Міністерство освіти і науки України
Миколаївський національний аграрний університет

Кваліфікаційна робота на правах рукопису

Чистякова Діана Денисівна

УДК 336.7

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

ОСОБЛИВОСТІ ЗДІЙСНЕННЯ БАНКІВСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ

Спеціальність D2 Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок
Галузь знань D Бізнес, адміністрування та право

Подається на здобуття освітнього ступеня «Магістр»

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

Науковий керівник: Бурковська А.В., канд. екон. наук, доцент
Завідувач кафедри: Сіренко Н.М., д-р. екон. наук, професор

МИКОЛАЇВ – 2026

АНОТАЦІЯ

Чистякова Д.Д. Особливості здійснення банківської діяльності в умовах цифрової трансформації. – Кваліфікаційна робота на правах рукопису.

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеню «Магістр» за спеціальністю D2 Фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок у галузі знань D Бізнес, адміністрування та право. – Миколаївський національний аграрний університет, Миколаїв, 2026.

У кваліфікаційній роботі досліджено теоретико-методичні основи та сучасні підходи розвитку банківської системи в умовах цифровізації. Розглянуто особливості розвитку ринку цифрових фінансових послуг та специфіку цифрових трансформацій іноземних банківських установ. Наведено дослідження процесу цифровізації банківської діяльності в умовах воєнного стану в Україні.

Проаналізовано сучасний стан банківської діяльності в умовах цифрової трансформації в Україні. Розглянуто глобальні тренди цифровізації банківської діяльності. Проведено аналіз основних показників діяльності банків. Проаналізовано використання цифрових технологій в банківській діяльності в умовах цифровізації.

Розроблено рекомендації щодо удосконалення банківської діяльності в умовах цифрової трансформації. Виявлені сильні, слабкі сторони, можливості та загрози процесу цифровізації в АТ «ВСТ БАНК». Запропоновано шляхи удосконалення цифровізації в АТ «ВСТ БАНК». Визначено перспективи розвитку банківської діяльності в Україні в умовах цифрової трансформації.

Ключові слова: банківська система, цифровізація, цифрова трансформація, необанк, фінансові послуги, ШІ, онлайн-кредитування, е-гривня.

Список наукових публікацій здобувача вищої освіти

1. Чистякова Д. Використання штучного інтелекту у банківській діяльності: сучасні тренди та ризики цифрової трансформації. *Розвиток бухгалтерського обліку, аудиту, оподаткування та фінансів*: реалії часу : тези

доповідей учасників Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції, (м. Миколаїв, 22 травня 2026 р.). Миколаїв : МНАУ, 2026.С.175–179 [76].

2. Чистякова Д. Актуальність та перспективи розвитку кіберстрахування. *Трансформація страхового ринку України в світлі сучасних економічних викликів*: матеріали VII Всеукраїнської науково-практичної конференції здобувачів вищої освіти та молодих учених, м. Миколаїв, 21-22 квітня 2026 р. Миколаїв : МНАУ, 2026. С.15–17 [77].

3. Чистякова Д. Фінансове забезпечення відновлення територій: роль державного бюджету та міжнародної допомоги. *Участь молоді у розбудові агропромислового комплексу країни:* Матеріали 38-ої студентської науковотеоретичної конференції, м. Миколаїв, 18-19 березня 2026 р. Миколаїв: МНАУ, 2026. С. 163–165 [78].

ABSTRACT

Chistyakova, D.D. Characteristics of Banking Operations in the Context of Digital Transformation. – Thesis submitted in lieu of a dissertation.

Thesis submitted in partial fulfillment of the requirements for the degree of “Master” in the specialty D2 Finance, Banking, Insurance, and the Stock Market within the field of study D Business, Administration, and Law. – Mykolaiv National Agrarian University, Mykolaiv, 2026.

This thesis examines the theoretical and methodological foundations and contemporary approaches to the development of the banking system in the context of digitalization. It explores the characteristics of the digital financial services market and the specifics of digital transformations in foreign banking institutions. A study of the process of digitalization of banking activities under martial law in Ukraine is presented.

The current state of banking operations in the context of digital transformation in Ukraine is analyzed. Global trends in the digitalization of banking operations are examined. An analysis of key banking performance indicators is conducted. The use

of digital technologies in banking operations in the context of digitalization is analyzed.

Recommendations for improving banking operations in the context of digital transformation are developed. The strengths, weaknesses, opportunities, and threats of the digitalization process at JSC “VST BANK” have been identified. Ways to improve digitalization at JSC “VST BANK” have been proposed. The prospects for the development of banking in Ukraine in the context of digital transformation have been determined.

Keywords: banking system, digitization, digital transformation, neobank, financial services, AI, online lending, e-hryvnia.

List of Academic Publications by the Graduate Student

1. Chistyakova, D. The Use of Artificial Intelligence in Banking: Current Trends and Risks of Digital Transformation. Development of Accounting, Auditing, Taxation, and Finance: Realities of Our Time: Abstracts of Presentations by Participants in the All-Ukrainian Scientific and Practical Online Conference (Mykolaiv, May 22, 2026). Mykolaiv: MNAU, 2026. pp. 175–179 [76].
2. Chistyakova, D. The Relevance and Prospects for the Development of Cyber Insurance. The Transformation of the Ukrainian Insurance Market in Light of Contemporary Economic Challenges: Proceedings of the VII All-Ukrainian Scientific and Practical Conference of Higher Education Students and Young Scientists, Mykolaiv, April 21–22, 2026. Mykolaiv: MNAU, 2026. pp. 15–17 [77].
3. Chistyakova, D. Financial Support for Territorial Recovery: The Role of the State Budget and International Aid. Youth Participation in the Development of the Country’s Agro-Industrial Complex: Proceedings of the 38th Student Scientific-Theoretical Conference, Mykolaiv, March 18–19, 2026. Mykolaiv: MNAU, 2026. pp. 163–165 [78].

ЗМІСТ

АНОТАЦІЯ

ВСТУП 6

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ БАНКІВСЬКОЇ СИСТЕМИ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ 11

1.1 Ринок цифрових фінансових послуг: аспекти розвитку 11

1.2 Цифрова трансформація банківських установ: іноземний досвід 19

1.3 Цифровізація банківської діяльності в умовах воєнного стану в Україні 30

РОЗДЛІ 2 СТАН БАНКІВСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ В УКРАЇНІ 40

2.1 Глобальні тренди цифровізації банківської діяльності 40

2.2 Аналіз основних показників діяльності банків 44

2.3 Аналіз використання цифрових технологій в банківській діяльності 58

РОЗДІЛ 3 УДОСКОНАЛЕННЯ БАНКІВСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ 66

3.1 Сучасні напрямки розвитку банківської діяльності в умовах цифровізації 66

3.2 Удосконалення цифровізації АТ «ВСТ БАНК» 69

3.3 Перспективи розвитку банківської діяльності в Україні в умовах цифрової трансформації 78

ВИСНОВКИ 85

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ 89

ДЕКЛАРАЦІЯ ПРО ВИКОРИСТАННЯ / НЕВИКОРИСТАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ 102

ДОДАТКИ 103

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Комерційні банки є важливою складовою фінансової системи будь-якої країни, оскільки забезпечують рух грошових коштів, кредитування та підтримують фінансову стабільність. Від результативності їхньої діяльності залежить фінансовий стан підприємств і населення, а також розвиток економіки загалом.

На сьогоднішній день, в умовах стрімкого розвитку цифрових технологій банківська діяльність зазнає суттєвих змін, що проявляються у способах надання фінансових послуг, організації внутрішніх процесів та взаємодії з клієнтами. Поширення фінансових інновацій, зростання популярності дистанційного обслуговування та зміна потреб клієнтів спонукають банки переглядати звичні підходи до роботи й упроваджувати нові способи надання послуг. За таких обставин цифрова трансформація стає одним із важливих чинників успішного розвитку банків, допомагає їм залишатися конкурентоспроможними та пристосовуватися до сучасних вимог фінансового ринку.

В Україні проблема цифровізації банківських послуг стала особливо важливою після початку повномасштабної війни. Економічна невизначеність, пошкодження інфраструктури та потреба підтримувати стабільну роботу фінансової системи зумовили необхідність подальшого розвитку дистанційних каналів обслуговування. Завдяки мобільному й інтернет-банкінгу, безконтактним розрахункам, електронній ідентифікації та автоматизованим сервісам клієнти можуть отримувати фінансові послуги незалежно від свого місця перебування та доступності банківських відділень. Це особливо важливо в умовах воєнних ризиків, коли можливість швидко здійснювати платежі й керувати власними коштами має суттєве значення. Разом із тим активне впровадження цифрових інструментів супроводжується новими викликами. Зокрема, банки повинні забезпечувати надійне збереження персональної

інформації, посилювати протидію кібератакам і фінансовому шахрайству, а також сприяти розвитку цифрової та фінансової грамотності населення.

Тому дослідження особливостей здійснення банківської діяльності в умовах цифрової трансформації є актуальним, оскільки дає змогу визначити основні напрями технологічного оновлення банків, оцінити переваги та ризики використання цифрових рішень і обґрунтувати перспективи подальшого розвитку банківських послуг в Україні.

Метою дослідження є обґрунтування теоретичних засад та розроблення практичних рекомендацій щодо здійснення банківської діяльності в умовах цифрової трансформації.

Для досягнення поставленої мети виокремлено наступні **завдання**:

– визначити розвиток ринку цифрових фінансових послуг та їх аспекти;

– розглянути іноземний досвід цифрової трансформації банківських установ

– дослідити цифровізацію банківської діяльності в умовах воєнного стану в Україні;

– визначити глобальні тренди цифровізації банківської діяльності;

– проаналізувати основні показники діяльності банків;

– провести аналіз використання цифрових технологій в банківській діяльності;

– узагальнити сучасні напрямки розвитку банківської діяльності в умовах цифровізації;

– запропонувати заходи, щодо удосконалення цифровізації АТ «ВСТ БАНК»;

– визначити перспективи розвитку банківської діяльності в Україні в умовах цифрової трансформації.

Об’єктом дослідження – здійснення банківської діяльності в умовах цифрової трансформації.

Предмет дослідження – особливості здійснення банківської діяльності в умовах цифрової трансформації.

Методи дослідження. У ході дослідження використовувалися методи аналізу, синтезу, завдяки яким визначено сутність цифрових фінансових послуг, також було узагальнено визначення. За допомогою статистичного аналізу проводилися розрахунки фінансового та економічного стану банківських установ. SWOT-аналіз для визначення сильних і слабких сторін, можливостей і загроз процесу цифровізації АТ «ВСТ БАНК». Використання графічно-табличного методу допомогло поліпшити сприйняття фінансової інформації.

Інформаційна база дослідження включає аналітичні матеріали Національного банку України, монографії, наукові статті в періодичних виданнях, матеріали міжнародних і вітчизняних науково-практичних конференцій, а також статистична та фінансова звітність АТ «ВСТ БАНК», АТ «Універсал Банк», АТ КБ «Приватбанк» та АТ «Державний Ощадний Банк України».

Наукова новизна одержаних результатів. Результати дослідження, що відображають елементи наукової новизни роботи полягають в наступному:

удосконалено:

– визначення дефініції «цифрова трансформація фінансового сектору», яку ми розглядаємо як комплексний процес, що стосується не лише операційної роботи установи, а й змін у її корпоративній культурі;

– визначення дефініції «цифрові фінансові послуги», що розглядаються як комплекс фінансових сервісів, реалізація яких здійснюється із використання сучасних цифрових та інших інноваційних інструментів;

обґрунтовано:

– доцільність систематизації використовуваних цифрових технологій для розвитку цифровізації банківських установ;

– сильні, слабкі сторони, можливості та загрози процесу цифровізації АТ «ВСТ БАНК» на основі проведеного SWOT-аналізу;

– підходи щодо удосконалення цифровізації АТ «ВСТ БАНК», що включають персоналізацію головного екрану в додатку, дистанційне

функціонування, персональні пропозиції для кожного користувача, розширення аналітики витрат користувача, автоматичне формування фінансових рекомендацій, спрощення ідентифікації для ФОП та бізнесу, впровадження ШІ, посилення кібербезпеки, розрахована вартість яких сумарно становить 23 млн грн.

дістали подальшого розвитку:

– пропозиції щодо перспектив банківської діяльності в Україні в умовах цифрової трансформації, серед яких: розвиток необанків, запровадження е-гривні, посилення використання біометричних технологій для захисту даних, зростання кількості безкарткових операцій, персоналізація банківських послуг, інтеграція банків у різних сферах, застосування ШІ, посилення кібербезпеки, посилення цифрової грамотності населення.

Практична значення одержаних результатів. Отримані результати можуть бути використані для підвищення ефективності діяльності банків, покращення клієнтського досвіду та зміцнення їхніх конкурентних позицій у цифровому середовищі.

Розроблені пропозиції будуть використані в практичній діяльності в АТ «ВСТ БАНК» (Довідка про впровадження результатів дослідження від 26.10.2026 р.)

Особистий внесок автора. Автором самостійно проведено пошук, відбір та опрацювання наукових і практичних матеріалів, пов’язаних із темою кваліфікаційної роботи. Теоретичні узагальнення, аналітичні розрахунки та практичні результати дослідження сформовано на основі власного опрацювання й аналізу відповідних джерел. У роботі розглянуто основні показники функціонування банківської системи щодо цифровізації, визначено проблеми, які виникають під час її реалізації, та обґрунтовано можливі шляхи вдосконалення в сучасних умовах. На прикладі АТ «ВСТ БАНК», АТ «Універсал Банк», АТ КБ «Приватбанк» та АТ «Державний Ощадний Банк України» досліджено особливості формування та реалізації цифровізації. За результатами аналізу, розроблено рекомендації для АТ «ВСТ Банк». Підсумкові

висновки сформульовано автором на основі аналізу офіційних статистичних даних, наукових публікацій і практичних матеріалів.

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаної літератури, який налічує 100 позицій та додатків. Основний зміст роботи викладено на 88 сторінках друкованого тексту.

РОЗДІЛ 1
ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ БАНКІВСЬКОЇ СИСТЕМИ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

1.1 Ринок цифрових фінансових послуг: аспекти розвитку

Сьогодні фінансові установи в Україні та інших країнах активно впроваджують цифрові сервіси й сучасні технології у свою роботу. Така трансформація дає змогу оптимізувати внутрішні бізнес-процеси, зробити обслуговування клієнтів зручнішим і швидшим, а також змінити підходи до взаємодії з користувачами фінансових послуг.

Для кращого розуміння сутності цифрових фінансових послуг варто звернутися до поняття, яке безпосередньо пов’язане з процесом переходу до цифрових форматів – «діджиталізації». За підходом дослідницько-консалтингової компанії «Gartner», діджиталізація передбачає зміну традиційної моделі ведення бізнесу завдяки активному використанню цифрових технологій. Їх застосування дозволяє підприємствам удосконалювати робочі процеси, знаходити нові можливості для отримання доходу, посилювати свої конкурентні позиції та, відповідно, підвищувати ринкову вартість бізнесу [84]. Зокрема, фахівці міжнародної мережі компаній «PwC» визначають цифрову трансформацію як глибоку перебудову бізнес-середовища під впливом сучасних інтернет-технологій та цифрових інновацій. На їхню думку, ці зміни істотно впливають не лише на діяльність підприємств, а й на розвиток суспільства загалом [97].

