МІНІСТЕРСТВО ФІНАНСІВ УКРАЇНИ
ДЕРЖАВНИЙ ПОДАТКОВИЙ УНІВЕРСИТЕТ

ФАКУЛЬТЕТ ФІНАНСІВ ТА ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

КАФЕДРА ФІНАНСОВИХ РИНКІВ ТА ТЕХНОЛОГІЙ

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА (ПРОЄКТ)

на тему: «Надання якісних банківських послуг в умовах розвитку фінансових технологій»

Здобувача вищої освіти II рівня, II курсу, ФМДз-24-1 групи,
спеціальності 072 «Фінанси, банківська справа та страхування»,
освітня програма «Управління фінансовою та страховою діяльністю»

(підпис) Прачук Вікторія Миколаївна
(прізвище, ім'я, по батькові)

Науковий керівник (підпис) Москаленко Наталія Віталіївна, к.е.н., доцент
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

Керівник освітньо-професійної програми (підпис) Чуницька Ірина Іванівна, д.е.н., професор

Допущено до захисту за рішенням кафедри фінансових ринків та технологій
протокол від «22» січня 2026 № 7

Завідувач кафедри Гудзь Олена Євгеніївна, д.е.н., професор

Ірпінь – 2026

Реєстрація № 17 06.12.2026 _____
(дата) (підпис відповідальної особи)

Результати перевірки до захисту 03.11.2025 _____
(до захисту, на доопрацювання) (дата) (підпис)

Результат захисту 94 б. 09.02.2026 _____
(оцінка) (дата) (підпис)

Голова комісії: _____ Шолойко А.С.
(підпис) (ініціали, прізвище)

Члени комісії:

_____ Онищко С.В.
(підпис) (ініціали, прізвище)

_____ Діденко Л.В.
(підпис) (ініціали, прізвище)

_____ Чушицька Э.І.
(підпис) (ініціали, прізвище)

БЛАНК ОЦІНЮВАННЯ ВИПУСКНОЇ РОБОТИ

Об'єкти контролю	Діапазон оцінки в балах	Фактична кількість балів	Примітки	Дата, П.І.П.: керівника, голови комісії членів комісії, секретаря, (підписи)
ОЦІНЮВАННЯ ДИПЛОМНОЇ РОБОТИ КОМІСІЄЮ ПО ЗАХИСТУ				
1.Доповідь	від 0 до 10			Москоцька Н.В.
2. Роздатковий матеріал	від 0 до 5			
3. Знання теоретичного та практичного матеріалу, вміння відповідати на запитання	від 0 до 25			
4. Апробація (участь у конференціях)	від 0 до 10			
РАЗОМ БАЛІВ	від 0 до 50			
ЗАГАЛЬНА КІЛЬКІСТЬ БАЛІВ	від 0 до 100			

Оцінювання кваліфікаційної роботи науковим керівником - _____ балів.

ПЕРЕВЕДЕННЯ ОЦІНКИ ЗА 100-БАЛЬНОЮ ШКАЛОЮ ДО НАЦІОНАЛЬНОЇ ШКАЛИ ТА ШКАЛИ ЕКТС

Оцінка за 100-бальною шкалою	Оцінка за шкалою ЕКТС	Оцінка за національною шкалою	Дата	П.І.П.: голови, членів комісії, секретаря, (підпис)
94	A	5 (відмінно)	09.02.2026	Шокойко Л.Г. Діденко Л.В. Онишко С.В. Чупицька Т.І.

Правила переведення оцінок до національної шкали та шкали ЕКТС

Оцінка за 100-бальною шкалою	Оцінка за шкалою ECTS	Оцінка за національною шкалою
90-100	A	5 (відмінно)
80-89	B	4 (добре)
70-79	C	
60-69	D	3 (задовільно)
50-59	E	
35-49	FX	2 (незадовільно)

Факультет фінансів та цифрових технологій
Кафедра фінансових ринків та технологій
Спеціальність 072 «Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок»
Освітня програма «Управління фінансовою та страховою діяльністю»

Затверджую
Завідувач кафедри фінансових ринків та технологій
_____ Олена БЕРЕСЛАВСЬКА
« 18 » листопада 2024 рік

Завдання на кваліфікаційну роботу (проєкт)
здобувачу вищої освіти
Прачук Вікторії Миколаївні

1. Тема кваліфікаційної роботи (проекту): Надання якісних банківських послуг в умовах розвитку фінансових технологій.
Затверджена наказом ректора від 23.12.2024 р. № 1888
2. Строк здачі закінченої роботи: _____
3. Мета роботи: комплексне обґрунтування теоретико-методологічних засад та розробка практичних рекомендацій щодо забезпечення високої якості банківських послуг в умовах прискореного розвитку та впровадження фінансових технологій (FinTech).
Об'єкт дослідження: система надання банківських послуг та механізми управління їхньою якістю в контексті інтеграції та використання фінансових технологій (FinTech).
Предмет дослідження: теоретичні, методичні та прикладні аспекти управління якістю банківських послуг в умовах цифрової трансформації та розвитку FinTech.
Орієнтована база дослідження: Національний банк України, банки.
4. Вихідні дані до роботи: нормативні й законодавчі акти України, дані Національного банку України, Міністерства фінансів України та Державної служби статистики України, матеріали статистичної звітності, інструкції та положення НБУ, періодичні видання, підручники, наукові статті вітчизняних та зарубіжних вчених у періодичних виданнях, матеріали мережі Інтернет.
5. Перелік графічного матеріалу: таблиць – 12, рисунків – 8, додатків – 3.
6. Зміст випускної кваліфікаційної (дипломної) роботи (перелік питань за кожним розділом):
І. Теоретичні основи забезпечення діяльності банківських установ. 1.1. Сутність фінансового забезпечення діяльності банківських установ. 1.2. Класифікація джерел фінансового забезпечення діяльності банківських установ.

II. Аналіз джерел фінансового забезпечення діяльності банківських устано Україні. 2.1. Специфіка формування капіталу вітчизняних банків.2.2. Оці тенденцій у залученні фінансових ресурсів для забезпечення діяльно банківських установ. 2.3. Аналіз інвестиційного портфеля банків як джер фінансового забезпечення.

III. Основні напрями активізації процесу фінансового забезпечення діяльно банківських установ в Україні.

7. Календарний план виконання роботи:

№ п/п	Назва етапів випускної кваліфікаційної (дипломної) роботи	Строк виконання етапів роботи	
		За планом	Фактично
1.	Вибір теми та її затвердження	30.09.2025 р.	30.09.2025 р.
2.	Визначення літературних джерел та складання плану роботи	31.10.2025 р.	31.10.2025 р.
3.	Підготовка вступу та І розділу роботи	11-24.12.2025 р.	11-24.12.2025 р
4.	Підготовка ІІ розділу роботи	24-30.12.2025 р.	24-30.12.2025 р
5.	Підготовка ІІІ розділу роботи та висновків дипломної роботи	02-05.01.2026 р.	02-05.01.2026 р
6.	Доопрацювання роботи з урахуванням зауважень керівника	03.11.2025 р.-05.12.2025 р.	03.11.2025 р.-05.12.2025 р.
7.	Подача дипломної роботи на кафедру у електронному вигляді для перевірки на антиплагіат	09-11.02.2026 р.	09-11.02.2026 р
8.	Попередній захист дипломної роботи	30.09.2025 р.	30.09.2025 р.
9.	ЗАХИСТ	31.10.2025 р.	31.10.2025 р.

8. Дата видачі завдання 23.12.2024 р.

9. Науковий керівник кваліфікаційної роботи (проєкту) _____ Москаленко Н.В., к.е.н., доцен

10. Гарант освітньо-професійної програми _____ Чуницька І.І., д.е.н., професор

11. Завдання до виконання отримав здобувач вищої освіти _____ Прачук В.М.

РЕЦЕНЗІЯ

на випускну кваліфікаційну роботу (проєкт)

здобувачки вищої освіти Державного податкового університету

ПРАЧУК ВІКТОРІЇ МИКОЛАЇВНИ

(прізвище, ім'я, по батькові)

НАДАННЯ ЯКІСНИХ БАНКІВСЬКИХ ПОСЛУГ В УМОВАХ РОЗВИТКУ ФІНАНСОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

(назва теми)

Актуальність даного дослідження зумовлена глибокою трансформацією фінансового сектора під впливом технологічного прогресу. Швидкий розвиток FinTech (зокрема, мобільних платежів, штучного інтелекту та блокчейну) кардинально змінив очікування споживачів, підвищивши вимоги до швидкості, зручності та персоналізації послуг. У цьому динамічному середовищі традиційні банки стикаються з критичним завданням: не лише впровадити цифрові інновації для оптимізації процесів, але й забезпечити стабільно високу якість обслуговування, зберігаючи довіру клієнтів і конкурентоспроможність. Дослідження цієї теми є важливим для розробки ефективних стратегій адаптації банківських установ до цифрової ери, розуміння нових критеріїв якості та формування рекомендацій щодо успішної інтеграції технологій, що в кінцевому підсумку впливає на фінансову стійкість і задоволеність клієнтів.

Кваліфікаційна робота, яку подано на рецензію, виконана у відповідності до поставленого завдання. Структура і зміст викладеного матеріалу повністю відповідають назві теми, а також напрямку підготовки здобувача. Робота є структурованою та легкою для сприйняття. Всі розділи взаємопов'язані між собою.

Наукова новизна дослідження, отримана особисто автором, полягає у вирішенні важливих задач щодо комплексного обґрунтування теоретико-методологічних засад та розробки практичних рекомендацій забезпечення високої якості банківських послуг в умовах прискореного розвитку та впровадження фінансових технологій (FinTech).

У рамках дослідження автором було проведено оцінку впливу фінансових технологій на розвиток банківських послуг, яка засвідчила, що українські банки (зокрема, Monobank і ПриватБанк) активно інтегрують FinTech-рішення, про що свідчить стабільне зростання кількості користувачів мобільного банкінгу в усіх вікових групах та перехід до дистанційного обслуговування. Обґрунтовано концептуальні підходи до цифровізації банківських послуг, які враховують інтереси всіх ключових стейкхолдерів: держави, банків та клієнтів. Водночас виявлено актуальні ризики цифрової трансформації: кіберзагрози, регуляторна невизначеність та виклики цифрової інклюзії. Запропоновано механізм

управління цифровізацією банківської діяльності, який базується на ключових принципах: стійкості, адаптивності, безпеки та клієнтоорієнтованості. Результати аналізу в роботі представлено в табличному та графічному вигляді.

Кваліфікаційна робота містить новизну та оригінальність, що представляють науковий та практичний інтерес. Результати дослідження можуть бути використані для оптимізації бізнес-процесів, скорочення трансакційних витрат через автоматизацію (RPA) та підвищення якості обслуговування шляхом впровадження FinTech-рішень; для формування альянсів та колаборацій з традиційними банками, що сприяє масштабуванню бізнесу та нарощуванню клієнтської бази; для регуляторних органів узагальнені проблеми регуляторної невизначеності та класифікація ризиків можуть слугувати основою для розробки нових нормативно-правових актів (зокрема в контексті Open Banking) для забезпечення фінансової стійкості та безпеки. Вирішення поставлених автором завдань проходило на достатньому рівні, з логічністю та послідовністю викладення матеріалу і супроводжувалося аналізом статистичних матеріалів. Автором опрацьовано достатня кількість літературних джерел економічного та правового змісту.

Кваліфікаційна робота виконана у повному обсязі, відповідає встановленим вимогам і заслуговує оцінки «відмінно».

Рецензент:

кандидат економічних наук, доцент,

доцент кафедри фінансів,

банківської справи та страхування

Національної академії статистики,

обліку та аудиту Людмила БОГРІНОВЦЕВА

«29» січня 2025 р.

Відгук наукового керівника кваліфікаційної роботи (проєкту)
Здобувачки вищої освіти II рівня, II курсу, групи ФМДЗ-24-1,
спеціальності «Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок»
Прачук Вікторії Миколаївни
на тему «Надання якісних банківських послуг в умовах розвитку фінансових технологій»

Кваліфікаційна робота виконана відповідно до затвердженого плану, усі поставлені завдання виконані в повному обсязі, а питання теми розкриті на належному науково-теоретичному та практичному рівні. Метою роботи є дослідження особливостей надання банківських послуг в умовах розвитку фінансових технологій та розроблення рекомендацій щодо підвищення їх якості.

У роботі здійснено ґрунтовний аналіз теоретичних засад надання банківських послуг, проаналізовано вплив фінансових технологій на діяльність банківських установ, а також визначено основні напрями підвищення якості обслуговування клієнтів. За результатами дослідження сформульовано обґрунтовані висновки та практичні рекомендації.

Одержані результати мають практичну цінність і можуть бути використані у діяльності банківських установ для вдосконалення системи обслуговування клієнтів та впровадження сучасних фінансових технологій.

У процесі виконання кваліфікаційної роботи здобувачка продемонструвала вміння самостійно працювати з науковими та нормативно-правовими джерелами, використовувати сучасні методи фінансово-економічного аналізу та робити логічно обґрунтовані узагальнення. Зроблені висновки є аргументованими та відповідають меті і завданням дослідження.

Кваліфікаційну роботу виконано відповідно до вимог методичних рекомендацій. Представлена робота є завершеним науковим дослідженням і заслуговує на оцінку «відмінно» (45 балів).

Науковий керівник кваліфікаційної роботи
Москаленко Наталія Віталіївна, к.е.н., доцент,
доцент кафедри фінансових ринків та технологій

_____ 29.12.2025р
(підпис) (дата)

Висновок кафедри про кваліфікаційну роботу (проєкт)
Кваліфікаційна робота здобувачки вищої освіти
Прачук Вікторії Миколаївни після попереднього захисту розглянута на засіданні кафедри, протокол від «22» 01 2026 № 7, допущена до захисту на екзаменаційній комісії.
Завідувач кафедри _____ Гудзь О.Є.

АНОТАЦІЯ

Прачук В.М. Надання якісних банківських послуг в умовах розвитку фінансових технологій

Мета роботи: комплексне обґрунтування теоретико-методологічних засад та розробка практичних рекомендацій щодо забезпечення високої якості банківських послуг в умовах прискореного розвитку та впровадження фінансових технологій (FinTech).

Завданнями роботи є: характеристика теоретичних аспектів функціонування ринку банківських послуг; дослідження методичних основ оцінки впливу фінансових технологій на надання банківських послуг; аналіз поточних тенденцій ринку банківських послуг України; оцінка впливу фінансових технологій на розвиток банківських послуг; окреслення перспектив технологічної трансформації банківських послуг в умовах розвитку FinTech.

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та прикладні аспекти управління якістю банківських послуг в умовах цифрової трансформації та розвитку FinTech.

Об'єктом дослідження є система надання банківських послуг та механізми управління їхньою якістю в контексті інтеграції та використання фінансових технологій (FinTech).

Базою дослідження виступають Національний банк України, банки.

За результатами дослідження сформульовані висновки та рекомендації, які можуть бути використані в практичній діяльності Національного банку України та банків, а також у діяльності органів законодавчої та виконавчої влади у сфері управління якістю банківських послуг в умовах FinTech.

Дипломна робота містить 50 сторінок, 12 таблиць і 8 рисунків, список використаних джерел із 57 найменувань.

Ключові слова: банки, банківські послуги, фінансові технології, фінансові установи, Національний банк України, Open Banking.

Рік виконання дипломної роботи – 2024-2025 рр.

Рік захисту роботи – 2026 р.

SUMMARY

Prachuk V. M. Providing quality banking services in the context of the development of financial technologies

The purpose of the work: comprehensive substantiation of theoretical and methodological principles and development of practical recommendations for ensuring high quality banking services in the context of accelerated development and implementation of financial technologies (FinTech).

The tasks of the work are: description of theoretical aspects of the functioning of the banking services market; research into methodological foundations for assessing the impact of financial technologies on the provision of banking services; analysis of current trends in the banking services market in Ukraine; assessment of the impact of financial technologies on the development of banking services; outlining the prospects for technological transformation of banking services in the context of FinTech development.

The subject of the research is the theoretical, methodological and applied aspects of managing the quality of banking services in the context of digital transformation and FinTech development.

The object of the study is the system of providing banking services and mechanisms for managing their quality in the context of the integration and use of financial technologies (FinTech).

The basis of the research is the National Bank of Ukraine and banks.

Based on the results of the study, conclusions and recommendations were formulated that can be used in the practical activities of the National Bank of Ukraine and banks, as well as in the activities of legislative and executive bodies in the field of quality management of banking services in FinTech conditions.

The thesis contains 50 pages, 12 tables and 8 figures, a list of sources used with 57 names.

Keywords: banks, banking services, financial technologies, financial institutions, National Bank of Ukraine, Open Banking.

The year of completion of the thesis is 2024-2025.

The year of job protection is 2026.

