

УДК 336.719

Білошапка В.С.  
кандидат економічних наук,  
доцент кафедри банківської справи  
Київського національного університету імені Вадима Гетьмана

## РОЗВИТОК ІННОВАЦІЙ В ОБСЛУГОВУВАННІ КЛІЄНТІВ БАНКАМИ

### DEVELOPMENT OF INNOVATIONS IN CUSTOMER SERVICE BY BANKS

#### АНОТАЦІЯ

У статті проаналізовано сучасні виклики в розвитку банків, а також розглянуто передумови та чинники розвитку програмного забезпечення банків. Автор визначив основні виклики майбутнього, які повинні бути відображені в функціях програмного забезпечення сучасних банків. Здійснено опис досвіду розвинених країн у реалізації нового підходу до програмного забезпечення. У статті здійснено аналіз та систематизацію практичних аспектів, пов'язаних з оцінкою перспектив та особливостей організації дистанційного обслуговування як важливої складової системи дистрибуції банківських продуктів порівняно з традиційними методами. Визначено переваги застосування дистанційного банківського обслуговування в сучасній економіці.

**Ключові слова:** інновації, онлайн-банкінг, дистанційне обслуговування, програмне забезпечення, інтерфейс.

#### АННОТАЦИЯ

В статье проанализированы современные вызовы в развитии банков, а также рассмотрены предпосылки и факторы развития программного обеспечения банков. Автор определил основные вызовы будущего, которые должны быть отражены в функциях программного обеспечения современных банков. Описан опыт развитых стран в реализации нового подхода к программному обеспечению. В статье осуществлены анализ и систематизация практических аспектов, связанных с оценкой перспектив и особенностей организации дистанционного обслуживания как важной составляющей системы дистрибуции банковских продуктов по сравнению с традиционными методами. Определены преимущества применения дистанционного банковского обслуживания в современной экономике.

**Ключевые слова:** инновации, онлайн-банкінг, дистанционное обслуживание, программное обеспечение, интерфейс.

#### ANNOTATION

The paper analyzes the current challenges in the development of the banks and describes the conditions and factors of development of software in banks. The author identified the main challenges of the future, which should be reflected in the functions of the software in modern banks. It describes practices of the developed countries in applying new approach towards software. In this paper it is carried out the analysis and systematization of practical aspects of the prospects and features of remote service organization as significant component related to the estimation system of bank products distribution in comparison with traditional methods. Advantages of distance banking services are specified in current economy.

**Keywords:** innovations, online-banking, distance service, software, interface.

**Постановка проблеми.** Банківські послуги не задовольняють безпосередньо людські потреби, вони лише служать інструментом для обміну, споживання або перерозподілу різних благ. Розвиваючись, фінансові сервіси перетворюються на більш «непомітні», «вбудовуються» в реальні продукти та послуги. Йде конвергенція: телекомунікаційні компанії купують банки, банки стають віртуальними операторами

зв'язку, телекомунікаційні оператори відкривають електронні гаманці і починають управляти коштами клієнтів. Все це дуже сильно змінює доцільність присутності клієнта у відділенні банку: завдяки технологіям клієнти стали мобільнішими і, як наслідок, не хочуть бути пов'язаними фізичними обмеженнями мережі банківських відділень. Відділення сучасного зразка за п'ять-сім років зникнуть. Між клієнтом банку й банком в майбутньому взагалі не буде прямих відносин, а за рахунок штучного інтелекту з'явиться можливість зробити масовими банківські сервіси, які сьогодні доступні тільки VIP-клієнтам.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Банківський сектор, що завжди стояв на передовій технологічних змін, зараз переживає один з найбільш масштабних етапів еволюції, що відзначає більшість сучасних науковців і практиків. З одного боку, можна сказати, що на ринку сьогодні немає яскраво виражених тенденцій, він розвивається різноспрямованим чином. З іншого боку, в поточній ситуації кожен банк шукає для себе напрям, в якому він може запропонувати унікальну послугу для певної цільової групи. І такий різноспрямований пошук сприяє появі дуже різних інфраструктурних та сервісних проектів. Банки перестають бути тим місцем, куди люди приходять за грошима, перетворюючись на сервісні центри необхідних фінансових послуг. Питань впровадження сучасних банківських технологій торкалися В.П. Адамик [1], І.О. Золотарьова [2; 3], В.В. Степаненко [4], А.Я. Страхарчук, В.П. Страхарчук [5], В.О. Ткачук [1] Л.М. Хміль [6].