Отже, цифрову трансформацію фінансового сектору ми розглядаємо як комплексний процес, який стосується не лише операційної роботи установи, а й змін у її корпоративній культурі. Основним завданням цього процесу є активне використання сучасних цифрових технологій у різних напрямах діяльності фінансових установ. Особливе значення при цьому мають фінтех-рішення, завдяки яким з’являються нові види фінансових послуг, удосконалюються

наявні процеси та підвищується ефективність роботи банків. При цьому успішність цифрових змін залежить не тільки від рівня впровадження технологій, а й від того, наскільки правильно фінансова установа визначила власну стратегію подальшого розвитку.

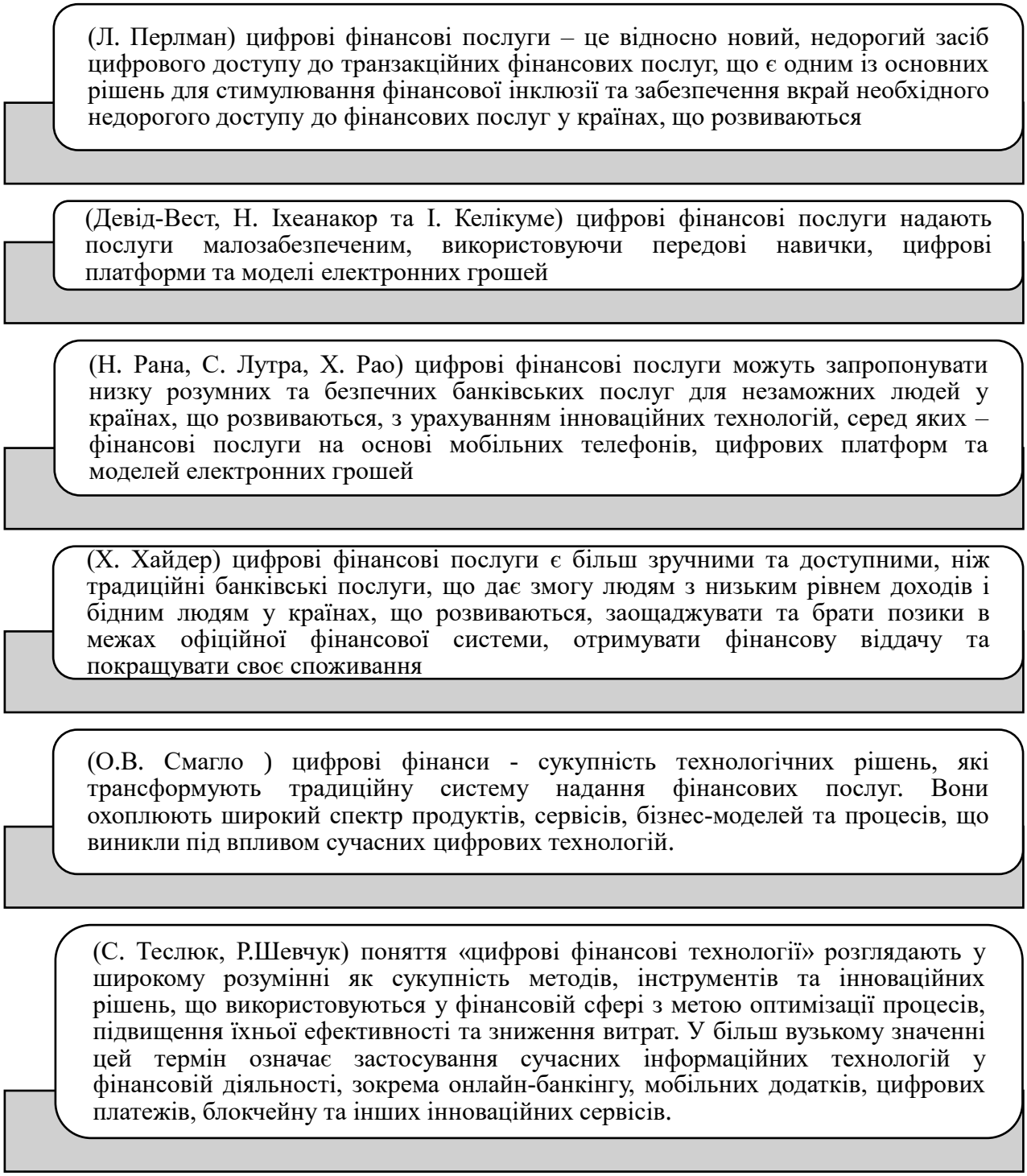


Рисунок 1.1 – **Визначення поняття «цифрові фінансові послуги»**

Джерело: сформовано автором з використанням [96, с.1; 81, с. 513; 98, с. 198; 91, с.2; 62, с. 145; 64; 68]

Серед науковців, які досліджували поняття «цифрові фінансові послуги» можна виокремити різні точки зору (рис. 1.1).

Проведений аналіз наукових підходів дає змогу узагальнити визначення цифрові фінансові послуги як комплекс фінансових сервісів, реалізація яких здійснюється із використанням сучасних цифрових технологій, мобільних застосунків, електронних платформ та інших інноваційних інструментів. Їх застосування забезпечує зручне, оперативне й безпечне виконання фінансових операцій. Водночас це сприяє оптимізації діяльності фінансових установ і скороченню витрат на обслуговування клієнтів.

О. М. Десятнюк, А. І. Крисоватий, О. В. Пташенко [21] аналізували фінансовий інструментарій. Науковці встановили, що він охоплює широкий спектр сучасних технологій, програмних рішень і цифрових інструментів, що застосовуються для організації та управління фінансовими потоками, планування фінансової діяльності, здійснення інвестицій, проведення безпечних розрахунків і виконання інших фінансових операцій у цифровому середовищі. Використання такого інструментарію сприяє підвищенню ефективності фінансових процесів, прискоренню обробки операцій та забезпеченню належного рівня захисту фінансових даних. Більш детальніше основні складові фінансового цифрового інструментарію наведені у Додатку А.

Серед складників фінансового інструментарію особливу увагу варто відвести технології блокчейн, що забезпечує можливість цифрового представлення, зберігання та безпечного обміну різними видами активів. Одним із найуспішніших прикладів її практичного застосування стало формування концепції «Всесвітньої бухгалтерської книги». Використання розподіленого реєстру дає змогу гарантувати достовірність інформації, підвищити рівень довіри між учасниками операцій та здійснювати взаємодію без залучення посередників [20]. У фінансовому секторі впровадження блокчейн-технологій означає перехід до нової моделі організації фінансових процесів, основними рисами якої є відкритість інформації, можливість повного відстеження проведених операцій та автоматизація механізмів контролю. Такий

підхід підвищує рівень надійності й безпеки фінансових транзакцій, а також сприяє зміцненню довіри між учасниками фінансових відносин. Як зазначає В.В. Благорозумна, саме банківська та фінансова сфери сьогодні демонструють найбільш результативні приклади використання технології блокчейн. Підтвердженням цього є поява цифрових платформ нового покоління, зокрема браузера Brave, який поєднує можливості платіжної системи, використання цифрових активів і механізмів винагороди власників вебресурсів із забезпеченням конфіденційності користувачів. Подібні рішення свідчать про те, що блокчейн відкриває перспективи для розвитку нових бізнес-моделей, які об'єднують фінансові сервіси, цифровий контент і сучасні засоби захисту персональних даних [9, с. 11].

Отже, широкі функціональні можливості та здатність блокчейн-технології легко інтегруватися в різні сфери фінансової діяльності створюють вагомі передумови для її активного впровадження у фінансову систему. Подальше використання цієї технології може стати одним із ключових чинників модернізації фінансового ринку України, сприяти його інноваційному розвитку, підвищенню ефективності фінансових процесів і зміцненню довіри до фінансових інститутів [52].

Таким чином, сучасний фінансовий інструментарій формується під впливом стрімкого розвитку цифрових технологій і є відображенням активної цифрової трансформації фінансової сфери. Його розвиток відбувається паралельно зі становленням цифрової економіки, що сприяє модернізації фінансових процесів, підвищенню їхньої результативності та створенню нових можливостей як для суб'єктів господарювання, так і для споживачів фінансових послуг [21].

Також доречно розглянути класифікацію цифрових фінансових послуг. Так, наприклад, Базельський комітет із питань банківського нагляду при Банку міжнародних розрахунків пропонує таку класифікацію послуг, розроблених із застосуванням цифрових технологій у фінансовій сфері (рис. 1.2).

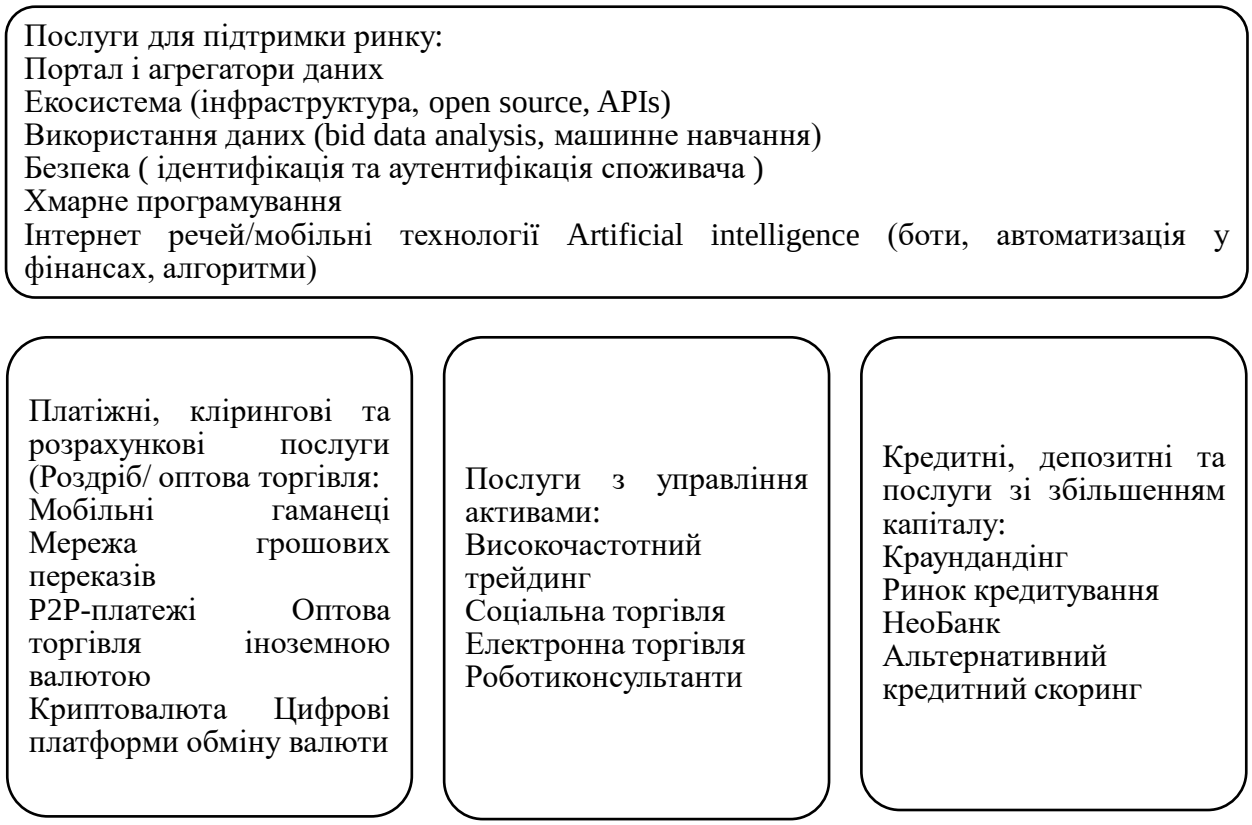


Рисунок 1.2 – **Класифікація фінансових послуг, розроблена Базельським комітетом із питань банківського нагляду при Банку міжнародних розрахунків**

Джерело: сформовано автором з використанням [101]

Класифікація, запропонована Базельським комітетом, групує цифрові технології відповідно до трьох ключових напрямів, що безпосередньо пов’язані з основними фінансовими послугами. Водночас її перевагою є виділення окремої категорії допоміжних ринкових сервісів. Хоча такі технології не належать виключно до фінансової сфери, саме вони формують необхідну інфраструктуру для ефективного функціонування та розвитку сучасних цифрових банківських продуктів [46].

Так, сучасний розвиток фінансового сектору нерозривно пов’язаний із процесами цифрової трансформації, які змінюють принципи діяльності банківських установ. Йдеться про впровадження нових технологій, як докорінне оновлення підходів до організації роботи. Така модель передбачає автоматизацію основних бізнес-процесів, підвищення їхньої ефективності,

гнучкості та здатності швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища, одночасно забезпечуючи клієнтам комфортне й доступне користування фінансовими послугами. Водночас цифрова трансформація не обмежується створенням мобільного застосунку чи модернізацією офіційного вебсайту. Вона охоплює значно ширші зміни, у результаті яких змінюється не лише спосіб надання банківських послуг, а й сама бізнес-модель функціонування фінансової установи, що дає їй можливість успішно адаптуватися до вимог цифрової економіки та зберігати конкурентні переваги.

Також можна відзначити те, що раніше банки переважно зосереджувалися на просуванні власних продуктів, але зараз головним пріоритетом стає створення персоналізованого сервісу для кожного користувача. Завдяки сучасним технологіям обробки та аналізу великих обсягів даних фінансові установи можуть вивчати особливості фінансової поведінки своїх клієнтів, визначати їхні потреби та прогнозувати можливі майбутні запити. Отримана інформація дає змогу пропонувати клієнтам саме ті фінансові рішення, які найбільше відповідають їхній ситуації [17].

Серед всіх видів та напрямків цифрових технологій у фінансовому секторі, особливе місце посідає необанк (або цифровий банк). У зарубіжній науковій літературі цифровий банк розглядається як фінансова установа, що здійснює депозитні операції та надає банківські продукти і послуги переважно на основі сучасних цифрових технологій. Такий підхід передбачає використання цифрових каналів взаємодії з клієнтами як основного способу організації банківського обслуговування. Водночас, на думку дослідника О. В. Дрюка, цифровий банкінг не обмежується лише можливістю отримання фінансових послуг через мережу Інтернет або мобільні пристрої. Його сутність полягає у створенні єдиного цифрового середовища, у якому всі канали комунікації та обслуговування функціонують узгоджено й взаємопов’язано. Саме така інтеграція забезпечує клієнтам можливість безперешкодно користуватися банківськими сервісами незалежно від обраного каналу взаємодії [25]. Доречно виділити ключові відмінності традиційної моделі ведення банківського бізнесу та цифрової моделі (рис. 1.3).

