

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2026-86-118>

УДК 336.77:334.732:004.738.5

РОЗВИТОК КРЕДИТНОЇ СПІЛКИ «ЗЛЕТ» ШЛЯХОМ ЦИФРОВІЗАЦІЇ КРЕДИТНИХ ПОСЛУГ ІЗ ВИКОРИСТАННЯМ ІНСТРУМЕНТІВ ЕЛЕКТРОННОЇ КОМЕРЦІЇ

DEVELOPMENT OF THE CREDIT UNION «ZLET» THROUGH DIGITALIZATION OF CREDIT SERVICES USING E-COMMERCE TOOLS

Фарат Олександра Володимирівна

доктор економічних наук, професор,
Національний університет «Львівська політехніка»
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2192-4136>

Василишин Ігор Ігорович

здобувач вищої освіти,
Національний університет «Львівська політехніка»
ORCID: <https://orcid.org/0009-0000-6319-6416>

Farat Oleksandra, Vasylyshyn Ihor

Lviv Polytechnic National University

У статті обґрунтовано напрями розвитку кредитної спілки «Злет» шляхом цифровізації кредитних послуг із використанням інструментів електронної комерції. Розкрито нормативні, організаційні та технологічні передумови переходу кредитної спілки від переважно офлайн-моделі обслуговування до інтегрованої цифрової моделі взаємодії з членами спілки. На основі відкритих матеріалів КС «Злет» визначено наявний цифровий контур установи, що включає офіційний вебсайт, онлайн-представлення кредитних і депозитних продуктів, річну звітність, депозитний калькулятор, можливість оформлення кредиту та інформацію про дистанційне погашення. Запропоновано поетапну модель цифровізації кредитних послуг через модернізацію сайту, онлайн-заявку, CRM-систему, дистанційну ідентифікацію, електронний документообіг, цифровий маркетинг і вебаналітику.

Ключові слова: кредитна спілка, цифровізація, кредитні послуги, електронна комерція, CRM-система, електронний документообіг, дистанційна ідентифікація, вебаналітика.

The article substantiates the directions of development of the credit union "Zlet" through the digitalization of credit services using e-commerce tools. The relevance of the topic is determined by the transformation of consumer behavior in the financial services market, the growing demand for remote interaction with financial institutions, and the need for credit unions to strengthen their competitiveness while preserving their cooperative and socially oriented nature. The purpose of the study is to determine a practically applicable model for the digital transformation of credit services of the credit union "Zlet" and to justify the use of e-commerce instruments as a means of expanding customer interaction, improving service quality, reducing operational burden and increasing the manageability of the credit process. The research methodology is based on analysis and synthesis, comparison, systematization, content analysis of public information, generalization of regulatory requirements and construction of an applied model of digital interaction between a credit union and its members. The study uses the provisions of Ukrainian legislation regulating credit unions, financial services, e-commerce, electronic documents, electronic identification and trust services, as well as public materials of the credit union "Zlet". The results of the research show that the credit union already has an initial digital infrastructure, including an official website, online presentation of credit and deposit products, annual reporting, a deposit calculator, an option to apply for a loan and information on remote repayment. However, these tools should be integrated into a coherent digital service model. The article proposes a phased transformation mechanism that includes modernization of the website, implementation of a full online loan application, use of a CRM system, remote identification tools, electronic document flow, digital marketing, analytics and basic automation of application processing. The practical value of the study lies in the possibility of applying



the proposed model by credit unions with limited resources, because it does not require an immediate radical restructuring of all processes, but allows gradual digital modernization while maintaining the existing branch network and traditional communication channels.

Keywords: credit union, digitalization, credit services, e-commerce, CRM system, electronic document management, remote identification, web analytics.

Постановка проблеми. Цифровізація фінансових послуг в Україні поступово переходить із площини технологічної модернізації до площини стратегічного виживання та розвитку фінансових установ. Якщо раніше наявність офіційного вебсайту або електронної пошти могла розглядатися як достатня ознака цифрової присутності, то нині цього вже недостатньо для повноцінної конкуренції на ринку фінансових послуг. Споживач очікує швидкого доступу до інформації, можливості порівняти умови, подати заявку дистанційно, отримати консультацію в зручному каналі, відстежити статус звернення і за потреби здійснити оплату без фізичного відвідування офісу. Для кредитних спілок це питання є особливо важливим, оскільки вони мають поєднувати кооперативну природу своєї діяльності з вимогами сучасного цифрового ринку.

