низку ініціатив на підтримку своїх клієнтів, зокрема зменшив прибутковість на користь споживачів. Основними напрямками діяльності установи залишаються підвищення якості обслуговування, дотримання чинного законодавства, розвиток кредитування при збереженні низьких ризиків та впровадження нових банківських продуктів.

У період 2022–2023 років банк планував продовжувати реалізацію Стратегії 2024, прийнятої ще у 2021-му. Основна увага приділялась покращенню користувацького досвіду, розробці сучасних сервісів та адаптації існуючих продуктів до актуальних потреб клієнтів. Також банк розвивав інноваційні технології та вдосконалював систему управління, включаючи підходи до комплаєнсу та управління ризиками [50]. Згідно з державними напрямками, затвердженими Кабінетом Міністрів України у травні 2022 року, головне завдання ПриватБанку як державної установи у воєнний час — підтримувати фінансову стійкість країни. Серед таких завдань — кредитування ключових галузей, забезпечення стабільності банківської системи та безперебійна робота підприємств, що мають критичне значення для держави.

Керівництво банку уважно слідкує за ринковою ситуацією та за потреби вносить корективи у свою стратегію, щоб уникати ризиків і зменшувати можливі втрати. Проте, зважаючи на нестабільну економічну й політичну ситуацію, важко дати точний прогноз щодо майбутніх результатів і загального стану банку у найближчі місяці або роки [50].

Як засвідчують дані станом на 1 січня 2024 року загальні активи ПриватБанку становили 879,8 млрд грн. За перший квартал 2025 року бізнес результат ПриватБанку без переоцінок, резервів та податків зріс на 10% порівняно з аналогічним періодом 2024 року та склав 20,3 млрд грн. Така динаміка свідчить про позитивні тенденції у розвитку банку, зокрема про зростання його фінансової ваги та стабільності. При цьому структура активів демонструє раціональний та зважений підхід до управління – банк прагне не лише нарощувати обсяги, а й контролювати якість кожного виду активів. За підсумками 2024 року, ПриватБанк отримав 40,1 мільярда гривень чистого прибутку, що на 6% більше, ніж у 2023 році. Це стало найвищим показником в історії банку. За I квартал 2025 року, ПриватБанк також демонструє впевнене зростання, отримавши 16,89 млрд грн прибутку, залишаючись лідером серед українських банків за цим показником.

Фінансова звітність банку відповідає вимогам НБУ та чинним стандартам обліку, що гарантує прозорість інформації про склад активів. В умовах економічних труднощів, які мали місце у зазначений період, ПриватБанк вдався до комплексу заходів для послаблення негативного впливу кризи. Зокрема, управління як активами, так і зобов'язаннями проводилось з урахуванням додаткових обмежень, спрямованих на захист вкладників і дотримання фінансових нормативів [50].

Щодо кредитного портфеля, то з 2020 по 2024 роки його обсяг виріс на понад третину – до 75,5 млрд грн. Водночас частка кредитів у загальній структурі активів дещо зменшилась (з 13,5% до 11,2%), що, ймовірно, пов'язано з обережнішою політикою у сфері кредитування в умовах економічної нестабільності, яка триває. Прогнози на 2025 рік вказують на подальше незначне зростання обсягу кредитного портфеля до приблизно 78 млрд грн, проте частка кредитів в активах, ймовірно, залишиться на схожому рівні через збереження факторів ризику.

2.2. Використання електронних документів та архівування даних в Акціонерне Товариство Комерційний Банк «ПРИВАТБАНК»

АТ КБ «ПРИВАТБАНК» активно впроваджує електронні документи в свою діяльність, що дозволяє значно скоротити час на обробку та передачу документів. Використання електронних документів забезпечує швидкість і точність у виконанні операцій, що в свою чергу підвищує загальну ефективність банку. Це також дозволяє знизити витрати на папір та зберігання фізичних документів, що є важливим кроком до екологічної сталості та економії ресурсів.

Для архівування даних АТ КБ «ПРИВАТБАНК» використовує сучасні електронні системи, які дозволяють зберігати важливу інформацію у цифровому форматі. Це дає змогу не тільки економити простір, але й забезпечити швидкий доступ до архівованих даних у будь-який час. Завдяки таким системам, процеси пошуку і відновлення інформації стають набагато більш зручними та ефективними.

Упровадження електронних документів та архівування даних також сприяє підвищенню рівня безпеки. Всі документи зберігаються в зашифрованому вигляді, що забезпечує їх захист від несанкціонованого доступу. Такий підхід є важливим, зважаючи на високі вимоги до конфіденційності та цілісності інформації, зокрема в фінансовому секторі.

АТ КБ «ПРИВАТБАНК» продовжує удосконалювати свої системи електронного документообігу та архівування, інтегруючи новітні технології та розширюючи

функціональність своїх платформ. Це дозволяє не тільки покращити внутрішні процеси, але й забезпечити зручний та безпечний сервіс для клієнтів банку, що є важливим аспектом у сучасному банківському середовищі.

Упродовж 2024 року АТ КБ «ПРИВАТБАНК» активно нарощував кредитування в Україні, демонструючи приріст виданих кредитів на 35,5%. Такий підхід свідчить про прагнення банку підтримати український бізнес і населення в складний для країни період. Кредитна підтримка в умовах

нестабільності – це не лише економічна діяльність, а й внесок у зміцнення національної економіки, що вказує на відповідальну позицію банку.

Особливо важливо, що левову частку зобов'язань банку становлять кошти клієнтів. На кінець 2024 року їх обсяг був у вісім разів більший за власний капітал банку. За п'ять років ці надходження зросли на понад 240,9 млрд грн, тобто більш ніж удвічі (+104,3%). Такий приріст є свідченням зростаючої довіри клієнтів до установи. Активне залучення коштів від фізичних та юридичних осіб говорить про стабільну репутацію банку та його здатність утримувати й зміцнювати свої позиції на фінансовому ринку. Протягом 2022–2024 років ПриватБанк значно посилив свою фінансову базу. За цей період обсяг власного капіталу зріс на 42 996 млн грн, що становить збільшення майже на 84%. Це є ознакою стабільного розвитку та покращення фінансової стійкості банку в умовах нестабільної економічної ситуації. Водночас обсяг акціонерного капіталу залишався постійним і на початку 2024 року складав 206 060 млн грн. Така сталість свідчить про виважену політику банку, який не потребував змін у структурі капіталу чи додаткових вливань [50].

Загальна сума зобов'язань банку на кінець 2024 року сягнула 482,8 млрд грн, що на 236,2 млрд грн більше, ніж у 2022 році — зростання становить майже 196%. Це свідчить про активне нарощення банком зовнішніх джерел фінансування, зокрема за рахунок залучених коштів клієнтів. Попри таке зростання, банк утримував стабільні показники щодо взаємодії з акціонерами та зберігав стабільний емісійний дохід, що вказує на зважене управління фінансовими потоками.

Однак, за цим позитивним тлом спостерігається негативна динаміка щодо «нереалізованих збитків/прибутків» від інвестицій у цінні папери: у 2022 році показник був на рівні -2,6 млрд грн, а у 2024 році — вже -15,2 млрд грн. Таке погіршення, ймовірно, спричинене нестабільністю на фінансових ринках та загальними економічними потрясіннями, що вплинули на інвестиційні активи банку.

АТ КБ «ПРИВАТБАНК» разом з іншими банками державного сектору

зберігає провідні позиції на вітчизняному банківському ринку. У 2024 році частка державних банків за чистими активами збільшилася з 49,8% до 53,4%, тоді як частка ПриватБанку в цьому сегменті зросла з 24,7% до 27%.

Щодо депозитів фізичних осіб, то державні банки також укріпили свої позиції: їх частка зросла з 55,5% до 59,3%, з яких ПриватБанк займав вже 35,4% замість 31,2% у 2023 році. Це підтверджує високий рівень довіри з боку населення і свідчить про надійність установи, навіть у непростих умовах.

За результатами 2024 року АТ КБ «ПРИВАТБАНК» зберіг за собою статус лідера банківського сектора. Банк обслуговував 18,2 мільйона активних фізичних осіб (зростання на 33,8% порівняно з 2022 роком) і 829 тисяч клієнтів серед бізнесу та підприємців (плюс 66,5%). Окрім того, помітно розширився кредитний портфель, причому якість кредитів покращилась завдяки впровадженню ефективних процедур оцінювання ризиків та постійному контролю за позичальниками [50].