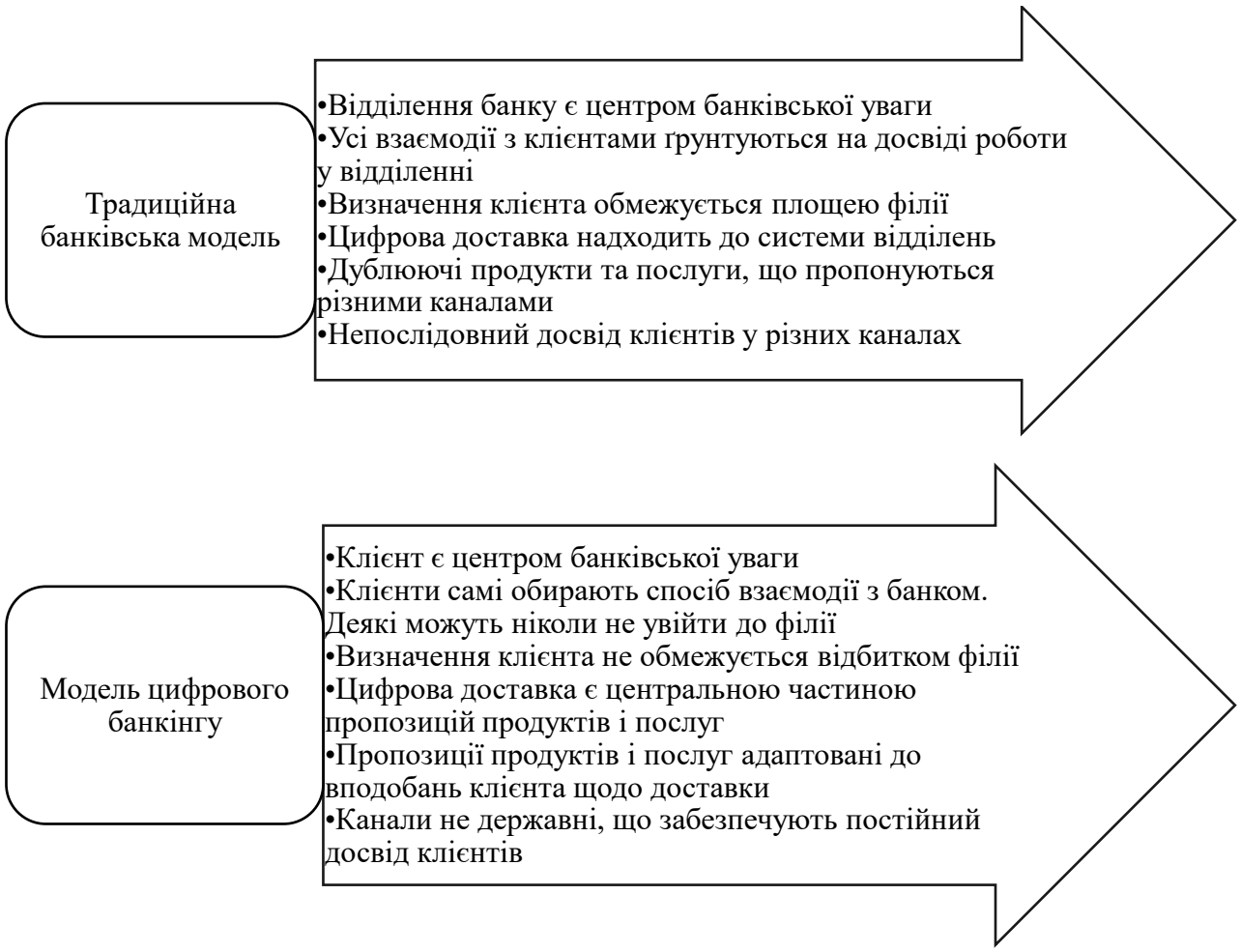


Рисунок 1.3 – **Порівняння традиційної та цифрової моделі банківського бізнесу**

Джерело: сформовано автором з використанням [8]

Аналіз наукових джерел дозволив виділити ряд передумов для появи необанків. Серед них науковці С.М. Лобозинська, І.Г.Скоморович, У.В. Владичин, А.Ю. Семеног, А.А. Шалда [42, 63] виділяють такі, що представлені на рис. 1.4.

Китайські дослідники [92] акцентують увагу на технологічному аспекті необанків. На їхню думку, його сутність полягає у переведенні в електронний формат усього комплексу традиційних банківських операцій і послуг, які раніше були доступні клієнтам виключно під час особистого відвідування банківських відділень. Такий підхід забезпечує можливість дистанційного користування фінансовими сервісами, роблячи банківське обслуговування більш доступним, оперативним і зручним для споживачів [92].

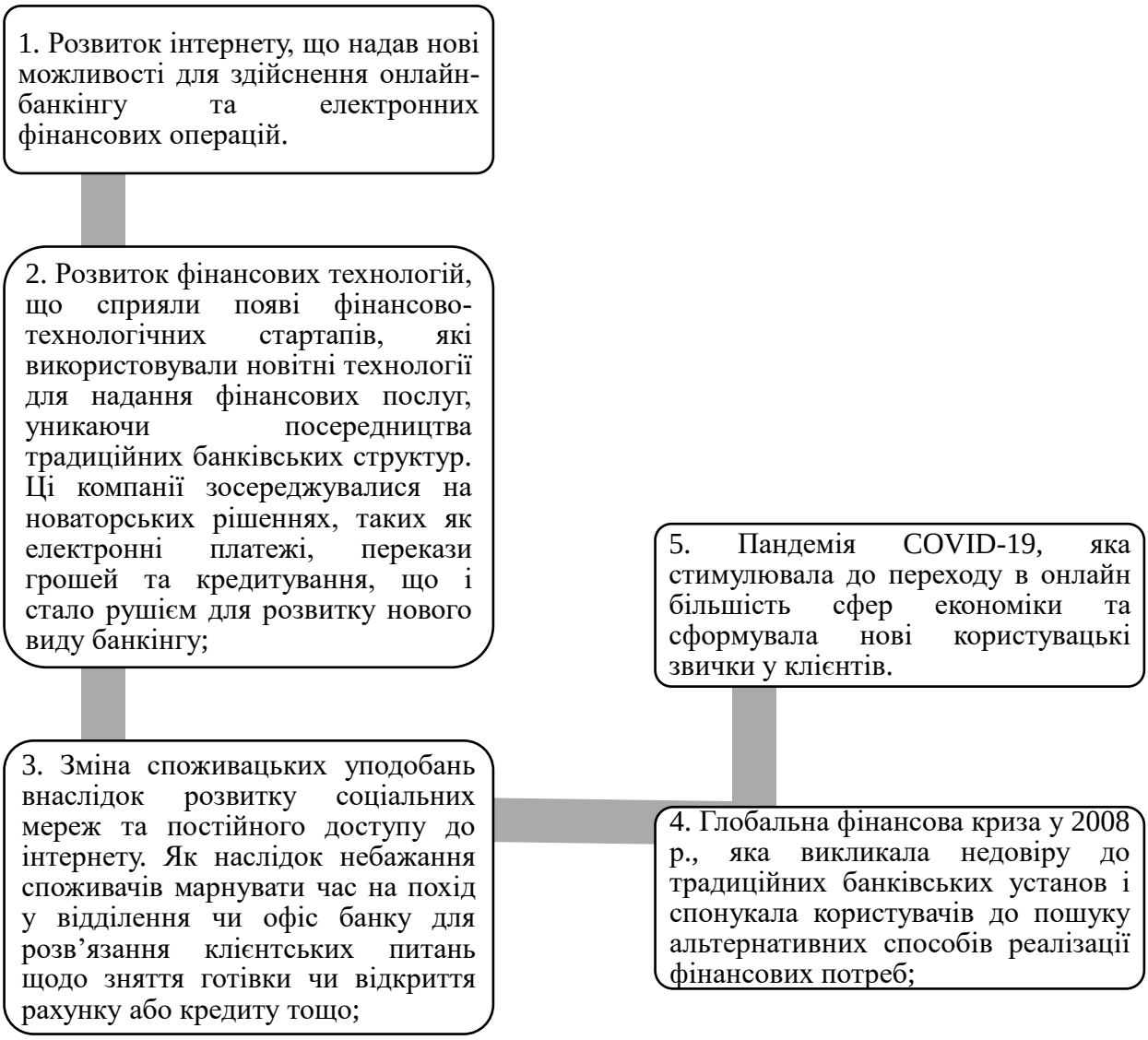


Рисунок 1.4 – **Передумови виникнення необанків**

Джерело: сформовано автором з використанням [42, 63]

За визначенням Банку міжнародних розрахунків, штаб-квартира якого розташована в м. Базель, цифровий банк є фінансовою установою, що приймає депозити, бере участь у системі гарантування вкладів і здійснює банківське обслуговування переважно за допомогою електронних каналів взаємодії з клієнтами, мінімізуючи використання традиційної мережі відділень. Попри те, що такі установи виконують ті самі функції з управління фінансовими ризиками, що й класичні банки, їхня діяльність ґрунтується на сучасних цифрових технологіях і дистанційному форматі надання послуг. Саме тому необанки можуть ефективно функціонувати за наявності обмеженої кількості фізичних офісів або взагалі без розгалуженої мережі філій [99].

Поширення необанків і зростання кількості їхніх користувачів істотно впливають на розвиток сучасного банківського ринку. Працюючи поряд із традиційними банками, вони не лише розширюють перелік доступних фінансових сервісів, а й формують нові підходи до організації банківського обслуговування. Завдяки активному впровадженню цифрових технологій необанки пропонують інноваційні продукти, спрощують доступ населення до фінансових послуг і посилюють конкуренцію у фінансовому секторі. Це, своєю чергою, спонукає традиційні банківські установи модернізувати власні технологічні рішення, підвищувати якість сервісу та більше орієнтуватися на потреби клієнтів [12].

Отже, проаналізувавши різні підходи, нами узагальнено, що цифрові фінансові послуги – комплекс фінансових сервісів, реалізація яких здійснюється із використанням сучасних цифрових технологій, мобільних застосунків, електронних платформ та інших інноваційних інструментів. Їх застосування має ряд переваг. Необанки збільшують популярність цифрових фінансових послуг.

1.2 Цифрова трансформація банківських установ: іноземний досвід

Зміна банківських установ під впливом цифрових технологій є частиною більш ширших економічних і суспільних змін, що розпочалися ще в середині XX століття. Розвиток техніки, удосконалення інформаційних систем і виникнення нових економічних потреб поступово створили умови для поширення електронних фінансових операцій. Одночасно з цим зростав інтерес клієнтів до банківських продуктів, які можна отримувати та використовувати за допомогою цифрових каналів. Оскільки цифровізація фінансової сфери є результатом тривалого розвитку технологій і трансформації економічних відносин, для кращого розуміння її сучасного стану варто розглянути основні етапи становлення цифрового банкінгу, на які звертає увагу М. В. Мозіль [44], яка поділила процес розвитку цифрового банкінгу на чотири основні етапи (рис. 1.5).

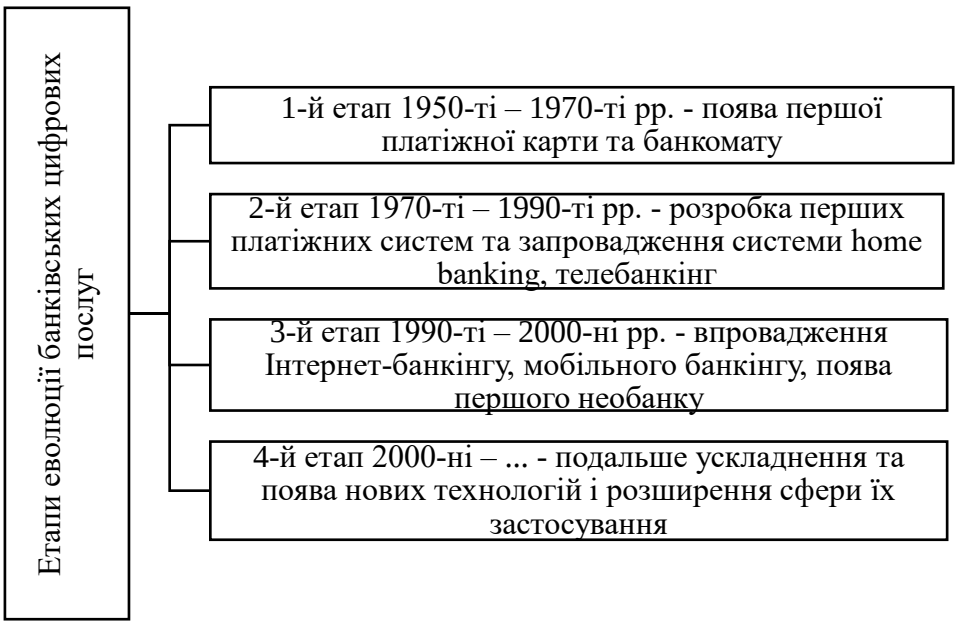


Рисунок 1.5 – **Етапи еволюції банківських цифрових послуг**

Джерело: сформовано автором з використанням [75].

Першим етапом цифрової трансформації банківської сфери є поява платіжних карток. Перші банківські картки з’явилися у 1950-х роках, відкривши новий напрям розвитку платіжних систем, значний поштовх до їх широкого використання дала компанія American Express, яка у 1958 році представила власну кредитну картку [75]. Наступним важливим етапом цифрового розвитку банківської сфери стало створення банкоматів, у 1960-х роках банк Barclays встановив перший у світі банкомат, що стало важливим кроком у переході до цифрових технологій обслуговування клієнтів. Уже через два роки американський банк Chemical Bank у Нью-Йорку представив власний банкомат під назвою «Docuteller» [75]. Справжній прорив відбувся у 1972 році, коли у Великій Британії банк Lloyds спільно з компанією IBM запровадив банкомат «Cashpoint», його особливістю стала можливість видачі готівки за допомогою пластикової картки з магнітною смугою [75].

Паралельно з розвитком банкоматів банки почали активно впроваджувати комп’ютерні технології. Одним із перших цей крок зробив Банк Нового Південного Уельсу, який у 1960-х роках придбав свій перший комп’ютер [75].

Використання обчислювальної техніки стало початком першої хвилі цифрової трансформації банківської діяльності.

У 1973 році було створено систему SWIFT, яка забезпечила стандартизований та безпечний обмін фінансовими повідомленнями між банками різних країн [24]. Одночасно в багатьох державах за участю банківських установ і державних органів почали впроваджуватися національні електронні платіжні системи для здійснення внутрішніх розрахунків. У цей самий період розпочала діяльність біржа NASDAQ, яка стала першою у світі фондовою біржею, що функціонувала повністю в електронному форматі [24]. Новий етап цифровізації банківських послуг розпочався у 1980-х роках із появою в США системи home banking, яка надала клієнтам можливість дистанційно користуватися власними рахунками [24]. Одними з перших подібний сервіс на базі технології videotex запропонували американські банки Citibank, Manufacturers Hanover, Chase Manhattan та Chemical. Подальший розвиток дистанційного обслуговування відбувся у 1983 році, коли Банк Шотландії суттєво розширив перелік доступних послуг [24]. Клієнти отримали змогу переглядати банківські виписки, оплачувати покупки на відстані та оформлювати кредитні операції без особистого звернення до банку.