Кредитна спілка, на відміну від банку, функціонує на засадах членства, взаємодопомоги та обслуговування фінансових потреб своїх членів. Саме тому цифровізація в такій установі не повинна зводитися лише до автоматизації продажу кредитного продукту. Вона має забезпечувати більш зручну, прозору та керовану взаємодію між спілкою і її членами. У цьому контексті інструменти електронної комерції можуть бути використані не тільки для залучення нових позичальників, а й для підтримки довіри, підвищення фінансової інклюзії, оптимізації документообігу, покращення консультаційного супроводу та формування повторної взаємодії з клієнтом.

Актуальність теми посилюється тим, що небанківські фінансові установи працюють у регуляторному середовищі, яке поступово ускладнюється. Новий Закон України «Про кредитні спілки», Закон України «Про фінансові послуги та фінансові компанії», положення Національного банку України щодо регулювання діяльності кредитних спілок і нормативна база у сфері електронної комерції, електронних документів та електронної ідентифікації створюють умови, за яких цифрові рішення повинні бути не випадковими, а правово, організаційно та технологічно узгодженими [1-6]. Для КС «Злет» це озна-

чає потребу не лише мати окремі онлайн-інструменти, а вибудовувати цілісну цифрову модель кредитного обслуговування.

Проблема полягає в тому, що багато кредитних спілок мають окремі елементи цифрової присутності, проте не завжди перетворюють їх у повноцінну систему електронної взаємодії з клієнтом. Офіційний сайт може виконувати роль інформаційної візитки, але не завжди працює як канал залучення заявок. Наявність телефонів, електронної пошти чи сторінки в соціальних мережах не гарантує фіксації історії комунікацій, аналітики ефективності каналів або автоматизації подальших дій менеджера. Саме тому розвиток кредитної спілки «Злет» доцільно розглядати через поєднання кредитного процесу, електронної комерції, цифрового маркетингу, CRM-підходу та електронного документообігу.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

У праці І. І. Благуні [12] розкрито підходи до розвитку цифрових банківських моделей і небанків як форми фінансового посередництва, що дає підстави розглядати цифрові канали як окремий інструмент підвищення зручності та швидкості обслуговування клієнтів.

А. Шлапак [13] акцентує увагу на тому, що FinTech- та Big Tech-рішення трансформують ринки фінансових послуг, змінюють підходи до оцінювання кредитоспроможності, способи здійснення платежів і моделі взаємодії з клієнтами. Для кредитних спілок цей висновок є важливим з огляду на потребу поєднання традиційного кредитного обслуговування з цифровими сервісами.

О. Сукач, Л. Сарана та С. Савченко [14] обґрунтовують роль digital marketing у просуванні фінансових інновацій та підкреслюють значення персоналізованих цифрових комунікацій, централізації даних і швидкого зворотного зв'язку. Н. М. Шведа та О. І. Краузе [15], досліджуючи сучасний стан електронної комерції, наголошують на стратегічній ролі онлайн-каналів, цифрової взаємодії та адаптації сервісів до поведінки користувача.

Ю. Ю. Онопрієнко [16] визначає цифрову трансформацію банківської діяльності як процес глибокого оновлення операційних моделей, сервісів і способів взаємодії з клієн-

тами під впливом технологій та конкуренції. Питання інституційних умов цифрового оновлення фінансового сектору також висвітлено в стратегічних матеріалах Національного банку України [7; 8], у яких акцентовано увагу на фінтех-екосистемі, цифровій ідентифікації та розвитку інноваційних фінансових сервісів.

Водночас, незважаючи на наявність праць із цифрової трансформації банків, фінтеху, digital marketing та електронної комерції [12-16], недостатньо дослідженим залишається питання прикладної цифровізації кредитних послуг саме кредитної спілки як кооперативної фінансової установи. Більшість наявних підходів сформовано переважно для банків, фінтех-компаній або торговельних цифрових платформ, тому вони потребують адаптації до специфіки кредитної спілки, її членської природи, локальної орієнтації та ресурсних обмежень.

Формулювання цілей статті. Метою статті є обґрунтування напрямів розвитку кредитної спілки «Злет» шляхом цифровізації кредитних послуг із використанням інструментів електронної комерції, а також формування прикладної моделі поетапного впровадження цифрових рішень у кредитний процес спілки. Для досягнення мети визначено такі завдання: проаналізувати нормативні передумови цифровізації кредитних послуг; охарактеризувати наявний цифровий контур КС «Злет»; визначити проблеми традиційної моделі кредитного обслуговування; запропонувати напрями використання інструментів електронної комерції, CRM, електронного документообігу, дистанційної ідентифікації та вебаналітики; сформувати поетапну модель цифрового розвитку кредитної спілки.