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Основний акцент у роботах вказаних вчених зроблено на інформаційно-комунікаційні технології банків, проте детального аналізу особливостей онлайн-банкінгу, перспектив застосування інноваційних рішень наявними банками автори не здійснили. Також поза увагою науковців залишилися і вимагають дослідження питання актуальних змін функціонування систем дистанційного банківського обслуговування й прогнозу основних трендів їх розвитку.

**Мета статті** полягає у з'ясуванні тенденцій інновацій в обслуговуванні клієнтів банками України, дослідженні найсучасніших техноло-

гій зарубіжних банків, прогнозуванні на цій основі основних трендів розвитку систем дистанційного банківського обслуговування.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Політика Національного банку України щодо оздоровлення банківського сектору призводить до зменшення кількості банків, при цьому частина з них істотно посилює свою присутність на ринку. Ми бачимо тенденцію «стиснення» ринку і спостерігаємо перехід клієнтів з дрібних банків до великих. Конкуренція між банками посилюється, як наслідок, зростає потреба у впровадженні інноваційних рішень банків. Клієнтоорієнтований банк повинен бути максимально пристосованим до віддаленої роботи, тому перш за все підвищуються вимоги до систем дистанційного банківського обслуговування, банки роблять кроки з розвитку дистанційних каналів і реалізації нових можливостей.

Два вектори визначають інформатизацію банків: скорочення витрат на проекти з неясним фінансовим результатом і збільшення попиту на проекти, спрямовані на зниження операційних витрат банку, що мають при цьому чіткі параметри й терміни окупності.

Почнемо з того, що банківські операції через Інтернет вже перестали бути нішевим бізнесом і перетворилися для банків на фундаментальний канал дистрибуції власних послуг, зокрема виведення на ринок інноваційних продуктів. Банки починають надавати настільки якісні й комфортні для клієнта сервісні рішення, що в повсякденному житті взаємодія із самим банком стає практично непомітною і не вимагає витрат часу. Паралельно банки почали рух до цифрових технологій, і, як вважають експерти і самі банкіри, врешті-решт світ прийде до банків без офісів, без співробітників і без клієнтів.

Найбільш успішні онлайн-банки ставляться до онлайн-операцій не тільки і не просто як до засобу мобілізації фінансових ресурсів. Навпаки, такі онлайн-банки, як "ING Direct" (Нідерланди) та інтернет-підрозділ "HSBC" (Велика Британія), розробили конкретні і привабливі пропозиції для своїх клієнтів, що дало їм можливість більш істотно порівняно з традиційними фінансовими інститутами, які мають мережі банківських відділень, знизити процентні ставки, не втрачаючи при цьому значної частки ринку.

Існують можливості інтеграції онлайн-функцій з операціями, здійснюваними «фізичними» банківськими відділеннями, оснащення подібних офісів терміналами клієнтського самообслуговування, здатними надавати допомогу касирам та персоналу відділень. Так, провідні роздрібні торговельні мережі в США, зокрема "Best Buy" та "Barnes & Noble", вже досить давно є прикладами успішної інтеграції роздрібно-торговельної точки з потенціалом онлайн-функціональності.

Здебільшого банки прагнуть активного життя в онлайн-просторі, використовуючи

свої веб-сайти, пошукові системи, соціальні мережі. Те, що відбувається в мережі, майже неможливо контролювати, і ризики, пов'язані з поширенням негативної думки, дуже великі. Так чи інакше банкам доведеться вчитися завоювати довіру інтернет-аудиторії. Саме Інтернет може стати для банків хорошим джерелом ідей і зворотного зв'язку з клієнтом. Наприклад, "Commonwealth Bank" (Австралія) створив спеціальний веб-сайт "IdeaBank", на якому пропонує звичайним людям висловлювати ідеї про нові банківські продукти і побажання щодо змін в банківській індустрії. Методом голосування і оцінок експертів обирається переможець, який за свої ідеї отримує грошову винагороду. Цим же шляхом пішли "Danske Bank" (Данія) і "First Direct" (Великобританія), відкривши онлайн-лабораторії інновацій.