ЗМІСТ

ВСТУП **5**

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ТРАНСФОРМАЦІЇ БАНКІВСЬКИХ ПОСЛУГ В УМОВАХ РОЗВИТКУ ФІНАНСОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ **10**

1.1. Теоретичні аспекти функціонування ринку банківських послуг **10**

1.2. Методичні основи оцінки впливу фінансових технологій на надання банківських послуг **17**

РОЗДІЛ 2. ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ БАНКІВСЬКИХ ПОСЛУГ В УМОВАХ РОЗВИТКУ ФІНАНСОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ **24**

2.1. Аналіз поточних тенденцій на ринку банківських послуг України **24**

2.2. Оцінка впливу фінансових технологій на розвиток банківських послуг **33**

РОЗДІЛ 3. ПЕРСПЕКТИВИ ТЕХНОЛОГІЧНОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ БАНКІВСЬКИХ ПОСЛУГ В УМОВАХ РОЗВИТКУ ФІНАНСОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ **46**

ВИСНОВКИ **55**

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ **58**

ДОДАТКИ **64**

ВСТУП

Актуальність теми. Актуальність теми зумовлена глобальною цифровою трансформацією та революційним впливом фінансових технологій (FinTech) на банківський сектор. У сучасному світі, де клієнти заробляють і витрачають кошти переважно в цифровому просторі, змінюються стандарти якості та очікування від фінансових установ. FinTech-компанії створюють нові канали доставки продуктів, що посилює конкуренцію і змушує традиційні банки не лише скорочувати фізичну інфраструктуру, а й інвестувати в інновації для підвищення ефективності, швидкості та клієнтоорієнтованості. Таким чином, якість банківських послуг сьогодні визначається не лише надійністю, а й ступенем інтеграції цифрових рішень (AI, Big Data, Open Banking). Необхідність збереження конкурентоспроможності та забезпечення економічної вигоди для всіх учасників ринку (банки, FinTech, споживачі, держава) робить дослідження механізмів управління якістю в умовах технологічних змін вкрай важливим.

Водночас, актуальність посилюється регуляторними викликами та ризиками, характерними для України. Впровадження ініціатив на кшталт відкритого банкінгу (Open Banking), схваленого НБУ, створює перспективну, але практично нерегламентовану сферу ризиків. Це вимагає комплексного аналізу для виявлення та мінімізації кіберзагроз, подолання регуляторної невизначеності та забезпечення цифрової інклюзії. Відтак, розробка обґрунтованих концептуальних підходів та практичних рекомендацій щодо формування інтеграційних банківських екосистем та ефективного управління якістю в цьому динамічному середовищі є критично важливою як для забезпечення фінансової стійкості та безпеки держави, так і для сприяння економічному зростанню в умовах глобального цифровізованого суспільства.

Стан і ступінь розробки проблеми в спеціальній літературі. Аналіз останніх наукових досліджень і публікацій свідчить про стійке зростання інтересу академічної спільноти до проблематики інтеграції фінансових

технологій (FinTech) з метою підвищення ефективності банківського сектору, покращення якості обслуговування клієнтів та досягнення конкурентних переваг. Провідна увага в цих роботах зосереджена на комплексній цифровізації послуг, розвитку дистанційних каналів (онлайн- та мобільного банкінгу), а також інтеграції ключових інноваційних рішень, зокрема штучного інтелекту (AI), технології блокчейну та біометричної ідентифікації.

О. Єсіна [10] сфокусувала своє дослідження на тенденціях розвитку цифрових фінансових технологій в Україні. Авторка детально розглянула електронні канали обслуговування, безконтактні розрахунки та діяльність віртуальних банків, підкреслюючи при цьому критичне значення відкритих грошових операцій та фінансової інклюзії. Тим часом, В. Гречка, В. Островський та М. Білий [7] приділили увагу фінансовій безпеці банківських установ в умовах цифровізації. Вони виокремили ключові виклики, пов'язані з кіберзагрозами, конфіденційністю даних, технологічним відставанням та необхідністю інвестицій для гарантування загальної стабільності та надійності сектору. Крім того, В. Березовик, А. Свистун та А. Сухолиткий [3] наголошують на значенні фінтех-рішень для кардинальної трансформації фінансового сектору та акцентують увагу на невідкладній потребі вдосконалення регуляторного середовища.

Ю. Русіна, В. Левченко, А. Золковер та А. Гаврущенко [37] акцентують увагу на перевагах FinTech-рішень, які виражаються у розширенні доступу до економічних послуг, зниженні операційних витрат та зміцненні довіри користувачів, одночасно підкреслюючи критичну важливість захисту персональних даних. Д. Кретов і О. Міндова [20] проводять аналіз поточного стану цифровізації банківського сектору України, приділяючи увагу передумовам диджиталізації, ключовим технологіям та трансформації бізнес-моделей, що дозволяє фінансовим установам ефективно адаптуватися до нових ринкових умов. Ю. Вергелюк, М. Ганцяк та Д. Фомов [5] досліджують глобальні орієнтири цифрової трансформації, зокрема вплив мобільного й онлайн-банкінгу, транскордонних платежів та впровадження електронної

гривні, наголошуючи на необхідності гармонізації національних процесів з міжнародними стандартами. Нарешті, Т. Бутенко [4] підкреслює вирішальне значення інтернет-банкінгу, мобільних застосунків та автоматизації процесів у підвищенні продуктивності та розширенні спектра фінансових продуктів, що надаються.

О. Гасій, О. Скорбата та Н. Рошко [6] зосередили свою увагу на доступності дистанційного обслуговування, ідентифікуючи ключові переваги та нерозв'язані проблеми, що вимагають негайного вирішення. Р. Мірошник та І. Кухта [24] надали практичні рекомендації стосовно розвитку онлайн-сервісів і віртуальних гаманців у контексті загальної цифровізації банківської системи. М. Дубина та О. Шеремет [9] стверджують, що електронний банкінг є вирішальним фактором для збереження ринкових позицій та конкурентоспроможності фінансових установ.

Загалом, аналіз наукових джерел засвідчує консолідовану позицію дослідників щодо позитивного впливу фінансових технологій: вони сприяють підвищенню ефективності банківської діяльності, покращенню взаємодії з клієнтами та розвитку інноваційних сервісів. Водночас, актуалізується потреба у вирішенні низки проблем, які включають забезпечення кібербезпеки, удосконалення нормативно-правового регулювання та розширення фінансової інклюзії.

Мета і завдання дослідження. Метою дослідження є комплексне обґрунтування теоретико-методологічних засад та розробка практичних рекомендацій щодо забезпечення високої якості банківських послуг в умовах прискореного розвитку та впровадження фінансових технологій (FinTech).

Відповідно до поставленої мети написання роботи, необхідно вирішити наступні завдання:

- охарактеризувати теоретичні аспекти функціонування ринку банківських послуг;

- дослідити методичні основи оцінки впливу фінансових технологій на надання банківських послуг;

- проаналізувати поточні тенденції ринку банківських послуг України;

- оцінити вплив фінансових технологій на розвиток банківських послуг;

- окреслити перспективи технологічної трансформації банківських послуг в умовах розвитку фінансових технологій.

Об'єктом дослідження є система надання банківських послуг та механізми управління їхньою якістю в контексті інтеграції та використання фінансових технологій (FinTech).

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та прикладні аспекти управління якістю банківських послуг в умовах цифрової трансформації та розвитку FinTech.

Базою дослідження є Національний банк України та комерційні банки України.

Методи дослідження. У процесі дослідження було застосовано комплекс взаємопов'язаних наукових методів: для характеристики теоретичних аспектів функціонування ринку банківських послуг використано методи теоретичного узагальнення, систематизації та порівняльного аналізу наукових джерел; дослідження методичних основ оцінки впливу FinTech базується на системному та структурно-логічному аналізі для визначення взаємозв'язків інновацій та якості; аналіз поточних тенденцій ринку в Україні здійснювався за допомогою статистичного та трендового аналізу офіційних даних; оцінка безпосереднього впливу фінансових технологій проводилась із залученням факторного аналізу та порівняльної оцінки для кількісного визначення впливу FinTech на ключові показники розвитку; окреслення перспектив технологічної трансформації проводилося із використанням методу бенчмаркінгу для адаптації кращих світових практик та методу прогнозування (сценарного) для обґрунтування стратегічних рекомендацій.

Інформаційно-аналітична база дослідження. Дослідження базується на аналітичних звітах міжнародних фінансових організацій, консалтингових компаній, результатів галузевого бенчмаркінгу щодо світових трендів у сфері Open Banking та необанкінгу, офіційних статистичних даних НБУ щодо

динаміки ринку банківських послуг, обсягів безготівкових транзакцій, розвитку платіжної інфраструктури та показників діяльності банків. Законодавчих та нормативно-правових аках України, що регулюють діяльність банківського сектору, зокрема в частині фінансових технологій (FinTech), відкритого банкінгу (Open Banking), захисту персональних даних та кібербезпеки (Закони України, постанови НБУ, нормативні акти Мінцифри), монографій та публікацій вітчизняних і зарубіжних авторів, інтернет – ресурсів.

Науково-практична значимість одержаних результатів. Наукова значущість одержаних результатів полягає у доповненні та поглибленні теоретико-методичних засад управління якістю банківських послуг в умовах динамічної цифрової трансформації. Практична значущість одержаних результатів визначається можливістю їхнього використання для вдосконалення управлінських рішень та підвищення конкурентоспроможності банків. Для комерційних банків: розроблені практичні рекомендації та стратегічні напрямки можуть бути використані для оптимізації бізнес-процесів, скорочення трансакційних витрат через автоматизацію (RPA) та підвищення якості обслуговування шляхом впровадження FinTech-рішень. Для FinTech-компаній: результати дослідження надають обґрунтування для формування альянсів та колаборацій з традиційними банками, що сприяє масштабуванню бізнесу та нарощуванню клієнтської бази. Для регуляторних органів (НБУ, Мінцифри): узагальнені проблеми регуляторної невизначеності та класифікація ризиків можуть слугувати основою для розробки нових нормативно-правових актів (зокрема в контексті Open Banking) для забезпечення фінансової стійкості та безпеки. Для освітніх закладів: матеріали дослідження можуть бути використані як навчально-методичний матеріал при викладанні дисциплін, пов'язаних із цифровою економікою, банківськими технологіями та фінансовим менеджментом.

Структура роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та списку із 57 використаних джерел, 50 сторінок тексту, включаючи таблиці і рисунки, які висвітлюють суть дослідження.

РОЗДІЛ 1.
ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ТРАНСФОРМАЦІЇ БАНКІВСЬКИХ ПОСЛУГ В УМОВАХ РОЗВИТКУ ФІНАНСОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

1.1. Теоретичні аспекти функціонування ринку банківських послуг

Поточна ситуація на ринку банківських послуг характеризується впливом деструктивних процесів, спричинених військовими діями. Однак, до безпосереднього розгляду комплексу проблем та окреслення шляхів їх вирішення, необхідно здійснити ґрунтовний аналіз і чітко визначити сутність досліджуваної економічної категорії.

У науковій літературі вчені активно висвітлюють різноманітні підходи до визначення сутності поняття «банківська послуга», проте наразі відсутній єдиний підхід, який би дозволив повною мірою охопити та виявити всі основні характеристики цієї категорії.

Згідно з одним із підходів, банківська послуга визначається як різновид фінансової послуги та складова частина банківського продукту, яка може надаватися як самостійно, так і шляхом здійснення необхідних банківських операцій для задоволення певних фінансових потреб клієнтів у сфері грошово-кредитних відносин; при цьому вона надається без залучення додаткових резервів чи ризику втрати активів банку, а її результатом для фінансової установи є отримання доходу у вигляді відсотка чи комісії [20, с.128].

Науковий підхід О. В. Дзера та М. С. Біленко визначає банківські послуги як нематеріальні та абстрактні за своєю природою, оскільки вони не мають конкретної товарної форми, а набувають реальних рис лише через встановлення майнових договірних відносин [8, с.32].

Згідно з визначенням Марущак А., банківська послуга — це вид фінансової послуги, яка залежить від конкретної функції банківської діяльності

і може здійснюватися виключно банками за допомогою банківських операцій, що, своєю чергою, спрямовані на задоволення потреб споживачів [23, с.230].

Згідно з іншим підходом, банківська послуга визначається як діяльність, що її здійснює комерційний банк з подвійною метою: задоволення потреб своїх клієнтів та забезпечення власної прибутковості [1].

Згідно з Е. А. Ширінян та Л. В. Ширінян, повне тлумачення поняття "банківських послуг" вимагає опори на широкий спектр банківських операцій, що охоплює повну класифікацію таких послуг, яка використовується Світовою організацією торгівлі (СОТ) [45, с.113]. Повний перелік банківських послуг був роз'яснений СОТ у 1995 році в тексті ГАТС, згідно з яким до них, окрім згаданих раніше, слід віднести: фінансовий лізинг, послуги з оплати та переказу коштів, надання гарантій і поручительства, участь в емісії цінних паперів, брокерські послуги на грошовому ринку, управління активами (інвестиціями, пенсійними фондами), опікунське зберігання, депозитарні та трастові послуги, розрахунково-клірингові послуги, а також надання та передачу фінансової інформації, обробку фінансових даних і консультативні, посередницькі та інші допоміжні фінансові послуги щодо всіх перерахованих видів діяльності [49].

Отже, банківська послуга являє собою кінцевий результат нематеріальної форми діяльності банку, спрямованої на обслуговування клієнтів, а її сутність полягає у реалізації сукупності практичних дій операційної діяльності, кінцевою метою яких є задоволення потреб споживачів банківської послуги одночасно із забезпеченням прибутку для банку.

Ринок банківських послуг – це складна багаторівнева структура, що об'єднує різноманітні фінансові інструменти, механізми взаємодії та широкий спектр фінансових установ. На інституційному рівні ця система охоплює комерційні, інвестиційні та центральний банки, а також небанківські фінансові інститути і регуляторні органи. Кожен із цих учасників виконує специфічну функцію, яка є ключовою для забезпечення стабільності фінансової системи, надання різноманітних фінансових послуг та ефективного регулювання їхньої діяльності [45, с.113].

Структурно ринок банківських послуг є сукупністю взаємозалежних сегментів, розмежування яких відбувається на основі типу пропонованих послуг та характеристик клієнтської бази. Ці ключові елементи включають роздрібний, корпоративний, інвестиційно-банківський та міжбанківський ринки. Зокрема, роздрібний сегмент орієнтований на фізичних осіб, забезпечуючи їх такими послугами, як депозити, кредити та платіжні операції. Натомість, корпоративний ринок сфокусований на обслуговуванні юридичних осіб, надаючи їм кредитування, послуги з управління грошовими потоками, торгового фінансування та супровід інвестиційної діяльності. Окремо, інвестиційно-банківський сегмент спеціалізується на складних операціях з цінними паперами, андеррайтингу, злиттях і поглинаннях, а також наданні консультацій. Фінальний елемент, міжбанківський ринок, виконує функцію забезпечення взаємодії між банками для цілей перерозподілу ліквідності та управління системними ризиками.

З динамічної точки зору, ринок банківських послуг є активним і конкурентним середовищем, що постійно трансформується. Ця динаміка зумовлена низкою ключових факторів, включаючи стрімкий розвиток інформаційних технологій, зміни в регуляторній політиці, посилення конкуренції та еволюцію споживчих уподобань. Усі ці чинники спільно стимулюють банки до впровадження інноваційних продуктів і послуг, вдосконалення наявних бізнес-моделей та пошуку нових джерел прибутків. Безпосередньо динамізм ринку проявляється у зростаючій ролі цифрового банкінгу, застосуванні великих даних та штучного інтелекту для забезпечення персоналізації послуг, а також у активному розвитку фінтех-стартапів та партнерській співпраці між фінансовими установами й технологічними компаніями.

Функціонально, ринок банківських послуг виступає як ключовий економічний механізм – інституційне середовище, головним призначенням якого є акумулювання вільних грошових ресурсів (заощаджень) та їх ефективний перерозподіл у вигляді інвестицій та кредитів, а також комплексне

задоволення широкого спектра фінансових потреб суб'єктів господарювання та населення [41, с.162]. Банки виконують основну функцію фінансового посередництва шляхом залучення грошових коштів від вкладників (домогосподарств) та інвесторів. Накопичені ресурси потім перерозподіляються і спрямовуються на фінансування життєво важливих економічних процесів: кредитування реального сектору економіки, підтримку інвестиційних проєктів та задоволення споживчих потреб населення. У такий спосіб, банківська система відіграє критично важливу роль, забезпечуючи трансформацію тимчасово вільних заощаджень у продуктивні інвестиції, що, своєю чергою, стимулює загальне економічне зростання.

Окрім посередницьких та платіжних функцій, ринок банківських послуг має значну роль в управлінні фінансовими ризиками та забезпеченні системної стабільності. Фінансові установи активно займаються оцінкою кредитних ризиків своїх позичальників, здійснюють управління ліквідністю та валютними ризиками, які виникають у процесі їхньої діяльності. Крім того, банки беруть безпосередню участь у розробці та впровадженні ефективних систем управління ризиками на рівні всієї економіки.

Ринок банківських послуг складається з численних сегментів, кожен з яких має свої специфічні особливості та виконує визначену роль у функціонуванні всієї банківської системи. Для цілей аналізу та розуміння його внутрішньої побудови ці сегменти зручно класифікувати за типами банківських операцій, які безпосередньо здійснюють фінансові установи.



Рис.1.1. Класифікація ключових послуг комерційних банків

Джерело: побудовано автором на основі [36 с.14, 14 с.100]

Класифікація на рис.1.1. виділяє три основні групи: пасивні операції (пов'язані із залученням ресурсів), активні операції (пов'язані з розміщенням ресурсів для отримання прибутку) та інші послуги (що включають різноманітні комісійні та розрахунково-касові операції).