Виклад основного матеріалу дослідження. Кредитна спілка є специфічним суб'єктом фінансового ринку, оскільки поєднує ознаки фінансової установи та кооперативної організації. Її розвиток пов'язаний не лише з нарощуванням кредитного портфеля, а й з якістю взаємодії з членами, довірою до органів управління, прозорістю умов, доступністю послуг і здатністю оперативно реагувати на фінансові потреби громади. У цифрову добу ці характеристики дедалі більше залежать від того, наскільки зручно клієнт може отримати інформацію, подати звернення, передати документи, отримати зворотний зв'язок і виконати платіжні дії.

Нормативна база України створює достатні передумови для цифровізації кредитних послуг. Закон України «Про кредитні спілки»

визначає правові засади створення, діяльності, реорганізації та припинення кредитних спілок, а також регулює відносини, пов'язані з їхньою діяльністю [1]. Закон України «Про фінансові послуги та фінансові компанії» встановлює загальні вимоги до надання фінансових послуг і поведінки надавачів фінансових послуг [2]. Закон України «Про електронну комерцію» регулює відносини, що виникають під час вчинення електронних правочинів, а Закон України «Про електронні документи та електронний документообіг» визначає правовий статус електронного документа [3; 4]. У свою чергу, Закон України «Про електронну ідентифікацію та електронні довірчі послуги» формує підґрунтя для використання засобів електронної ідентифікації, автентифікації та довірчих сервісів [5].

Важливим елементом регуляторного середовища є Положення про порядок регулювання діяльності кредитних спілок в Україні, затверджене постановою Правління НБУ № 14 від 02.02.2024 р. [6]. Для цифровізації це має принципове значення, оскільки будь-яке технологічне оновлення кредитної спілки повинно відбуватися не відокремлено від регуляторних вимог, а з урахуванням фінансової стійкості, ліквідності, кредитного ризику, внутрішнього контролю та належної організації управлінських процесів. Отже, цифровізація має бути не декоративною, а інтегрованою в систему управління діяльністю кредитної спілки.

Офіційні матеріали КС «Злет» свідчать, що спілка має сформовану історію діяльності та локальну соціально-економічну роль. На сайті зазначено, що в березні 1997 року мешканці Долинського краю створили громадсько-фінансову установу, яка розвивається в інтересах громади та залишається вірною традиціям українського кооперативного руху [10]. Сайт містить розділи «Кредити», «Депозити», «Відділення», «Про нас», «Річна звітність», «Новини», а також елементи електронної взаємодії: депозитний калькулятор, кнопку «Оформити кредит», кнопку «Оформити депозит», контактні дані та повідомлення про можливість дистанційного погашення кредитів через банківські сервіси [10].

Звіт про діяльність правління КС «Злет» за 2023 рік підтверджує, що спілка має суттєву членську базу та операційний масштаб. У 2023 році відбулося 50 засідань правління, за рік до членів спілки було прийнято 80 громадян, а загальна кількість членів на кінець року становила 8554 особи. З них 681 член

користувався кредитами, а 340 членів зберігали кошти на вкладах [11]. Така структура членської бази свідчить про наявність значного потенціалу для цифрової комунікації, повторного обслуговування, персоналізованих пропозицій і формування електронної історії взаємодії.

Фінансова та регуляторна дисципліна також має значення для обґрунтування цифровізації. У звіті зазначено, що спілка упродовж звітного року дотримувалася пруденційних нормативів, установлених регулятором. Зокрема, норматив фінансової стійкості K1 становив 23,33 % при нормі не менше 10 %, норматив достатності капіталу K2 – 18,7 % при нормі не менше 7 %, норматив кредитного ризику K3 – 0,14 % при нормі не більше 25 %, норматив концентрації кредитних ризиків K4 – 1,59 при нормі не більше 3 [11]. Це означає, що КС «Злет» має інституційні передумови для поступового впровадження цифрових рішень, оскільки цифровізація повинна спиратися на стабільність базових фінансових параметрів.

Водночас наявні цифрові елементи поки що доцільно розглядати як стартовий контур, а не як завершену цифрову модель. Вебсайт, інформаційні сторінки, кнопки оформлення кредиту чи депозиту та контактні канали створюють основу для подальшої трансформації, однак повноцінний ефект виникає лише тоді, коли ці елементи пов'язані між собою: заявка потрапляє в CRM, джерело звернення фіксується аналітикою, клієнт отримує автоматичне підтвердження, менеджер бачить історію комунікації, документи передаються в

електронному вигляді, а керівництво має звітність щодо конверсії та ефективності каналів.