З бурхливим розвитком ІТ-технологій і зниженням вартості цифрових гаджетів банківська індустрія отримала можливість випробувати застосування різних пристроїв для просування та продажу фінансових продуктів [7]. Інтерактивні столи, планшетні комп'ютери, електронні кіоски та відеостіни – це неповний перелік пристроїв, можливих для використання банками. Так, наприклад, кредитна спілка "Coast Capital" (США) використовує iPad для просування продуктів у відділеннях і консультування клієнтів. Флагманське відділення "Barclays" в центрі Лондона пропонує клієнтам і гостям туристичну та суспільно важливу інформацію за допомогою інтерактивних кіосків і відеостіни.

Іспанський банк "BBVA", який вважається одним з найбільш інноваційних у світі, запланував створення особливого терміналу самообслуговування і витратив 4 роки на цю програму. В результаті новий пристрій значно розширив функціонал банкомата, перейнявши деякі функції банківського службовця. Новий банкомат має зручний інтерфейс з інтерактивним помічником, конструкція терміналу передбачає внесення й отримання готівки, виписок через єдиний слот, управління через сенсорний екран, а також особливу ергономіку, яка додає відчуття безпеки. Цей пристрій разом з особливим дизайном і функціоналом робочого місця менеджера став основою для створення банківського відділення нового формату. У прикладі з "BBVA" значні інвестиції в технології допомогли банку радикально поліпшити алгоритм клієнтського візиту.

Отже, як бачимо, онлайн-банкінг переживає бурхливий розвиток, але, попри це, також відчуває кризу довіри з боку клієнтів. Адже все ж таки немало клієнтів вибирають банк, орієнтуючись саме на його зручне розташування та фізичну присутність, віддаючи перевагу відділенню, яке зручно відвідувати і в якому можна спілкуватися з менеджером. На тлі високої ринкової конкуренції і недостатньої довіри споживачі вибирають банк, орієнтуючись не тільки на вигідні умови, комплекс онлайн-послуг та

наявність інноваційних технічних пристроїв, але й на більш високий рівень гарантій, в ролі яких може виступати наявність у банку мережі традиційних відділень. Для вирішення цієї проблеми, наприклад, “ING Direct” в США і Канаді відкриває відділення-кав'ярні. Таким чином, «віртуальний» формат офісу доповнюється присутністю банківського бренду у фізичному вимірі. Банки-кав'ярні “ING Direct” не орієнтовані на продаж банківських продуктів, але виконують важливу роль у вибудовуванні відносин з клієнтами, залученні нових категорій клієнтів і підвищенні рівня довіри.

Аналогічним шляхом йдуть сьогодні “Virgin Money” (Велика Британія) та інші онлайн-банки, відкриваючи відділення у вигляді «лаундж-зон» або магазинів. Важливо розуміти, що такий прийом працює для певного виду кредитних структур і не є рентабельним для звичайних роздрібних банків. Так, наприклад, британський “Abbey National” інвестував у відкриття відділень-кав'ярень 300 млн. дол., перш ніж його керівництво усвідомило, що клієнти чекають не лише безкоштовної кави від свого роздрібного банку, але й конструктивних порад, а також не готові відвідувати відділення частіше.

В середньостроковій перспективі ключовими завданнями банків є збереження лояльності й готовність продовжувати довгострокові партнерські відносини з клієнтами. Закон ринку відомий: на залучення одного клієнта витрачається в шість разів більше ресурсів, ніж на збереження та підтримку старого клієнта. Тому традиційні банки теж не сидять в очікуванні, намагаючись робити активні кроки, спрямовані на впровадження інноваційних рішень у сфері дистрибуції фінансових продуктів і послуг. Одне з таких нововведень полягає в створенні дешевих автоматизованих «відділень», оснащених банкоматами, кіосків банківського самообслуговування, банківських сервісних точок на території великих універмагів та супермаркетів. Можна з упевненістю прогнозувати, що найближчими роками з'являться радикальні інновації у сферах дизайну і конфігурації банківських відділень, при цьому їх впровадження буде націлене на радикальне скорочення витрат на утримання подібних відділень.