Пасивні операції банку спрямовані на залучення необхідних ресурсів, які формують стабільну базу для подальшої роботи та підтримки ліквідності; до них належать, зокрема, залучення депозитів як від фізичних, так і від юридичних осіб. Наступний етап — активні операції, що полягають у прибутковому розміщенні цих залучених ресурсів з основною метою отримання доходу та забезпечення прибутковості діяльності установи. Окрім цих двох ключових груп, банки також надають широкий спектр інших послуг, які відіграють важливу роль у комплексному задоволенні потреб клієнтів та є джерелом генерування додаткових доходів.

Ринок банківських послуг має фундаментальне значення для ефективного функціонування та подальшого розвитку сучасної економіки. Його ключова роль не обмежується лише наданням фінансових послуг (як це часто сприймається). Насправді, вплив цього ринку є значно ширшим і охоплює комплексний спектр економічних, соціальних та інституційних аспектів, що робить його незамінним елементом фінансової системи держави.

Насамперед, ринок банківських послуг виконує функцію критично важливого механізму для акумулювання та подальшого ефективного перерозподілу фінансових ресурсів у межах економічної системи. Комерційні банки діють як фінансові посередники, мобілізуючи тимчасово вільні кошти від населення та бізнесу (переважно через депозити), а потім спрямовуючи ці ресурси на життєво необхідні цілі: кредитування реального сектору, фінансування інвестиційних проєктів та задоволення поточних споживчих потреб.

Окрім того, роль ринку банківських послуг чітко проявляється у забезпеченні стійкості фінансової системи та підтримці довіри серед економічних суб'єктів. З цією метою банки постійно здійснюють комплексну оцінку кредитних ризиків, ефективно управляють своєю ліквідністю та застосовують цілий комплекс заходів, спрямованих на мінімізацію ризиків неплатоспроможності, тим самим захищаючи фінансовий простір.

Крім того, ринок банківських послуг виступає як ключовий інфраструктурний елемент сучасної економіки. Фінансові організації відіграють вирішальну роль у забезпеченні функціонування платіжних систем, здійсненні розрахунково-касового обслуговування (РКО), а також наданні послуг, необхідних для проведення міжнародних розрахунків та обміну валют. Ефективність і надійність цієї інфраструктури має критичне значення для безперебійної роботи економіки та забезпечення своєчасності всіх платежів і розрахунків між економічними суб'єктами [13 с.69]. Окрім забезпечення поточної інфраструктури, банки відіграють ключову роль у розвитку та активному впровадженні інноваційних платіжних технологій. До таких технологій належать електронні платежі, мобільний банкінг та перспективні рішення на базі блокчейну. Застосування цих інновацій безпосередньо сприяє підвищенню ефективності, швидкості та зручності здійснення фінансових транзакцій для всіх учасників ринку.

Ринок банківських послуг має значний вплив на соціальний розвиток та підвищення добробуту населення. Він надає громадянам можливість зберігати і

примножувати власні заощадження, а також отримувати доступ до кредитних ресурсів для задоволення споживчих потреб та реалізації важливих життєвих планів (наприклад, придбання житла чи автомобіля). Крім того, кредитування малого та середнього бізнесу (МСБ) безпосередньо стимулює розвиток підприємництва, сприяючи створенню нових робочих місць та загальному зростанню добробуту. Банки також можуть брати участь у реалізації соціальних проєктів, фінансуючи освіту, охорону здоров'я та розвиток критичної інфраструктури, що позитивно позначається на якості життя суспільства в цілому.

Ще однією важливою функцією ринку банківських послуг є сприяння розвитку фінансових ринків та забезпечення інтеграції національної економіки у глобальний фінансовий простір. Банки активно виступають як фінансові посередники на ринках цінних паперів, здійснюючи андеррайтинг (розміщення емісій) та торгівлю фінансовими інструментами. Крім того, вони надають клієнтам послуги з управління активами та якісне інвестиційне консультування.

Організаційно-правові основи функціонування ринку банківських послуг в Україні визначаються комплексним набором законодавчих та нормативних документів. Саме ці акти забезпечують регламентацію діяльності всіх учасників фінансового ринку та встановлюють обов'язкові правила гри. Критично важливу роль у регулюванні та нагляді за банківською системою країни відіграє Національний банк України (НБУ). Його повноваження та основні функції чітко закріплені у Законі України «Про Національний банк України» [33].

Окрім спеціального банківського законодавства, на ринок банківських послуг поширюється дія загальних законів, які регулюють фінансовий сектор у цілому. Зокрема, Закон України «Про фінансові послуги та державне регулювання ринків фінансових послуг» [34] встановлює правові засади надання всіх фінансових послуг, включно з банківськими. Цей закон визначає загальні принципи державного регулювання, встановлює вимоги до діяльності фінансових установ та забезпечує захист прав споживачів фінансових послуг.

Підводячи підсумок, слід зазначити, що ринок банківських послуг є складною, багатоаспектною системою, яка охоплює різноманітних інституційних учасників та сегменти (пасивні, активні, інші операції). В Україні цей ринок виконує фундаментальну роль у кількох критично важливих напрямках: він є ключовим механізмом акумулювання та перерозподілу фінансових ресурсів, забезпечує стабільність фінансової системи, а також сприяє стимулюванню економічного розвитку. Таким чином, ефективне та надійне функціонування ринку банківських послуг є запорукою сталого зростання національної економіки та прямо впливає на підвищення добробуту суспільства.

1.2. Методичні основи оцінки впливу фінансових технологій на надання банківських послуг

Фінтех (FinTech) — це динамічна глобальна індустрія, що стрімко розвивається як в Україні, так і в усьому світі. Сутність цього сектора полягає в інтеграції передових цифрових технологій та фінансових інновацій. Головна мета FinTech — ефективне надання фінансових послуг та суттєве розширення їхнього спектра для споживачів та бізнесу.

У науковій літературі [26, 29, 43] прийнято виділяти декілька основних напрямків розвитку фінансових технологій, які кардинально трансформують банківську та фінансову галузі. Для зручності розуміння їхній широкий функціонал можна згрупувати у чотири узагальнені категорії:

1. Платежі та фінансові сервіси. Ця категорія охоплює інноваційні методи здійснення транзакцій та залучення капіталу:

- інтернет-банкінг: надання фінансових операцій через мобільні додатки та вебпортали;

- електронні гаманці та платіжні системи: включають такі сервіси, як Apple Pay, Google Pay, Wise та інші;

- краудфандинг / P2P-кредитування: альтернативні децентралізовані джерела фінансування;

- блокчейн і криптовалюти: децентралізовані платіжні рішення та використання смарт-контрактів.

2. Аналітика. Сюди входять технології, спрямовані на обробку даних для прийняття рішень та управління ризиками:

- штучний інтелект та машинне навчання (AI/ML): застосовуються для глибокого аналізу кредитоспроможності, а також для виявлення та запобігання шахрайству.

3. Клієнтська взаємодія. Ці інновації орієнтовані на покращення досвіду користувачів та доступності послуг:

- робо-адвайзери: автоматизовані системи, що працюють у режимі 24/7 і надають клієнтам консультаційну та оперативну допомогу;

- інтернет-банкінг: забезпечує цілодобовий онлайн-доступ до всіх основних банківських послуг;

- Open Banking: дозволяє інтегрувати фінансові сервіси третіх сторін для максимальної зручності клієнтів.

4. Захист та ідентифікація. Напрямок, сфокусований на підвищенні безпеки та спрощенні процесів верифікації:

- біометрична ідентифікація: використовує розпізнавання обличчя, голосу, відбитків пальців для підтвердження особи.

- цифрове відкриття рахунку: процедури, що включають відеоверифікацію та використання електронного підпису;

- блокчейн: забезпечує надійне, незмінне зберігання та верифікацію даних.

В умовах сучасної епохи тотальної цифровізації банківський сектор здійснює перехід до якісно нового етапу, відомого як Banking 3.0. Цей процес керується ключовими інноваційними розробками у сфері FinTech, зокрема відкритим банкінгом (Open Banking) та впровадженням гіперперсоналізації.

Саме ці технологічні зрушення кардинально трансформують банківську галузь, впливаючи на її бізнес-моделі та взаємодію з клієнтами.

Ці інноваційні підходи (Banking 3.0 та FinTech) безпосередньо сприяють підвищенню загальної ефективності банківської діяльності та зміцненню лояльності клієнтів. Окремо варто відзначити особливу розробку українських інженерів, яка пропонує якісно новий досвід обслуговування, що є важливим кроком у розвитку галузі.

Технологічні новинки у банківському секторі є безумовно позитивним явищем для прискорення економічного зростання та зміцнення фінансової стабільності. Потенційні вигоди від впровадження FinTech інновацій для економіки країни, які детально розглядаються, узагальнені в таблиці 1.1.

Таблиця 1.1

Ключові вигоди від впровадження FinTech у банківську сферу для національної економіки

Потенційні вигоди	Вплив на економіку
Децентралізація та диверсифікація (спостерігається внаслідок розширення конкуренції та покращення якості послуг)	1. Під час кредитування FinTech-інновації, такі як big data analysis і автоматизація видачі кредитів, зменшують бар'єри для входу на ринок. 2. Послуга робо-консультацій уводить нових гравців у сектор управління активами, отже, може збільшити диверсифікацію залежно від розмаїтості використовуваних моделей. 3. Теоретично застосування технології розподіленого реєстру могло б знизити концентрацію у процесі регулювання діяльності.
Ефективність (досягається завдяки сучасним технологічним платформам)	1. Послуги робо-консультацій та технологій, які спрощують функції бек-офісу, можуть зміцнити бізнес-моделі діючих фінансових інститутів. 2. Машинне навчання та штучний інтелект можуть сприяти вдосконаленню процесів. Використання алгоритмів оцінки кредитоспроможності та інвестиційних можливостей дає змогу платформам працювати з відносно малими витратами. Технологія розподілення реєстру може знизити ризики за рахунок скорочення часу розрахунків.
Прозорість	Збільшення і краще використання даних можуть зменшити асиметрію інформації на ринку фінансових послуг. Поліпшені дані можуть дати змогу створювати інтелектуальні контракти, які більш точно націлені на конкретні ризики, якими користувачі хочуть керувати. Кредитування FinTech і краудфандинг можуть об'єднати ринки домашніх господарств і бізнесу (сприяти появі малих та середніх підприємств без участі банків).
Доступ до фінансових послуг і зручність їх надання	Необанк дає змогу споживачам швидко й ефективно отримувати кредитні послуги та здійснювати покупки. Цифрова ідентичність і додатки на основі TPP можуть підтримувати поліпшену якість і доступність фінансових послуг для кінцевих користувачів. Робо-консультаційні послуги розширюють доступ до управління капіталом для домашніх господарств.

Джерело: побудовано автором на основі [50]

Успішний і стрімкий розвиток фінансових технологій (FinTech) потребує адекватного нормативного контролю та чіткої правової бази. З огляду на це, таблиця 1.2 містить перелік основних нормативно-правових актів, які регулюють запровадження новітніх фінансових технологій та інновацій у банківській галузі.

Таблиця 1.2

Регуляторна база для запровадження FinTech-інновацій у банківській сфері

Назва	Основні положення
Про електронні довірчі послуги: Закон України	електронна послуга – будь-яка послуга, що надається через інформаційно-телекомунікаційну систему
Про електронну комерцію: Закон України	інформаційні електронні послуги – платні або безоплатні послуги щодо оброблення та зберігання інформації, що надаються дистанційно з використанням інформаційно-телекомунікаційних систем за індивідуальним запитом їх одержувача.
Закон України «Про хмарні послуги»	законом встановлено, що надання хмарних послуг та/або послуг центру обробки даних публічним користувачам хмарних послуг має здійснюватися з дотриманням вимог законодавства про захист персональних даних, про захист інформації та про кібербезпеку

Джерело: побудовано автором на основі [31, 32, 35]

Окрім існуючої нормативно-правової бази, яка регулює та контролює FinTech у банківському секторі, критично важливим завданням є розробка та ефективне впровадження комплексних стратегій розвитку фінансових технологій. Такий стратегічний підхід є актуальним для забезпечення подальшого інноваційного зростання галузі (табл.1.3).

Таблиця 1.3

Основні концепції запровадження фінансових технологій

Назва	Основні положення
Концепція розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018-2020 роки	затвердження плану заходів щодо її реалізації, яка передбачає здійснення заходів щодо впровадження відповідних стимулів для цифровізації економіки, суспільної та соціальної сфер, усвідомлення наявних викликів та інструментів розвитку цифрових інфраструктур, набуття громадянами цифрових компетенцій, а також визначає критичні сфери та проєкти цифровізації, стимулювання внутрішнього ринку виробництва, використання та споживання цифрових технології
Стратегії розвитку фінансового сектору України до 2025 року.	забезпечення фінансової стабільності та динамічного розвитку фінансового сектору; підвищення доступності та рівня користування фінансовими послугами; інноваційний розвиток (розвиток відкритої архітектури фінансового ринку та платформ регуляторів
Стратегії розвитку FinTech в Україні до 2025 року. Сталий розвиток інновацій, кешлес та фінграмотність	визначено три основних цілісних пропозицій розвитку FinTech, а саме: Забезпечення розвитку ринку FinTech, цифрових технологій та платформ регуляторів; визначено роль FinTech у фінансовій екосистемі; закладено базу для створення сталої екосистеми FinTech
Концепція розвитку інноваційних наглядових та регуляторних технологій.	представлено позицію регулятора щодо ключових питань використання інноваційних наглядових та регуляторних технологій, його бачення стосовно визначення сфер для впровадження наглядових технологій та сприяння розвитку регуляторних технологій

Джерело: побудовано автором на основі [16,17,39]

Своєчасне впровадження фінтех-рішень у банківській сфері є потужним інструментом, який сприяє активному залученню нових клієнтів та загострює конкуренцію на ринку фінансових послуг. Як показовий приклад, цифровий онбординг, реалізований у Monobank, суттєво прискорив зростання його клієнтської бази, особливо в сегменті молоді. Цей інноваційний підхід виявився особливо актуальним в умовах пандемії COVID-19, коли фізичні відвідини банківських відділень були вимушено обмежені [27].

Зручний мобільний банкінг, що вирізняється інтуїтивним інтерфейсом, push-сповіщеннями та безкомісійними онлайн-переказами, є критично важливим чинником успіху, оскільки він не лише стимулює клієнтів до зміни банку, але й змушує фінансові установи постійно інвестувати в удосконалення користувацького інтерфейсу та досвіду (UI/UX).

Завдяки використанню Штучного Інтелекту (AI) та Big Data для аналізу поведінкових патернів клієнтів, фінансові установи можуть досягти значної персоналізації продуктів, пропонуючи індивідуальні умови (як-от кредитні ліміти, розмір кешбеку та депозитні програми), що в результаті підвищує

лояльність наявних клієнтів та ефективно залучає молодий сегмент через застосування програм гейміфікації та спеціальних систем лояльності.

Інтеграція банківських послуг у широкі екосистеми є важливим додатковим механізмом для встановлення та поглиблення ділових відносин з клієнтами, що виражається у наданні зручних і швидких опцій, як-от можливість оплати товарів через QR-коди у торговельних точках або швидка оплата комунальних послуг безпосередньо у мобільному застосунку, забезпечуючи значну економію часу користувачів.

Слід підкреслити, що використання цифрових комунікаційних каналів, зокрема чат-ботів, значно підвищує здатність утримувати увагу клієнта та забезпечує миттєве отримання відповідей на запити користувачів, що є ключовою перевагою.

В результаті, традиційні банки постають перед невідкладним вибором: або вони адаптуються до сучасних технологічних тенденцій, або неминуче втратять свої конкурентні позиції на ринку, що стає дедалі динамічнішим, інноваційнішим та більш клієнтоорієнтованим, а це вимагає від фінансових установ обов'язкового впровадження FinTech-рішень як ключового інструменту для повної трансформації [38].

Незважаючи на численні переваги фінансових технологій (FinTech), їхнє масове впровадження неминуче породжує низку глибших та системних викликів, які потребують серйозної та спільної уваги з боку як самих банків, так і регуляторних органів та суспільства загалом.

Переваги та системні виклики FinTech-рішень в Україні наведемо в таблиці 1.4.

Таблиця 1.4

Переваги та системні виклики FinTech-рішень в Україні

Переваги	Недоліки/Виклики
Зручність та доступність: мобільний банкінг дозволяє клієнтам здійснювати фінансові операції будь-де і будь-коли .	Кіберзагрози: зростання кількості хакерських атак та можливість витоку даних.
Безпека: інновації у сфері кібербезпеки, такі як двофакторна автентифікація, біометрія, шифрування даних, дозволяють захистити персональну інформацію клієнтів.	Регуляторні бар'єри: необхідність адаптації законодавства до нових технологій.
Персоналізація послуг: завдяки Big Data банки аналізують фінансову поведінку клієнтів і можуть пропонувати персоналізовані продукти.	Відсутність особистого контакту: не всі клієнти готові повністю перейти на дистанційні сервіси.
Зниження витрат: Цифрові послуги скорочують витрати банків на утримання філій та персоналу.	Технічні збої: залежність від інтернету та серверів може викликати проблеми з доступом.
Інклюзія: фінтех допомагає долати бар'єри для малозабезпечених верств населення та жителів віддалених регіонів.	Витіснення традиційного банкінгу: зниження попиту на послуги фізичних відділень і скорочення робочих місць.