Електронна комерція у сфері кредитних послуг має свою специфіку. На відміну від класичного онлайн-продажу товару, кредитна послуга передбачає оцінювання платоспроможності, ідентифікацію клієнта, аналіз документів, ухвалення рішення, укладення договору, подальше обслуговування зобов'язань і контроль ризику. Тому інструменти електронної комерції для КС «Злет» мають бути інтегровані не лише з маркетингом, а й з кредитним процесом, внутрішнім документообігом і системою управління ризиками.

Першим напрямом цифровізації є модернізація сайту як основного цифрового каналу входу. Сайт повинен виконувати не лише інформаційну, а й сервісну та конверсійну функції. Для цього необхідно чітко структурувати кредитні продукти за цільовими потребами клієнтів, додати зрозумілий кредитний калькулятор, скоротити кількість дій до подання заявки, розмістити блоки відповідей на типові запитання, забезпечити швидкий перехід до консультації через телефон, месенджер або електронну форму. Окремо доцільно підсилити елементи довіри: публічну звітність, інформацію про органи управління, нормативні документи, умови обробки персональних даних, пояснення процедури розгляду заявки та порядок погашення.

Другим напрямом є перетворення онлайн-заявки на кредит із простої форми зворотного зв'язку на повноцінний елемент кредитного процесу. Така заявка має містити достатній

Таблиця 1

Пруденційні показники КС «Злет» за результатами 2023 року

Показник	Фактичне значення	Нормативне значення	Управлінське значення для цифровізації
K1 - норматив фінансової стійкості	23,33 %	не менше 10 %	наявність запасу фінансової стійкості для поступових організаційних змін
K2 - норматив достатності капіталу	18,7 %	не менше 7 %	можливість планувати цифрові рішення без порушення базових вимог капіталу
K3 - норматив кредитного ризику	0,14 %	не більше 25 %	низька концентрація ризику щодо пов'язаних осіб
K4 - норматив концентрації кредитних ризиків	1,59	не більше 3	потреба у подальшій аналітиці портфеля та управлінні концентрацією
K5 - норматив запасу ліквідності	позитивне відхилення 1118 тис. грн	позитивне значення	можливість контролювати ліквідність під час зміни каналів обслуговування

Джерело: сформовано авторами на основі звіту правління КС «Злет» за 2023 рік [11]

мінімум даних для попередньої класифікації звернення, але не повинна бути надмірно складною, щоб не знижувати конверсію. Оптимальним є двоетапний підхід: на першому етапі клієнт подає коротку заявку з базовими параметрами, а після первинного контакту менеджер або система надсилає запит на додаткові дані. Це дозволяє зберегти зручність для користувача і водночас отримати інформацію, необхідну для подальшого аналізу.

Третім напрямом є використання CRM-системи. Для кредитної спілки CRM не повинна розглядатися лише як база контактів. Вона має виконувати функцію управління життєвим циклом клієнта: фіксувати джерело звернення, статус заявки, відповідального працівника, історію дзвінків і повідомлень, причини відмови або призупинення взаємодії, дату повторного контакту, результати консультацій і потенційні потреби клієнта. У такій моделі CRM стає інструментом підвищення якості сервісу та управління продажем фінансових послуг.

Четвертим напрямом є дистанційна ідентифікація та електронне отримання документів. Система BankID НБУ позиціонується як державна система віддаленої ідентифікації, що дозволяє передавати персональні дані

користувача від ідентифікатора до надавача послуги [8]. Крім того, інструменти Дії можуть використовуватися для передавання електронних копій документів [9]. Для кредитної спілки це відкриває можливість скорочення часу первинної перевірки клієнта, зменшення кількості паперових копій та підвищення зручності для членів спілки. Водночас такі рішення мають впроваджуватися з урахуванням вимог щодо захисту персональних даних, інформаційної безпеки та внутрішніх процедур контролю.

П'ятим напрямом є електронний документообіг. На першому етапі це може бути цифровий архів заявок, електронні шаблони документів, внутрішнє погодження заявок і структуроване зберігання сканованих або електронних документів. На наступних етапах можливе ширше використання кваліфікованого електронного підпису та електронного договору там, де це відповідає законодавству і внутрішнім правилам установи. Важливо, щоб електронний документообіг не існував окремо від CRM і кредитного процесу, а був пов'язаний зі статусами заявок, відповідальними особами та контрольними строками.