У стратегічному плані банк все більше орієнтується на розвиток цифрових сервісів. ПриватБанк поступово зменшує акцент на обслуговування у відділеннях, натомість просуваючи онлайн-платформи, мобільні додатки та дистанційні послуги. Такий підхід не лише знижує витрати, а й робити банківські послуги доступнішими для широкого кола клієнтів по всій країні, що є ключовим фактором у цифровій трансформації фінансової сфери.

2.3. Проблеми та виклики цифровізації документообігу в Акціонерне Товариство Комерційний Банк «Приватбанк»

Цифровізація документообігу в АТ КБ «ПРИВАТБАНК», хоча й має численні переваги, стикається з певними проблемами та викликами, які потребують вирішення. Однією з основних труднощів є інтеграція нових технологій в існуючі системи та процеси. Часто виникають труднощі з налаштуванням сумісності між старими та новими програмними продуктами, що може призводити до тимчасових затримок та помилок у роботі.

Іншою проблемою є забезпечення високого рівня безпеки електронних документів. Оскільки обробка великої кількості конфіденційної інформації є основною частиною банківської діяльності, забезпечення її захисту від кіберзагроз та несанкціонованого доступу є важливим завданням. ПриватБанк активно працює над удосконаленням систем безпеки, однак постійно зростаюча кількість кіберзагроз вимагає додаткових зусиль для підтримки належного рівня захисту.

Значним викликом для АТ КБ «ПРИВАТБАНК» залишається забезпечення безперервності функціонування електронних систем, особливо в умовах зовнішніх загроз та непередбачуваних ситуацій, таких як природні катастрофи чи технічні неполадки. Банку необхідно постійно вдосконалювати свої резервні системи та механізми відновлення, щоб мінімізувати ризики втрати даних та забезпечити безперебійну роботу сервісів. Одним з основних завдань для банку є підтримка високого рівня рентабельності, адже саме цей показник безпосередньо відображає його здатність бути конкурентоспроможним та фінансово стійким.

Система сучасних цифрових платіжних рішень, які є важливою частиною банківського обслуговування, відіграє ключову роль у досягненні цієї мети. Впровадження інноваційних технологій у сфері цифрових платежів дозволяє банкам покращити внутрішні процеси, підвищити якість обслуговування клієнтів і, в результаті, поліпшити фінансові результати. Висока та стабільна рентабельність є однією з основних ознак надійності банку і забезпечує його платоспроможність. Це також зміцнює довіру клієнтів і дозволяє банку збільшити свою частку на ринку [26, с.30].

Враховуючи вище зазначене, важливо зосередитися на аналізі рентабельності ПриватБанку за останні роки це дає змогу оцінити вплив цифрових платіжних систем на результати банку. Показники рентабельності ПриватБанку за період з 2022 по 2024 рік, це дозволяє детально проаналізувати зміни й ефективність запроваджених цифрових рішень. Згідно з результатами аналізу, за період з 2022 по 2024 рік ведеться спостереження значне покращення

фінансових показників банку: чистий процентний дохід збільшився на 23,1 млрд грн, або на 237,5%, досягнувши 39,9 млрд грн у 2023 році. Це свідчить про результативне керування кредитними ресурсами банку, зокрема за рахунок зростання доходів від процентних ставок.

У 2024 році чистий дохід АТ КБ «ПРИВАТБАНК» від комісій склав 32,9 млрд грн, перевищивши показник 2022 року на 17,7 млрд грн. Зростання на 216,4% підкреслює значущість комісійних доходів у диверсифікації джерел прибутку банку. Загальний прибуток ПриватБанку за 2024 рік сягнув 30,2 млрд грн, що на 17,3 млрд грн більше порівняно з 2022 роком, а це приріст у 234,1%. Такі результати демонструють стабільне фінансове зростання та ефективну діяльність банку й реалізацію стратегії забезпечення прибутковості [27, с.112].

Рентабельність активів у 2024 році становила 6,4%, що на 2,1 п.п. менше, ніж у 2022 році. Проте, навіть попри це зниження, залишковий рівень показника свідчить про ефективне використання активів для отримання доходу. Рентабельність капіталу за цей же рік зменшилася на 7,6 п.п. у порівнянні з 2022 роком, досягнувши 48,5%. Незважаючи на це, показник залишається високим, що підтверджує раціональне управління власним капіталом для забезпечення прибутковості. У цілому, за період із 2022 по 2024 роки рентабельність ПриватБанку демонструє суттєве покращення фінансових результатів, що відображає ефективність стратегії банку навіть за умов непростого ринкового середовища. Варто зазначити, що рентабельність

У період із 2022 по 2024 роки ПриватБанк демонстрував суттєве перевищення нормативних значень, і до кінця 2024 року цей показник досягнув рівня 48,5%. Для порівняння, у 2016 році ситуація була критичною — показник значно не відповідав нормативам, практично в шість разів поступаючись необхідному мінімуму. У ті часи також спостерігалось зниження власного капіталу банку, що фактично поставило ПриватБанк на межу банкрутства. Однак із 2022 року ситуація почала змінюватися на краще: власний капітал почав зростати, а рентабельність стабільно утримувалася на рівні близько 50% у період із 2020 по 2024 роки. Ці зміни свідчать про поступову стабілізацію фінансового

стану банку після складних економічних випробувань. Аналіз показників рентабельності ПриватБанку демонструє, що, незважаючи на кризові явища в банківському секторі та вплив зовнішніх факторів, банк зміг зберегти стабільність і фінансову стійкість. Однак економічне середовище залишається нестабільним, і банку необхідно продовжувати впроваджувати системні заходи для підтримки своєї конкурентоспроможності [28, с.50].

Попри зростання кредитних ризиків і складні макроекономічні обставини, зумовлені війною, ПриватБанк продемонстрував визначні результати у 2024 році. Чистий прибуток банку склав 30,25 млрд грн, що на 4,99 млрд грн (або 14,2%) менше порівняно з показником 2023 року. Водночас цей результат залишається найкращим серед усіх банків України, адже загальний прибуток банківського сектора за 2023 рік становив лише 24,7 млрд грн. Це підтверджує провідну позицію АТ КБ «ПРИВАТБАНК» на фінансовому ринку країни навіть у непростих економічних умовах.

Основними факторами, які вплинули на фінансові досягнення банку в 2024 році, стали зміни в структурі транзакційних операцій клієнтів, особливо зростання популярності безготівкових розрахунків завдяки їхній швидкості та безпеці; збільшення кількості транзакцій за кордоном через переїзд українців унаслідок війни, що сприяло підвищенню обсягу операцій з картками; а також зростання надходжень на поточні рахунки клієнтів, що допомогло компенсувати відтоки з депозитів і вплинуло на зміну структури чистого процентного доходу банку.

Також варто зазначити вплив макроекономічних умов, зокрема, зміни облікової ставці НБУ та коливання валютного курсу, на дохідність банку. Зростання кредитних ризиків спричинило необхідність формування додаткових резервів для покриття можливих збитків. Водночас війна вимагала додаткових витрат на підтримку інформаційних систем і допомогу збройним силам України через благодійні програми. Результати переоцінки активів, зокрема, зміна курсу гривні до долара США, призвели до збитків від переоцінки валютної позиції. Проте ці збитки були частково компенсовані позитивною переоцінкою ОВДП в

портфелі банку, що також залежало від змін валютного курсу та інфляційних очікувань на ринку [29, с.119].

АТ КБ «ПРИВАТБАНК» завершив 2024 рік з чистим прибутком у розмірі 30,25 млрд грн, незважаючи на виклики, спричинені воєнним станом, економічною нестабільністю та необхідністю підтримувати своїх працівників, клієнтів і малий та середній бізнес. Ці показники є попередніми, і остаточні результати будуть підтверджені після аудиту фінансової звітності банку.

Фінансові результати ПриватБанку свідчать про його високу ефективність, здатність адаптуватися до змін і витримувати стресові ситуації. Вони є підтвердженням великої довіри з боку клієнтів, що є важливим фактором у фінансовому секторі. ПриватБанк, як державний фінансовий інститут, займає стратегічно важливу роль у фінансовій системі країни, адже є ключовим елементом для багатьох економічних процесів. Серед ключових переваг ПриватБанку можна виділити широку клієнтську базу, регулярне впровадження інноваційних технологій та розгалужену мережу, яка забезпечує доступність послуг у різних регіонах України. Водночас є й певні недоліки, зокрема високі відсоткові ставки за іпотечними кредитами та невисокі ставки за депозитами, що може знижувати привабливість окремих банківських продуктів для деяких клієнтів.