Наприкінці 1980-х років поширення набув ще один формат віддаленого банківського обслуговування – телебанкінг. Банки почали використовувати телефонний зв’язок для надання фінансових послуг своїм клієнтам. Серед перших такі рішення впровадили британські Girobank і спеціалізований телефонний банк First Direct, а також шведський Nordbanken, який запустив сервіс Plus Direkt (Nordbanken Direkt) [24].

У 1990-х роках розвиток інформаційних технологій і стрімке поширення мережі Інтернет започаткували новий етап цифрової трансформації банківської сфери. Одним із найважливіших досягнень стало виникнення інтернет-банкінгу. Піонером у впровадженні цієї технології став американський банк Stanford Federal Credit Union, який у 1994 році надав своїм членам можливість користуватися банківськими послугами через Інтернет. Незабаром цей досвід

перейняли європейські фінансові установи. Зокрема, у 1995 році шведський ощадний банк Sparbanken Finn запровадив систему інтернет-банкінгу для приватних клієнтів, що сприяло подальшому поширенню цифрових сервісів [24].

На сучасному етапі розвитку фінансового ринку дедалі більшого поширення набувають необанки. За даними 2022 року, у світі функціонувало близько 250 необанків, і їхня кількість продовжує зростати завдяки активному розвитку цифрових технологій та підвищенню попиту на дистанційні фінансові сервіси [88].

Наприкінці 1990-х років відбулось стрімке поширення мобільних телефонів, що започаткували новий етап цифрової трансформації банківської сфери – появу мобільного банкінгу. Одним із перших цю технологію у 1999 році впровадив Deutsche Bank у співпраці з компанією Paybox [46]. Запровадження мобільного банкінгу дало змогу користувачам здійснювати фінансові операції незалежно від місця перебування та часу доби.

З початком XXI століття цифрові технології докорінно змінили уявлення про роль банківських установ і принципи взаємодії клієнтів із фінансовими сервісами. Змінилися не лише способи користування банківськими продуктами, а й вимоги споживачів до якості, швидкості та доступності обслуговування. Те, що раніше вимагало особистого відвідування банку, поступово стало доступним у дистанційному форматі [46].

Доцільно окремо звернути увагу на зарубіжний досвід цифрової трансформації фінансового сектору, оскільки він демонструє ефективні підходи до модернізації банківської діяльності. Одним із найуспішніших прикладів у цьому напрямі є країни Європейського Союзу. Важливим етапом розвитку європейського фінансового ринку стало запровадження директиви PSD2 разом із концепцією Open Banking, що заклало основу для розвитку відкритої банківської екосистеми [46].

Запровадження оновлених правил регулювання дало змогу стороннім надавачам фінансових послуг отримувати доступ до банківської інформації

клієнтів за умови надання ними чіткої згоди на таку взаємодію. Це стало важливою передумовою для створення нових цифрових продуктів і розширення діяльності фінансово-технологічних компаній (FinTech). Відкритість банківських даних у межах установлених вимог посилила конкуренцію між учасниками фінансового ринку, стимулювала впровадження технологічних нововведень і сприяла формуванню більш прозорої системи надання фінансових послуг, орієнтованої на потреби споживачів [86].

Ми погоджуємося з думкою Н. Данік та А. Торлопова [19, с. 95], що вагомою причиною цифрової трансформації банківського сектору ЄС стала пандемія COVID-19. У розвинених країнах Європи цифровізація банківської діяльності супроводжується трансформацією традиційної моделі обслуговування клієнтів. Зокрема, у низці держав кількість банківських відділень скоротилася більш ніж на чверть, оскільки значна частина послуг поступово переходить у цифровий формат [37, с.372]. Натомість фінансові установи зосереджують ресурси на вдосконаленні мобільного банкінгу та онлайн-платформ, а також на застосуванні штучного інтелекту й технологій Big Data для автоматизації процесів та аналізу інформації, ці тенденції змінюють організацію банківської роботи, способи взаємодії з клієнтами й підходи до управління фінансовими установами [37, с.372]. Як зазначається у дослідженнях Європейського центрального банку, цифровізація не лише модернізує способи надання банківських послуг, а й сприяє формуванню нового формату фінансових установ – цифрових банків, діяльність яких ґрунтується на сучасних технологіях [83]

Цифрові технології суттєво вплинули на розвиток фінансового сектору. З їх використанням стали доступними нові банківські послуги, зокрема швидкі міжнародні перекази, персоналізовані фінансові сервіси та інструменти для управління коштами. У США цифровізація банків активно розвивається завдяки співпраці фінансових установ із великими технологічними компаніями, такими як Google, Apple, PayPal і Amazon [87].

Можна також наголосити на тому, що перспективою розвитку банківської сфери є збільшення кількості користувачів цифровими банківськими послугами. Наприклад, для США характерна стала тенденція постійного зростання (рис. 1.6).

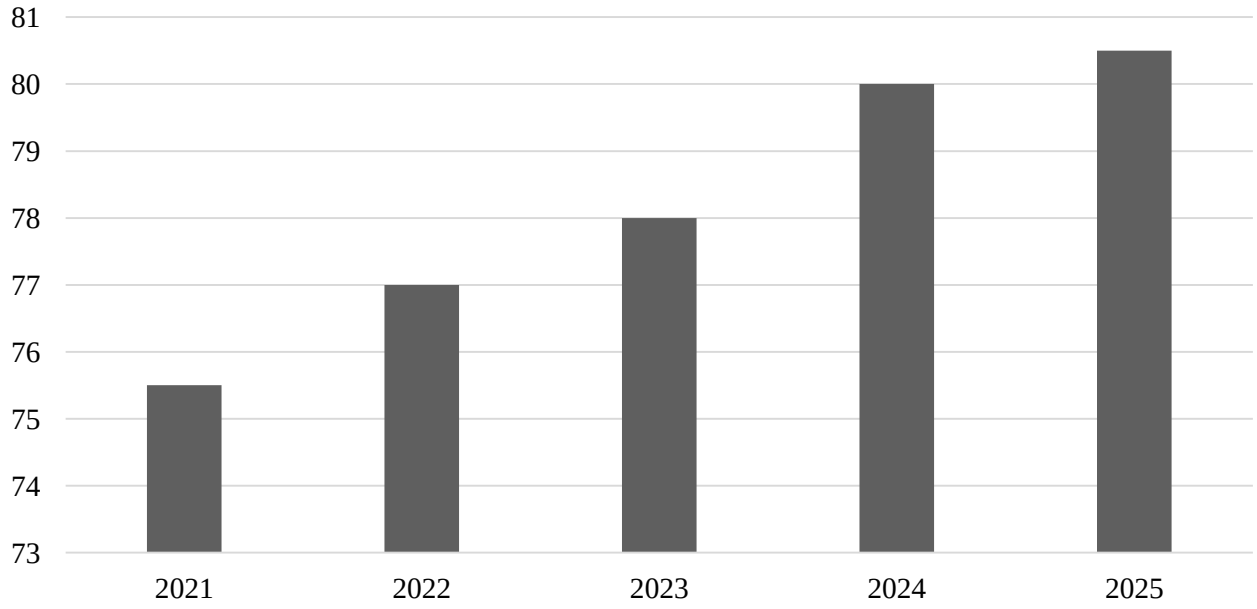


Рисунок 1.6 – **Користувачі цифрових послуг банків США, % населення**

Джерело: сформовано автором з використанням [82, 8]

Особливістю американської моделі цифрового банкінгу є великий масштаб фінансового ринку, висока конкуренція між установами та застосування сучасних технологій аналізу даних. Банки активно використовують Big Data і алгоритми машинного навчання для оцінювання кредитних ризиків, аналізу поведінки клієнтів і вдосконалення фінансових продуктів [94].

У багатьох країнах світу цифровізація банківської системи розглядається як один із ключових напрямів державної політики у сфері фінансів. Особливо показовим є досвід скандинавських країн. Так, у Швеції мобільний платіжний сервіс Swish використовується більш ніж 80 % населення [89]. Завдяки цьому розрахунки між фізичними особами та бізнесом здійснюються швидко, зручно й практично безготівково.

Значних успіхів у цифровій трансформації досягла й Естонія. Запровадження системи електронної ідентифікації громадян створило надійну основу для розвитку сучасного онлайн-банкінгу. Це дало змогу забезпечити високий рівень захисту фінансових операцій, підвищити безпеку персональних даних користувачів і зробити процес надання банківських послуг більш відкритим та ефективним.

У Великій Британії одним із ключових інструментів є програма FCA Innovation Hub, яка створює сприятливі умови для розроблення, випробування та впровадження інноваційних фінансових продуктів у межах спеціального регуляторного середовища [89]. Випробування нових цифрових рішень дає банкам можливість знизити ризики та безпечніше впроваджувати інновації. Світовий досвід показує, що цифровізація підвищує ефективність роботи банків, розширює доступ до фінансових послуг і сприяє створенню нових сервісів. Водночас її подальший розвиток потребує вдосконалення законодавства, посилення кіберзахисту та підвищення рівня цифрової грамотності населення [26, с. 94].

Також варто відзначити нову концепцію CBDC – цифрова валюта центрального банку, що почала формуватися у 2014 році [12]. Її поява була пов’язана з ідеєю використання технології блокчейн для створення цифрового аналога готівкових коштів, який випускався б і контролювався центральним банком. У наступні роки багато держав розпочали дослідницькі проєкти та пілотні програми, спрямовані на оцінку можливостей упровадження CBDC.

Подальший розвиток CBDC активізувався у 2018 році, коли Світовий банк оприлюднив аналітичну доповідь, присвячену перспективам упровадження CBDC [12]. У документі наголошувалося, що використання цифрових валют центральних банків здатне підвищити ефективність функціонування платіжної інфраструктури, прискорити проведення розрахунків і скоротити витрати, пов’язані з обробкою платіжних операцій. Відчутний прогрес у цьому напрямі спостерігався вже у 2019 році [12]. Швеція розпочала тестування цифрової валюти е-крона, яка розглядалася як додатковий платіжний інструмент поряд із готівковими коштами та

традиційними безготівковими розрахунками. У цей же період Китай офіційно представив проєкт цифрового юаня та перейшов до його пілотного впровадження.

Новий поштовх розвитку CBDC надала пандемія COVID-19 у 2020 році.[12]. Через стрімке зростання популярності безготівкових розрахунків і електронних платіжних засобів багато центральних банків прискорили роботу над власними цифровими валютами. Одночасно Європейський Союз розпочав формування технічної основи для впровадження CBDC, створивши відповідний фреймворк, який у майбутньому може використовуватися державами-членами під час розроблення власних цифрових валют.

У 2021–2022 роках розвиток цифрових валют центральних банків перейшов від досліджень до практичної реалізації [12]. Першими країнами, які офіційно запровадили CBDC, стали Китай і Багамські Острови, водночас низка інших держав, серед яких США та країни Європейського Союзу, продовжили вивчати можливості використання цієї технології та оцінювати перспективи її впровадження.

Станом на 1 березня 2023 року близько 65 країн перебували на завершальних етапах розроблення власних цифрових валют, а понад 20 центральних банків уже реалізовували пілотні проекти [12]. Сукупно ці держави формують приблизно 95 % світового валового внутрішнього продукту, що свідчить про глобальний інтерес до розвитку CBDC.

Таким чином, такі зміни сприяють підвищення ефективності та безпеки платіжної системи. Використання такої валюти дає змогу здійснювати розрахунки в режимі реального часу, прискорює проведення фінансових операцій і сприяє зниженню витрат на їх обробку. Для функціонування CBDC застосовуються сучасні цифрові технології, зокрема блокчейн, криптографічні методи захисту та електронний цифровий підпис, що забезпечують надійність зберігання даних, захист інформації та можливість контролю за рухом коштів. Інтерес до цифрових валют центральних банків постійно посилюється, оскільки їх використання відкриває нові можливості для розвитку фінансових систем. Однією з ключових переваг CBDC є підвищення прозорості грошового обігу,

що допомагає протидіяти відмиванню коштів, фінансуванню тероризму та іншим фінансовим правопорушенням. Крім того, цифрова валюта здатна зробити платіжні операції швидшими, доступнішими та менш витратними.

Проте, впровадження CBDC супроводжується певними викликами. Серед них – потенційне зростання кіберризиків, необхідність забезпечення належного рівня захисту персональних даних, а також можливий вплив на діяльність комерційних банків через зміну структури депозитів і посилення конкуренції з боку центрального банку. Успішна реалізація таких проєктів потребує комплексної підготовки, удосконалення нормативно-правової бази, детального аналізу можливих ризиків і створення надійних механізмів захисту цифрової інфраструктури [12, с. 155].

За прогнозами експертів, до 2030 року конкурентні переваги банків значною мірою визначатимуться їхньою здатністю використовувати дані, отримані з різних каналів взаємодії з клієнтами [93]. Провідну роль у цьому процесі відіграватимуть системи штучного інтелекту та інструменти автоматизації, які дадуть змогу персоналізувати обслуговування, оперативно аналізувати потреби користувачів і підвищувати ефективність прийняття управлінських рішень.

Водночас фінансовий сектор переживає активний розвиток інноваційних технологій, що визначатимуть його еволюцію протягом найближчих 10–15 років. Найбільший вплив очікується від широкого впровадження штучного інтелекту, блокчейн-технологій, біометричних систем ідентифікації, мереж зв’язку п’ятого покоління (5G), хмарних сервісів, Інтернету речей, технологій доповненої та віртуальної реальності (AR/VR), а також квантових обчислень [93]. Їх використання змінює підходи до надання фінансових послуг, робить їх більш швидкими, безпечними та орієнтованими на потреби клієнтів.

Е. Лука [93] виділяє декілька основних технологічних рішень, які, за прогнозами, до 2030 року матимуть найбільший вплив на характер взаємодії між банківськими установами та їхніми клієнтами (рис. 1.7).