Джерело: побудовано автором на основі [40]

Аналіз показує, що, попри очевидні переваги, фінансові технології нерозривно пов'язані з низкою серйозних викликів, серед яких кіберзагрози є ключовими і постійно посилюються на тлі масової цифровізації банківського сектору; навіть впровадження таких заходів захисту, як біометрія, двофакторна автентифікація та шифрування, не усуває повністю високі ризики витоку даних та зловживань, що вимагає від банків безперервного інвестування в кібербезпеку.

Іншою значною проблемою є регуляторна невизначеність, оскільки чинне законодавство, як правило, не встигає за темпами фінансових інновацій, що призводить до виникнення прогалин у правовому полі або, навпаки, до надмірного регулювання, яке стримує подальший розвиток FinTech-сектору [2].

Також існує значна загроза через технологічну залежність від великих зовнішніх платформ (як-от Google чи Apple), оскільки це підвищує вразливість фінансових сервісів до непередбачуваних зовнішніх чинників, включаючи технічні збої або застосування санкцій, що потенційно може повністю паралізувати роботу ключових банківських послуг.

Крім того, фінансові технології загострюють проблему цифрової нерівності, оскільки значна частина населення, особливо люди похилого віку та жителі сільських регіонів, часто не має достатнього доступу чи навичок для користування цифровими фінансовими послугами, що, своєю чергою, вимагає

розвитку інклюзивних рішень, активного впровадження програм цифрової грамотності та збереження традиційних альтернативних каналів обслуговування [2].

У найближчій перспективі ключовим трендом розвитку FinTech-галузі стане широка інтеграція Штучного Інтелекту (ШІ), застосування якого забезпечить автоматизацію бізнес-процесів, суттєве підвищення рівня захисту даних, більш ефективну боротьбу з шахрайством та надасть можливість реалізувати глибоко персоналізований підхід до обслуговування клієнтів.

Водночас, ефективна цифрова трансформація вимагає виконання низки стратегічних завдань, які охоплюють такі пріоритети: створення гнучкої та адаптивної системи регулювання FinTech [43].

Отже, підводячи підсумок, фінансові технології (FinTech) можемо розглядати не як загрозу традиційному банкінгу, а як його наступний етап розвитку, оскільки інтеграція новітніх рішень трансформує класичну модель взаємодії «відділення – клієнт» у гнучку цифрову екосистему, що забезпечує клієнтоорієнтованість, значну оптимізацію процесів, посилення безпеки та загальне підвищення стійкості банків до сучасних викликів.

РОЗДІЛ 2.
РОЗДІЛ 2. ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ БАНКІВСЬКИХ ПОСЛУГ В УМОВАХ РОЗВИТКУ ФІНАНСОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

2.1. Аналіз поточних тенденцій на ринку банківських послуг України

На тлі війни та економічної нестабільності українська банківська система адаптується до нових викликів, про що свідчить поступове зниження кількості активних банківських установ з чинною ліцензією; ця динаміка відображає не лише консолідацію сектору та посилення регуляторних вимог, але й вплив зовнішніх і внутрішніх факторів, як-от втрата активів, відтік капіталу та зниження інтересу з боку іноземних інвесторів.

Важливо проаналізувати динаміку кількості банківських установ протягом останніх п'яти років, звертаючи особливу увагу на те, як змінювався показник банків з іноземною участю, оскільки це відображає тенденції консолідації сектору та інвестиційний клімат в Україні (рис.2.1).

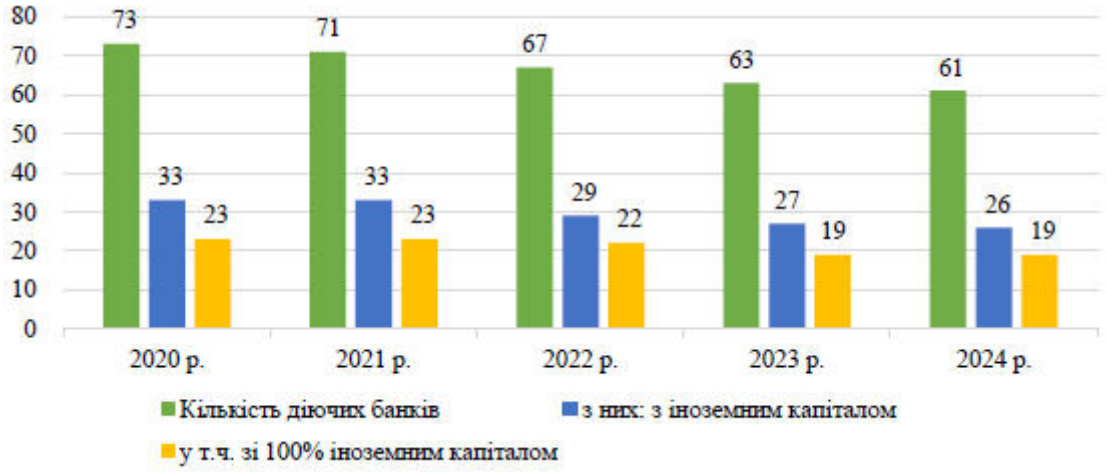


Рис.2.1. Динаміка кількості діючих банківських установ в Україні

Джерело: побудовано автором на основі [25]

Протягом 2020–2024 років спостерігається стабільне скорочення кількості банків з ліцензією (з 73 до 61 установи), що вказує на тривалий процес очищення та укрупнення банківського сектору; водночас, поступове зменшення кількості банків з іноземним капіталом може свідчити про зниження привабливості українського ринку для міжнародних інвесторів через високі ризики, що створює для вітчизняної банківської системи виклик щодо збереження конкурентоспроможності та фінансової стійкості в умовах обмеженого доступу до іноземного капіталу.

Оцінка темпів приросту основних фінансових показників банківської системи дозволяє простежити динаміку її розвитку та фінансової стійкості; зокрема, на Рисунку 2.2 продемонстровано зміни у темпах приросту загальних активів, зобов’язань та капіталу банківського сектору України протягом 2020–2024 років.



Рис.2.2. Динаміка зростання (приросту) ключових агрегованих показників банківської системи, %

Джерело: побудовано автором на основі [25]

Протягом аналізованого періоду основні фінансові показники банківського сектору демонструють загальну позитивну динаміку зростання, підтверджуючи його адаптивність до зовнішніх викликів; зокрема, помітне зростання загальних активів у 2022-2023 роках може бути результатом активної участі банків у фінансуванні державного бюджету та рефінансуванні, тоді як відносно стабільні темпи приросту зобов'язань вказують на збереження довіри вкладників, а зростання капіталу свідчить про поступове зміцнення фінансової бази сектору, що є критично важливим для його стійкості в умовах воєнного часу.

Для забезпечення комплексної оцінки фінансової стійкості українського банківського сектору критично важливо проаналізувати структуру та динаміку активів комерційних банків; відповідно, у Таблиці 2.1 представлено основні складові активів за період 2020–2024 років, що дає можливість простежити тенденції їх змін та ідентифікувати ключові напрями зростання.

Таблиця 2.1

Структура та динаміка активів комерційних банків України (млн. грн)

Показники	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Зміна 2024 р. до 2020 р.,%
Активи банків	1 822 841	2 053 232	2 351 678	2 945 030	3 422 600	188
Загальні активи (не скориговані на резерви за активними операціями)	2 205 915	2 358 324	2 716 794	3 311 322	3 774 921	171
Готівкові кошти	73 174	75 375	74 760	79 218	111 599	153
Банківські метали	572	384	156	120	244	43
Кошти в Національному банку України	37 615	34 973	82 485	213 489	229 448	610
Кореспондентські рахунки, що відкриті в інших банках	176 041	172 868	315 085	348 166	355 226	202
Кредити надані клієнтам	960 597	1 065 347	1 036 213	1 024 678	1 138 036	118
Кредити, що надані органам державної влади	11 641	26 973	24 809	18 349	13 077	112
Кредити, що надані суб`єктам господарювання	749 335	795 513	801 413	783 690	850 581	114
Кредити, що надані фізичним особам	199 561	242 633	209 943	222 590	274 276	137
Кредити, надані небанківським фінансовим установам	60	228	48	49	102	170
Вкладення в цінні папери та довгострокові інвестиції	791 373	829 887	1 022 658	1 466 474	1 692 972	214
Резерви за активними операціями банків (з урахуванням резервів за операціями, які обліковуються на позабалансових рахунках)	388 477	308 349	369 936	371 189	358 057	92

Джерело: сформовано автором на основі [25]

Протягом 2020–2024 років активи банківської системи України продемонстрували стійке зростання (зокрема, загальні активи зросли на 71%, а скориговані на резерви — на 88%), що підтверджує адаптацію банків до складних економічних умов та реальне покращення активної діяльності; при цьому найбільш динамічне зростання спостерігалося за статтями «кошти в НБУ» (+610%) та «вклади в цінні папери та інвестиції» (+214%), що, імовірно, пов’язано з активною участю у фінансуванні державних програм та управлінні ліквідністю, тоді як зростання кредитування клієнтів було значно більш стриманим (+18%), що свідчить про зважену кредитну політику та переорієнтацію структури активів на більш безпечні та ліквідні інструменти.

З метою комплексної оцінки фінансової стійкості банківської системи України необхідно провести аналіз структури та динаміки пасивів комерційних банків; відповідно, у таблиці 2.2 представлено ключові показники, що

відображають обсяги капіталу, зобов’язань, а також джерела формування ресурсної бази банків за період 2020–2024 років.

Таблиця 2.2

Структура та динаміка пасивів комерційних банків України (млн грн)

Показники	2020 р.	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Зміна 2024 р. до 2020 р.,%
Пасиви банків	1 822 841	2 053 232	2 351 678	2 945 030	3 411 224	187
Капітал	209 460	255 514	215 840	296 044	405 938	194
з нього: статутний капітал	479 932	481 535	407 021	404 751	406 955	85
Зобов'язання банків	1 613 381	1 797 718	2 135 838	2 648 986	3 005 286	186
Строкові вклади (депозити) інших банків та кредити, що отримані від інших банків	24 235	24 948	6 457	6 763	5 608	23
Кошти суб'єктів господарювання	646 491	758 434	889 526	1 260 156	1 429 464	221
Кошти фізичних осіб (з ощадними (депозитними) сертифікатами)	681 892	726 898	933 240	1 083 758	1 232 863	181
Кошти небанківських фінансових установ	34 704	41 410	53 188	61 741	71 289	205

Джерело: сформовано автором на основі [25]

Упродовж 2020–2024 років пасиви комерційних банків України зросли на 87%, що підтверджує суттєве розширення ресурсної бази банківського сектору; при цьому найбільш динамічне зростання показали кошти суб’єктів господарювання (+221%) та небанківських фінансових установ (+205%), що вказує на зростання довіри бізнесу до системи, тоді як строкові вклади і кредити від інших банків навпаки суттєво зменшились (-77%), що, ймовірно, відображає зменшення міжбанківського кредитування; водночас, капітал банків також суттєво зріс (+94%), незважаючи на скорочення статутного капіталу, що свідчить про зростання за рахунок нерозподіленого прибутку та інших складових.

Для оцінки ефективності діяльності банківського сектору критично важливим є аналіз показників рентабельності, зокрема рентабельності активів (ROA) та рентабельності капіталу (ROE); відповідно, на рисунку 2.3 відображено динаміку цих ключових показників для банків України за період 2020–2024 років.



Рис. 2.3. Динаміка рентабельності активів (ROA) та капіталу (ROE) банків України, %

Джерело: сформовано автором на основі [25]

Протягом аналізованого періоду рентабельність капіталу (ROE) демонструвала значну волатильність: після стрімкого зростання до 35,08% у 2020 році відбулося різке зниження до 9,68% у 2022 році, з подальшим зростанням до 42,42% у 2024 році; рентабельність активів (ROA) змінювалась менш різко, але також відображала подібні тренди — зниження у 2023 році до 1,04% та подальше зростання до 4,93% у 2024 році; такі коливання можуть вказувати на вплив зовнішньоекономічних та внутрішніх кризових факторів, зміну структури активів і капіталу, а також на адаптаційні можливості банківської системи до нових умов функціонування.

Для повного уявлення про фінансову ефективність функціонування банківської системи України доцільно проаналізувати структуру доходів, витрат і чистого прибутку банків; відповідно, у Таблиці 2.3 представлено динаміку цих показників за період 2021–2024 років, включаючи розрахунок абсолютної та відносної зміни.

Таблиця 2.3

Структура фінансових результатів (доходи, витрати, прибуток)

банків України, млн. грн.

Показники	2021 р.	2022 р.	2023 р.	2024 р.	Абсолютна зміна	Відносна зміна
Доходи банків	273 863	357 549	446 737	507 301	233 438	185
процентні доходи	168 746	217 053	304 437	351 588	182 842	208
комісійні доходи	93 162	85 622	97 572	110 710	17 548	119
результат від переоцінки та від операцій купівлі-продажу	-77	43 482	30 264	34 403	34 480	-44 679
інші операційні доходи	7 488	8 126	8 364	6 541	-947	87
інші доходи	3 175	2 413	4 043	1 967	-1 208	62
повернення списаних активів	1 370	853	2 056	2 092	722	153
Витрати банків	196 488	335 628	363 699	403 598	207 110	205
процентні витрати	51 097	65 358	103 043	117 265	66 168	229
комісійні витрати	35 186	35 449	46 457	53 803	18 617	153
інші операційні витрати	18 244	17 875	18 481	19 489	1 245	107
загальні адміністративні витрати	78 293	82 434	92 325	110 825	32 532	142
інші витрати	3 855	5 951	8 727	8 900	5 045	231
відрахування в резерви	3 448	121 204	17 657	9 600	6 152	278
податок на прибуток	6 364	7 356	77 009	83 718	77 354	1 315
Чистий прибуток	77 376	21 921	83 039	103 703	26 327	134

Джерело: сформовано автором на основі [25]

Протягом 2021–2024 років спостерігається суттєве зростання доходів банківського сектору — з 273,9 млрд грн до 507,3 млрд грн (на 185%), де основним джерелом залишаються процентні надходження, що зросли більш ніж удвічі; при цьому витрати банків також зросли (на 205%), передусім через збільшення процентних, адміністративних витрат та податкового навантаження; водночас, після скорочення чистого прибутку у 2022 році (21,9 млрд грн), вже у 2023–2024 роках відбулося значне відновлення, і чистий прибуток у 2024 році досяг 103,7 млрд грн, що свідчить про ефективну адаптацію банківської системи до економічних викликів.

Цифрова трансформація банківської діяльності є не просто викликом, а критичною стратегічною можливістю для фінансових установ, спрямованою на вдосконалення внутрішніх операцій. Застосування новітніх технологій допомагає банкам адаптуватися до динамічних змін у потребах клієнтів. Ті установи, які найбільш успішно впроваджують цифрові інструменти, забезпечують собі довгострокові конкурентні переваги та закладають фундамент для стабільного розвитку в умовах глобальної цифровізації фінансової системи. Важливість переходу фінансових установ до цифрових

сервісів прямо корелює зі зміною поведінки споживачів. В Україні зберігається стійка тенденція до збільшення кількості безготівкових транзакцій. Це підтверджується даними І кварталу 2025 року: обсяг операцій з платіжними картками досяг 1 646,5 млрд грн (загальна кількість — 2 191,3 млн операцій). Ці показники перевершують результати аналогічного періоду 2024 року, коли було здійснено 1 950,9 млн операцій на суму 1 489,7 млрд грн. Наведена динаміка свідчить про постійне зниження значущості готівки у щоденних фінансових операціях населення [42].

Таблиця 2.4

Динаміка ключових показників безготівкових розрахунків в Україні
(за період І кварталів 2024 та 2025 рр.)

Показник	**І кв. 2024**	**І кв. 2025**	**Зміна**
Кількість операцій, млн	1 950,9	2 191,3	+12,3%
Сума операцій, млрд грн	1 489,7	1 646,5	+10,5%
Частка безготівкових операцій (за кількістю)	94,2%	95,2%	+1 п.п.
Частка безготівкових операцій (за сумою)	64,5%	65,2%	+0,7 п.п.
Середній чек у торговельній мережі, грн	327	344	+5,2%
Середній чек P2P-переказу, грн	1 931	1 845	–4,4%
Середній чек інтернет-оплати, грн	541	580	+7,2%

Джерело: сформовано автором на основі [42]

Збільшення обсягів безготівкових операцій фіксується не лише за абсолютними кількісними та вартісними метриками, але й за питомою часткою таких розрахунків. Це явище наочно демонструє активну переорієнтацію споживачів на користь цифрових платіжних інструментів, які поступово заміщують традиційні методи оплати. Хоча оплата в торговельних точках залишається найбільш домінантним сегментом, онлайн-платежі та P2P-перекази стабільно нарощують свої показники (рис. 2.4.). Ця динаміка слугує підтвердженням високого рівня довіри користувачів до дистанційних фінансових послуг.