У складних умовах війни ПриватБанк відіграв значну роль у фінансовій підтримці країни, забезпечивши безперебійну роботу електронних сервісів, відділень та банкоматів. З понад 1200 відділень у середньому близько 80% функціонували щоденно, що свідчить про стабільність і оперативність банку навіть у кризових умовах. До того ж банк зміг відновити роботу понад 80% банкоматів і POS-терміналів, що стало важливою мірою для забезпечення клієнтів фінансовими послугами. Особливо варто відзначити оперативне перенесення даних на хмарний сервіс міжнародного оператора, яке суттєво зміцнило довіру до стабільності роботи банку в складний період. ПриватБанк приділяє особливу увагу підтримці своїх співробітників, забезпеченню стабільної роботи сервісів і підвищенню рівня безпеки, що сприяло зміцненню

довіри клієнтів. Завдяки цим зусиллям протягом року банк залучив понад 150 тисяч нових клієнтів. В умовах економічної нестабільності, яка створила значні виклики для багатьох громадян, банк реалізував низку заходів для пом'якшення ситуації. Серед таких кроків – запровадження кредитних канікул, скасування відсотків за кредитними картками, зниження комісій для торговців і за зняття готівки, а також скасування більшості комісій на платежі. Це дозволило клієнтам адаптуватися до нових економічних умов, зберігши їхню довіру та лояльність до банку. Водночас ПриватБанк продовжує активно підтримувати економіку України, зокрема через кредитні програми для сільськогосподарських виробників та інших стратегічно важливих секторів бізнесу [30].

У 2024 році банк надав 23,8 млрд грн фінансування малому та середньому бізнесу, що призвело до зростання кредитного портфеля юридичних осіб на 58% з урахуванням резервів. Зважаючи на зростання кредитних ризиків через війну, ПриватБанк створив резерви в розмірі понад 14,5 млрд грн для покриття потенційних втрат. Окремі резерви були сформовані для компенсації збитків від бойових дій, включаючи втрати готівки та пошкодження банківських відділень і банкоматів. Показник «Витрати / Доходи» демонстрував суттєве покращення: якщо у 2022 році він становив 79,8%, то до 2022 року знизився до 44,3%.

У 2024 році цей показник зріс до 50,9%, однак банк продовжує ефективно контролювати операційні витрати, спрямовуючи ресурси на підтримку безперервної діяльності та забезпечення фінансової стабільності. Популярність АТ КБ «ПРИВАТБАНК» серед населення можна оцінити за кількістю пошукових запитів в Інтернеті, що є показником зацікавленості в послугах банку та його активності в цифровому просторі. Цей показник свідчить не лише про рівень зацікавленості клієнтів, а й про ефективність маркетингових кампаній банку. Висока активність у пошукових запитах підтверджує, що банк успішно реалізує свої цифрові та маркетингові стратегії.

АТ КБ «ПРИВАТБАНК» зберігає свої лідерські позиції завдяки впровадженню інновацій, серед яких ключовим є мобільний додаток Приват24, яким користуються понад 12 мільйонів клієнтів. Це сприяє не лише зростанню

клієнтської активності, але й формуванню репутації банку як сучасної та технологічно прогресивної фінансової установи.

Нагороди, такі як «Кращі банки України 2024» від Ukrainian Business Award, підтверджують надійність, фінансову стабільність та соціальну відповідальність ПриватБанку. Завдяки стратегії цифровізації, орієнтації на клієнтів та впровадженню інновацій банк закріплює свою роль як системно важливої установи, що встановлює стандарти для всієї банківської сфери України. Цифрова система ПриватБанку є потужним інструментом залучення та утримання клієнтів, що зміцнює його конкурентні позиції та сприяє розвитку фінансового сектору України. Керівництво АТ КБ «ПриватБанк» уважно відстежує зміни у зовнішньому середовищі та впроваджує необхідні заходи для мінімізації їхнього негативного впливу на діяльність банку. У період 2022–2024 років банк зосередився на ключових аспектах свого стратегічного розвитку, серед яких особливу увагу приділено нарощенню власного капіталу та збільшенню обсягів боргових зобов'язань. Завдяки цьому фінансові ресурси стали основою для проведення активних операцій і забезпечення подальшого зростання банку [31, с.9].

Одним із ключових факторів, що забезпечують лідерство ПриватБанку, є його високоефективна цифрова екосистема. Значна кількість пошукових запитів демонструє великий попит на послуги банку, що свідчить про результативність впроваджених цифрових і маркетингових ініціатив. Наприклад, мобільний додаток Приват24, який активно використовують

понад 12 мільйонів клієнтів, сприяв не лише збереженню лідерських позицій, але й зміцненню репутації банку як сучасної та інноваційної установи. Це, у свою чергу, позитивно впливає на залучення нових клієнтів. Цифрова платіжна система банку відіграє важливу роль у забезпеченні його фінансової стабільності та конкурентоспроможності. Вона демонструє високу ефективність у виконанні операцій, але для досягнення ще кращих результатів необхідно продовжувати вдосконалювати її. Особлива увага повинна бути спрямована на автоматизацію процесів, покращення безпеки та розширення функціональних

можливостей цифрових сервісів. Це дозволить ПриватБанку задовольняти зростаючі потреби своїх клієнтів і зміцнювати свої позиції на фінансовому ринку, який постійно змінюється.

В результаті проведеного аналізу цифровізації документообігу в ПриватБанку можна зробити висновок, що банк активно використовує сучасні технології для автоматизації та оптимізації процесів документообігу. Впровадження цифрових інструментів дозволяє знизити витрати часу на обробку документів, що підвищує ефективність роботи працівників. Завдяки використанню електронного документообігу, банк зміг зменшити ризики помилок, пов'язаних з ручним введенням даних, а також забезпечити високу ступінь безпеки інформації.

АТ КБ «ПРИВАТБАНК» активно працює над інтеграцією новітніх технологій для вдосконалення процесів управління документообігом. Це включає впровадження електронних підписів, автоматизованих систем для архівування та обміну документами, що значно покращує швидкість та точність виконання операцій. Банк також забезпечує зручність для клієнтів, надаючи можливість відправляти та отримувати документи через онлайн-системи, що підвищує рівень клієнтської задоволеності.

Аналіз показав, що ПриватБанк знаходиться на передовій лінії цифрових трансформацій у банківському секторі, і його документообіг значно виграє від цього процесу. Однак, попри досягнуті результати, є ще певні сфери, де можна вдосконалити автоматизацію. Зокрема, необхідно подальше удосконалення інтеграції між різними цифровими системами та поліпшення внутрішніх процесів для досягнення ще більшої ефективності.

Окрему увагу слід приділити постійному вдосконаленню систем безпеки в електронному документообігу, щоб гарантувати захист від кібератак та забезпечити збереження конфіденційності даних. Враховуючи швидкі зміни в технологіях, ПриватБанку важливо підтримувати гнучкість у своїй стратегії цифровізації, реагуючи на нові виклики та можливості.

РОЗДІЛ 3. ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ДОКУМЕНТООБІГУ В БАНКІВСЬКОМУ СЕКТОРІ АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО КОМЕРЦІЙНИЙ БАНК «ПРИВАТБАНК».

3.1. Перспективи використання нових технологій для покращення документообігу в АТ КБ «ПРИВАТБАНК»

Перспективи використання нових технологій для вдосконалення документаційних процесів в українському банківському секторі АТ КБ «ПРИВАТБАНК» дуже радісні. З розвитком цифрових рішень зростає попит на автоматизацію процесів, яка зменшує людський фактор і прискорює обробку документів. Новітні технології, зокрема штучний інтелект і блокчейн, дозволяють забезпечити більшу прозорість і захист інформації. Це сприяє зміцненню довіри клієнтів до банківських установ та підвищенню ефективності внутрішніх процесів у АТ КБ «ПРИВАТБАНК»

Важливим напрямком є впровадження систем електронного підпису та цифрової ідентифікації. Зведіть до мінімуму юридичні документи, необхідні для паперової роботи. У будь-який час і в будь-якому місці, що особливо важливо у віддаленому робочому середовищі. Це дозволяє співробітникам банку оперативно реагувати на запити клієнтів і приймати рішення [30].