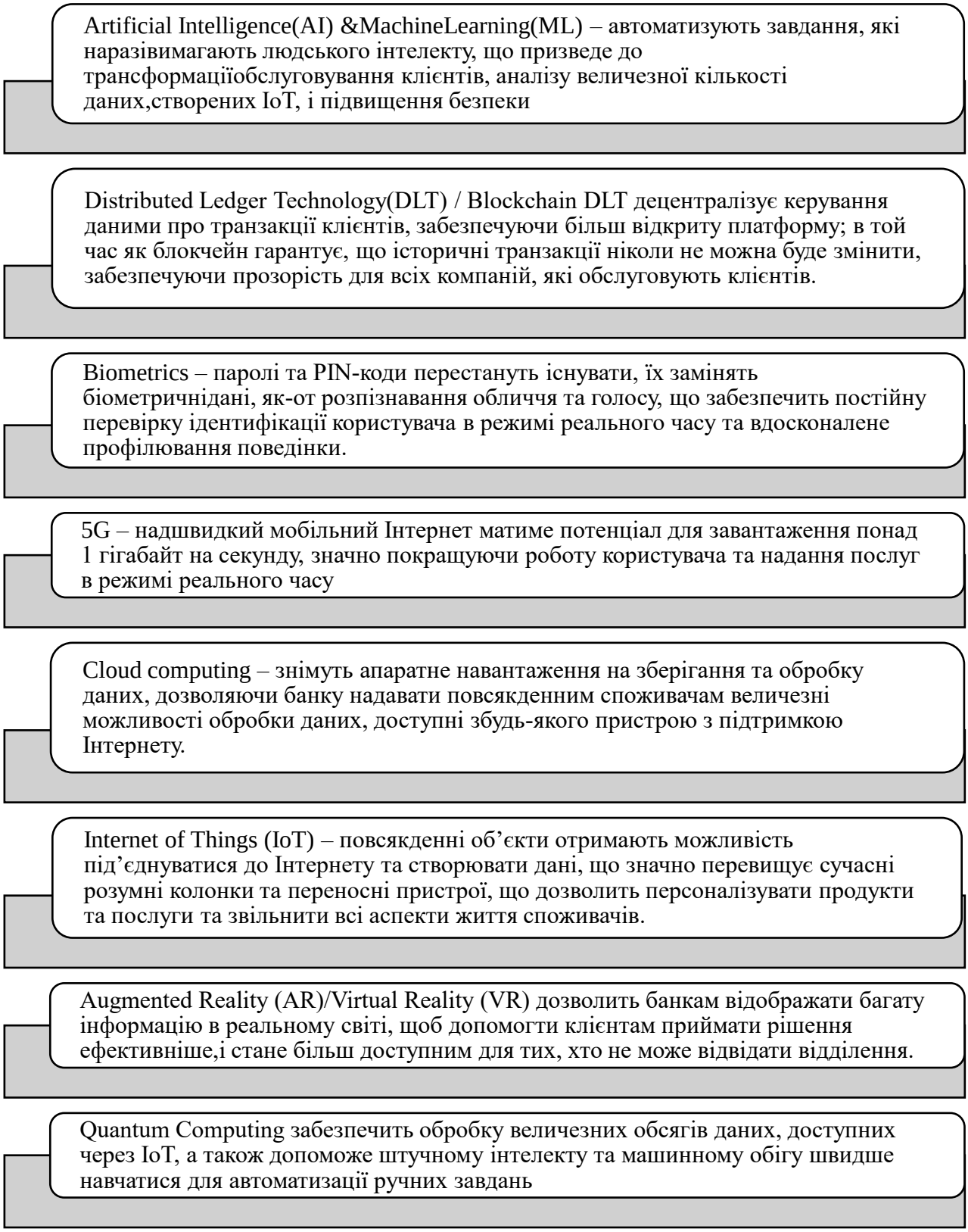


Рисунок 1.7 – **Прогнозований вплив передових технологій на банківську сферу**

Джерело: сформовано автором з використанням [93]

На основі розглянутих аспектів можна виокремити ключові характеристики цифрового банкінгу майбутнього. Передусім він орієнтований на надання фінансових послуг у дистанційному форматі, що дозволяє клієнтам обходитися без особистих візитів до банківських установ. За умови підключення до Інтернету користувачі можуть незалежно від свого місцезнаходження та часу доби переказувати кошти, оплачувати рахунки, перевіряти залишок на рахунку й отримувати доступ до інших банківських продуктів.

Ще однією важливою ознакою такого обслуговування є мінімізація використання паперових документів завдяки переходу до електронного документообігу. Відомості про рахунки, здійснені платежі та інші фінансові операції зберігаються у цифровому середовищі й доступні клієнту через особистий кабінет або мобільний застосунок. Це полегшує відстеження руху коштів і дає змогу ефективніше планувати особистий бюджет. Додатковою перевагою є можливість налаштування регулярних автоматичних платежів, зокрема для оплати комунальних послуг, кредитних зобов’язань та інших періодичних витрат. Завдяки цьому повсякденні фінансові операції потребують менше часу й зусиль.

Одним із напрямів розвитку цифрового банкінгу є поєднання банківських сервісів із системами електронної торгівлі та іншими цифровими платформами. Така взаємодія спрощує процес оплати товарів і послуг, дає змогу проводити розрахунки швидко та з мінімальними витратами часу. Важливим результатом цифровізації є також розширення можливостей користування фінансовими послугами для людей, які проживають у віддалених населених пунктах і мають обмежений доступ до банківських відділень. Завдяки дистанційним каналам обслуговування географічне розташування клієнта меншою мірою впливає на доступність банківських продуктів, що сприяє підвищенню рівня фінансової інклюзії.

Не менш важливим аспектом є безпека під час здійснення банківських операцій у цифровому середовищі. Використання безготівкових платежів

усуває необхідність розрахунків паперовими грошима та, відповідно, знижує ризик зіткнення з підробленими банкнотами. У разі втрати картки або виявлення незвичної операції клієнт може самостійно й оперативно заблокувати картку через мобільний застосунок чи вебверсію банкінгу, обмеживши можливість подальшого несанкціонованого використання коштів. Крім того, електронне відображення платежів і переказів дає змогу фіксувати та відстежувати рух фінансових ресурсів. Це підвищує прозорість розрахунків, допомагає виявляти підозрілі операції та створює сприятливіші умови для контролю за фінансовими потоками з боку відповідних державних органів [10].

Таким чином, нами встановлено, що цифровізція банківської сфери почалась минулого століття, проте саме протягом останніх десятиліть відбуваються суттєві зміни. Прогноз на найближчі роки передбачає можливі зміни та оновлення.

1.3 Цифровізація банківської діяльності в умовах воєнного стану в Україні

Україна також активно долучається до глобального розвитку фінансових технологій і має значні передумови для подальшого посилення цифровізації банківської діяльності. І.Б. Назаркевич [47] зосередився на досліджені даного питання та виділив три ключові етапи становлення українського ринку фінансових технологій (рис. 1.8).

Стрімкий розвиток диджитал-банкінгу значною мірою став наслідком пандемії COVID-19 та повномасштабної війни на території України. Ці події суттєво трансформували банківську систему, прискоривши її переорієнтацію на цифрові канали взаємодії з клієнтами. У сучасних умовах фундамент цифрового банкінгу формують два взаємопов’язані елементи – дані та інноваційні технології, які забезпечують ефективне функціонування цифрових фінансових сервісів і створюють нові можливості для розвитку банківської діяльності [10].

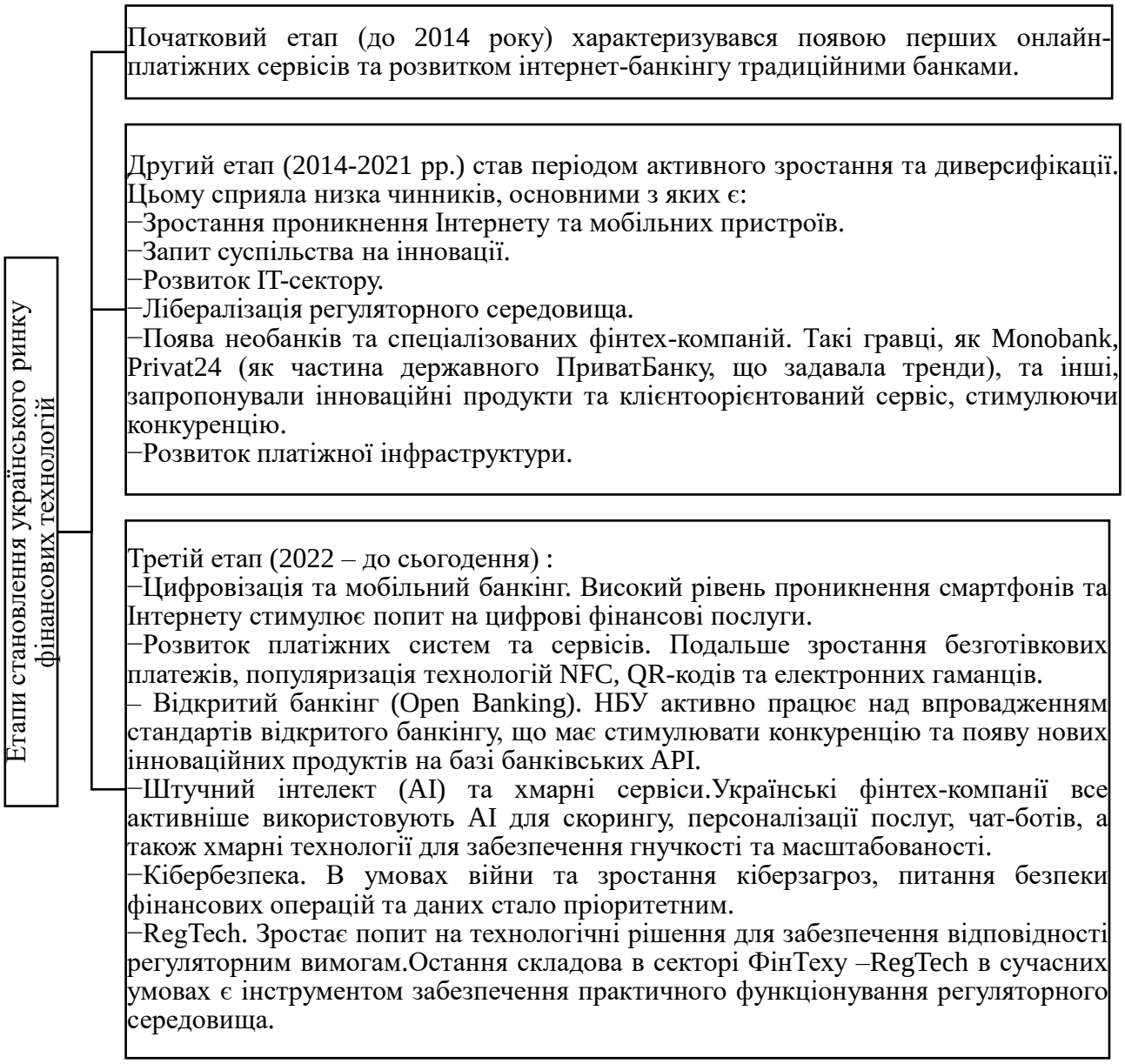


Рисунок 1.8 – **Етапи становлення українського ринку фінансових технологій**

Джерело: сформовано автором з використанням [47]

В умовах воєнного стану значно зросла потреба у використанні дистанційних каналів обслуговування. Важливу роль у цьому процесі відіграє держава, яка активно розвиває цифрову інфраструктуру. Зокрема, запровадження можливостей застосунку «Дія» значно спростило процедури віддаленої ідентифікації користувачів і відкриття банківських рахунків. Крім того, банки активно модернізують власні технологічні системи [70].

Безумовно повномасштабне вторгнення мало й негативні наслідки, наприклад, суттєво погіршило інвестиційний клімат України, негативно позначилося на рівні її інвестиційної привабливості. Попри складні економічні й безпекові умови, технологічна галузь, зокрема сегмент фінансових технологій (FinTech), продовжує викликати інтерес з боку інвесторів. Хоча обсяги фінансування залишаються нижчими, ніж до початку війни, галузь демонструє стійкість і потенціал до подальшого розвитку. Важливу роль у підтримці української економіки відіграють міжнародні фінансові інституції, зокрема ЄБРР. Вони реалізують програми фінансової підтримки бізнесу, серед яких вагоме місце посідають механізми розподілу кредитних ризиків, що впроваджуються у співпраці з комерційними банками. Такий підхід розширює можливості підприємств щодо залучення кредитних ресурсів, а також сприяє зміцненню та подальшому розвитку фінансової інфраструктури країни [85].

Попри повномасштабне вторгнення в Україну та зосередження міжнародної спільноти на питаннях безпеки, 2022 рік став важливим періодом змін у світовій фінансовій системі. Основні фактори, що вплинули на розвиток фінансових технологій і банківського сектору – нестабільність ринку криптовалют, зростання інфляції в розвинених країнах, поширення децентралізованих фінансових сервісів (DeFi) та збільшення кількості необанків. Унаслідок цих змін фінансові установи почали переглядати звичні методи роботи й шукати нові способи обслуговування клієнтів. Це прискорило впровадження цифрових технологій і стало одним із чинників трансформації банківської діяльності.

Також важливо відзначити, що податкове стимулювання є важливим засобом розвитку банківського сектору та підвищення його конкурентоспроможності в умовах цифрової економіки, воно допомагає зменшити податкове навантаження на банки й створює сприятливі умови для впровадження цифрових технологій, оновлення фінансової інфраструктури та розвитку інновацій [10]. У зв’язку з активною цифровізацією банківської

системи держава має вдосконалювати податкову політику, роблячи її більш гнучкою та здатною швидко реагувати на зміни в технологічному середовищі.

Однією з помітних змін у банківській сфері є скорочення мережі фізичних відділень і поступовий перехід до обслуговування клієнтів через цифрові канали. В Україні цей процес значно прискорився через повномасштабну війну. У частині регіонів повноцінна робота банківських установ ускладнена або неможлива через бойові дії, обстріли та тимчасову окупацію територій. За таких обставин онлайн-банкінг і мобільні застосунки набули особливого значення, адже дають змогу громадянам здійснювати платежі, переказувати кошти й користуватися іншими фінансовими послугами навіть за відсутності доступу до відділень.

Ще одним важливим напрямом змін є активне впровадження сучасних технологій у банківську діяльність. Зокрема, ШІ використовують для опрацювання значних обсягів інформації, оцінювання фінансових ризиків, виявлення підозрілих операцій і допомоги у прийнятті управлінських рішень. Одночасно банки розширюють автоматизацію внутрішніх процесів і переходять до цифрового управління окремими операціями. Це дає змогу скоротити час виконання завдань, ефективніше використовувати ресурси та покращувати якість обслуговування клієнтів.

В Україні розвиток цифрової валюти е-гривні поступово переходить від концептуальних напрацювань до практичної реалізації. Важливим етапом у цьому процесі стало представлення Національним банком України у листопаді 2022 року концепції е-гривні. Планується, що вона виконуватиме всі основні функції національної валюти та використовуватиметься разом із готівковою і безготівковою формами гривні, розширюючи існуючу платіжну систему [12].

Подальший розвиток ініціативи відбувався досить активно. Уже в лютому 2023 року Міністерство цифрової трансформації України запропонувало Національному банку пришвидшити роботи зі створення та впровадження е-гривні, на той момент передбачалося, що запуск пілотного проєкту цифрової валюти центрального банку (CBDC) може розпочатися у 2024 році, що мало

стати важливим кроком у розвитку цифрової фінансової інфраструктури країни [53].

На сучасному етапі розвитку фінансового сектору України дедалі більшого поширення набувають безготівкові форми розрахунків, що здійснюються із застосуванням електронних платіжних інструментів. Упродовж останніх років простежується стійка тенденція до зростання як кількості, так і загального обсягу операцій, проведених за допомогою банківських платіжних карток. Така динаміка свідчить про поступову трансформацію фінансових звичок населення, активніше використання безготівкових способів оплати та зміцнення довіри споживачів до цифрових банківських технологій і сучасних фінансових сервісів. Більш детально у табл. 1.1. розглянемо стан ринку цифрових платіжних операцій в Україні.