Відділення є фізичним доказом існування банківського бренду, найпотужнішим тачпоінтом (англ. “touch-point”) бренду зі споживачем, де всі канали продажів продуктів можуть працювати в синергії. В сучасних умовах жорсткої конкуренції, якщо банківське відділення не є мультимедіальним, воно приречене на закриття, тому що майже будь-яку окрему операцію можна виконати через певний дистанційний канал. Можна сказати, що нова роль банківських відділень полягає в тому, щоб створювати особливе враження у клієнта, чого не можна досягти під час дистанційного обслуговування.

Проте якими б комфортабельними банки не зробили свої відділення, ми повертаємося до

постулату, з якого почали статтю: більшості клієнтів не потрібні офіси, якщо доступ до банківської послуги вони можуть отримати з будь-якого пристрою (ноутбука, планшета, смартфона, розумних годинників), в будь-який час, з будь-якої географічної точки.

Для успішної реалізації напряду дистанційного обслуговування банкам потрібно вирішити кілька виключно технологічних питань. Наприклад, забезпечити доступ клієнтів з будь-якої точки світу в режимі 24/7 з будь-якого питання. При цьому необхідні надійна віддалена аутентифікація і захист персональних даних.

Багато обов'язків співробітників банку у разі онлайн-банкінгу можна перекласти на клієнтів. Так, конструювати найбільш підходящі для себе продукти клієнти в багатьох випадках можуть самі в режимі самообслуговування. Системи дистанційного банківського обслуговування (ДБО) відіграють тут ключову роль, оскільки дають змогу банкам істотно знизити операційні витрати, переводячи взаємодію з клієнтом в електронні канали. Результатом є скорочення витрат і підвищення рівня сервісу для клієнтів банку.

Якщо говорити про тенденції розвитку дистанційного банківського обслуговування для фізичних та юридичних осіб, то останні два-три роки свідчать про активні зміни в цих системах. Системи управління особистими фінансами (PFM) для приватних клієнтів викликали великий інтерес з боку банківського співтовариства і, як наслідок, набули великого поширення. Клієнти банків активно цікавляться можливостями PFM, що дає змогу банкам змінювати їх поведінку в системі ДБО.

Раніше клієнти заходили в інтернет-банк або мобільний банк, перевіряли протягом хвилини залишок, здійснювали платежі і виходили. Парадокс, але чим зручніше була система ДБО, тим менше часу клієнти в ній проводили. З появою системи управління особистими фінансами спостерігається зростання підключень протягом дня. Клієнти аналізують свої доходи і витрати, складають і планують бюджет, розглядають персональні пропозиції, тобто нові можливості привертають їхню увагу. В результаті користувачі стали більше часу проводити в онлайн-банку, отже, їм доцільно пропонувати нові банківські продукти та послуги. Згідно зі свідченням банків середній час перебування клієнтів в системі ДБО збільшився більш ніж в п'ять разів. Таким чином, вдалося одночасно вирішити кілька завдань, які на перший погляд суперечать одне одному: збільшення кількості транзакцій через ДБО з одночасним скороченням часу на їх проведення за загального збільшення тривалості і ступеня зручності роботи з іншими, неплатіжними сервісами ДБО.

ДБО стало невід'ємною частиною повсякденної роботи юридичних осіб. До 90% корпоративних клієнтів регулярно використовують дистанційні канали, відбувається диференціація

користувачів [8]. Якщо раніше був тільки один споживач – бухгалтери, які використовували традиційні сервіси з надання в банк платіжних документів, то зараз ДБО затребуване керівниками підприємств, фінансовими директорами та іншими топ-менеджерами. Вони хочуть бачити динаміку фінансів, рух коштів, планові обороти, причому робити це там, де зручно, а не тільки в офісі, на робочому комп'ютері. Такі можливості клієнт банку може отримати під час використання рішень типу «Мобільний Бізнес Клієнт» та «Особистий Кабінет». Для банків це канал просування високомаржинальних продуктів і послуг безпосередньо цільовій аудиторії.