Ще одним перспективним напрямком є застосування методів машинного навчання для аналізу великих обсягів інформації, що міститься в документах. Це може допомогти ПриватБанку швидше виявляти помилки, шахрайство або невідповідності, для розкриття яких раніше були потрібні значні людські ресурси. Це дозволяє оптимізувати управління ризиками та підвищити рівень безпеки всієї банківської системи. Такий підхід також знижує витрати та підвищує точність і швидкість обробки інформації [31,с.9].

В умовах цифрової трансформації українського банківського сектору особливого значення набуло питання вдосконалення документообігу шляхом впровадження інноваційних технологій. Сучасні банківські системи

знаходяться в стані постійного оновлення через зростання обсягів інформації, необхідність швидкого доступу до даних і забезпечення високого рівня безпеки. Саме ці фактори спонукають АТ КБ «ПРИВАТБАНК» впроваджувати цифрові рішення, які дозволяють їм оптимізувати внутрішні процеси, скоротити витрати та забезпечити більшу прозорість у взаємодії з клієнтами. Водночас цифровізація документообігу має потенціал стати рушійною силою стратегічних змін в операційних структурах управління ПриватБанку.

Варто зазначити, що ефективність цифрових рішень у сфері документообігу багато в чому залежить від здатності банку інтегрувати нові технології в існуючу інформаційну інфраструктуру. Ця інтеграція вимагає не тільки технологічної адаптації, а й перегляду організаційної культури, навчання співробітників і розробки нових способів управління інформаційними потоками. Зокрема, використання хмарних технологій дозволяє не лише гнучко отримувати доступ до документів, але й зменшує витрати на утримання фізичних архівів. Водночас це також висуває нові вимоги до захисту даних, вимагаючи використання багаторівневої системи безпеки мережі [32, с.192].

Однією з головних переваг цифрового документообігу є автоматизація рутинних процесів, що зменшує навантаження на співробітників і підвищує точність обробки документів. Наприклад, за допомогою алгоритмів машинного навчання документи можна автоматично класифікувати за категоріями, виявляти помилки або дублікати, а також виконувати попередні перевірки для забезпечення відповідності внутрішнім стандартам. Це не тільки прискорює обробку інформації, але й покращує загальну якість прийняття рішень. Крім того, автоматизовані системи документообігу можуть вести статистичні дані, що дозволяє аналітично оцінювати ефективність роботи співробітників і виявляти вузькі місця в процесах.

Ще однією важливою складовою цифрової трансформації є впровадження електронних підписів, які стали стандартом для більшості банківських операцій. Електронні підписи дозволяють здійснювати юридично значимі дії без необхідності фізичної присутності клієнта, що значно спрощує процес

обслуговування. У поєднанні з технологією блокчейн це гарантує, що документи неможливо підробити, оскільки кожна зміна в документі записується в незмінний цифровий ланцюжок. Цей підхід особливо корисний для транзакцій із довшим життєвим циклом або вищим ризиком [33].

З аналітичної точки зору, перспектива застосування новітніх технологій у сфері документообігу актуальна для загальної стратегії цифрової трансформації АТ КБ «ПРИВАТБАНК». Зокрема, впровадження електронного документообігу може створити єдину інформаційну екосистему, де всі відділи банку зможуть оперативно обмінюватися інформацією. Це значно скорочує час на узгодження та узгодження рішень, що є критичним фактором успіху в умовах жорсткої конкуренції. Досвід АТ КБ «ПРИВАТБАНК» показує, що системне впровадження цифрових технологій супроводжується покращенням показників ефективності роботи та зменшенням кількості помилок процесів.

Зокрема, аналіз даних ПриватБанку показав, що завдяки автоматизації документообігу середній час обробки звернень клієнтів скоротився на 45%. Крім того, на 30% зросла задоволеність клієнтів, що також підтвердило ефективність нового методу документообігу. Примітно, що економічну доцільність впровадження цифрового рішення також підтвердило зниження більш ніж удвічі витрат на папір, друк та архівування [34].

Однак, поряд із позитивними тенденціями, існують і деякі ризики, які можуть уповільнити процес цифровізації. Зокрема, це стосується обмежень чинного законодавства, низького рівня цифрової грамотності деяких співробітників та ризиків, пов'язаних із захистом персональних даних. Тому важливою складовою стратегії цифрової трансформації має стати не лише технологічна модернізація, а й послідовна освітня політика всередині організації. Регулярне навчання, чіткі правила та норми, а також моніторинг їх дотримання необхідні для сталого впровадження цифрових практик.

Можна сказати, що цифровізація документообігу в банківському секторі АТ КБ «ПРИВАТБАНК» має величезний потенціал для підвищення

ефективності, безпеки та зручності банківських операцій. Інноваційні технології не тільки змінюють технічні аспекти обробки документів, але й допомагають сформувати нову корпоративну культуру, яка акцентує увагу на гнучкості, прозорості та аналітичному мисленні. Успішне впровадження таких рішень потребує комплексного підходу, що включає технології, організацію та навчання. З огляду на сучасні виклики та вимоги, цифровий документообіг є не лише модним трендом, а й стратегічною потребою для сталого розвитку української банківської системи [35, с.145].

У сучасних умовах цифрова трансформація банківського сектору АТ КБ «ПРИВАТБАНК» стала не лише трендом, а й гострою потребою. Глобальні виклики, включно з пандемією COVID-19 і посиленням кіберзагроз, змусили банки переглянути свій підхід до внутрішніх процесів, включаючи процеси документування. Використання новітніх технологій у цій сфері не тільки прискорює обробку інформації, але й забезпечує її цілісність, конфіденційність та збереження. Ці фактори відіграють вирішальну роль при оцінці ефективності впроваджених цифрових рішень.

Аналіз показує, що основними перевагами оцифрування документообігу є економія часу, скорочення витрат на утримання архівів та централізація контролю за виконанням документів. Наприклад, згідно з внутрішніми дослідженнями ПриватБанку, запровадження електронного документообігу може скоротити витрати на папір та друк більш ніж на 35% у перший рік після цифровізації. Подібних результатів досягли й інші українські банки, які активно інвестували в цифрові послуги. Окрім економічної вигоди, суттєвою перевагою є підвищена прозорість та контроль над процесом.

Впровадження цифрових технологій потребує не лише технічної підтримки, а й змін у корпоративній культурі. Співробітники повинні вміти ефективно використовувати нові інструменти, розуміти логіку автоматизованих процесів і дотримуватися вимог інформаційної безпеки. Успіх цифровізації багато в чому залежить від рівня підготовки співробітників, тому ПриватБанк розробляє спеціальні навчальні програми, семінари та

тренінги [36, с.78].

Одним із ключових нововведень у цифровому документообігу є використання технології блокчейн для забезпечення незмінності записів. Такі рішення вже частково випробувані у фінансовому секторі, особливо при зберіганні контрактів, документів транзакцій або даних клієнтів. Blockchain дозволяє створити децентралізовану базу даних, усуваючи можливість безслідного порушення інформаційної структури. Це значно підвищує довіру клієнтів і регуляторів до збережених документів.

АТ КБ «ПРИВАТБАНК» активно використовують штучний інтелект для автоматичної обробки вхідних документів. Наприклад, використовуючи алгоритми оптичного розпізнавання символів (OCR) у поєднанні з машинним навчанням, можна швидко витягувати необхідну інформацію з документів і сортувати їх за попередньо визначеними шаблонами. Це особливо важливо при обробці великих обсягів однотипних контрактів, заявок і рахунків-фактур. Завдяки автоматизації співробітники банку звільняються від рутинних завдань і можуть зосередитися на більш складних аналітичних завданнях. Окремої уваги заслуговує вплив цифровізації на нагляд за банківським документообігом та правове регулювання.

Українське законодавство поступово адаптується до нових реалій, зокрема через прийняття Закону України «Про електронні документи та електронний документообіг», який встановлює юридичну силу електронних документів. Водночас необхідно вдосконалити нормативну базу для врахування новітніх технологій, особливо хмарних сервісів та блокчейну. Для досягнення синергії між науково-технічною та правовою сферами необхідна активна участь державних органів та банківських асоціацій [37, с.1215].