Шостим напрямом є цифровий маркетинг. Для КС «Злет» він може включати пошукову оптимізацію сторінок кредитних продуктів,

Таблиця 2

Напрями цифровізації кредитних послуг КС «Злет»

Напрямок	Зміст впровадження	Очікуваний ефект	Основний ризик
Сайт і UX	структуровані сторінки продуктів, калькулятор, короткий шлях до заявки	зростання кількості звернень і зручності користування	формальне оновлення без аналітики
Онлайн-заявка	коротка анкета, статус заявки, передача даних у CRM	скорочення часу первинного контакту	надмірна складність форми
CRM-система	облік лідів, історії комунікації, статусів і відповідальних осіб	менша втрата клієнтів, контроль процесу	опір персоналу або неповне внесення даних
Дистанційна ідентифікація	BankID, шеринг документів, електронні копії	спрощення збору даних і документів	ризик захисту персональних даних
Електронний документообіг	шаблони, архів, погодження, КЕП	зменшення паперового навантаження	помилки в регламентах
Цифровий маркетинг	SEO, локальне просування, контекстна реклама, e-mail, SMS	збільшення якісних заявок	неефективне витрачання бюджету
Вебаналітика	аналіз джерел, конверсії, поведінки користувачів	управлінські рішення на основі даних	помилкова інтерпретація показників

Джерело: сформовано авторами

локальне SEO для відділень, контекстну рекламу, ремаркетинг, e-mail-комунікацію, SMS-повідомлення, контент у соціальних мережах і використання посадкових сторінок під конкретні фінансові потреби. Однак цифровий маркетинг повинен бути не ізольованою рекламною активністю, а частиною цифрової воронки. Його ефективність має оцінюватися не за кількістю переглядів, а за кількістю якісних заявок, часткою заявок, що перейшли в консультацію, часткою схвалених кредитів, вартістю залучення клієнта і повторністю взаємодії.

Сьомим напрямом є вебаналітика та управління даними. Без аналітики цифровізація залишається переважно зовнішньою. Кредитна спілка повинна розуміти, які сторінки сайту відвідують потенційні клієнти, з яких каналів вони приходять, на якому етапі припиняють заповнення заявки, які кредитні продукти викликають найбільший інтерес, які джерела звернень мають найвищу якість. Такі дані дозволяють ухвалювати управлінські рішення на основі фактів, а не припущень. Крім того, аналітика може допомогти оптимізувати витрати на рекламу, покращити структуру сайту і підвищити якість консультацій.

Восьмим напрямом є базова автоматизація попереднього оцінювання заявок. Для кредитної спілки не обов'язково одразу впроваджувати складну автоматизовану скорингову систему, яка потребує великих інвестицій і значного масиву даних. На практиці доцільно почати з простішого механізму: перевірки повноти анкети, автоматичного маркування заявок за типом продукту, сумою, строком, джерелом звернення, історією взаємодії та потребою в додаткових документах. Така автоматизація зменшує ручну роботу, дисциплінує процес і створює основу для глибшого скорингу в майбутньому.

Окремо слід підкреслити, що цифровізація не повинна нівелювати локальну й соціальну природу КС «Злет». Для частини членів спілки особистий контакт із працівниками відділення може залишатися важливим елементом довіри. Тому оптимальною є не повна заміна офлайн-моделі, а омніканальна модель, у якій клієнт сам обирає зручний шлях: онлайн-заявка, телефон, месенджер, електронна пошта або візит до відділення. Завдання цифровізації полягає в тому, щоб усі ці канали були пов'язані між собою і не створювали фрагментованого досвіду.

Для КС «Злет» доцільно виділити три етапи цифровізації. Перший етап має бути

спрямований на швидке підсилення наявної цифрової присутності: оновлення структури сайту, вдосконалення онлайн-заявки, налаштування базової вебаналітики, створення єдиних правил обробки електронних звернень і підготовку працівників до роботи з цифровими каналами. Цей етап є відносно недорогим, але дає швидкий організаційний ефект, оскільки дозволяє перейти від хаотичного отримання звернень до контрольованого процесу.

Другий етап має включати CRM-систему, електронний архів документів, стандартизовані шаблони комунікації, інтеграцію сайту з каналами зв'язку та впровадження регулярної управлінської звітності щодо цифрових заявок. Саме на цьому етапі цифровізація починає впливати не лише на клієнтський досвід, а й на внутрішню ефективність. Керівництво отримує можливість бачити завантаженість працівників, якість каналів, типові причини втрати клієнтів, середній час реакції та проблемні місця в кредитному процесі.