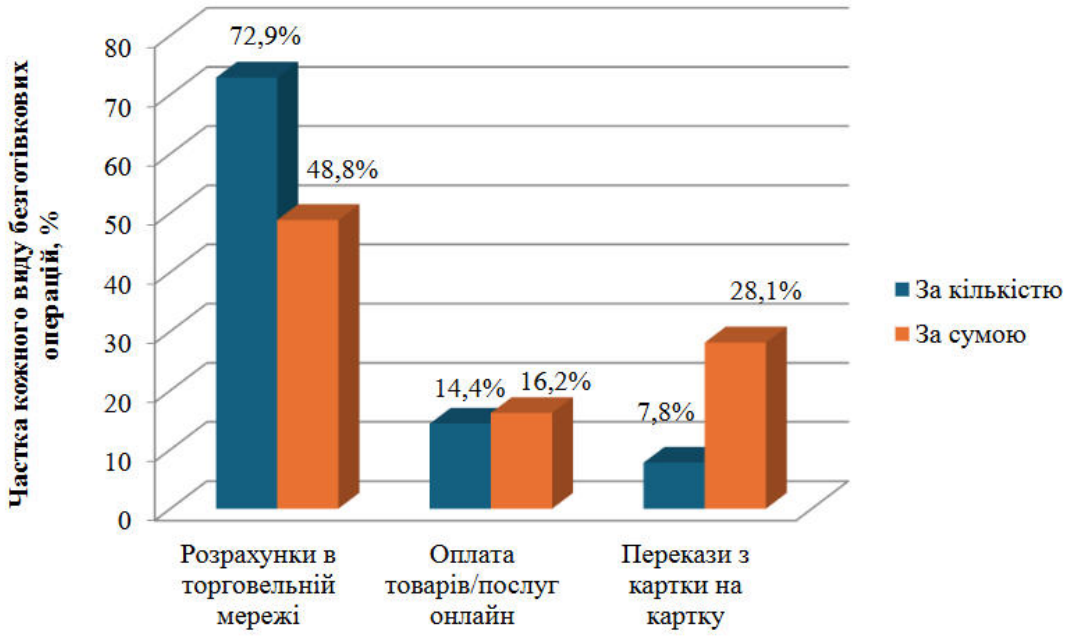


Рис. 2.4. Сегментація безготівкових транзакцій (I кв. 2025 р.)

Джерело: сформовано автором на основі [42]

Трансформаційні процеси охоплюють не лише сферу безпосередніх платіжних операцій, але й інфраструктурне забезпечення банківського сектору. Згідно з наявними даними, спостерігається поступове скорочення кількості банкоматів, тоді як безконтактні та токенізовані платіжні засоби затверджуються як провідний стандарт (табл. 2.5). Ця тенденція відображає зміни у фінансових звичках населення: українці все частіше використовують смартфони та інші цифрові пристрої як основний інструмент для здійснення розрахунків.

Таблиця 2.5

Аналіз ключових індикаторів платіжної інфраструктури та карткового ринку України (I квартал 2025 р.)

Показник	**Значення**	**Динаміка / Частка**
POS-термінали	517 тис.	+4,1%
Банкомати	15,6 тис.	–1%
Емітовані картки	137,5 млн	+4%
Активні картки	59,5 млн	-
Безконтактні картки	≈60% активних	-
Токенізовані картки	16,8 млн	28,2% від активних

Операції з фізичним зчитуванням картки	3,1% за сумою	скорочення

Джерело: сформовано автором на основі [42]

Таким чином, цифрова трансформація банківських операцій в Україні переходить на якісно новий рівень. Якщо раніше платіжні картки та банкомати були основними каналами взаємодії клієнтів із фінансовими установами, то сьогодні цю роль перебирають мобільні застосунки та цифрові сервіси. У цьому контексті активне зростання мобільного банкінгу є логічним продовженням цих тенденцій, оскільки він стає центральним елементом сучасної фінансової архітектури [3]. Його розвиток зумовлений стрімким прогресом інформаційних технологій, мобільних платформ та платіжних інструментів. Мобільний банкінг не просто спрощує доступ до фінансових послуг, а й фундаментально змінює традиційні моделі організації банківської справи. Ключовими факторами, що стимулюють цей цифровий розвиток, є глобальне охоплення мережі Інтернет, висока мобільність населення та зростаючий запит на зручні та ефективні фінансові інструменти, які поступово мінімізують значущість класичних форм обслуговування.

Цифровий банкінг пропонує низку важливих переваг, серед яких вирізняються: доступність, висока зручність використання, мобільність, швидкість (оперативність) обслуговування та повна прозорість фінансових транзакцій. Цей комплекс чинників активно стимулює поширення цифрових фінансових послуг, забезпечуючи їх глибоку інтеграцію у щоденне життя користувачів.

Всебічний аналіз поточного стану банківської системи України в умовах воєнного часу дозволив встановити, що банківський сектор успішно адаптується до економічної нестабільності, демонструючи тенденцію до консолідації та скорочення кількості активних установ, особливо тих, що мають іноземний капітал; попри це скорочення, спостерігається поступове зростання основних фінансових показників — активів, зобов’язань та капіталу, що підтверджує стабілізацію системи та її здатність ефективно функціонувати в умовах підвищених ризиків.

Детальний аналіз структури активів і пасивів банківського сектору засвідчив переорієнтацію на більш ліквідні та безпечні інструменти, про що свідчить зростання коштів у НБУ та вкладень у цінні папери; попри волатильність, рентабельність капіталу й активів відновлюється, вказуючи на ефективне управління ресурсами, а динаміка доходів і витрат підтверджує стійкість системи, оскільки прибутковість у 2024 році перевищила докризові показники; загалом, результати аналізу підтверджують, що банківська система України демонструє високий рівень адаптивності та фінансової стійкості в умовах воєнних і макроекономічних викликів.

2.2. Оцінка впливу фінансових технологій на розвиток банківських послуг

Для збереження конкурентоспроможності, господарюючі суб'єкти мусять безперервно генерувати інноваційні бізнес-моделі. Ця вимога є обов'язковою і для банківської сфери. У контексті сьогодення, саме цифрові фінансові технології (FinTech) виконують роль рушійної сили для інтенсивної диджиталізації. Цей процес відкрив широкі можливості для створення мобільного банкінгу, який наразі демонструє стрімкий розвиток і фокусується на задоволенні унікальних (персоналізованих) потреб сучасного клієнта [10].

Фінансові технології (FinTech) слід розглядати не як загрозу для класичного банкінгу, а, навпаки, як його логічний наступний етап розвитку. Інтеграція новітніх технологій трансформує традиційну модель взаємодії «відділення – клієнт» у гнучку цифрову екосистему. Ця екосистема забезпечує посилену клієнтоорієнтованість, оптимізацію внутрішніх процесів, зміцнення безпеки та підвищення стійкості фінансових установ до сучасних викликів.

У цьому контексті особливої актуальності набуває зіставлення рівня інтеграції фінтех-рішень у провідних банківських установах України. Для цілей дослідження було обрано наступні банки: АТ КБ «ПриватБанк», АТ

«Ощадбанк», Monobank, АТ «Райффайзен Банк Аваль» та АТ «ПУМБ». Ці установи були відібрані завдяки їхній значній клієнтській базі та активній інноваційній діяльності.

«ПриватБанк», «Ощадбанк» та «Райффайзен Банк Аваль» є великими фінансовими інститутами, які характеризуються широкою мережею відділень та потужними ІТ-підрозділами, що забезпечують інтенсивне впровадження цифрових технологій. Monobank, як перший український необанк, здобув міжнародне визнання за свої інноваційні цифрові сервіси. АТ «ПУМБ» вирізняється системним підходом до розвитку фінтех-напрямків і формування партнерських екосистем.

Такий підхід до вибору (банків) надає можливість отримати всебічну картину адаптації банківської системи України до сучасних цифрових викликів, а також оцінити ефективність застосування новітніх технологій у фінансових установах різних типів (табл. 2.5).

Таблиця 2.6

Оцінка ефективності використання ключових фінансових технологій (FinTech) у діяльності провідних українських банків

FinTech	ПриватБанк	Ощадбанк	Monobank	Райффайзен Банк Аваль	ПУМБ
Канали обслуговування					
Мобільний банкінг	Дуже розвинений	Розвивається, оновлений додаток	Перший мобільний банк в Україні	Стабільний додаток з базовими функціями	Розвинений мобільний додаток
Інтернет-банкінг	Один із найбільш функціональних	З держпослугами	Повний онлайн-сервіс без відділень	Для корпоративних клієнтів	Повний спектр онлайн-послуг
Технології безпеки					
Біометрія	Використовується у додатку	Поступово впроваджується	Повністю підтримується	Часткова підтримка	Працює у мобільному додатку
Кібербезпека (2FA, шифрування)	Дуже високий рівень	Високий рівень, 2FA	2FA та біометрія	Розвинені системи безпеки	Високий рівень, 2FA
Інноваційні інструменти					
Чат-боти / AI-підтримка	AI-чат-бот у додатку	Частково впроваджено	Активно використовуються	Базова підтримка	AI для швидкої підтримки
Big Data / Аналітика	Персоналізація	Початковий етап	Високий рівень персоналізації	Корпоративна аналітика	Скоринг та покращення послуг
AI у процесингу	Виявлення шахрайства	Початковий етап	Активно використовується	Ризик-менеджмент	Боротьба з шахрайством
Доступність і інклюзія					
Цифрові кредити	Швидке оформлення у додатку	Впроваджується	Повністю цифровий процес	Для бізнесу	Швидке оформлення
Інклюзивні послуги	Програми для малозабезпечених	Державні програми	Орієнтація на масового клієнта	Для бізнесу	Підтримка малозабезпечених
Відкриті сервіси					
Краудфандинг / P2P	Обмежено	Відсутні	Відсутні	Відсутні	Відсутні
Open Banking / API	API для сторонніх сервісів	Початкові етапи	Відсутні	Для корпоративних клієнтів	API для партнерів

Джерело: сформовано автором на основі [26,27]

Проаналізувавши порівняльну таблицю 2.6, можна виокремити ключові особливості інтеграції фінансових технологій у діяльність провідних банків України:

- Monobank (АТ «УНІВЕРСАЛ БАНК»): це «чистий» фінтех-банк, цілком побудований на цифрових рішеннях. Його конкурентні переваги полягають у стрімкому розвитку, високій зручності, глибокій персоналізації сервісів та максимальній залученості клієнтів. Відсутність фізичних відділень є його фундаментальною стратегічною особливістю.
- АТ КБ «ПриватБанк»: характеризується потужною інфраструктурою, широким спектром інновацій, високим рівнем кібербезпеки та активним використанням штучного інтелекту. Його основна перевага – це масштабність та технологічне лідерство на ринку.

- АТ «Ощадбанк»: здійснює планомірний перехід до цифрової моделі обслуговування, одночасно зберігаючи міцну інтеграцію з державними фінансовими програмами.
- АТ «ПУМБ»: стратегічно орієнтований на сегмент молоді та підприємців. Банк інтенсивно впроваджує мобільні сервіси, цифрові кредитні продукти та елементи Штучного Інтелекту, акцентуючи увагу на фінансовій інклюзивності.
- АТ «Райффайзен Банк Аваль»: фокусується переважно на корпоративному сегменті. Його цифрова інфраструктура є стабільною, але функціонал для масового користувача залишається базовим, оскільки стратегія зосереджена на бізнес-клієнтах.

На основі проведеного аналізу можна однозначно стверджувати, що Monobank та АТ КБ «ПриватБанк» є лідерами цифровізації в Україні, демонструючи найвищий ступінь інтеграції FinTech-рішень.

Отримані спостереження підтверджують не лише значну зацікавленість банківських установ у інтеграції FinTech-рішень, але й ілюструють різний ступінь їхньої цифрової зрілості та розбіжності у стратегічних пріоритетах.

У контексті цього дослідження критично важливим є врахувати загальнонаціональні тенденції щодо використання цифрових фінансових послуг.

Україна демонструє стійке зростання кількості користувачів інтернет- та мобільного банкінгу протягом останніх років. Ця динаміка слугує прямим свідченням зміцнення довіри населення до онлайн-фінансів.

Динаміка зростання кількості користувачів інтернет-банкінгу в Україні за період 2019-2024 рр.

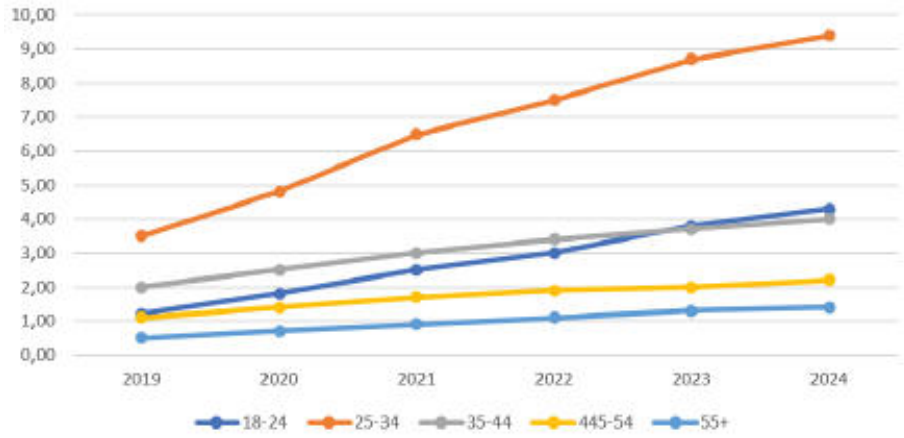


Рис.2.5. Динаміка кількості користувачів інтернет-банкінгу в Україні (2019–2024 рр.)

Джерело: побудовано автором на основі [25]

Діаграма відображає динаміку кількості користувачів інтернет-банкінгу в розрізі вікових категорій за період 2019 - 2024 років.

Вона засвідчує інтенсивне зростання популярності цифрових банківських сервісів серед молоді (віком 18-34 роки), а також планомірне, проте стабільне долучення старших вікових груп до фінтех-середовища. Ця тенденція вказує на поступове нівелювання цифрового розриву в суспільстві.

Враховуючи ці загальнонаціональні тенденції (залучення населення до цифрових послуг), нижче представлена порівняльна таблиця, яка ілюструє динаміку кількості користувачів інтернет- та мобільного банкінгу у провідних українських установах за останні 5 років (табл.2.7).

Таблиця 2.7

Динаміка зростання кількості користувачів інтернет- та мобільного банкінгу у провідних українських банках (за останні 5 років)

Банк	2019	2020	2021	2022	2023	2024	Примітки
ПриватБанк	~10 млн	~12 млн	~13 млн	~14 млн	~15 млн	~15 млн	Мобільний додаток «Приват24», понад 80% користувачів Android.
Ощадбанк	~3 млн	~3,5 млн	~4,5 млн	~5 млн	~5,5 млн	~4,6 млн	Мобільний додаток «Мобільний Ощад», понад 70% операцій через мобільний додаток.
Monobank	~1 млн	~2,9 млн	~4,5 млн	~6 млн	~7,9 млн	~10 млн	Перший мобільний банк України.
ПУМБ	~0,8 млн	~1 млн	~1,3 млн	~1,5 млн	~1,8 млн	~2 млн	Один із найбільших банків України з розвиненим мобільним додатком, активний розвиток цифрових послуг.
Райффайзен Банк Аваль	~0,1 млн	~0,2 млн	~0,3 млн	~0,5 млн	~1 млн	~1,7 млн	Активне зростання користувачів мобільного додатку : від 112 тис. у липні 2024 до 170 тис. у грудні 2024 року.

Джерело: складено авторами на основі [27]

Аналіз табличних даних свідчить, що всі перелічені банківські установи демонструють стійку позитивну динаміку збільшення кількості користувачів інтернет- та мобільного банкінгу в період 2019-2024 років. Цей тренд слугує прямим доказом планомірної цифрової трансформації фінансового сектору, а також підтверджує зростання довіри клієнтів до форматів дистанційного обслуговування.

Крім того, банки активно приділяють увагу питанню фінансової інклюзії: вони розширюють доступ до фінансових послуг для соціально вразливих груп населення, а також для мешканців віддалених та сільських територій. Завдяки цифровим платформам користувачі отримують можливість проводити фінансові операції без необхідності фізично відвідувати відділення, що істотно підвищує загальний рівень фінансової доступності в країні.

Завдяки інтеграції низки передових інновацій, що охоплюють штучний інтелект (ШІ), технологію блокчейн, аналіз великих даних (Big Data), концепцію Open Banking та Інтернет речей (IoT), фінансові установи здобули потенціал: забезпечувати якісно нові сервіси для клієнтів, значно підвищувати власну конкурентоздатність та паралельно досягати суттєвої оптимізації операційних витрат [11, с. 482-484].

Цифрові технології є рушієм фундаментальної трансформації фінансового ринку, відкриваючи нові горизонти, породжуючи виклики та спричиняючи суттєві зміни. Наприклад, платформи Betterment та Wealthfront втілюють концепцію автоматизованого фінансового консультування (робо-адвайзинг). Використовуючи алгоритми для надання інвестиційних рекомендацій, вони знижують вартість консультаційних послуг, роблячи їх доступнішими для широкого загалу. Водночас, P2P-кредитування (особливо такі гравці, як LendingClub та Prosper) формує інший важливий напрямок. Ці платформи усувають потребу в банківському посередництві, дозволяючи пряме кредитування між приватними особами [48, с. 27].