Таблиця 1.1 **Стан ринку цифрових платіжних операцій в Україні**

Рік	Емітовані картки, млн	Активні картки, млн	POS-термінали у торговельній і сервісній мережі	Безготівкові операції, млн	Безготівкові операції, млрд грн	Успішні ідентифікації BankID НБУ, Млн.	Користувачі «Дії»,млн осіб
2020	73,4	40,4	375,0	5211,2	2208,7	7,6	2,5
2021	89,1	46,3	426,5	7039,7	3090,9	30,2	12,0
2022	109,8	46,3	359,2	6997,4	2996,3	32,8	18,5
2023	115,1	52,1	449,5	7397,2	3980,0	42,9	20,0
2024	132,0	58,8	496,6	8184,8	4243,5	87,7	21,0
2025	145,8	65,4	558,6	9184,9	4684,8	109,4	23,0

Джерело: сформовано автором з використанням [50, 49]

Важливу роль у переході банківського сектору до цифрового формату відіграє держава, яка послідовно працює над розвитком сучасної цифрової інфраструктури. Одним із вагомих кроків у цьому напрямі стало впровадження системи BankID, що спростила процес підтвердження особи та отримання різноманітних послуг. Завдяки взаємодії банківських установ із державними електронними платформами громадяни отримали можливість швидше й зручніше користуватися необхідними сервісами. Це сприяє підвищенню якості обслуговування, скороченню бюрократичних процедур і створенню передумов для більшої відкритості економічних процесів.

Розвиток цифрових технологій суттєво вплинув на організацію банківського обслуговування, змінивши звичні підходи до взаємодії фінансових установ із клієнтами. Використання сучасних технологічних рішень дає змогу зробити банківські послуги доступнішими та оперативнішими, а виконання фінансових операцій – зручнішим для користувачів. Клієнти можуть здійснювати платежі, контролювати рух коштів і користуватися іншими банківськими сервісами дистанційно, не витрачаючи час на відвідування відділень. У результаті цифровізація розширює можливості управління особистими фінансами та підвищує ефективність банківського обслуговування.

У наш час цифрові канали дедалі частіше використовуються для здійснення повсякденних фінансових операцій. Інтернет-банкінг і мобільні застосунки стали невід'ємною частиною обслуговування клієнтів, даючи змогу керувати власними коштами без необхідності відвідувати банківські установи. Починаючи з 2020 року, українські банки помітно прискорили впровадження цифрових рішень, адаптуючи міжнародний досвід до особливостей вітчизняного фінансового ринку та потреб користувачів. Серед найвідоміших сервісів такого типу можна виділити «Приват24», Monobank і мобільний застосунок «Ощад 24/7». Якщо раніше відкриття рахунку зазвичай передбачало особистий візит до відділення та оформлення необхідних документів, то сьогодні багато банків пропонують пройти цю процедуру онлайн за допомогою мобільного застосунку або вебсайту.

Особливе місце в процесі цифрового оновлення банківської сфери посідає мобільний банкінг, який забезпечує клієнтам швидкий доступ до фінансових послуг у будь-який зручний час. Прикладом такого підходу є Monobank – український необанк, бізнес-модель якого побудована на дистанційному обслуговуванні без традиційної мережі банківських відділень. Основні операції та взаємодія з клієнтами здійснюються через мобільний застосунок, що відповідає сучасному попиту на доступні й технологічні фінансові сервіси.

Monobank – перший український необанк, який розпочав роботу у 2017 році на базі банківської ліцензії Universal Bank. Усі послуги надаються через

мобільний застосунок без мережі фізичних відділень. Користувачам доступні перекази коштів, оплата комунальних та інших платежів, поповнення мобільного рахунку, оформлення кредитного ліміту, кешбек і сервіси розстрочки. Водночас можливість відкриття депозитів через застосунок поки що відсутня. Незважаючи на складні умови, пов'язані з повномасштабною війною, банк продовжив активно розвиватися. Кількість його клієнтів зросла на 54% і досягла 7,8 млн осіб [90]. Крім розвитку на українському ринку, Monobank заявив про наміри розпочати діяльність у Польщі, хоча суттєвих результатів у цьому напрямі поки не досягнуто. За оцінками засновників, найближчим часом чистий прибуток банку може збільшитися приблизно у 2,7 раза та сягнути близько 240 млн доларів США [90].

Станом на 2025 рік кількість користувачів із активними гривневими рахунками досягла приблизно 10,5 млн, а загальна кількість операцій, здійснених у торговельній мережі, перевищила 12,2 млрд [95]. Протягом 2024 року банк суттєво розширив функціональні можливості свого застосунку, представивши оновлену версію 2.0. Серед нововведень – сервіс Shake2Pay для швидкої оплати пального на автозаправних станціях, а також власний маркетплейс, який зробив мобільний застосунок ще більш універсальним для повсякденного використання [95]. Лідером за кількістю зареєстрованих користувачів залишається Приват24 від АТ КБ «Приватбанку» – понад 12 млн осіб [30].

На сьогодні Monobank залишається найпопулярнішим необанком в Україні, проте він не єдиний представник цього сегмента. На ринку також працюють такі цифрові банки, як Izibank, Neobank, O.bank та інші [7]. Популярність необанків в Україні зумовлена тим, що вони максимально відповідають потребам сучасних користувачів, пропонуючи швидкі, зручні та повністю дистанційні фінансові послуги. Для збереження конкурентних переваг такі установи постійно вдосконалюють мобільні застосунки, розширюють функціональні можливості та підвищують якість сервісу. Водночас їхня довгострокова ефективність значною мірою залежить від різноманітності

джерел доходів, адже діяльність не може ґрунтуватися виключно на міжбанківських комісіях [7].

Однією з головних переваг цифрового банкінгу для клієнтів є можливість контролювати свої фінанси та проводити необхідні операції в зручний час, не залежачи від графіка роботи банківських установ. Такий формат обслуговування має особливе значення для мешканців невеликих і віддалених населених пунктів, де доступ до банківських відділень може бути обмеженим, а також для українців, які тимчасово або постійно проживають за кордоном. Крім того, серед молоді помітно зростає попит на дистанційні банківські послуги, оскільки вони дають змогу вирішувати більшість фінансових питань за допомогою смартфона чи комп’ютера без особистого відвідування установи.

Використання новітніх цифрових рішень також сприяло скороченню часу, необхідного для проведення фінансових операцій. Раніше переказ коштів між різними банками міг займати декілька днів, тоді як розвиток платіжної інфраструктури дав змогу значно прискорити цей процес. Зокрема, завдяки впровадженню системи миттєвих платежів Національного банку України перекази за відповідними платіжними сервісами можуть виконуватися протягом кількох секунд. Це підвищує оперативність розрахунків, робить фінансові послуги зручнішими та відповідає сучасним очікуванням клієнтів [17].

Цифрові технології суттєво спростили й пришвидшили процес отримання кредитів. Сьогодні багато банків ухвалюють рішення про надання кредитного ліміту автоматично, аналізуючи фінансову активність клієнта. Наприклад, у Monobank оформлення кредитного ліміту займає менше 10 хвилин і не потребує особистого візиту до банку. Для порівняння, у традиційних банківських установах така процедура раніше могла тривати кілька днів, оскільки вимагала подання додаткових документів і особистої присутності клієнта [32, с. 130].

Попри численні переваги, цифровізація банківської сфери супроводжується появою нових ризиків і проблем. Науковці І.В. Бітнер, І.О.

Добровольська та Н.В. Вядрова зазначають, що одним із найсерйозніших викликів є постійне зростання кількості кіберзагроз, спрямованих на фінансові установи. Показовим прикладом стала масштабна DDoS-атака на Monobank у серпні 2024 року, яка тривала близько трьох діб і включала понад 7,5 млрд шкідливих запитів [95]. Для нейтралізації атаки банк об'єднав зусилля зі спеціалістами Amazon Web Services та українськими правоохоронними й безпековими структурами, що дозволило забезпечити стабільність роботи сервісу [95]. Як зазначають Н.І. Волкова, Є.Д. Кузминський протягом 2023 року в Україні було зареєстровано понад 250 тис. кіберінцидентів, пов'язаних із діяльністю банківського сектору [17]. Приблизно 70% із них становили шахрайські телефонні дзвінки та фішингові повідомлення, спрямовані на отримання конфіденційної інформації від клієнтів [17]. З метою протидії таким загрозам банки постійно вдосконалюють системи кіберзахисту, проводять інформаційно-роз'яснювальну роботу серед користувачів і впроваджують сучасні інструменти автоматичного моніторингу, які дають змогу своєчасно виявляти підозрілі фінансові операції та запобігати шахрайству [17].

У міру розширення цифрових каналів обслуговування банки повинні приділяти дедалі більше уваги захисту інформаційних систем і фінансових даних клієнтів. Водночас перехід до цифрової моделі роботи відкриває перед банківськими установами не лише нові можливості, а й створює додаткові труднощі. Зокрема, виникає потреба в постійному оновленні нормативно-правового регулювання, оскільки законодавство не завжди встигає враховувати зміни, спричинені появою нових фінансових технологій.

Окремої уваги потребує використання великих даних (Big Data) та ШІ. Застосування цих інструментів вимагає відповідального ставлення до персональної інформації клієнтів, забезпечення її конфіденційності та надійного зберігання. Крім того, важливо, щоб алгоритми, які впливають на ухвалення кредитних та інших фінансових рішень, працювали прозоро й не призводили до необґрунтованих обмежень для користувачів. Цифрові зміни потребують від банків і значних фінансових вкладень. Ідеться про

модернізацію застарілої ІТ-інфраструктури, упровадження сучасних засобів кіберзахисту та професійну підготовку персоналу. Працівники мають володіти необхідними цифровими навичками, щоб ефективно використовувати нові інструменти й адаптуватися до змін у роботі банку.

Аналіз тенденцій свідчить, що в перспективі цифровізація банківських послуг в Україні розвиватиметься за кількома стратегічними напрямами (рис.1.9).

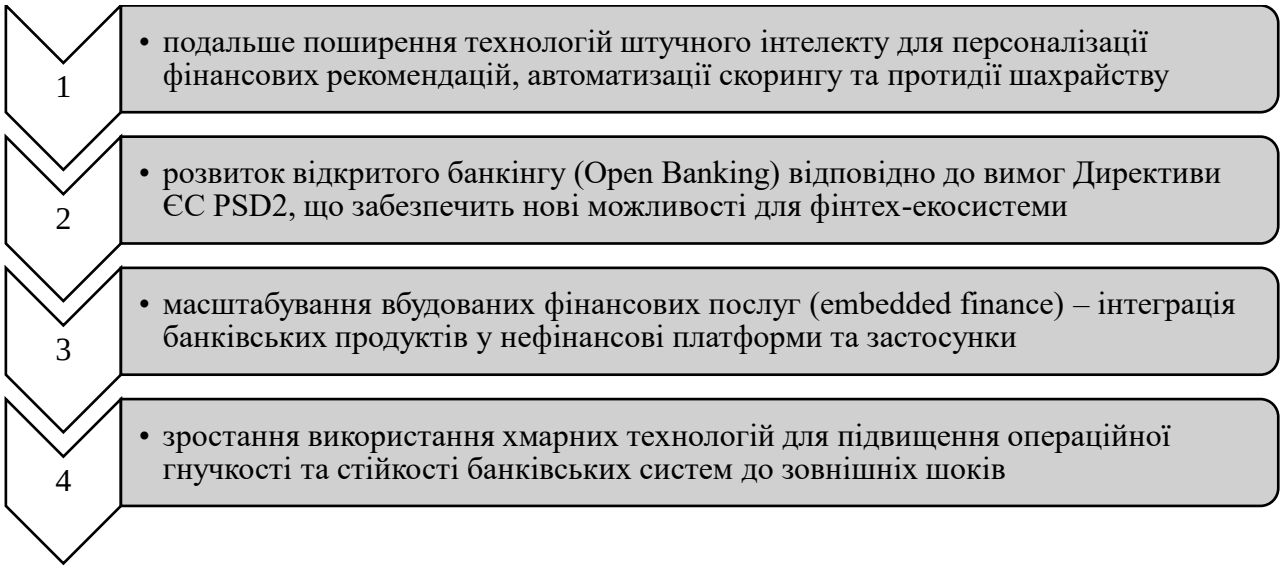


Рисунок 1.9 – **Перспективи цифровізації банківських послуг в Україні**

Джерело: сформовано автором з використанням [8]

Таким чином, в результаті дослідження особливостей цифровізації банківської діяльності в Україні нами визначено етапи становлення українського ринку фінансових технологій, а також особливості розвитку в умовах воєнного стану. Встановлено, що протягом останніх років питання цифровізації фінансових послуг для України є особливо актуальним та вирішує низку проблем. Разом з тим наголошено й на нових ризиках, що виникають. Доведено посилення тенденції щодо використання цифрових платіжних операцій в Україні та перспективі цифровізація банківських послуг.

РОЗДЛІ 2
СТАН БАНКІВСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ В УКРАЇНІ

2.1 Глобальні тренди цифровізації банківської діяльності

Світ змінюється надзвичайно стрімко, а технології відіграють роль головного драйвера цих перетворень. Завдяки потужним алгоритмам великі обсяги даних аналізуються в реальному часі, що дає змогу оперативно отримувати інформацію про поведінку, потреби та рішення людей. Фінансова сфера також зазнає швидких змін і розвитку: це не лише підвищує ефективність і покращує клієнтський досвід, а й створює нові можливості для інклюзії та інновацій у фінансовій системі.

У сучасному світі поступово формується єдиний цифровий простір, функціонування якого регулюється відповідними нормами та має забезпечувати безпеку й захист конфіденційних даних. Цифрова трансформація банківського сектору вимагає вдосконалення нормативно-правової бази, яка має враховувати як традиційні банківські послуги, так і активне застосування новітніх технологій, зокрема штучного інтелекту та криптоактивів. Саме тому Європейський Союз останніми роками ухвалює низку важливих нормативних актів [13], покликаних посилити нагляд, підвищити стійкість фінансових установ і встановити чіткі правила роботи в умовах прискореної цифровізації фінансового сектору, йдеться про Digital Operational Resilience Act (DORA), Markets in Crypto-Assets Regulation (MiCAR) та Artificial Intelligence Act (AI Act) (табл. 2.1).