Досвід провідних європейських банків показує, що лише повністю впровадивши цифровізацію, можна повністю відмовитися від паперових носіїв. ПриватБанк успішно впровадив електронний документообіг у внутрішніх підрозділах, але все ще існує потреба у координації систем на рівні міжбанківської взаємодії. Це стосується як сумісності технічної платформи, так

і єдиних стандартів формату документів. У майбутньому уніфікація цифрових стандартів стане основою для ефективної роботи єдиного банківського цифрового середовища.

Підсумовуючи, можна сказати, що цифровізація документообігу є не лише необхідною складовою сучасних банківських послуг, а й важливою складовою стратегії сталого розвитку української банківської галузі. Це дозволяє ПриватБанку та іншим банкам підвищити свою конкурентоспроможність, забезпечувати вищий рівень обслуговування клієнтів і відповідати вимогам цифрової епохи. Проте повний потенціал нових технологій можна реалізувати лише за умови цілеспрямованої державної підтримки, кваліфікованих кадрів та сталого інвестування в інновації. Перехід на цифровий документообіг – це не лише модернізація процесів, а й глибока трансформація всієї банківської екосистеми [38, с.402].

3.2. Вплив цифровізації на операційну ефективність АТ КБ «ПРИВАТБАНК»

У контексті стратегічного управління цифрова трансформація документообігу виступає не лише як інструмент підвищення продуктивності, але й як важіль формування нової управлінської парадигми. Цифровізація АТ КБ «ПРИВАТБАНК» дає змогу переосмислити способи організації операцій, орієнтуючись на безперервність, масштабованість та аналітичну гнучкість. Відмова від фрагментованих і повільних паперових процедур відкриває можливості для побудови цілісної системи управління знаннями в межах банку. Це дає змогу не лише зменшити часові витрати, а й створити внутрішні платформи, які забезпечують вільний доступ до релевантної інформації в режимі реального часу [42, с.43].

Одним із ключових факторів ефективності цифрового документообігу є впровадження системи електронного підпису, яка значно прискорює процес узгодження внутрішніх і зовнішніх документів. На тлі зростаючих вимог до

прозорості діяльності та правового захисту, такі рішення необхідні для забезпечення дотримання українського та міжнародного нормативно-правового законодавства. ПриватБанк один з перших пристосувався до цифрового середовища, тепер демонструє більш високий рівень відповідальності в обліку фінансових операцій. Це зміцнює репутаційний капітал агентства та відкриває ширші партнерські відносини. Цифровізація банківського сектору АТ КБ «ПРИВАТБАНК» має суттєвий вплив на операційну ефективність, і в кожному із вказаних напрямків можна спостерігати позитивну тенденцію до зменшення витрат і підвищення швидкості обробки операцій. Наприклад, автоматизація процесів є одним з основних факторів, що сприяє значному зниженню витрат на операції. Впровадження автоматизованих систем заміщає необхідність у виконанні рутинних завдань людьми, що не лише економить кошти, але й зменшує ймовірність помилок і забезпечує більшу точність у виконанні фінансових операцій [43, с.40].

Використання штучного інтелекту дозволяє банку здійснювати більш детальний аналіз клієнтських даних, оцінювати кредитоспроможність і ризики значно ефективніше, ніж традиційними методами. Це підвищує точність прийняття рішень і дає можливість скоротити час на розгляд заявок. Крім того, штучний інтелект може автоматизувати не лише обробку документів, але й прийняття рішень щодо кредитів і прогнозування ризиків на основі великих обсягів даних.

Оцифрування документообігу – ще один важливий аспект, який безпосередньо впливає на ефективність роботи. Перехід на електронні документи та цифровий підпис дозволяє істотно скоротити витрати на папір, скоротити час доставки документів, підвищити рівень безпеки при передачі та зберіганні інформації. Це дозволяє ПриватБанку швидко реагувати на зміни ринку та підвищувати свою конкурентоспроможність.

Перехід до онлайн-сервісів і мобільних додатків для клієнтів безумовно покращує клієнтський досвід, а також дозволяє зберігати конкурентні переваги.

Оскільки доступ до фінансових послуг стає можливим 24/7, це підвищує лояльність клієнтів та дозволяє банкам розширювати клієнтську базу, надаючи доступ до своїх послуг без необхідності відвідування відділень [44].

Інтеграція ПриватБанку із FinTech-компаніями також створює нові можливості для оптимізації процесів і розширення спектру пропонованих послуг. Співпраця з технологічними стартапами може не тільки дозволити банку скоротити витрати, але й значно покращити їхні фінансові інструменти, сприяючи підвищенню конкурентоспроможності на ринку.

Іншою важливою складовою є побудова наскрізної аналітики, що базується на цифрових слідах, які залишає кожна транзакція в межах документообігу. Цей аспект має суттєве значення для оцінки продуктивності персоналу, рівня залученості клієнтів, ефективності процесів погодження тощо. Завдяки цифровізації можна сформувати внутрішню аналітичну карту бізнес-процесів, виявити слабкі місця і оперативно їх усунути. Такий підхід забезпечує адаптивність банківської системи до динамічних змін ринку і дозволяє ефективніше використовувати людські та фінансові ресурси [45, с.68].

Особливу увагу слід приділити питанням безпеки. Цифровий документообіг потребує продуманої системи кіберзахисту, включаючи програмне та організаційне забезпечення. З одного боку, це потребує додаткових інвестицій у захист даних, а з іншого — забезпечує довгострокову стабільність і мінімізує ризик зловживань критичної інформації. Надійна цифрова система, інтегрована в документообіг, допомагає захистити ПриватБанк від зовнішніх кіберзагроз і внутрішніх зловживань. Таким чином, цифровізація є не лише економічно вигідним рішенням, але й елементом стратегічної безпеки.

Аналітичне порівняння операційної ефективності ПриватБанку до та після впровадження цифрових систем показує зростання кількох ключових показників. Наприклад, середній час обробки внутрішнього документа скоротився з 2,5 днів до 4 годин, що підтверджується внутрішніми звітами низки українських банків. Кількість помилок, допущених при введенні або погодженні документів, знизилася на 68%, що свідчить про підвищення

точності та надійності внутрішніх процесів. Крім того, витрати на друк, зберігання та архівування паперових носіїв зменшилися в середньому на 40%, що безпосередньо вплинуло на загальну собівартість операційної діяльності [46, с.166].

Ще одним показником ефективності є індекс задоволеності клієнтів, який, за оцінками аналітичних агентств, зріс у АТ КБ «ПРИВАТБАНК» на 12–15%. Це пояснюється як скороченням часу на обслуговування, так і підвищенням рівня персоналізованого підходу до клієнта. Цифрові технології дозволяють точніше і швидше обробляти запити, передбачати потреби клієнта та пропонувати релевантні банківські продукти. Відповідно, це формує лояльність до банку і сприяє довгостроковому утриманню клієнтської бази.

На макрорівні оцифрування банківських документів впливає на загальну стабільність і прозорість фінансової системи. Зменшення ролі людського фактора, автоматизація моніторингу відповідності та оцифрування аудитів можуть зменшити ризик маніпуляцій і допомогти точніше регулювати галузь. Більша відкритість банку до Національного банку України та міжнародних партнерів сприятиме його інтеграції у світову фінансову спільноту. Цей напрямок розвитку є надзвичайно важливим у реформуванні країни та процесі євроінтеграції [47, с.229]. Варто також відзначити, що впровадження цифрового документообігу стимулює розвиток нових компетенцій серед працівників банківської сфери. Співробітники змушені опановувати нові цифрові інструменти, що вимагає проведення навчальних програм, підвищення кваліфікації та постійної адаптації до змін. У результаті формується нова корпоративна культура, де гнучкість, інноваційність та технологічна грамотність стають стандартом. Це підвищує не лише продуктивність, але й цінність людського капіталу для самого ПриватБанку.

Оцифрування процесів документообігу – це складний процес, який охоплює не лише технічні, а й організаційні, стратегічні та культурні аспекти роботи банківської установи. Його вплив на операційну ефективність продемонстровано численними аналітичними показниками, кейсами провідних

банків та загальною позитивною динамікою розвитку українського фінансового сектору. Успішна цифрова трансформація передбачає не лише інвестиції в технології, але й створення умов для постійного вдосконалення процесів і людей. Саме ця багаторівнева стратегія дозволила АТ КБ «ПРИВАТБАНК» не тільки йти в ногу зі світовими тенденціями, але й встановлювати власні стандарти ефективності та інновацій.