Третій етап має бути пов'язаний із глибшою інтеграцією цифрових рішень: дистанційною ідентифікацією, електронним документообігом, частковою автоматизацією оцінювання заявок, персоналізованими пропозиціями для членів спілки, цифровим супроводом погашення кредиту і розвитком особистого кабінету. Цей етап потребує більшої підготовки, однак саме він здатен сформувати довгострокову конкурентну перевагу кредитної спілки.

Запропонована модель цифровізації має враховувати ризики. Серед них – ризик витоку персональних даних, кіберзагрози, помилки під час електронної ідентифікації, низька цифрова грамотність частини клієнтів, опір персоналу, недостатність фінансових ресурсів, залежність від зовнішніх IT-постачальників і ризик формального впровадження цифрових інструментів без реальної зміни процесів. Тому кожне цифрове рішення має супроводжуватися внутрішніми регламентами, навчанням працівників, тестуванням, визначенням відповідальних осіб і контролем результативності.

Економічний ефект цифровізації може проявлятися в кількох площинах. По-перше, скорочується час первинного контакту та обробки заявки. По-друге, зменшується частка ручних дій і паперового документообігу. По-третє, підвищується конверсія сайту та інших каналів у реальні звернення. По-четверте, покращується якість клієнтського досвіду, що може впливати на повторні звернення і рекомендації. По-п'яте, керівництво отримує

більше даних для управління продуктами, каналами та персоналом. Однак ці ефекти будуть досягнуті лише за умови, що цифровізація впроваджується системно, а не як набір непов'язаних сервісів.

Для оцінювання результативності запропонованих заходів доцільно використовувати систему показників. До неї можуть входити: кількість онлайн-заявок, частка онлайн-заявок у загальній кількості звернень, середній час першої відповіді, частка заявок із повним пакетом даних, конверсія заявки в консультацію, конверсія консультації у виданий кредит, частка повторних звернень, кількість електронних документів у загальному документообігу, частка клієнтів, які користуються дистанційним погашенням, і рівень задоволеності клієнтів. Такі показники дають змогу перевести цифровізацію з рівня загального наміру на рівень контрольованого управлінського процесу.

У контексті стратегічного розвитку КС «Злет» цифровізація кредитних послуг може стати інструментом не лише технологічної модернізації, а й посилення соціально-економічної ролі спілки. Зручні цифрові канали дають змогу обслуговувати членів, які фізично не можуть часто відвідувати відділення, спрощують комунікацію із зайнятими клієнтами, дозволяють швидше реагувати на фінансові потреби громади та підвищують відкритість установи. Водночас важливо зберегти баланс між цифровою швидкістю і відповідальністю кредитування, адже кредитна спілка повинна діяти не лише ефективно, а й обачно щодо фінансового навантаження своїх членів.

Висновки. Проведене дослідження дає підстави стверджувати, що розвиток кредитної спілки «Злет» шляхом цифровізації кредитних послуг із використанням інструментів електронної комерції є актуальним, правово забезпеченим і практично доцільним напрямом модернізації її діяльності. Нормативна база України створює можливості для використання електронних правочинів, електронного документообігу, дистанційної ідентифікації та цифрових каналів взаємодії, а отже кредитна спілка може поступово інтегрувати ці інструменти у свій кредитний процес.

На основі аналізу відкритих матеріалів КС «Злет» встановлено, що спілка вже має базовий цифровий контур: офіційний вебсайт, онлайн-представлення продуктів, публічну звітність, депозитний калькулятор, можливість оформлення кредиту та інформацію про дистанційне погашення. Разом із тим ці елементи потребують інтеграції в єдину цифрову модель, яка забезпечуватиме повний маршрут клієнта: від першого контакту до подання заявки, обробки документів, ухвалення рішення, супроводу кредиту та повторної взаємодії.