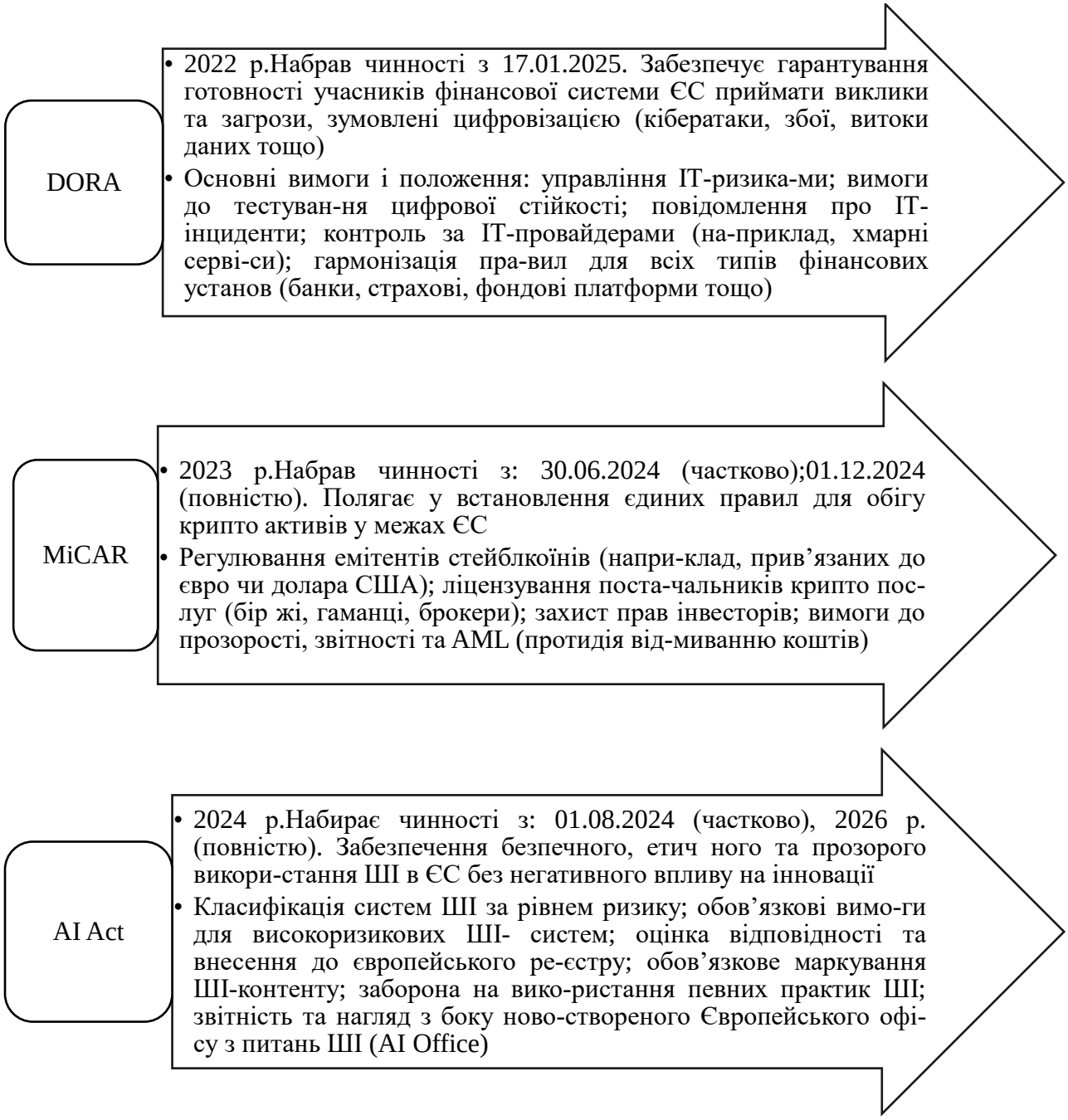


Рисунок 2.1 – **Огляд ключових нормативних актів ЄС у сфері цифрових технологій**

Джерело: сформовано автором з використанням [13]

Отже, система регулювання створює належні умови для стабільного розвитку цифрового фінансового середовища, водночас забезпечуючи врахування інтересів банківських установ і захист прав споживачів фінансових послуг. Доцільно докладніше розглянути рівень використання мобільного та онлайн-банкінгу на прикладі різних країн світу (рис. 2.2).

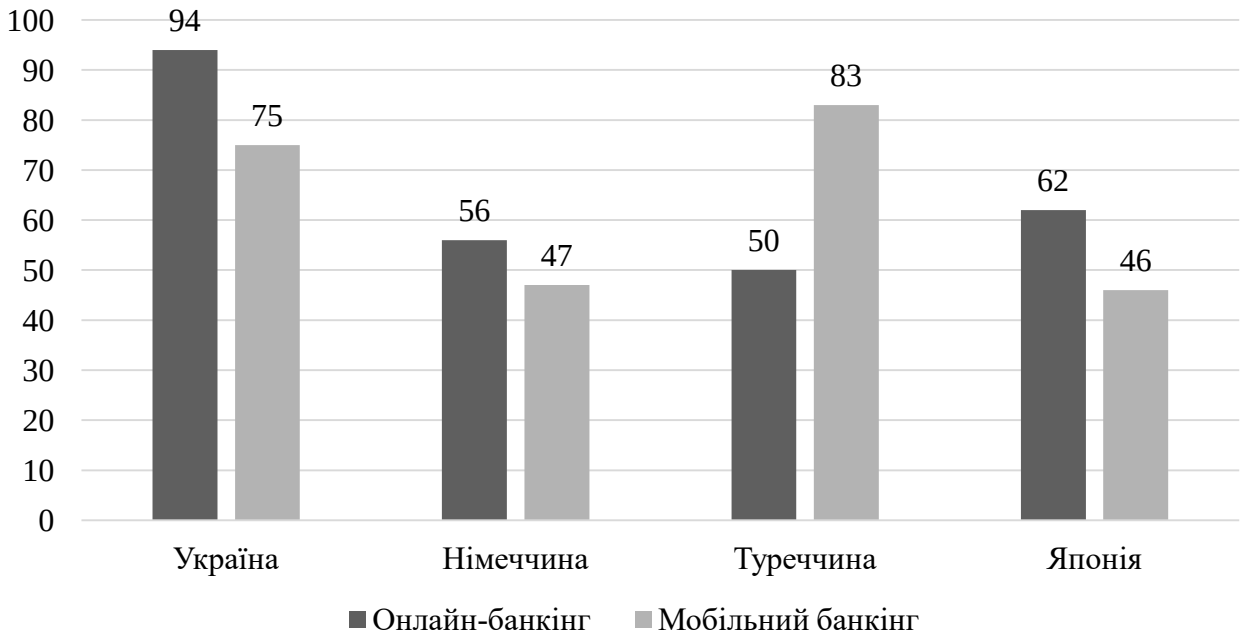


Рисунок 2.2 – **Показники використання мобільного та онлайн-банкінгу у різних країнах світу у 2023 р., %**

Джерело: сформовано автором з використанням [100]

Було проаналізовано як економічно розвинені держави, так і країни, що розвиваються. Отримані показники свідчать: стрімке поширення цифрового банкінгу не завжди зумовлене лише стабільністю економіки країни. Показовим прикладом є Україна, де онлайн-банкінгом користуються 94% населення, а мобільним банкінгом - 75%. За цими параметрами Україна суттєво випереджає Німеччину (56% і 47%) та Японію (62% і 46%) [100], хоча обидві країни традиційно належать до технологічно розвинених.

Таким чином, цифровізація банківського сектору є глобальною тенденцією, проте в різних державах вона відбувається з різною швидкістю. Порівняно з іншими країнами, Україна демонструє доволі високі темпи цифрової трансформації банківської діяльності.

Помітні зрушення та зростання попиту у світі сталися під час пандемії COVID-19, коли клієнти змушені були частіше користуватися банківськими послугами без особистого відвідування відділень [13]. Унаслідок цього цифрові технології перетворилися не лише на засіб удосконалення банківських послуг, а й на важливий інструмент підтримання стабільної роботи фінансової системи.

Це, своєю чергою, сприяло подальшому розвитку цифрових сервісів як у банківському секторі, так і у фінансовій сфері України загалом [13].

У 2025 році банківська галузь опинилась на переломному етапі, коли технології не просто покращують послуги, а докорінно змінюють принципи роботи фінансових установ [102]. Цифрова трансформація продовжується, а нові розробки революціонізують клієнтський досвід та операційну ефективність. Ключові тенденції, що формують майбутнє банківської справи наведено на рис. 2.3.

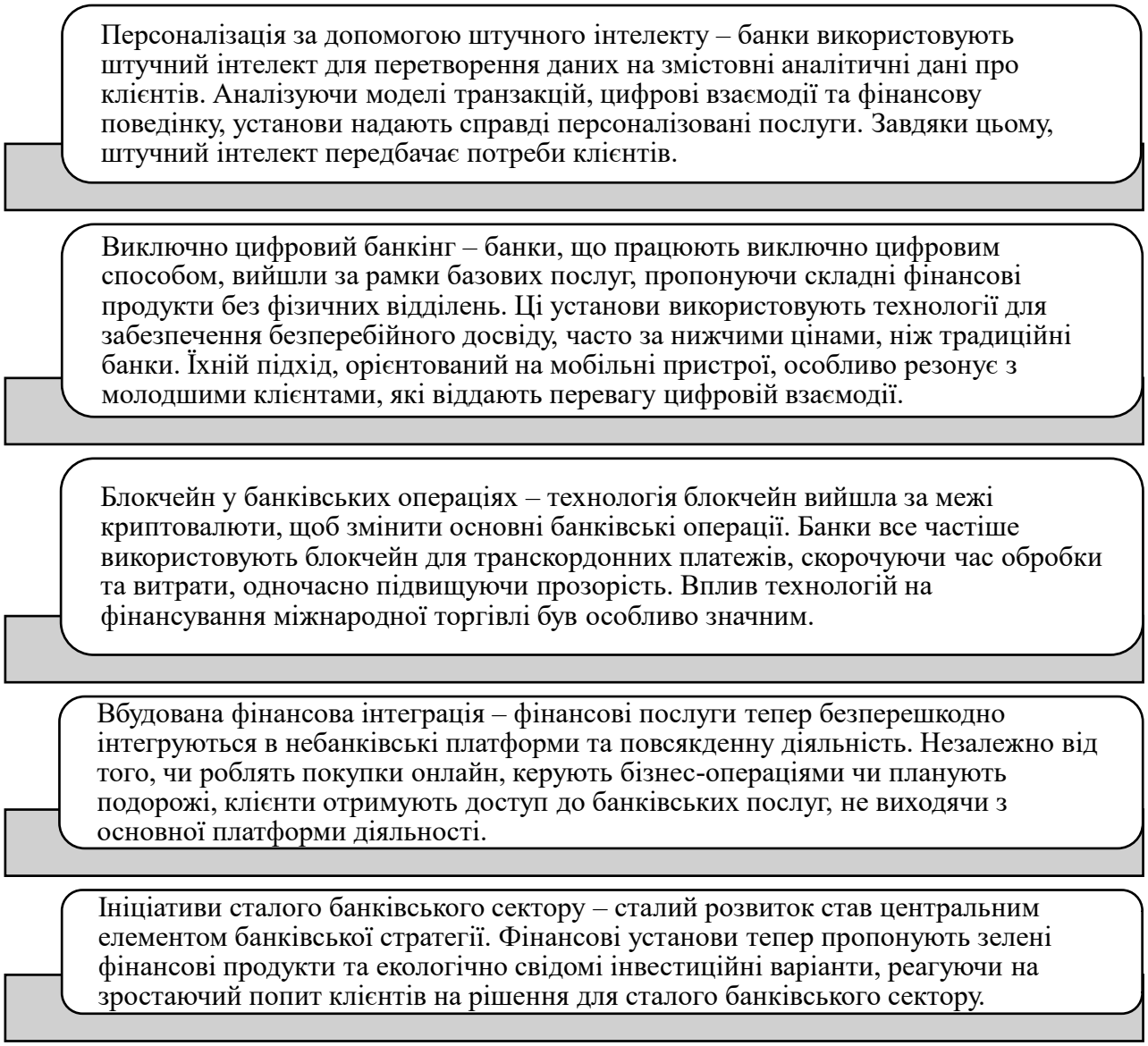


Рисунок 2.3 – **Тенденції цифрової трансформації банківського сектору**

Джерело: сформовано автором з використанням [102]

Подальший поступ цифрових технологій вимагає від банків уміння віднаходити оптимальне співвідношення між запровадженням інновацій та збереженням стабільності, між безпекою і зручністю користування послугами, а також між автоматизацією та наданням індивідуального обслуговування.

Окремо слід наголосити на важливості кібербезпеки. Адже зі збільшенням кількості цифрових операцій зростає й число потенційних кіберзагроз. Тому банки посилюють захист даних, застосовують штучний інтелект для виявлення шахрайства та кіберзагроз, упроваджують багатофакторну автентифікацію й удосконалюють системи управління цифровими ризиками.

Отже, цифровізація банківського сектору як глобальна тенденція підвищує ефективність, поліпшує досвід клієнтів. Формується нормативна база (через DORA, MiCAR та AI Act), спрямована на захист споживачів і забезпечення стійкості банківської стійкості. Не завжди на рівень цифровізації впливає економічна стабільність. Україна демонструє вищі показники мобільного та онлайн-банкінгу, ніж в Німеччині та Японії. Пандемія COVID-19 та війна в Україні прискорили попит на онлайн-послуги. Банківська сфера повинна досягти балансу між інноваціями, стабільністю, безпекою та зручністю.

2.2 Аналіз основних показників діяльності банків

Значний внесок у цифрову трансформацію банківського сектору відбувся завдяки запровадженню онлайн-банкінгу найбільшими банками України, зокрема АТ КБ «Приватбанк» і АТ «Державний Ощадний Банк України». Вдалим прикладом цифрової трансформації також є Monobank - український необанк, який постійно розширює спектр послуг і вдосконалює цифрові можливості. Поглиблюючи дослідження, вважаємо доцільним проаналізувати результати діяльності різних українських банків з огляду на їхній розвиток у сфері цифрових фінансових послуг [13].

АТ КБ «Приватбанк» було створено 7 лютого 1992 року [74]: на установчих зборах акціонерів ухвалили рішення про заснування цієї банківської установи. Нині АТ КБ «Приватбанк» є акціонерним товариством, що пропонує громадянам України понад 150 фінансових послуг [74]. Його клієнтами є і приватні особи, і бізнес-структури, які користуються банківськими продуктами на внутрішньому ринку.

Місія банку - забезпечувати простий і зручний доступ до банківських послуг громадянам України, що сприяє збереженню лідерських позицій та підтриманню високих стандартів обслуговування. Особливу увагу в цьому контексті приділено клієнтам, які сприяють розширенню мережі установи. У 2022 році банк показав стабільну операційну ефективність: скоротив усі витрати, некритичні для безперервної роботи, та раціонально управляв операційними витратами [74]. Для більш детального аналізу результатів діяльності банку важливо розглянути доходи та витрати (рис. 2.4).