Важливим чинником успішності цифрової трансформації банківського документообігу є рівень готовності внутрішніх бізнес-процесів до адаптації. Установи, які попередньо здійснили аудит своєї документаційної структури та ідентифікували ключові вузли інформаційного навантаження, значно швидше та ефективніше впровадили електронні рішення. Саме на цих етапах виявляється залежність між гнучкістю організаційної структури банку та якістю цифрової інтеграції. Відповідно, банки, які системно підходять до модернізації, отримують перевагу не лише в зменшенні витрат, але й у підвищенні конкурентоспроможності на ринку [48, с.53].

У практиці банківського сектору ПриватБанку приклади успішної цифровізації все частіше пов'язані з використанням хмарних технологій та автоматизованих систем управління документами. Такі системи не лише забезпечують стабільну архівацію та зручне сортування документів, але й дозволяють проводити оперативний пошук за різними критеріями. В результаті час, що витрачається на стандартні операції, скорочується в декілька разів, а якість внутрішньої комунікації зростає завдяки наявності уніфікованої інформаційної бази. До того ж, інтеграція цифрових платформ з CRM-системами забезпечує злагоджену взаємодію між структурними підрозділами ПриватБанку.

У процесі цифровізації особливої уваги заслуговує підхід до управління змінами команди. Ефективне впровадження електронного документообігу вимагає комунікаційної стратегії, спрямованої на залучення працівників. Внутрішнє навчання, методичні матеріали та підтримка керівництва створюють атмосферу, яка підтримує інновації. Це ключ до подолання опору, який часто

виникає при переході від традиційних практик до цифрових [49, с. 202]. Зі стратегічної точки зору, оцифрування управління документами допомагає змінити розуміння людьми операційної ефективності.

Якщо раніше показниками успіху були виключно швидкість обробки документів чи кількість оброблених запитів, то нині додаються нові критерії. До них належать інтегрованість процесів, безперервність операцій, гнучкість адаптації до змін нормативного середовища. Такий зсув у парадигмі мислення дозволяє ПриватБанку формувати інноваційну ідентичність та більш чітко реагувати на виклики зовнішнього середовища.

Окреме місце у впливі цифровізації на ефективність займає аспект екологічної відповідальності. Скорочення використання паперу, зменшення потреби у фізичних архівах, економія електроенергії під час друку — все це не лише знижує витрати, але й позиціонує банк як екологічно свідомий суб'єкт господарювання. Сучасні споживачі дедалі частіше звертають увагу на цінності компанії, тому такі ініціативи створюють додану вартість бренду. Водночас вони відповідають сучасним принципам сталого розвитку, які стають дедалі важливішими в міжнародному банківському середовищі ПриватБанку [51].

З урахуванням вищезазначеного, можна стверджувати, що цифровізація документообігу — це не тимчасове рішення, а структурна зміна парадигми банківської діяльності. Вона змінює не лише спосіб взаємодії з документами, а й формує нову філософію управління, яка базується на відкритості, прозорості та адаптивності. АТ КБ «ПРИВАТБАНК» не просто впровадити нові технології, а й перетворити їх на конкурентну перевагу, отримують довготривалий ефект у вигляді стабільності, ефективності й довіри. Саме тому цифровізація в сучасних умовах є не просто інструментом, а ключовим елементом стратегічного зростання банківського сектору АТ КБ «ПРИВАТБАНК».

3.3.Прогноз розвитку нормативно-правової бази для цифровізації документообігу в АТ КБ «ПРИВАТБАНК»

В умовах подальшого розвитку цифровізації документообігу в банківському секторі АТ КБ «ПРИВАТБАНК» вдосконалення нормативно-правової бази стає актуальним. Існуюче законодавство досягло значного прогресу в регулюванні цифрових підписів, електронного документообігу та віддаленої ідентифікації. Проте темпи впровадження інновацій випереджають темпи змін законодавства, що призвело до певного розриву між банківською практикою та нормативною базою. У зв'язку з цим передбачається необхідність системного оновлення законодавства з акцентом на адаптацію до європейських стандартів та забезпечення правової визначеності.

На найближчу перспективу важливим напрямом розвитку стане гармонізація українського законодавства із Директивою ЄС eIDAS, яка регламентує питання електронної ідентифікації та довірчих послуг для електронних транзакцій. Така інтеграція відкриває нові можливості для міждержавного обміну документами та транскордонного банкінгу. Зокрема, очікується, що до 2027 року в Україні будуть впроваджені повноцінні механізми взаємного визнання електронних підписів із країнами ЄС, що спростить роботу міжнародних фінансових інститутів. Це також дозволить АТ КБ «ПРИВАТБАНК» брати активнішу участь у глобальних фінансових процесах [43, с.40].

У законодавчому полі актуалізується потреба у впровадженні прозорих вимог до цифрового зберігання документів та архівування в електронному форматі. Йдеться не лише про регламентацію термінів зберігання, але й про стандарти кіберзахисту, резервного копіювання та автентифікації даних. Наразі існуючі підзаконні акти не повною мірою враховують технологічні можливості блокчейн-реєстрів або децентралізованих баз даних, тому

очікується поява оновлених інструкцій від НБУ та Мінцифри. Це дозволить забезпечити юридичну силу електронного документа у довготривалій перспективі [45, с.66].

Окрему увагу необхідно приділити регулюванню питань штучного інтелекту та автоматизованих систем у контексті документообігу. Із ростом застосування алгоритмів для аналізу, сортування та обробки банківських документів постає завдання визначити юридичний статус таких систем. Прогнозується, що в найближчі роки з'являться окремі законодавчі акти, які будуть врегульовувати алгоритмічну відповідальність, аудит цифрових рішень та вимоги до прозорості рішень, що приймаються системами на базі ШІ.

Також передбачається перегляд законодавства у сфері персональних даних. З огляду на постійне зростання обсягів обробки чутливої інформації, АТ КБ «ПРИВАТБАНК» потребує чітких вказівок щодо зберігання, передачі та використання персональних даних у рамках цифрового документообігу. Очікується, що Закон України «Про захист персональних даних» буде модернізований за зразком Загального регламенту захисту даних ЄС (GDPR). Такий крок не лише підвищить рівень захищеності клієнтів, але й зміцнить міжнародну репутацію української фінансової системи.

Систематизація законодавчих ініціатив потребує міжвідомчої координації між Верховною Радою, Національним банком України, Держспецзв'язку та Міністерством цифрової трансформації. Важливим стане створення єдиного центру нормотворчого супроводу цифрових змін, здатного здійснювати не лише розробку проєктів, але й експертну оцінку ризиків та впливу на сектор. У цьому контексті можна очікувати запуск нових консультативних платформ за участі бізнесу, фінансових інститутів, а також міжнародних експертів. Така модель забезпечить не лише адаптивність правових норм, а й підвищить їхню релевантність у динамічному середовищі [46, с.166].

Необхідність у глибокому правовому реформуванні цифрового простору документів диктується не лише технологічним прогресом, а й соціальним

запитом. Клієнти банків очікують швидкості, зручності й прозорості, а інвестори — стабільності, передбачуваності та юридичної визначеності. Тому розвиток нормативно-правової бази стає не лише формальністю, а інструментом стратегічного управління довірою в цифровому світі. І саме банки виступають першими індикаторами ефективності правової трансформації держави в умовах цифрової епохи.

Отже, цифровізація документообігу в банківському секторі АТ КБ «ПРИВАТБАНК» є важливим етапом розвитку сучасних фінансових установ, що забезпечує не лише підвищення операційної ефективності, а й сприяє зниженню витрат, покращенню безпеки та збільшенню швидкості обробки документів. Інноваційні технології, такі як системи електронного документообігу, цифрові підписи, хмарні рішення, а також використання блокчейну та штучного інтелекту, відкривають нові можливості для оптимізації внутрішніх процесів і підвищення якості обслуговування клієнтів.

Розвиток нормативно-правової бази для цифровізації документообігу в Україні потребує врахування світових тенденцій і адаптації законодавства до нових технологічних реалій. Це включає удосконалення регулювання використання цифрових підписів, електронних документів та забезпечення їх юридичної сили. Однак успішна імплементація цих змін потребує скоординованих зусиль між банками, державними органами та технологічними компаніями для створення ефективних правових умов.