Запропоновано поетапну модель цифровізації кредитних послуг КС «Злет», яка охоплює модернізацію сайту, удосконалення онлайн-заявки, впровадження CRM-системи, використання дистанційної ідентифікації, електронного документообігу, цифрового маркетингу, вебаналітики та базової автоматизації попереднього оцінювання заявок. Така модель дає змогу уникнути надмірного фінансового навантаження і водночас забез-

Таблиця 3

Етапи впровадження цифрової моделі кредитного обслуговування КС «Злет»

Етап	Ключові дії	Показники контролю	Очікуваний результат
I етап – базова цифрова присутність	оновлення сайту, онлайн-заявка, аналітика, стандарти відповіді	кількість онлайн-заявок, час першої відповіді	перехід від інформаційного сайту до каналу звернень
II етап – управління взаємодією	CRM, електронний архів, шаблони комунікації, звітність	конверсія заявки в консультацію, частка втрачених лідів	контрольоване управління клієнтським потоком
III етап – інтегрована цифрова модель	дистанційна ідентифікація, електронний документообіг, часткова автоматизація	тривалість кредитного циклу, частка електронних документів	підвищення ефективності та конкурентоспроможності

Джерело: сформовано авторами

печити поступовий перехід від інформаційної цифрової присутності до управлінської цифрової системи.

Практична цінність запропонованого підходу полягає в тому, що він може бути реалізований кредитною спілкою без одночасної радикальної перебудови всіх процесів. Початкові кроки можуть бути спрямовані на сайт, онлайн-заявку, CRM і аналітику, а наступні –

на електронний документообіг, дистанційну ідентифікацію, особистий кабінет та глибшу автоматизацію. Перспективами подальших досліджень є розроблення системи кількісної оцінки економічного ефекту цифровізації для КС «Злет», моделювання витрат на впровадження цифрових інструментів і розрахунок очікуваної зміни конверсії заявок у видані кредити.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Про кредитні спілки : Закон України від 14.07.2023 р. № 3254-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3254-20#Text> (дата звернення: 08.05.2026)
2. Про фінансові послуги та фінансові компанії : Закон України від 14.12.2021 р. № 1953-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1953-20#Text> (дата звернення: 08.05.2026)
3. Про електронну комерцію : Закон України від 03.09.2015 р. № 675-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/675-19#Text> (дата звернення: 08.05.2026)
4. Про електронні документи та електронний документообіг : Закон України від 22.05.2003 р. № 851-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/851-15#Text> (дата звернення: 08.05.2026)
5. Про електронну ідентифікацію та електронні довірчі послуги : Закон України від 05.10.2017 р. № 2155-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2155-19#Text> (дата звернення: 08.05.2026)
6. Про затвердження Положення про порядок регулювання діяльності кредитних спілок в Україні : Постанова Правління Національного банку України від 02.02.2024 р. № 14. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0014500-24#Text> (дата звернення: 08.05.2026)
7. Стратегія розвитку фінансового сектору України / Національний банк України. URL: <https://bank.gov.ua/about/develop-strategy> (дата звернення: 08.05.2026)
8. Система BankID Національного банку України / Національний банк України. URL: <https://bank.gov.ua/ua/bank-id-nbu> (дата звернення: 08.05.2026)
9. Шеринг документів: як надсилати копії через Дію / Міністерство цифрової трансформації України. URL: <https://diia.gov.ua/services/sharing-dokumentiv> (дата звернення: 08.05.2026)
10. Кредитна спілка «Злет» : офіційний сайт. URL: <https://zlet.com.ua/> (дата звернення: 08.05.2026)
11. Звіт про діяльність правління кредитної спілки «Злет» за 2023 рік. URL: https://zlet.com.ua/wp-content/uploads/2024/05/zvit_pravlinnja.pdf (дата звернення: 08.05.2026)
12. Благун І. І. Необанки як нова бізнес-модель фінансового посередництва. *Причорноморські економічні студії*. 2019. Вип. 45. С. 134–139. DOI: <https://doi.org/10.32843/bses.45-25>
13. Шлапак А. FinTech і Big Techs як драйвери цифровізації світових ринків фінансових послуг і міжнародного ринку капіталу. *Modeling the Development of the Economic Systems*. 2022. № 3. С. 210–216. DOI: <https://doi.org/10.31891/mdes/2022-5-30>
14. Сукач О., Сарана Л., Савченко С. Роль digital marketing у просуванні фінансових інновацій на фінансовому ринку. *Review of Transport Economics and Management*. 2025. № 12(28). С. 188–195. DOI: <https://doi.org/10.15802/rtem2024/317773>
15. Шведа Н. М., Краузе О. І. Електронна комерція: сучасний стан та стратегії розвитку. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука»*. Серія: Економічні науки. 2024. № 2. С. 35–42. DOI: <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2024-2-9639>
16. Онопрієнко Ю. Ю. Цифрова трансформація банківської діяльності. *Збірник наукових праць «Вчені записки»*. 2023. № 31(2). С. 200–211. DOI: https://doi.org/10.33111/vz_kneu.31.22.02.17.117.123

REFERENCES:

1. Verkhovna Rada Ukrainy. (2023, July 14). Pro kredytni spilky [On credit unions]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3254-20#Text> (accessed May 8, 2026).
2. Verkhovna Rada Ukrainy. (2021, December 14). Pro finansovi posluhy ta finansovi kompanii [On financial services and financial companies]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1953-20#Text> (accessed May 8, 2026).