В корпоративних системах ДБО з'являються нефінансові сервіси, які дають змогу банкам продавати клієнтам нові продукти, підвищуючи свій комісійний дохід. Наприклад, сервіс «Дошка котирувань» надає котирування з біржі купівлі та продажу валюти і можливість проведення клієнтом банку дилінгових операцій онлайн безпосередньо в особистому кабінеті ДБО. Ще один напрям розвитку корпоративного ДБО останніми роками – інтеграція сервісів бухгалтерії 1С. Якщо раніше це були окремо встановлена бухгалтерська програма і окремо встановлена система ДБО, то зараз вони інтегруються в один інтерфейс, що, безсумнівно, підвищує зручність користування й інтерес до них з боку корпоративних клієнтів.

Ми поділяємо думку дослідників про те, що ДБО – це не просто канал обміну інформацією з банком, а проведення всієї взаємодії з клієнтом в цифровий канал [7; 9; 10]. Поступово ця концепція набуває поширення як в Україні, так і в світі і є визначальною для розвитку продуктів і систем ДБО.

Розробляючи власні рішення ДБО, банк може відстежувати тенденції, нові технологічні можливості, вивчити, які потреби відчуває клієнт, а також як поводить ринок, проаналізувати інформацію і намагатися діяти «на випередження» [11].

Для нас абсолютно очевидно, що інноваційні рішення з кращої світової практики в найближчому майбутньому придуть і в Україну. Відстежуючи передовий досвід зарубіжних банків, бачимо, що перспективним світовим трендом є голосові технології розпізнавання мови та верифікації клієнта. В банках вбудовується система, що дає змогу авторизувати клієнта за його голосом, розпізнавати запит і надавати відповідь. Це сприяє зниженню витрат, скорочує час і підвищує якість обслуговування клієнта, а також підвищує рівень безпеки системи ДБО. За кордоном такі приклади є, в Україні їх поки що немає, але демонстраційні моделі засвідчують високу точність розпізнавання мови, що досягається за рахунок застосування нейронних мереж і підключення великих лексиконів, а верифікації голосу – за рахунок взаємодії із системою розпізнавання мови і адаптації відбитків до шуму.

Зарубіжні банки задля якісного обслуговування клієнтів вдаються до впровадження широкосмугового інтернет-доступу з високим рівнем SLA, каналів зв'язку, а також інтелектуальних сервісів, зокрема хмарної АТС і відеоспостереження (VSaaS). Ці сервіси особливо затребувані у великих банках з широкою мережею філій, яким необхідна єдина система комунікацій як для вирішення бізнес-завдань, так і для підвищення якості дистанційного обслуговування клієнтів.

Крім того, деякі банки відкривають власні центри для видачі клієнтам електронних підписів, з якими можна працювати в автоматичному режимі.

В контексті нашого дослідження зауважимо, що, незважаючи на розвиток нових каналів спілкування з клієнтами, телефонний зв'язок все ще відіграє важливу роль в комунікаціях банку.

Обсяг голосового трафіку зростає з кожним роком, а разом з ним розширюються технологічні можливості надання таких послуг. Класична телефонія поступово витісняється цифровою, поступаючись їй за функціональністю і рівнем сервісу. Наприклад, сьогодні можна розгорнути IP-телефонію протягом 2–3 годин. І поступово IP-телефонія витісняє класичні рішення. Кожного клієнта оточує величезна мережа передачі даних: в кожному телефоні є власна IP-адреса, 3G і Wi-Fi. Саме тому IP-телефонія та її прогресивніший хмарний варіант мають практично необмежені можливості масштабування. До того ж використовувати мережу передачі даних для пропуску голосового трафіку істотно вигідніше, ніж аналоговий зв'язок.