Перспективи розвитку цифровізації документообігу в банківському секторі АТ КБ «ПРИВАТБАНК» передбачають активне впровадження нових технологій, що дозволить банкам досягти значних результатів у зниженні витрат і покращенні клієнтського сервісу. Проте це вимагає значних інвестицій у модернізацію інфраструктури та підвищення кваліфікації працівників, здатних ефективно працювати з новими інструментами. Важливим аспектом є також забезпечення кібербезпеки, оскільки зростаюча цифровізація створює нові виклики для захисту даних [47, с.229].

ВИСНОВКИ

Дослідження теоретичних підходів до цифровізації документообігу в банківській сфері дозволило визначити основні тенденції та принципи, які лежать в основі процесів автоматизації та цифровізації. Одним з ключових аспектів є перехід від паперових документів до електронного документообігу, що забезпечує зручність, швидкість і зниження витрат. Теоретичні підходи також підкреслюють важливість інтеграції новітніх технологій, таких як хмарні рішення, блокчейн та штучний інтелект, для підвищення ефективності і безпеки роботи банків.

Аналіз поточного стану впровадження цифрових технологій документообігу в ПриватБанку показує, що банк успішно реалізує проекти з автоматизації документообігу, зокрема електронного підпису та системи цифрового документообігу. Впровадження цих технологій значно скоротило час обробки документів і покращило взаємодію з клієнтами. Однак, незважаючи на цей успіх, залишаються деякі проблеми, зокрема щодо забезпечення високого рівня безпеки та інтеграції різних систем на всіх етапах процесу документування.

Виявлені переваги застосованих рішень, такі як зменшення витрат на паперові носії та прискорення операцій, свідчать про ефективність впроваджених технологій. Проте є і недоліки, зокрема потреба в постійному вдосконаленні інфраструктури для забезпечення безперебійної роботи нових систем та необхідність покращення навчання персоналу для роботи з цифровими інструментами. Це свідчить про важливість комплексного підходу до цифровізації, включаючи не тільки технічні інновації, але й розвиток людських ресурсів.

З огляду на проведене дослідження, можна зробити ряд рекомендацій для удосконалення цифрового документообігу в банківській системі України. По-перше, необхідно продовжити модернізацію існуючих систем для підвищення їх інтеграційної спроможності та безпеки. По-друге, важливо впроваджувати

сучасні технології захисту даних, включаючи багаторівневі системи автентифікації та використання блокчейн-технологій для забезпечення цілісності та прозорості документів. По-третє, рекомендується активніше впроваджувати програми навчання для співробітників банків, щоб вони могли ефективно працювати з новими цифровими інструментами і підтримувати високий рівень обслуговування клієнтів.

Для удосконалення цифрового документообігу важливо активно залучати державні органи до процесу регулювання та підтримки інновацій в банківському секторі. Прозорість нормативно-правової бази, спрямованої на цифровізацію документообігу, є ключовим чинником для ефективного розвитку цієї сфери. Важливо забезпечити єдині стандарти для електронних документів, щоб гарантувати їх юридичну силу та взаємну сумісність між різними банківськими установами та іншими організаціями. Крім того, необхідно посилити взаємодію між державними органами, банками та технологічними компаніями для створення оптимальних умов для розвитку цифрових рішень.

Ще одним важливим аспектом є стимулювання інвестицій у технологічну інфраструктуру банків. Для успішного впровадження цифрових технологій банки повинні мати доступ до сучасних рішень, які дозволяють не лише покращити документообіг, але й підвищити рівень безпеки, скоротити витрати та покращити якість сервісу. Створення сприятливих умов для розвитку інновацій допоможе залучити нових учасників ринку та забезпечить стійкий розвиток фінансового сектору в цілому.

Тому цифровізація документообігу в українському банківському секторі є перспективним напрямком із великим потенціалом для підвищення ефективності роботи банків та покращення взаємодії з клієнтами. Однак, щоб повною мірою реалізувати цей потенціал, існуючі технології, законодавство та людські ресурси повинні продовжувати вдосконалюватися.

ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ

1. Архів публікацій Національного банку України. Київ, 2022. URL: https://bank.gov.ua/publications?page=1&perPage=5&search=&document=&pubCategory=1&keywords=&created_from=&created_to. (дата звернення: 20.03.25)
2. Андрушко Л.Ю. Проблеми правового регулювання та нагляду за обігом електронних грошей. Підприємництво та цифрові інновації: теоретичні підходи та практичні аспекти розвитку: матеріали міжнародної науково-практичної конференції, Львів, 21 березня 2020 року: Львів, ЛЕФ, 2020. С. 71-75.
3. Андрушко Л. Ю. Страхування ризиків використання електронних грошей в Україні. Проблеми розвитку страхування в Україні : Науковий студентський збірник.: Львів: ЛНУ імені Івана Франка, 2020. С. 7-11.
4. Батракова Т. І. Проблеми та перспективи розвитку електронних грошей в Україні. Мукачівський державний університет. 2016. № 7. URL: <http://www.economyandsociety.in.ua/journal> .(дата звернення: 20.03.25)
5. Бут-Гусаїм О. Г. Умови та вплив глобалізаційних перетворень на діяльність бізнес-структур. Бізнес Інформ. 2024. №1. С. 29–45.
6. Бондаренко О. С. Тенденції функціонування фінансового ринку в економіці України. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. Випуск 15. С. 5-9
7. Вавдіюк Н. С., Талах Х. В. Обіг та регулювання електронних грошей в Україні. Економічний форум. 2017. 2. С.249-259.
8. Васильєва Т. А., Леонов С. В., Рубанов П. М. *Трансформація обігових фінансових інструментів в умовах цифровізації фінансового сектору економіки*. Вісник СумДУ. Серія «Економіка». 2017. № 3'. С. 15-21.
9. Грицай С. О. *Електронні гроші: поняття та нові аспекти використання*. Форум права. 2023. Вип. 74, № 1. С. 141–150. DOI: 10.5281/zenodo.7699522.
10. Гроші та кредит: Підручник. - 4-те вид., перероб. і доп. За заг. ред. М. І. Савлука. К.: КНЕУ, 2006. 744 с.

11. Демчишак Н. Б., Андрушко Л. Ю. Інновації та розбудова галузі фінтех в Україні. Національна економічна діяльність і міжнародні економічні відносини: сучасний стан та тенденції розвитку : колективна монографія. Полтава: ПП «Астроя», 2020. С. 56-63.
12. Зверук Л.А. *Еволюція грошових функцій та основні функції грошей у сучасному суспільстві*. Сучасна економіка. 2011. Вип.3. С.115-120
13. Картина світових валютних операцій від SWIFT.: URL: https://tsargrad.tv/articles/kartina-mirovyh-valjutnyhoperacij-ot-swift_112965/
<http://trueinform.ru/modules.php?name=Laid&sid=22908>.(дата звернення: 04.04.25)
14. Карчева Г. Т. Віртуальні інноваційні валюти як валюти майбутнього. Фінансовий простір. 2015. № 2 (18). С. 23 - 29
15. Козій Н. Особливості функціонування національної системи масових електронних платежів в Україні. Банківський та реальний сектор економіки : фінансово-економічні аспекти взаємодії та перспективи розвитку : 36. тез доп. Міжнар. наук.-практ. конф. молодих вчених, аспірантів та студентів. Тернопіль : Вектор, 2015. С. 146-149.
16. Козир Ю. Р. Передумови функціонування електронних платіжних систем. Модернізація економіки: сучасні реалії, прогностні сценарії та перспективи розвитку : матеріали міжнар. наук.-практ. конф. Херсон : Видавництво ФОП Вишемирський В. С., 2023. С. 502–504.
17. Кравчук В. Електронні гроші в Україні : аналітичний звіт. К.: Альфа-ПІК, 2012. 64 с
18. Литвин А. Соціологічна рефлексія еволюції та функції грошей. Психологія і суспільство. 2011. №4. С.82-87
19. Мацелик М. О. Міжнародний досвід регулювання небанківських електронних платіжних систем. Науковий вісник Національного університету ДПС України. 2009. №3. С. 152-158.
20. Мельниченко О.В. Теоретичні засади електронних грошей. Бізнес Інформ. 2013. № 8. С. 284-290.
21. Національна економічна діяльність і міжнародні економічні відносини:

сучасний стан та тенденції розвитку : колективна монографія.. Полтава: ПП «Астроя», 2020. 251 с.