3. Verkhovna Rada Ukrainy. (2015, September 3). Pro elektronnu komertsiiu [On e-commerce]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/675-19#Text> (accessed May 8, 2026).
4. Verkhovna Rada Ukrainy. (2003, May 22). Pro elektronni dokumenty ta elektronni dokumentoobih [On electronic documents and electronic document management]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/851-15#Text> (accessed May 8, 2026).
5. Verkhovna Rada Ukrainy. (2017, October 5). Pro elektronnu identyfikatsiiu ta elektronni dovirchi posluhy [On electronic identification and electronic trust services]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2155-19#Text> (accessed May 8, 2026).
6. Natsionalnyi bank Ukrainy. (2024, February 2). Pro zatverdzhennia Polozhennia pro poriadok rehuliuвання діяльності кредитних спілок в Україні [On approval of the Regulation on the procedure for regulating the activities of credit unions in Ukraine]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0014500-24#Text> (accessed May 8, 2026).
7. Natsionalnyi bank Ukrainy. (n.d.). Stratehiia rozvytku finansovoho sektoru Ukrainy [Strategy for the development of the financial sector of Ukraine]. Available at: <https://bank.gov.ua/ua/about/develop-strategy> (accessed May 8, 2026).
8. Natsionalnyi bank Ukrainy. (n.d.). Systema BankID Natsionalnogo banku Ukrainy [BankID system of the National Bank of Ukraine]. Available at: <https://bank.gov.ua/ua/bank-id-nbu> (accessed May 8, 2026).
9. Ministerstvo tsyfrovoy transformatsii Ukrainy. (n.d.). Sherynh dokumentiv: yak nadsylaty kopii cherez Diiu [Document sharing: how to send copies via Diiu]. Available at: <https://diia.gov.ua/services/sharing-dokumentiv> (accessed May 8, 2026).
10. Kredytna spilka «Zlet». (n.d.). Ofitsiinyi sait [Official website]. Available at: <https://zlet.com.ua/> (accessed May 8, 2026).
11. Kredytna spilka «Zlet». (2024). Zvit pro diialnist pravlinnia kredytnoi spilky «Zlet» za 2023 rik [Report on the activities of the Board of Credit Union “Zlet” for 2023]. Available at: https://zlet.com.ua/wp-content/uploads/2024/05/zvit_pravlinnja.pdf (accessed May 8, 2026).
12. Blahun, I. I. (2019). Neobanky yak nova biznes-model finansovoho poserednytstva [Neobanks as a new business model of financial intermediation]. *Prychornomorski ekonomichni studii*, 45, 134–139. <https://doi.org/10.32843/bses.45-25>
13. Shlapak, A. (2022). FinTech i Big Techs yak draivery tsyfrovizatsii svitovykh rynkiv finansovykh posluh i mizhnarodnogo rynku kapitalu [FinTech and Big Techs as drivers of digitalization of world financial services markets and the international capital market]. *Modeling the Development of the Economic Systems*, 3, 210–216. <https://doi.org/10.31891/mdes/2022-5-30>
14. Sukach, O., Sarana, L., & Savchenko, S. (2025). Rol digital marketing u prosuvanni finansovykh innovatsii na finansovomu rynku [The role of digital marketing in promoting financial innovations in the financial market]. *Review of Transport Economics and Management*, 12(28), 188–195. <https://doi.org/10.15802/rtem2024/317773>
15. Shveda, N. M., & Krauze, O. I. (2024). Elektronna komertsiiia: suchasnyi stan ta stratehii rozvytku [E-commerce: current state and development strategies]. *Mizhnarodnyi naukovyi zhurnal «Internauka». Serii: Ekonomichni nauky*, 2, 35–42. <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2024-2-9639>
16. Onopriienko, Yu. Yu. (2023). Tsyfrova transformatsiia bankivskoi diialnosti [Digital transformation of banking activity]. *Collection of Scientific Papers «Scientific Notes»*, 31(2), 200–211. https://doi.org/10.33111/vz_kneu.31.22.02.17.117.123

Дата надходження статті: 17.04.2026

Дата прийняття статті: 11.05.2026

Дата публікації статті: 22.05.2026