І ще одна важлива перевага. Хмарна телефонія передбачає, що система розташована в хмарі оператора, а клієнт отримує готовий сервіс. При цьому портали, що забезпечують доступ до хмарної телефонії, влаштовані так, щоб ними міг користуватися навіть клієнт без спеціальної підготовки.

Перехід на IP-телефонію дає можливість бізнесу користуватися всім комплексом послуг сучасної офісної телефонії без необхідності купувати і обслуговувати додаткове обладнання

Телефонія і похідні сервіси, наприклад організація гарячих ліній за допомогою єдиного номера або створення корпоративного call-центру, використовуються як в рамках просування спеціальних пропозицій і маркетингових досліджень, так і для організації постійно діючих центрів обслуговування.

Крім цього, в банківському секторі широко затребувані послуги з оренди каналів зв'язку і створення захищеної корпоративної локальної мережі для організації комунікацій всередині офісу, зв'язку між собою регіональних підрозділів і об'єднання терміналів. За невеликої кількості співробітників в офісі канал зв'язку може бути не таким широким, що скорочує витрати без втрати якості сервісу. Важливо гнучко підходити до цього питання, надаючи інтернет-

доступ за оптимальною вартістю за збереження високої якості послуги і рівня обслуговування.

З'ясувавши тенденції інновацій в обслуговуванні клієнтів банками України, дослідивши найсучасніші технології зарубіжних банків та проаналізувавши розвиток систем дистанційного банківського обслуговування (ДБО) в Україні, автор може виділити чотири основні тренди змін.

Перший тренд – поділ класичного ДБО на незалежний фронт і бек. Пройшовши шлях функціонального поділу ДБО на бек та фронтальне середовище, банк відкриває перед собою найширші можливості розвитку фронтального середовища під завдання маркетингу і бізнесу. Банку стають доступні будь-які можливості з брендуння і проектування зручних сценаріїв в інтерфейсі і розширення їх функціональності. Звична транзакційна складова ДБО може бути розширена до елементів продуктової автоматизації з підключення нових послуг і продуктів банку та його партнерів.

Другий тренд – об'єднання комунікаційних середовищ і розширення продуктової матриці. Перед тим як розпочинати крос-продажі, завдання банку у фронтальних середовищах ДБО полягає в тому, щоб навчитися об'єднувати в інтерфейсі зону маркетингу продукту, середовище управління підключеним продуктом і середовище його продажу. Базові речі, з яких варто почати, – це розробка і застосування єдиної генетики інтерфейсу взаємодії для різних комунікаційних середовищ.

Третій тренд – мультиформатність і мобільність. Мобільне середовище не є заміною традиційному браузерному інтернет-банку, але за правильного підходу воно повинно давати змогу здійснювати всі типи найбільш популярних операцій.

Четвертий тренд – відкрита архітектура для корпоративних і зовнішніх інформаційних систем. Вирішивши проблему зручності взаємодії на призначеному для користувача рівні, сучасне ДБО стає частиною великого екосистемного підходу в питаннях автоматизації бізнесу. За такого підходу ДБО з транзакційного механізму перетворюється на постачальника й реципієнта даних для автоматизації бізнесу: таке ДБО повинно бути оснащене автоматичними інструментами інтеграції з популярними CRM-платформами, біометричними платформами, а також мати відкритий інтерфейс для корпоративних IT-систем.

Завершуючи розгляд питань, сформульованих в меті статті, сформулюємо переконання, що класичний банк повинен себе переосмислити, оскільки завдяки інноваціям поступово перетворюється на інтерфейс для взаємодії клієнта з фінансовим ринком. А впровадження систем штучного інтелекту взагалі може привести до початку ери «невидимих» технологій, адже клієнту банку більше не потрібно буде розуміти складні технологічні та інтерфейсні

рішення, щоб з ними взаємодіяти, оскільки з ними досить буде поговорити, вказати їм мету жестом або дотиком.