Розвиток цифрових технологій у банківській сфері супроводжується появою нових інструментів, спрямованих на підвищення якості клієнтського

сервісу. Серед них ключове місце посідають мобільні фінансові технології (МФТ), що охоплюють розширений перелік послуг, зокрема: мобільний банкінг, оплата товарів та комунальних платежів, грошові перекази, кредитні операції та інвестиційні рішення.

Відповідно до міжнародних досліджень, понад 70% користувачів банківських послуг уже активно застосовують мобільні застосунки для контролю рахунків та виконання фінансових транзакцій. Цей показник свідчить про високий рівень впровадження та значний потенціал таких рішень.

Мобільні фінансові технології (МФТ) планомірно перетворюються на фундамент сучасної банківської екосистеми, гармонійно поєднуючи в собі інноваційні підходи, високу ефективність та клієнтоорієнтований фокус.

Інтенсивна інтеграція мобільного банкінгу, електронних гаманців, систем дистанційних платежів, біометричної автентифікації та штучного інтелекту в процеси обслуговування клієнтів сприяє кристалізації нового формату взаємодії між фінансовими установами та споживачами.

По-перше, мобільний банкінг затвердився як основний канал для проведення фінансових операцій серед значної когорти користувачів. Переважна більшість українських та міжнародних банків пропонують повнофункціональні мобільні застосунки, які надають можливість здійснювати платежі, грошові перекази, оформлювати депозити та кредити, інвестувати кошти, а також випускати віртуальні картки. Всі ці операції виконуються без фізичного відвідування відділень, що не лише скорочує операційні витрати банків, але й підвищує рівень задоволеності клієнтів [6].

Сучасні системи мобільного банкінгу надають користувачам високий ступінь зручності та легкості доступу до фінансових послуг. Вони мають цілу низку переваг, включаючи економію часового ресурсу, спрощений процес отримання банківських продуктів, оперативність обслуговування та можливість цілодобового отримання інформації. Проте, існують і певні обмеження: загроза втрати персональних даних внаслідок кібератак, вірогідність фінансових

збитків через шахрайські дії, а також критична залежність функціоналу від стабільного інтернет-з'єднання [24, с. 4;9, с. 157].

По-друге, прогрес у сфері платіжних сервісів стимулює перехід до безготівкових розрахунків та посилює фінансову інклюзію. До провідних електронних платіжних платформ належать Google Pay, Apple Pay, Wise, EasyPay, Payeer та PayPal. Серед них Google Pay та Apple Pay функціонують як цифрові гаманці, що дозволяють здійснювати покупки за допомогою мобільних пристроїв, які використовують операційні системи Android та iOS відповідно. Зіставлення комісійних зборів за транзакції вказує на те, що Apple Pay є більш економічно привабливим сервісом (1,7%), тоді як Google Pay стягує 2,9% для операцій на суму до 3 000 доларів США [19]. Обидві згадані платформи (Google Pay та Apple Pay) підтримують широкий спектр платіжних методів, зокрема кредитні та дебетові картки, а також можливість інтеграції із сервісом PayPal. Водночас, одним із найбільш затребуваних платіжних сервісів на українському ринку є EasyPay. Ця компанія, що функціонує з 2007 року, надає можливість здійснення грошових переказів та онлайн-оплати послуг. Сервіс щоденно обробляє близько мільйона транзакцій, що чітко демонструє його значний масштаб та високий рівень довіри з боку споживачів.

По-третє, інновації у сфері безпеки є необхідною умовою для зростання мобільних фінансових послуг. Інтеграція біометрії (Face ID, Touch ID), двофакторної автентифікації (SCA/2FA) та Штучного інтелекту створює потужну систему захисту. Біометрія надає безпечний і легкий доступ, 2FA забезпечує ідентифікацію, а ШІ автоматично блокує підозрілі операції. Внаслідок такої інтеграції технологій значно зростає довіра користувачів до цифрових платформ.

В українському контексті безпека фінансових операцій є не просто теоретичним питанням, а прямою відповіддю на існуючі конкретні загрози. Згідно з офіційними даними НБУ, у 2024 році сумарний обсяг збитків від шахрайства з платіжними картками збільшився на 37%, сягнувши 1,1 млрд грн. Це відбулося навіть попри незначне скорочення кількості подібних інцидентів

(до 270 тис., або –1%). Основною причиною стало значне зростання середньої суми незаконної транзакції до 4 247 грн (що становить +39% порівняно з попереднім роком) [12].

В середньому, на один мільйон видаткових операцій припадала 31 шахрайська. При цьому 83% інцидентів були зафіксовані в онлайн-середовищі, а не через фізичні термінали. Цей факт підкреслює нагальну необхідність впровадження посилених механізмів автентифікації саме для мобільних та інтернет-каналів.

Міжнародна практика також підтверджує високу ефективність рішень, які базуються на штучному інтелекті (ШІ). Як приклад, нова система виявлення шахрайства, розроблена компанією Visa, дала змогу скоротити збитки від фішингових атак на 90% [51].

В українському контексті прикладом успішної інтеграції інноваційних технологій є Monobank. Цей банк, що функціонує на платформі АТ «Універсал банк», активно впроваджує ШІ-рішення у своїй операційній діяльності, накопичуючи значну експертизу у сфері цифрових фінансових технологій. Згодом ця накопичена експертиза була трансформована в окремий проєкт — Artificial Intelligence Solutions, що спеціалізується на цифровому ризик-менеджменті для фінансових установ [15]. Зокрема, Monobank створив AI-сервіс, функціонал якого дає змогу фінансовим компаніям проводити комплексну оцінку та ефективне прогнозування ризиків.

По-четверте, мобільні фінансові технології все більш активно застосовуються як інструмент персоналізації, що докорінно змінює характер взаємодії банків із клієнтами.

Використання технологій Big Data та сучасного аналітичного інструментарію дозволяє банківським установам здійснити перехід від традиційної моделі масового обслуговування до клієнтоорієнтованої стратегії. На сьогодні банки широко пропонують індивідуалізовані кредитні продукти, персоналізовані інвестиційні рекомендації, таргетовані пропозиції та програми лояльності, які формують новий стандарт сервісу у фінансовому секторі.

Ключовою передумовою для такого стратегічного переходу (до клієнтоорієнтованості) є прогресивний розвиток аналітики даних та штучного інтелекту (ШІ).

Згідно з прогнозними оцінками, 55% банківських установ мають намір впровадити персоналізовані ШІ-сервіси протягом наступних двох років. Це обумовлено тим, що застосування таких інструментів дозволяє підвищити ефективність взаємодії з клієнтами на 30% [48].

Зокрема, АТ «ПриватБанк» активно використовує чат-боти у популярних месенджерах — Facebook, Viber та Telegram [44]. Через ці цифрові канали клієнти отримують можливість здійснювати перекази між картками, оперативно дізнаватися про актуальні курси валют, оформлювати кредити, подавати заявки, а також брати участь у банківських акціях.

Крім того, банк інтегрував рішення SIA «Deloitte Latvia», яке базується на технологіях штучного інтелекту. Ця система гарантує своєчасне та точне визначення потреб клієнтів у кредитуванні, що суттєво підвищує ефективність персоналізованого обслуговування [18, с. 63].

Аналітика Великих Даних (Big Data) планомірно набуває статусу ключового елемента функціонування банківських установ. На сьогодні понад 65% фінансових організацій у світі вже активно застосовують Big Data для прийняття стратегічних рішень. Глобальний ринок аналітики великих даних у банківському секторі у 2024 році оцінювався в 16,4 млрд дол. США, з прогнозованим зростанням до 35,1 млрд дол. США до 2033 року (середньорічний темп приросту ≈ 9%). Це демонструє, що технологічні інвестиції є не тільки частиною інноваційного розвитку, але й критично важливим чинником для збереження конкурентоспроможності.

Яскравим прикладом ефективного використання Big Data в Україні є Monobank. Банк поєднує транзакційні дані з аналізом поведінки клієнтів, що дозволяє йому щомісяця пропонувати дві категорії кешбеку, індивідуально адаптовані до уподобань кожного користувача. За результатами досліджень

Juniper Research, Monobank визнано лідером у сфері цифрової персоналізації [21].

Банківські установи також активно застосовують технології Big Data з метою вдосконалення процедури кредитного скорингу, особливо у тих випадках, коли у клієнтів відсутня традиційна кредитна історія. Це надає можливість більш точно оцінювати платоспроможність і пов'язані ризики, що, своєю чергою, сприяє зниженню ймовірності настання дефолтів.

Водночас, незважаючи на численні переваги, впровадження технологій Big Data вимагає суттєвих капіталовкладень в інфраструктурне забезпечення та кваліфіковані людські ресурси. В Україні ця проблема посилюється дефіцитом висококваліфікованих фахівців у сфері аналізу Великих Даних, що може стати перешкодою для успішної інтеграції відповідних технологій у банківські операційні процеси.

Загалом, технології Big Data відкривають принципово нові можливості для прогресу банківського сектору України. Персоналізація у сфері мобільних фінансових технологій перетворюється на стратегічний вектор, у межах якого синтез Великих Даних (Big Data), штучного інтелекту та цифрової аналітики стає визначальним чинником для збільшення лояльності, зміцнення довіри та забезпечення довгострокової цінності клієнтів.

Отже, поточний стан мобільних фінансових технологій у банківському секторі визначається стрімким розвитком, значним рівнем залученості клієнтів та підвищенням значущості цифрової безпеки. Інтеграція інновацій у цю сферу є ключовим чинником, що визначає конкурентоспроможність банків та їхню здатність ефективно адаптуватися до нових викликів, які постають перед глобальною фінансовою системою.

Ефективність мобільних фінансових технологій у банківській сфері визначається не лише оперативністю та комфортом обслуговування клієнтів, але й спроможністю фінансових установ оптимізувати власні внутрішні процеси та зміцнювати свою конкурентоспроможність.

Комплексний аналіз за ключовими напрямами (рис. 2.6) дозволяє отримати цілісне уявлення про суттєвий вплив цих технологій на загальний розвиток фінансової системи.

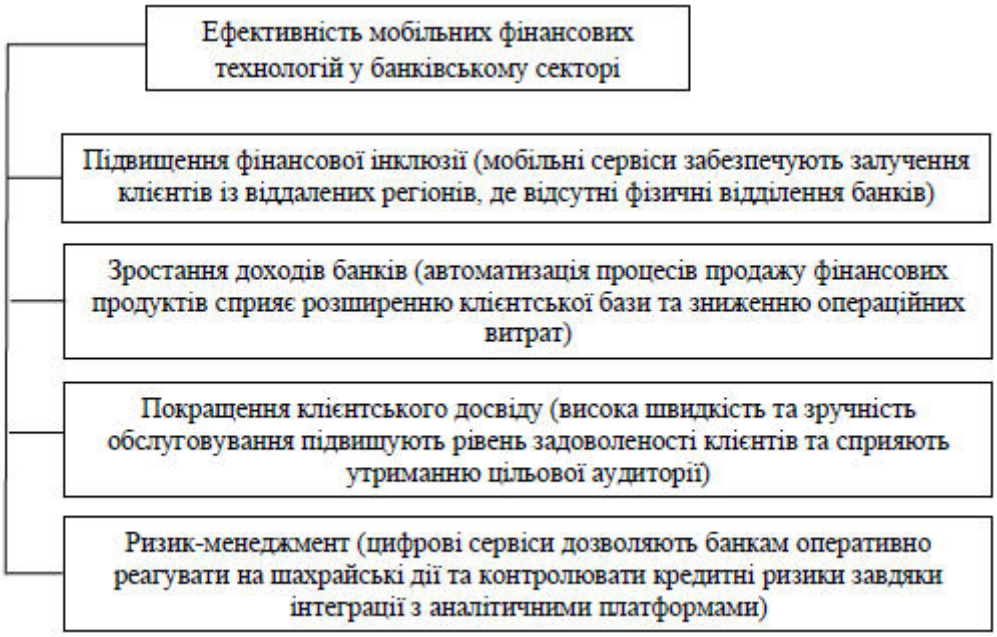


Рис.2.6. Багатовекторна оцінка ефективності мобільних фінансових технологій та їхній вплив на банківський сектор

Джерело: сформовано автором

Отже, мобільні фінансові технології трансформують банківську діяльність одразу за кількома напрямками: вони не лише розширюють доступ до сервісів і підвищують задоволеність клієнтів (завдяки зручності та швидкості), але й стимулюють зростання прибутків банків через автоматизацію та покращують управління ризиками завдяки інтеграції з аналітичними інструментами. Сукупність цих переваг робить мобільні технології стратегічно важливими для формування стійкості та конкурентної переваги банківських установ.

Діяльність фінтех-компаній в Україні головним чином сконцентрована на трьох провідних напрямках: грошові платежі та перекази, споживче кредитування, а також модернізація фінансової інфраструктури через нові технологічні рішення. Для реалізації цих завдань вітчизняні FinTech-гравці активно використовують широкий спектр технологій: API, хмарні рішення,

Штучний інтелект, спеціалізовані системи переказу коштів, роботизована автоматизація, біометрія, чат-боти та блокчейн. Проте масштабна імплементація цих технологій несе виклики: загрози кібербезпеки, потреба у впорядкуванні законодавства та підвищенні грамотності громадян.

Для успішного руху вперед необхідно терміново оновити регуляторну базу, посилити захист від кібератак, розширити програми фінансової просвіти та стимулювати інновації через партнерства та ініціативи. Співпраця між банками та фінтех-компаніями має бути пріоритетом для генерування нових цифрових продуктів. Таким чином, фінансові технології в Україні мають потужний потенціал для подальшої інтеграції. Їхній сталий розвиток залежатиме від гармонійної взаємодії всіх ключових стейкхолдерів (держави, фінустанов і споживачів) на шляху цифрової трансформації.

РОЗДІЛ 3. ПЕРСПЕКТИВИ ТЕХНОЛОГІЧНОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ БАНКІВСЬКИХ ПОСЛУГ В УМОВАХ РОЗВИТКУ ФІНАНСОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

Галузь фінтех справляє подвійний вплив на фінансові установи: для одних банків вона виступає потужним рушієм, що веде до наступного етапу еволюції бізнесу, тоді як для інших є прямою екзистенційною загрозою.

У цьому контексті є доцільним визначити можливі напрями надання фінтех-послуг, розглядаючи дві моделі: їхнє самостійне надання банками або реалізацію через колаборацію з фінтех-компаніями.

Таблиця 3.1.

Моделі надання FinTech-послуг банками: аналіз можливостей самостійної реалізації та колаборації з FinTech-компаніями

Фінтех-послуги, які банк може надавати самостійно	**Фінтех-послуги, які банки надають у колаборації з фінтех-компаніями або через аутсорсинг**	**Фінтех-послуги, які надаються виключно фінтех-компаніями**
• NFC-платежі (Google Pay, Apple Pay) • Чат-боти • QR-платежі	•Необанки (за принципом колаборації monobank і Universalbank) • Хмарні сервіси • Сервіси онлайн-кредитування (MoCash, Moneyveo) • Біометрична ідентифікація • BNPL-кредити	•Необанки (за принципом роботи німецького необанку N26) • Краудфандингові платформи (Startera, Велика Ідея) • Платформи p2p-кредитування (Lending Club, Zopa) • Криптобіржі та криптогаманці (Kuna, Trustee, Bitfury, Tezos Ukraine) • Послуги страхування (hotline.finance, Trustlife, Ensuria) • Транскордонні платіжні системи на кшталт PayPal, Wise, Revolut • Криптовалютні картки (Binance Card, Trustee Plus, Nexo Card) • Суперапи WeChat

Джерело: складено автором на основі [46, 47].

Оскільки життєдіяльність людей, включно із заробітком та витратами, переміщується у цифровий простір, це безпосередньо впливає на їхнє сприйняття функціоналу та операцій банків. Така зміна у сприйнятті, своєю чергою, трансформує поведінку користувачів: вони змінюють свої уподобання з традиційних банків на користь онлайн-провайдерів банківських послуг.

Взаємна інтеграція цифрового та реального світів призводить до скорочення фізичної інфраструктури банків як основного каналу доставки продуктів, зокрема банківських відділень.

Окрім очевидних переваг для клієнта, банки отримують змогу значно простіше та ефективніше управляти бізнес-процесами онлайн, а також аналізувати дані клієнтів (з метою визначення їхньої платоспроможності та для кастомізації), що підвищує якість надання фінансових послуг. Крім того, проведення транзакцій онлайн є суттєво дешевшим, ніж через відділення, завдяки скороченню витрат на персонал, утримання офісів та інших супутніх операційних витрат.

Поява та інтенсивний розвиток фінансових інновацій (FinTech) створюють нові канали доставки банківських продуктів, що кардинально змінює стандарти обслуговування, потреби та очікування клієнтів від фінансових установ.

Держава, через своїх фінансових регуляторів, здійснює контроль за діяльністю банківських установ, аналізуючи їхні фінансові показники, рівень ефективності, ризикованість обраних бізнес-моделей та прозорість операцій.

Наразі банківська сфера є надмірно зарегульованою: політики AML (протидія відмиванню коштів), KYC (знай свого клієнта) та різноманітні директиви, як-от CRS (Загальний стандарт звітності), суттєво обмежують діяльність банків, змушуючи їх витрачати надмірні фінансові та людські ресурси на забезпечення дотримання цих норм і політик.