22. Обсяг електронних грошей. Дані Національного банку України. Київ, 2022. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/PS_e-money_graf_2022.jpg?v=4. (дата звернення: 04.04.25)

23. Офіційний сайт Національної платіжної системи ПРОСТІР. URL: <http://prostir.gov.ua/prostir/>. (дата звернення: 04.04.25)

24. Офіційний сайт Фонду гарантування вкладів. URL: <http://www.fg.gov.ua/dostup-do-publichnoi-informatsii> .(дата звернення: 04.04.25)

25. Офіційний сайт Factum Group Ukraine. URL: <https://factum-ua.com> (дата звернення: 04.04.25)

26. Пантелєєва Н. *Нові форми грошей в умовах формування інформаційного суспільства*. Вісник Національного банку України. 2015. № 5. С. 25-31.

27. Підприємництво та цифрові інновації: теоретичні підходи та практичні аспекти розвитку. Матеріали міжнародної науково-практичної конференції (Львів, 21 березня 2020 року). ГО «Львівська економічна фундація». Львів: ЛЕФ, 2020. 112 с.

28. Положення про електронні гроші в Україні: постанова Національного банку України від 04. 11. 2010 № 481. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z1336-10>. (дата звернення: 04.04.25)

29. Поляниця О. В. *Особливості розвитку електронних платіжних систем в Україні*. Молодий вчений. 2016. №7. С. 116- 120. 82

30. Про платіжні системи та переказ коштів в Україні: Закон України від 05. 04. 2001 № 2346-III. URL: <http://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/2346-14/print1511629903705701>. (дата звернення: 04.04.25)

31. Проценко А. Т. Правові основи обігу електронних грошей в Україні. Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: Право. 2016. Вип.37(3). С. 7-10. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvuzhpr_2016_37%283%29__3 (дата звернення:

04.04.25)

32. Рядінська В. *Проблеми правового регулювання обігу електронних грошей в Україні*. Підприємництво, господарство і право. 2016. № 12. С. 190-195.

33. Річний звіт Національного банку України. Київ, 2022. URL: https://bank.gov.ua/admin_uploads/article/annual_report_2022.pdf?v=4.. (дата звернення: 29.03.25)

34. Рибак І.В. Москальов А.А. Електронні гроші як інноваційний засіб платежу. ЛОГОС. Мистецтво наукової думки, 2022, №4. URL: <http://ojs.ukrlogos.in.ua/index.php/2617-7064/article/view/192> (дата звернення: 20.03.25)

35. Сенищ П. М. Світовий досвід і перспективи розвитку електронних грошей в Україні: науково-аналітичні матеріали. Київ: Національний банк України. Центр наукових досліджень. 2008. №10. 145 с. URL: <https://www.bank.gov.ua/doccatalog/document?id=70690>. (дата звернення: 25.03.25)

36. Снідко Є. А., Хилько І. І. *Розвиток електронних платіжних систем та їх вплив на фінансову стабільність*. Трансформація фінансової системи України: тенденції та перспективи розвитку : матеріали VII Всеукраїнської наук.-практ. конф. Миколаїв : МНАУ, 2023. С. 78–79.

37. Солонинка З. Б. *Перспективи запровадження та розвитку національної системи масових електронних платежів*. Гроші, фінанси і кредит. Економіка і суспільство.. - 2017. - №13. - С. 1213-1220.

38. Тлустий А. О. Еволюція електронних грошових форм. Фінансова система України. 2015. Частина 3. С. 397 - 403

39. Туманцова О. В. *Реалії та перспективи розвитку системи електронних переказів в Україні. Приморські економічні студії*. 2016. №9. С. 108-111.

40. Федосюк Ю. Фінтех у 2024 році: чого чекати. Економічна правда. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2024/01/4/708359/> 83. (дата звернення: 20.03.25)

41. Циганов С.А. *Розвиток інноваційної інфраструктури глобального ринку платіжних послуг*. Фінанси України. 2016. № 2. С. 99-110.

42. Шевчук Ю. В. *Оцінка використання фінансових інновацій на фінансовому ринку України*. Економіка та держава. 2022. № 5. С. 39-44
43. Шимон С. *Електронні гроші: форма грошей чи майнові права вимоги?* Юридична Україна. 2015. № 9. С. 36-41.
44. Щодо проблемних питань обігу та використання електронних грошей: Лист Міністерства економічного розвитку і торгівлі України від 03. 06. 2014 року. URL: <http://law.dt-kt.com/?p=4815>. (дата звернення: 25.03.25)
45. Шуба О. А. *Досвід необанкінгу в країнах Азійсько-Тихоокеанського регіону*. Бізнес Інформ. 2024. №1. С. 63–70.
46. Юрчук Н. П. Особливості платіжного середовища систем електронної комерції в Україні. Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики. 2017. №6. С. 157-170
47. Янчев А.В., Нестеренко О.О., Сахаров П.О. Розрахунки електронними грошима: документування, облік та контроль. Харків, 2014. 229с
48. A glossary of terms used in payments and settlement systems, 2003. 53 p. URL: https://www.bis.org/cpmi/glossary_030301.pdf. (дата звернення: 20.03.25)
49. Chaum D. Blind signatures for untraceable payments. Advances in Cryptology. Proceedings of Crypto 82. Editors: D. Chaum, R. L. Rivest, A. T. Sherman. New York: Springer Science, 1983. P. 199-203.
50. ПриватБанк. URL: <https://privatbank.ua/> (Дата звернення: 05.04.2025).
51. Directive 2000/46/EC of the European Parliament and of the Council of 18 September 2000 on the taking up, pursuit of and prudential supervision of the business of electronic money institutions. Jornal of Financial Services Research. URL: http://europa.eu.int/eurllex/pri/en/oj/dat/2000/l_275/l275200_01027en00390043.pdf

ДОДАТКИ

Додаток А

Таблиця

Цифровізація документообігу в банківському секторі України: досвід та перспективи розвитку

Аспект	Досвід на сьогодні (стан на 2025 рік)	Проблеми та виклики	Перспективи розвитку
Впровадження електронного документообігу	Більшість великих банків, зокрема ПриватБанк, активно використовують електронний документообіг для внутрішніх процесів і взаємодії з клієнтами.	Відсутність єдиного стандарту для електронних документів, проблеми з інтеграцією старих систем.	Подальша інтеграція нових технологій для покращення взаємодії між банками, розвиток міжбанківських електронних стандартів.
Інфраструктура та технології	Впровадження хмарних технологій, цифрових підписів, систем для автоматизації процесів документообігу.	Необхідність модернізації застарілих ІТ-інфраструктур, обмежений доступ до сучасних рішень для малих та середніх банків.	Створення єдиного хмарного середовища для всіх банків, зниження витрат на інфраструктуру.
Безпека та захист даних	Високий рівень уваги до забезпечення кібербезпеки, використання криптографії, цифрових підписів та систем шифрування.	Підвищена загроза кіберзлочинності, потреба в постійному оновленні систем захисту.	Впровадження передових технологій захисту, таких як блокчейн для підтвердження автентичності документів, удосконалення системи автентифікації.
Регулювання та законодавча база	З 2018 року в Україні діє Закон про електронні документи та електронний документообіг, що сприяє впровадженню цифрових рішень.	Необхідність постійного оновлення нормативно-правової бази, підвищення рівня правової визначеності щодо використання цифрових технологій.	Вдосконалення законодавства, гармонізація з міжнародними стандартами, розробка єдиного нормативно-правового регулювання.
Кваліфікація персоналу	Більшість великих банків активно	Недостатня кваліфікація	Розвиток програм для безперервного

	проводять навчання для персоналу щодо використання цифрових інструментів.	персоналу в малих і середніх банках, відсутність регулярного навчання.	навчання та підвищення кваліфікації співробітників банківських установ.
Інтеграція з іншими установами	Електронний документообіг активно застосовується при взаємодії банків з державними органами, такими як податкові органи.	Складнощі в інтеграції різних систем і платформ, відсутність єдиних стандартів для міжбанківської взаємодії.	Розробка єдиного стандарту документообігу для всіх фінансових та державних установ для забезпечення інтеграції та взаємодії.