Ефективність інноваційних технологічних рішень дасть змогу трансформувати звичайні персоналізовані відносини банку з клієнтом в щось більш цінне – партнерство. Одних функціональних можливостей банківських продуктів та послуг стає недостатньо для того, щоб бути затребуваними на ринку, тому банкам доводиться брати в розрахунок контекст поведінки людини. Бо насправді клієнти хочуть бачити в банку довірену особу-партнера, що допомагає їм планувати своє життя й отримувати задоволення від виконання планів. Банк-партнер повинен стати клієнту помічником у досягненні цілей, а взаємодія з таким банком має викликати тільки позитивні емоції.

**Висновки.** Скорочення числа відділень відбувається під тиском цифрових банківських продуктів і відмови населення від традиційного банкінгу. Банки перетворюються на передові майданчики випробувань і тестування всіляких модних (і корисних) інновацій. Зрештою, більшість інновацій передбачає підвищення самостійності клієнтів (самообслуговування), використання інтелектуальних помічників і чат-ботів (із застосуванням технологій штучного інтелекту).

Справді, цифрові продукти більш доступні, більш зручні та, як правило, більш дешеві: щоб пропонувати цифрові продукти, банку не потрібно здійснювати інвестиції і витрачати кошти на обслуговування й оренду офісів. Вектор розвитку банківських технологій продовжить зміщуватися в бік кастомізації і розширення функціональності сервісів. Телеком-рішення будуть охоплювати нові сфери банківського бізнесу і стануть доступнішими як у фінансовому, так і в технічному аспектах. Аналітичні й інтелектуальні функції телеком-послуг стануть головним драйвером змін в бізнес-процесах банків, даючи змогу глибше зрозуміти клієнтів та ефективніше управляти відносинами з ними.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Інформаційні технології у банківській сфері [Текст] : [навч. посібник] / [Б.П. Адамик, І.С. Литвин, В.О. Ткачук]. – К. : Знання, 2008. – 351 с.
2. Інформаційні системи та технології в банківській сфері : [навч. посібн.] / [І.О. Золотарьова, Р.К. Бутова, А.А. Гаврилова]. – Х. : Вид. ХНЕУ, 2009. – 328 с.
3. Інформаційні системи та технології в економіці / [В.С. Пономаренко, І.О. Золотарьова, Р.К. Бутова та ін.]. – Х. : Вид. ХНЕУ, 2011. – 176 с.
4. Степаненко В.В. Інформаційно-комунікаційні технології банківського сектору / В.В. Степаненко // Вісник Національного банку України. – 2010. – № 6. – С. 78–79.
5. Страхарчук А.Я. Інформаційні системи і технології в банках : [навчальний посібник] / А.Я. Страхарчук, В.П. Страхарчук. – К. : УБС НБУ : Знання, 2010. – 515 с.

6. Операційний менеджмент у банках : [навч. посібник] / [ред.: Л.М. Хміль, Р.Р. Коцовська, Б.І. Пшик]. – К. : УБС НБУ, 2007. – 319 с.
7. Кашапова Э.З. Банковские автоматизированные информационные системы : сборник научных статей / Э.З. Кашапова, А.Г. Шарафутдинов. – Уфа : Башкирский государственный аграрный университет, 2013. – 225 с.
8. Ревенков П.В. ДБО: Интернет создает новых клиентов и расширяет профили рисков / П.В. Ревенков, А.А. Бердюгин // Банковское дело. – 2013. – № 12. – С. 64–67.
9. Развитие интернет-банкинга как трансформационный фактор развития современной экономики России / [Е.А. Янова, Д.А. Сухов, Д.А. Михалевский] // Фундаментальные исследования. – 2016. – № 9–3. – С. 649–654. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://www.fundamental-research.ru/article/view?id=40799>.
10. Шалига Т.С. Дистанційне банківське обслуговування роздрібних клієнтів : [монографія] / Т.С. Шалига ; за заг. ред. Н.В. Циганової. – Ніжин : Аспект-поліграф, 2013. – 412 с.
11. Карчева І.Я. Підходи до оцінки ефективності систем дистанційного банківського обслуговування / І.Я. Карчева // Економічний аналіз : зб. наук. праць / редкол.: В.А. Дерій (голов. ред.) та ін. – Т. 15. – № 1. – Тернопіль : Видавничо-поліграфічний центр Тернопільського національного економічного університету «Економічна думка», 2014. – С. 259–267.