Наслідуючи світові тренди, Національний банк України (НБУ) затвердив концепцію відкритого банкінгу (Open Banking), яка передбачає структурований і безпечний обмін даними між надавачами платіжних послуг за допомогою

відкритих API. Варто зазначити, що кожна введена у правове поле інновація супроводжується появою нових, які також вимагають вивчення, оцінки та визначення їхньої ролі у фінансовій екосистемі на локальному чи глобальному рівні. При цьому частина цих інновацій може бути технічно майже неможливою для контролю або регулювання [30]. Модель відкритого банкінгу (Open Banking) передбачає вільний обмін даними між банком-провайдером та сторонніми компаніями.

Основною послугою у цій моделі зазвичай є продукт самої FinTech-компанії, який не вимагає наявності банківської ліцензії. Відкритий доступ до даних та можливість управління трансакціями посилять конкуренцію за клієнта. Ця конкуренція розгортатиметься не лише у традиційній площині ставок і тарифів, а й через зручність користування та якість інтерфейсів. Важливо, що на відміну від добре вивчених і регламентованих ризиків традиційного банкінгу, ризики відкритого банкінгу в Україні практично не врегульовані. Виходячи з цього, формування стратегічних альянсів між традиційними банками та FinTech-компаніями є перспективним напрямом для розбудови фінансової екосистеми.

Таким чином, економічна вигода від інтеграції банків та фінтех-компаній розподіляється між усіма учасниками фінансової екосистеми: споживачами, бізнесом, державою, а також самими банками та фінтех-компаніями (Додаток А).

З огляду на вищезазначене, ключовим завданням є побудова ефективної інтеграційної банківської екосистеми. Ця екосистема має ґрунтуватися на взаємодії всіх учасників ринку (держави, громадян, бізнесу) з метою забезпечення взаємної економічної вигоди.

В сучасних умовах цифрової трансформації банківська система України постає перед необхідністю адаптуватися до викликів глобальної цифровізації, зростаючих очікувань клієнтів та потреби у підвищенні операційної ефективності.

Ця ситуація вимагає переосмислення механізмів управління банківськими послугами та формування цілісної концепції цифровізації. Така концепція повинна не лише вирішувати існуючі проблеми, а й забезпечувати стійкий розвиток галузі. Цифровізація банків — це вже не просто тренд, а нагальна вимога, зумовлена динамікою ринку та економічними факторами. Фрагментарне впровадження цифрових інструментів виявилося недостатнім: потрібна комплексна трансформація, яка охоплює бізнес-процеси, організаційну структуру та корпоративну культуру установи.

Успішне здійснення цифровізації можливе виключно за умови застосування цілісного підходу, який бере до уваги всі взаємозв'язки та потенційні ризики. Такий підхід не тільки надає змогу ефективно реагувати на сучасні виклики, але й слугує основою для формування довгострокових стратегічних переваг.

Стратегія управління цифровізацією банківських послуг в Україні ґрунтується на розумінні цього процесу як ітеративного, що вимагає безперервного вдосконалення. У рамках стратегічного управління для цього дослідження була розроблена концепція подальшої трансформації банківських послуг (рис.3.1.).

Її основна мета полягає у створенні гнучкої, надійної та клієнтоорієнтованої цифрової екосистеми, яка стимулюватиме економічне зростання та сприятиме розширенню фінансової інклюзії.

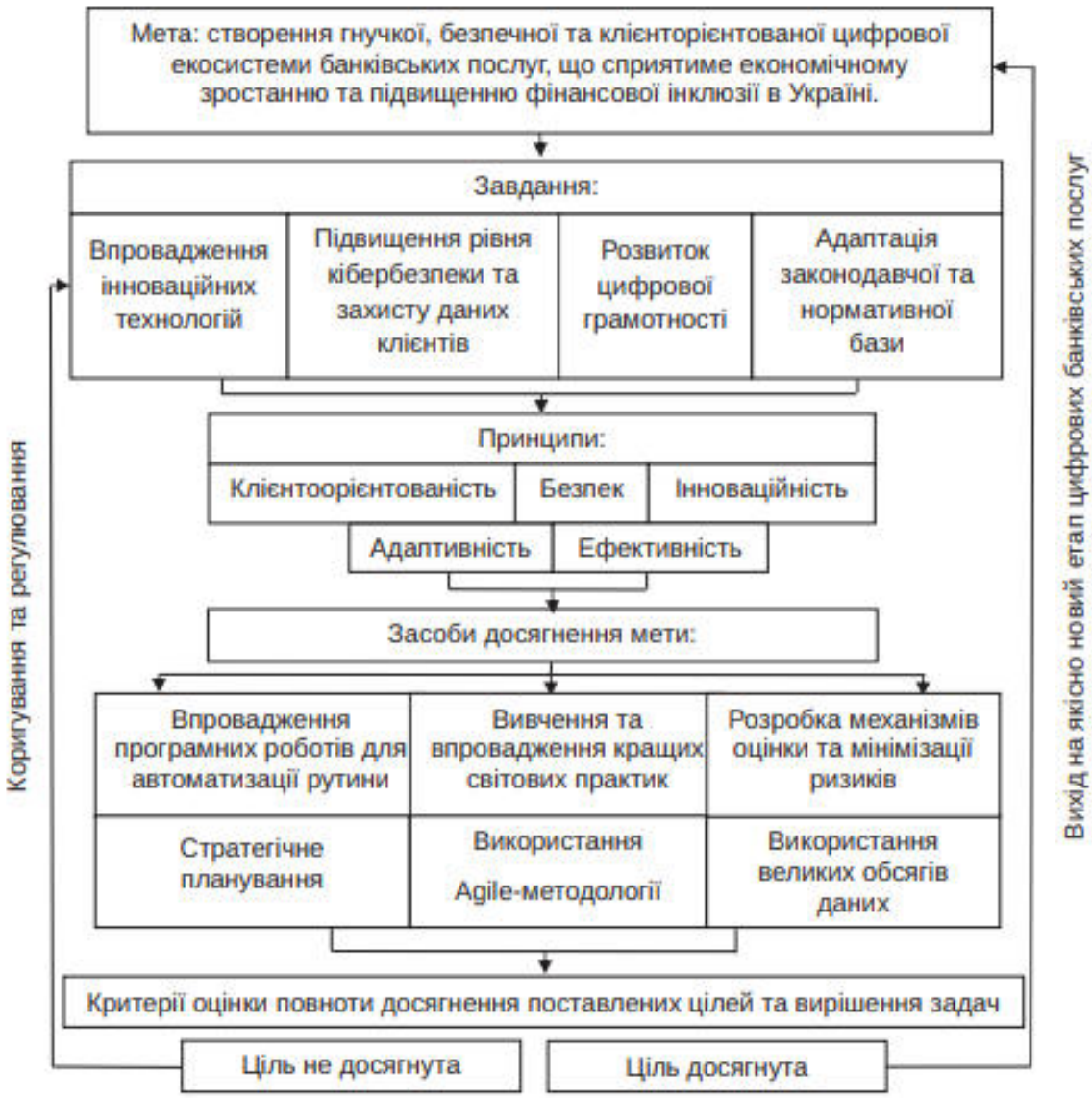


Рис.3.1. Концепція формування клієнтоорієнтованої цифрової екосистеми банківських послуг

Джерело: розроблено автором

На наш погляд, серед основних завдань розробленої концепції, спрямованої на забезпечення сталого розвитку банківського сектору через цифрові інновації в Україні, слід виділити:

1. Впровадження інноваційних технологій (Штучний інтелект, блокчейн, хмарні рішення) як трансформація процесів. Цей крок виходить за межі простої інсталяції програмного забезпечення і вимагає глибокої трансформації операційних процесів. Штучний інтелект (ШІ) підвищує ефективність кредитного скорингу, оперативно виявляє шахрайство та індивідуалізує

обслуговування. Блокчейн гарантує прозорість транзакцій, а хмарні сервіси забезпечують масштабованість та сприяють зниженню операційних витрат. Ключовим моментом є вибір технологій, які максимально відповідають загальній стратегії розвитку банку.

2. Кібербезпека та захист даних: проактивне управління зростаючими цифровими ризиками. З поглибленням цифровізації невідворотно зростають кіберризики. Тому критично важливим є інвестування у сучасні засоби захисту, регулярне оновлення протоколів безпеки, а також навчання як персоналу, так і клієнтів правилам кібергігієни.

3. Підвищення цифрової грамотності: обов'язкова умова успішної цифровізації. Повноцінна цифрова трансформація неможлива без відповідного рівня знань та навичок. Банкам необхідно цілеспрямовано інвестувати у розвиток цифрових компетенцій власних працівників і систематично проводити просвітницькі кампанії для широких верств населення.

4. Адаптація законодавства: створення гнучкої та сучасної нормативно-правової бази. Оскільки технологічний розвиток часто випереджає нормативну базу, необхідно започаткувати регуляторні «пісочниці» (sandbox), забезпечити належний захист персональних даних та визначити чіткі правила для цифрових активів. Ця робота має відбуватися у тісній співпраці з ключовими органами, як-от НБУ, Мінцифри та іншими.

Фундаментом розробленої концепції є наступні основоположні принципи.

Клієнтоорієнтованість – це принцип, згідно з яким цифрові рішення мають розроблятися з фокусом на потребах та максимальному комфорті кінцевого споживача. Це вимагає систематичного проведення досліджень користувацького досвіду (UX/UI), збирання зворотного зв'язку (відгуків) та безперервного вдосконалення інтерфейсів і функціоналу.

Безпековість – цей принцип зберігає незмінний пріоритет, оскільки будь-яке технологічне впровадження має обов'язково проходити сувору перевірку на відповідність усім чинним нормам безпеки.

Інноваційність – це проактивний, безперервний пошук нових можливостей для розвитку, що виходить за межі простого реагування на вже існуючі потреби або виклики.

Адаптивність – це критична здатність оперативно змінювати стратегічні та тактичні підходи у відповідь на зовнішні чи внутрішні зміни. Оскільки світ цифровізації розвивається надзвичайно швидко, принцип створення рішень «раз і назавжди» є нежиттєздатним.

Ефективність – вимагає, щоб кожне інвестування у цифровізацію було економічно обґрунтованим і забезпечувало вимірні результати. Ці результати можуть виражатися у зниженні операційних витрат, зростанні прибутку або підвищенні лояльності клієнтів.

Для реалізації сформованої концепції запропоновано використовувати наступні інструменти:

Автоматизація рутинних операцій за допомогою програмних роботів (RPA): роботи працюють швидко, точно та безперервно, що забезпечує зниження витрат, мінімізацію помилок та підвищення якості обслуговування. Вони здатні виконувати перевірку даних у різних системах за лічені секунди, тим самим звільняючи персонал для виконання складніших та інтелектуальніших завдань. Діяльність роботів за чітко визначеним сценарієм також зміцнює безпеку та трансформує підхід до праці.

Бенчмаркінг: вивчення та адаптація передових світових практик є інструментом, що дозволяє пришвидшити процеси цифровізації та уникнути поширених помилок. Українські банківські установи, переймаючи досвід, наприклад, британських необанків, активно впроваджують миттєві сповіщення про транзакції та розширений функціонал мобільних застосунків. Бенчмаркінг є критично важливим для формування стратегічного бачення цифрового розвитку.

Управління ризиками: оскільки цифрова трансформація посилює кіберризики, загрози збоїв систем та втрати даних, банки зобов'язані впроваджувати проактивне управління ризиками. Це включає посилений

кіберзахист, автоматизовані протоколи безпеки та належне навчання персоналу. Такий підхід допомагає ефективно запобігати інцидентам і забезпечує швидке реагування на будь-які загрози.

Аналіз даних (Big Data): шляхом аналізу транзакцій та поведінкових патернів клієнтів, банки персоналізують пропозиції та ефективно прогнозують майбутні потреби. Big Data не лише сприяє виявленню шахрайства, але й трансформує банк у проактивного партнера для клієнта, створюючи суттєву додану вартість через технологічні інновації.

Стратегічне планування: передбачає розробку детальних «дорожніх карт» цифровізації, які містять чітко визначені етапи, необхідні ресурси та відповідальних осіб. Прикладом може бути п'ятирічна стратегія з покроковою річною деталізацією.

Agile-методології (наприклад, Scrum, Kanban): використання цих гнучких підходів забезпечує швидке впровадження змін, оперативне отримання зворотного зв'язку та ефективне зниження проектних ризиків.

Підсумовуючи, можемо сказати, що інтеграція банків та FinTech-компаній забезпечує економічну вигоду для всіх учасників:

- для споживачів: вони отримують більш якісні послуги, підвищення довіри до фінансових установ, професійне обслуговування та зменшення витрат на трансакції;

- для банків та FinTech-компаній: ключові переваги включають зростання капіталізації та масштабування, збільшення прибутку, розширення клієнтської бази, диверсифікацію пропозицій і скорочення операційних витрат на трансакції;

- для держави: економічний ефект: збільшення ВВП, зміцнення фінансової стабільності та безпеки. Соціальний ефект: зростання рівня зайнятості та краще задоволення потреб громадян. Цифровий ефект: прискорення формування безготівкової економіки та поширення диджиталізованих фінансових послуг.

Отже, створення інтеграційних банківських екосистем у майбутньому стане ефективним механізмом економічної інтеграції та колаборації між банками і FinTech-сектором, а також ключовим драйвером економічного зростання в умовах глобальної цифровізації.

Фінансові технології (FinTech) виступають рушійною силою трансформації банківської системи України, сприяючи підвищенню операційної ефективності, зменшенню витрат, покращенню клієнтського досвіду та розширенню доступу до послуг; однак, їхнє активне впровадження супроводжується системними викликами, включаючи ризики кібербезпеки, необхідність удосконалення законодавства та підвищення фінансової грамотності населення.

З огляду на зазначене, для подальшого розвитку доцільно оновити нормативно-правову базу для регулювання FinTech-сектору, посилити заходи кіберзахисту, активізувати програми фінансової просвіти населення, а також забезпечити підтримку інноваційних проєктів через державні та приватні ініціативи; при цьому ключовим завданням є поглиблення співпраці між традиційними банками та FinTech-компаніями задля створення нових цифрових рішень.

Таким чином, фінансові технології в Україні мають потужний потенціал для подальшої глибокої інтеграції у банківську сферу, і їхній подальший розвиток буде критично залежати від ефективної взаємодії держави, фінансових установ та споживачів у загальному контексті цифрової трансформації країни.

ВИСНОВКИ

Результати дослідження забезпечили комплексне теоретико-методологічне обґрунтування процесів надання банківських послуг в умовах технологічних інновацій. Проведене дослідження дозволило сформувати такі ключові висновки: .

1. Досліджено та узагальнено наукові підходів до визначення дефініцій «банківська послуга» та «ринок банківських послуг» шляхом їхньої систематизації та врахування впливу FinTech-інновацій. Визначено, що ринок банківських послуг являє собою складну, багатоаспектну та динамічну систему, що функціонує як ключовий економічний механізм для акумулювання та перерозподілу фінансових ресурсів. У ході аналізу встановлено, що, незважаючи на відсутність єдиного уніфікованого підходу, банківська послуга визначається як кінцевий результат нематеріальної діяльності банку з подвійною метою: задоволення потреб клієнтів та забезпечення власної прибутковості. Структурно ринок охоплює інституційних учасників та сегменти (роздрібний, корпоративний, інвестиційний), а його діяльність суворо регламентована законодавчою базою України. Фундаментальне значення ринку не обмежується лише фінансовим посередництвом, а поширюється на забезпечення системної стабільності, управління ризиками та розвиток інфраструктури (включаючи інноваційні платіжні технології). Таким чином, ефективність та надійність функціонування ринку банківських послуг є критично важливою запорукою сталого економічного зростання та підвищення добробуту суспільства.

2. Удосконалено методичні підходи до оцінки впливу фінансових технологій на показники операційної ефективності та клієнтоорієнтованості банківських установ. Визначено, що FinTech є динамічною глобальною індустрією, що інтегрує передові цифрові технології для суттєвого розширення спектра та підвищення ефективності надання фінансових послуг. Основні напрямки розвитку FinTech охоплюють чотири ключові категорії: платежі та сервіси (мобільний банкінг, блокчейн), аналітика (AI/ML), клієнтська взаємодія (Open Banking, робо-адвайзери) та захист/ідентифікація (біометрія). Впровадження цих інновацій керує переходом банківського сектору до якісно нового етапу Banking 3.0, що забезпечує персоналізацію продуктів та посилює конкуренцію через зручний UI/UX. Незважаючи на очевидні економічні вигоди (зростання ВВП, скорочення трансакційних витрат), масове впровадження FinTech нерозривно пов'язане з системними викликами, серед яких ключовими є кіберзагрози, регуляторна невизначеність, технологічна залежність та цифрова нерівність.

3. Проаналізовано поточний стан українського банківського сектору, який успішно адаптується до воєнних та макроекономічних викликів, демонструючи високий рівень фінансової стійкості. Хоча спостерігається консолідація ринку зі скороченням кількості активних установ, основні фінансові показники (активи, пасиви, капітал) показують стійке зростання, а рентабельність (ROA, ROE) швидко відновилася до високих рівнів у 2024 році. Ця стійкість досягається завдяки переорієнтації структури активів на більш ліквідні та безпечні інструменти (кошти в НБУ, цінні папери) та збереженню довіри бізнесу (зростання коштів суб'єктів господарювання в пасивах). Критичною рушійною силою цієї адаптації є цифрова трансформація, про що свідчить стабільне зростання обсягів безготівкових операцій (частка за кількістю перевищує 95%), перехід від банкоматів до мобільного банкінгу та зростання токенізованих платежів. Таким чином, ринок банківських послуг не лише вистояв в умовах кризи, але й якісно трансформувався, ставши більш цифровізованим, ефективним та адаптивним.

4. Проведена оцінка впливу фінансових технологій на розвиток банківських послуг засвідчила, що українські банки (зокрема, Monobank і ПриватБанк як лідери цифровізації) активно інтегрують FinTech-рішення, про що свідчить стабільне зростання кількості користувачів мобільного банкінгу в усіх вікових групах та перехід до дистанційного обслуговування. Ця трансформація ґрунтується на чотирьох ключових напрямках: мобільний банкінг як основний канал операцій, прогрес у платіжних сервісах (Apple Pay, Google Pay), посилення безпеки через біометрію та ШІ-аналітику, а також глибока персоналізація завдяки використанню Big Data. Хоча зростання збитків від шахрайства підкреслює критичну потребу в інвестиціях у кібербезпеку, мобільні фінансові технології в цілому підвищують доступність, ефективність та прибутковість банків, вимагаючи при цьому гармонійної співпраці всіх стейкхолдерів для подальшого сталого розвитку.

5. У дослідженні обґрунтовано концептуальні підходи до цифровізації банківських послуг, які враховують інтереси всіх ключових стейкхолдерів: держави, банків та клієнтів. Водночас виявлено актуальні ризики цифрової трансформації: кіберзагрози, регуляторна невизначеність та виклики цифрової інклюзії. Запропоновано механізм управління цифровізацією банківської діяльності, який базується на ключових принципах: стійкості, адаптивності, безпеки та клієнтоорієнтованості. Очікувані результати його впровадження включають: підвищення ефективності банківських процесів, зниження транзакційних витрат та зміцнення довіри до банківської системи. Таким чином, фінансові технології в Україні мають потужний потенціал для подальшої глибокої інтеграції у банківську сферу, і їхній подальший розвиток буде критично залежати від ефективної взаємодії держави, фінансових установ та споживачів у загальному контексті цифрової трансформації країни.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Адаменко М. В., Волкова Г. І., Дашкевич В. М. Розвиток інноваційних банківських послуг у сфері кредитування. *Ефективна економіка.* 2021. № 11. – URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=9572 (дата звернення: 22.09.25).
2. Арнер Д. В., Баклі Р. П., Цецше Д. А. Фінтех для фінансової інклюзії: рамкова концепція цифрової фінансової трансформації. 2020. URL: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3245287 (дата звернення: 22.09.25).
3. Березовик В. М., Свистун А. О., Сухолиткий А. Д. Розвиток фінансових технологій в Україні як драйвер модернізації банківського сектору. *Актуальні питання економічних наук.* 2025. № 9. DOI: https://doi.org/10.5281/zenodo.15013392.
4. Бутенко Т. В. Цифровізація банківського сектору: проблеми та перспективи. *Економічний простір.* 2025. № 197. С. 159-166. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecpros_2025_197_28 (дата звернення: 22.09.25).
5. Вергелюк Ю., Ганцяк М., Фомов Д. Цифрова трансформація банківської системи: глобальні орієнтири для України. *Фінанси України.* 2025. № 3. С. 45–57. DOI: https://doi.org/10.33763/finukr2025.03.045.
6. Гасій О., Скорба О., Рошко Н. Вплив інтернет-банкінгу та мобільних додатків на зручність та доступність банківських послуг для клієнтів в Україні. *Економіка та суспільство.* 2024. № 59. DOI: https://doi.org/10.32782/2524- 0072/2024-59-100.
7. Гречка В., Островський В., Білий М. Розвиток системи фінансової безпеки банківських установ в умовах цифровізації. *Науковий вісник Полісся.* 2025. № 2 (29). С. 461–478. DOI: https://doi.org/10.25140/2410-9576-2024-2(29)
8. Дзера О. В., Біленко М. С. Категорія «банківська послуга»: визначення і особливості. *Нове українське право.* 2022. Вип. 1. С. 24-34.

9. Дубина М. В., Шеремет О. М. Розвиток e-banking: світовий та вітчизняний досвід. *Проблеми і перспективи економіки та управління.* 2021. Вип. 18, Ч. 2. С. 154–162. DOI: https://doi.org/10.25140/2411-5215-2019-2(18)-154-162.
10. Єсіна О. Г. Розвиток цифрових фінансових технологій у банківській сфері. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління.* 2023. №7. DOI: https://doi.org/10.54929/2786-5738-2023-7-08-01.
11. Журко Р., Щербак Є. Тенденції та виклики розвитку FinTech у банківському секторі України. *Науковий вісник Полісся.* 2025. № 2 (29). С. 479–495. DOI: https://doi.org/10.25140/2410-9576-2024-2(29)-479-495 .
12. Збитки від шахрайських операцій з картками у 2024 р зросли на 37% за скорочення їх кількості на 1% – НБУ. *Інтерфакс Україна:* вебсайт. URL: https://interfax.com.ua/news/economic/1071169.html (дата звернення: 22.09.25).
13. Іванов С.В., Ганзюк С.М. Тенденції розвитку вітчизняного ринку банківських послуг. *Економічний вісник Дніпровського державного технічного університету*. 2020. №1. С.67-75.
14. Іващук В.С. Стратегія розвитку ринку банківських послуг в Україні. Матеріали IX міжвузівської студентської науково-практичної конференції «*Актуальні проблеми економіки, обліку та фінансів в Україні*». 2020. С.99-101.
15. Команда Monobank розробила сервіс, який рахує ризики для фінкомпаній. Мінфін: вебсайт. URL: https://minfin.com.ua/ua/2018/11/08/35557281/ (дата звернення: 10.08.25).
16. Концепція розвитку інноваційних наглядових та регуляторних технологій. Консультаційний документ. URL: https://bank.gov.ua/ua/news/all/kontseptsiya-rozvitkuinnovatsiynih-naglyadovih-taregulyatornih-tehnologiy (дата звернення 25.06.2025)
17. Концепція розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018-2020 роки. URL: https://zakon.rada.gov.ua/go/67-2018-%D1%80 (дата звернення 25.06.2025)

18.Кравченко В. П. Сучасна практика застосування штучного інтелекту в банківській сфері. *Сучасна інженерія та інноваційні технології*. 2023. № 4.С. 62–67. DOI: https://doi.org/10.30890/2567-5273.2023-25-04-066

19.Кращі електронні платіжні системи. Mixfin: вебсайт. URL: https://mixfin.com/ua/tops/naikrashi-elektronni-systemy-platezhiv/ (дата звернення: 20.08.25).

20.Кретов Д., Міндова О. Цифровізація банківського сектору України: сучасний стан та перспективи розвитку. *Сталий розвиток економіки*. 2024. № 2 (49). С. 223–228. DOI: https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-49-35.

21.Крючков О. Персоналізація послуг за допомогою Big Data. URL: https://www.finradnyk.site/blog/finances/money/personalizaciya-poslug-zadopomogoyu-big-data/ (дата звернення: 15.08.25).

22.Львівського університету бізнесу та права. 2023. № 39. С. 25–29. URL: https://nzlubp.org.ua/index.php/journal/article/view/957 (дата звернення: 15.06.25).

23.Марущак А. Правова сутність банківських послуг та шляхи забезпечення захисту прав їх споживачів. *European political and law discourse*. 2021. Volume 4, Issue 2. С. 228-233

24.Мірошник Р. О., Кухта І. В. Діджиталізація банківської системи України в сучасних умовах. *Економіка та суспільство*. 2023. № 49. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-49-39.

25.Наглядова статистика : офіційний сайт НБУ. URL : https://bank.gov.ua/statistic/supervision-statist (дата звернення: 22.08.2025)

26.Національний банк України URL : https://bank.gov.ua/ (дата звернення: 22.08.2025)

27.Офіційні сайти банків України [Електронний ресурс]. – Режим доступу:
https://monobank.ua (дата звернення: 22.08.2025)
https://oschadbank.ua (дата звернення: 22.08.2025)
https://privatbank.ua (дата звернення: 22.08.2025)
https://pumb.ua (дата звернення: 22.08.2025)

https://raiffeisen.ua (дата звернення: 22.08.2025)

28. Пасічник І. В., Базадзе К. М. Сучасні підходи щодо визначення сутності банківських послуг. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2021. № 1. С. 126-129.

29. Пересада, А. А., Лисенко, Ю. І., Сумець, О. І. . Фінансові технології в банківському секторі: тенденції та перспективи. Фінанси України, 2022. №5, с. 25–34.

30. Петрівський О. Війна зміцнила позиції криптовалюти та фінтеху в Україні: що далі. URL: https://minfin.com.ua/ua/crypto/articles/voyna-ukrepilapozicii (дата звернення: 22.08.2025)

31. Про електронні довірчі послуги: Закон України, прийнятий Верховною Радою України, від 05.10.2017 р. № 2155-VIII. URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2155-19#Text (дата звернення 21.07.2025)

32. Про електронну комерцію: Закон України, прийнятий Верховною Радою України, від 03.09.2015 р. № 675-VIII. URL : https://zakon.rada. gov.ua/laws/show/675-19#Text. (дата звернення 21.07.2025)

33. Про Національний банк України: Закон України // Відомості Верховної Ради України (ВВР), 1999, N 29, ст.238

34. Про фінансові послуги та державне регулювання ринків фінансових послуг: Закон України // Відомості Верховної Ради України (ВВР), 2002, N 1, ст. 1

35. Про хмарні послуги: Закон України прийнятий Верховною Радою України від 17.02.2022 № 2075-IX. URL: https://zakon.rada. gov.ua/laws/show/2075-20#Text (дата звернення 21.03.2024)

36. Реверчук С.К., Творидло О.І. Особливості розвитку та державного регулювання ринку банківських послуг України в умовах цифровізації. Економічний простір. 2022. №179. С.12-18.

37. Русіна Ю. О., Левченко В. П., Золковер А. О., Гаврущенко А. В. Сучасні фінансові технології в банківській системі України: трансформація,

виклики та перспективи розвитку. *Актуальні проблеми сталого розвитку.* 2025. № 2(3). С. 187–194. URL: https://er.knutd.edu.ua/handle/123456789/30197 (дата звернення: 20.06.25).

38. Синець О. В. Фінансові технології у банківській сфері: виклики та перспективи розвитку. *Вісник КНТЕУ*, 2021. №3, с. 87–95
39. Стратегії розвитку фінансового сектору України до 2025 року. Національний банк України. URL: https://bank.gov.ua/about/refactoring/develop-strategy. (дата звернення 23.08.2025)
40. Сумець О.М. Фінансові технології у банківській сфері: виклики та перспективи розвитку. *Фінанси, облік і аудит*, 2022. № 5, с. 45–53.
41. Тимчак М.В., Король С.Ю. Функціонування та перспективи розвитку ринку банківських послуг в рамках банківської системи України: нормативно-управлінський аспект. *Науковий вісник Ужгородського університету*. Серія «Економіка». 2023. №1 (61). С.161-165.
42. У І кварталі 2025 року зберігався тренд на зростання частки та обсягів безготівкових розрахунків платіжними картками. Національний банк України: вебсайт. URL: https://bank.gov.ua/ua/news/all/u-i-kvartali-2025-roku-zberigavsya-trend-na-zrostannya-chastki-ta-obsyagiv-bezgotivkovih-rozrahunkiv-platijnimi-kartkami (дата звернення: 20.08.25).
43. Філіппон Т. Фінтех як можливість. 2016. URL: https://www.nber.org/system/files/working_papers/w22476/w22476.pdf (дата звернення: 20.08.25).
44. Чат-боти ПриватБанку. ПриватБанк: вебсайт. URL:https://privatbank.ua/udalenniy-banking/chat-boty (дата звернення: 20.08.25).
45. Шірінян Е. А., Шірінян Л. В. Ринок банківських послуг з позицій сучасної науки і законодавства. *Облік і фінанси*. 2023. №2 (100). С. 111-121
46. Ajit Mishra (2023). Banking 3.0: 1O Generative AI Ideas Reshaping the Industry.

47. FinTech Notes Volume 2023 Issue 011: Central Bank Digital Currency's Role in Promoting Financial Inclusion (2023). IMF eLibrary. URL: https://www.elibrary.imf.org/view/journals/063/2023/011/063.2023.issue-011-kriptovalyuty-chego-zhdat-dalshe/

48. Linder J. AI in the banking industry statistics. Gitnux: вебсайт. 2025. URL: https://gitnux.org/ai-in-the-banking-industry-statistics/ (дата звернення: 15.08.25).

49. The World Trade Organization. General agreement on trade in services. 1994. URL: https://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=981_017#n76

50. UBS Global URL: https://www.ubs.com/global/en.html (дата звернення 20.04.2025)

51. Visa's new AI fraud detection cuts phishing losses by 90%. FinTechmagazine: вебсайт. URL: https://fintechmagazine.com/articles/visas-newai- fraud-detection-cuts-phishing-losses-by-90 (дата звернення: 26.07.25).

ДОДАТОК А

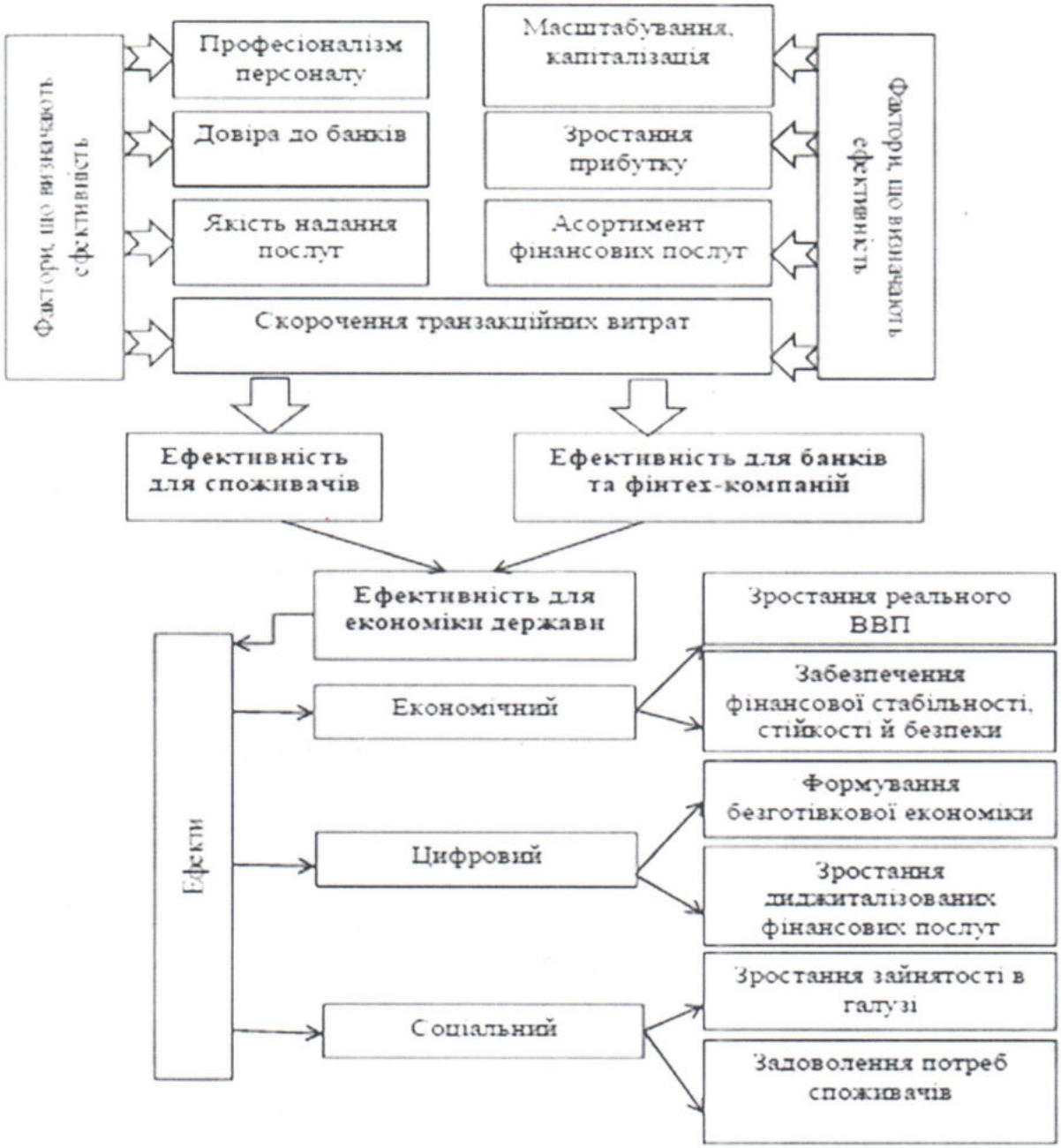


Рис.1. Економічна вигода та синергетичний ефект від інтеграції банківського сектору та FinTech-компаній

Джерело: сформовано автором