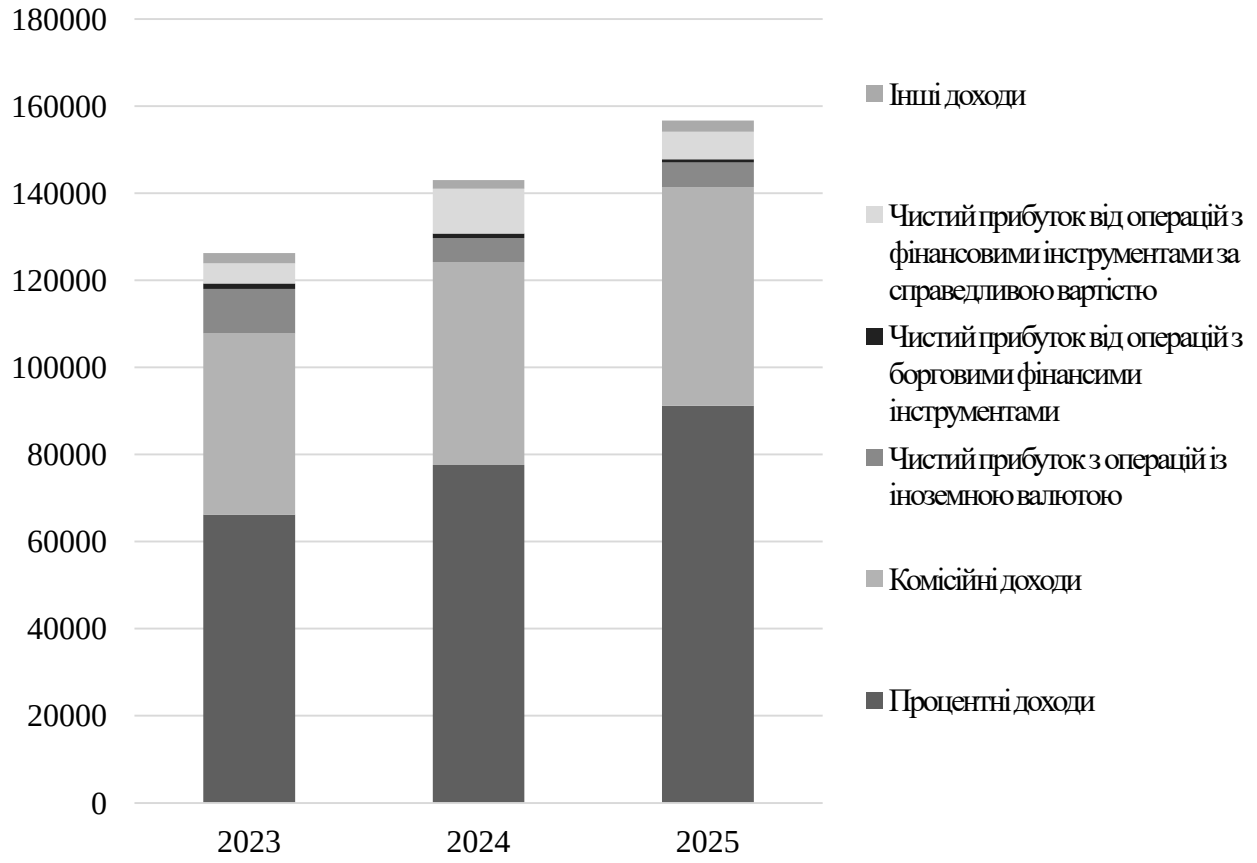


Рисунок 2.4 – **Доходи АТ КБ «Приватбанк» за 2023 – 2025 р., млн грн**

Джерело: сформовано автором з використанням [74]

Встановлено, що протягом періоду (з 2023 до 2025 року) доходи банку демонстрували тенденцію до зростання, а у 2025 році сягнули свого піку. Структура доходів залишалася стабільною впродовж усього часу: найбільшу частку становили процентні доходи - 58,2% від загального обсягу доходів у 2025 році; при цьому порівняно з 2023 роком до кінця 2025 року процентні доходи зросли на 37,7% [74]. Комісійні доходи протягом усього періоду становили близько 32% [74]. Інші статті доходів мали значно нижчі показники. Дані щодо витрат представлені на рис. 2.5.

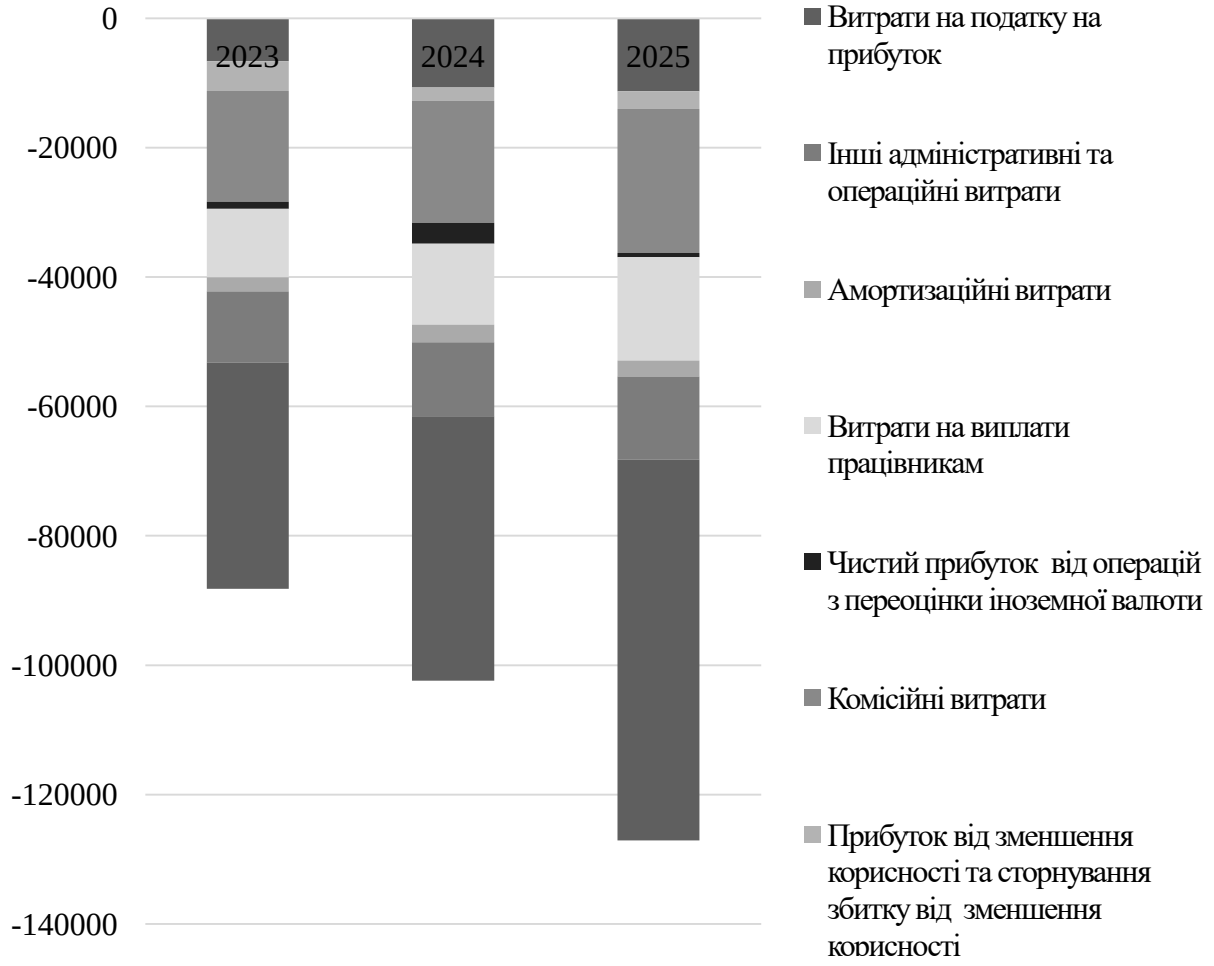


Рисунок 2.5 – **Витрати АТ КБ «Приватбанк» за 2023 – 2025 рр., млн грн**

Джерело: сформовано автором з використанням [74]

Подібно до доходів АТ КБ «Приватбанк», витрати також мали щорічну тенденцію до зростання. У структурі витрат найбільшу частку (близько 40%) займали витрати на прибуток банку. Також значні розміри мали інші адміністративні витрати та комісійні витрати. Процентні витрати складали 7,5-

10,4%, натомість до 2025 р. вони зросли на 70,6% у порівняні з 2023 р. Тому можна стверджувати, що АТ КБ «Приватбанк» має позитивні результати діяльності. Протягом всього досліджуваного періоду доходи переважали витрати, тому був зафіксований прибуток.

АТ «Універсал Банк» працює на фінансовому ринку з 1994 року [73]. Важливою особливістю його діяльності є орієнтація на цифрові канали обслуговування та активне використання сучасних фінансових технологій. Значну роль у розвитку банку відіграє цифровий напрям Monobank, завдяки якому клієнтам доступний широкий спектр банківських послуг у дистанційному форматі. Банк здійснює кредитні, депозитні, платіжні та розрахункові операції, обслуговує фізичних осіб і бізнес та бере участь у розвитку української платіжної інфраструктури. Розвиток мобільного банкінгу дозволив значну частину операцій перевести у дистанційний формат, що відповідає сучасним тенденціям цифровізації банківської сфери. Для детального аналізу діяльності, було проаналізовано доходи банку за 2023 – 2025 рр (рис. 2.6).

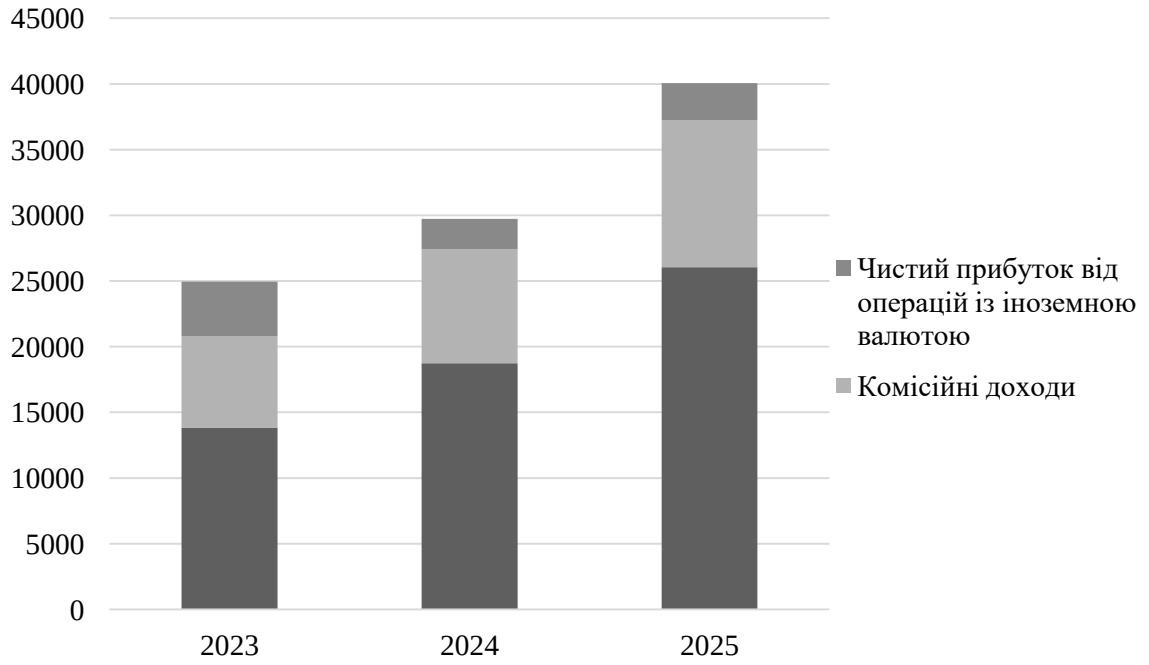


Рисунок 2.6 – **Доходи АТ «Універсал Банк» за 2023 -2025 рр. млн грн**

Джерело: сформовано автором з використанням [73]

Найбільшу питому вагу в доходах АТ «Універсал Банк» мають відсоткові надходження (54%-63%). У 2025 році їх обсяг збільшився на 88,3% у порівнянні з 2023 р. Комісійні доходи, частка яких сягає близько 27%, зросли на 61,3%. Прибуток від операцій з іноземною валютою становить 16,6–17%. З метою поглиблення аналізу слід також дослідити витрати банку (рис. 2.7).

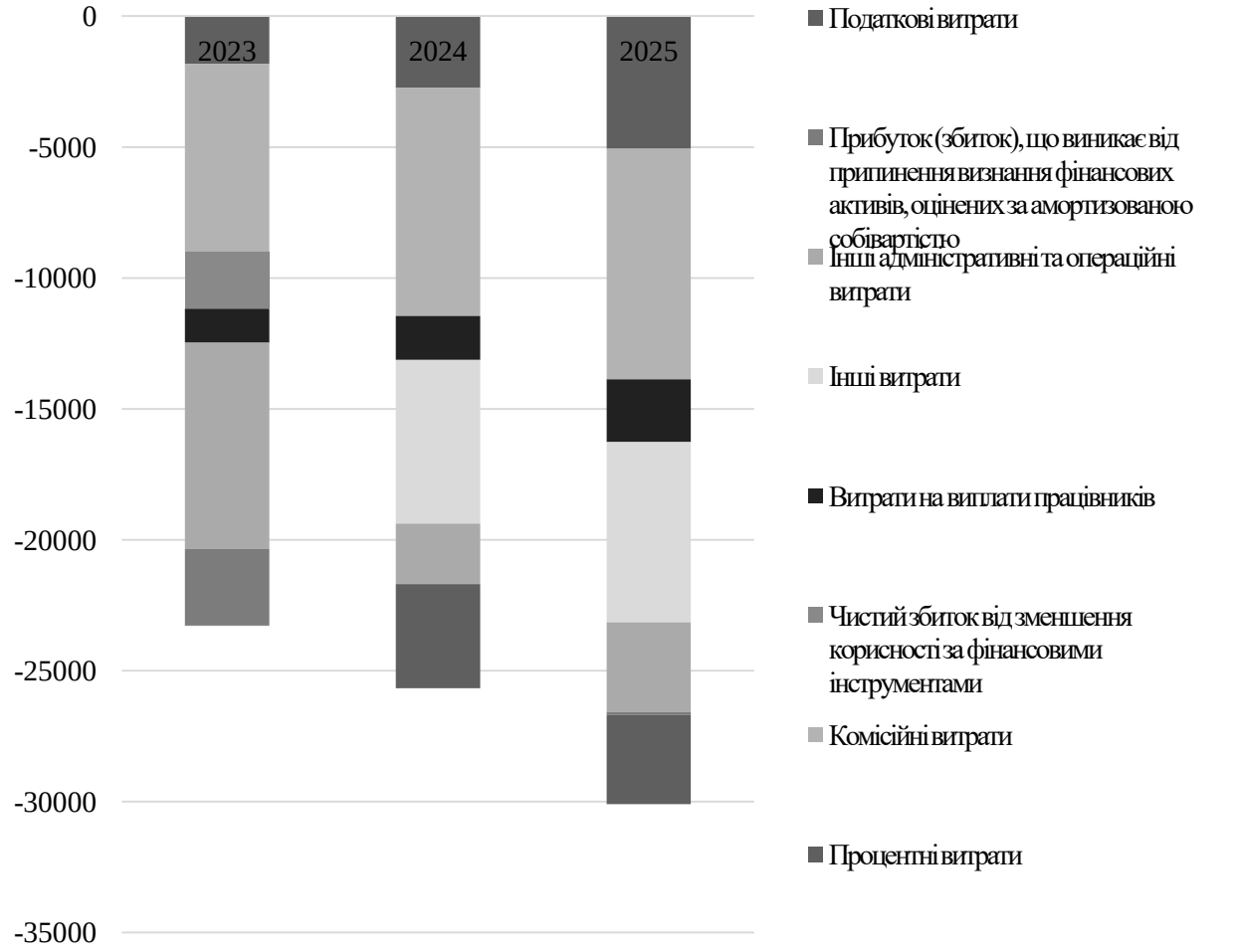


Рисунок 2.7 – **Витрати АТ «Універсал Банк» за 2023 – 2025 рр. млн грн**

Джерело: сформовано автором з використанням [73]

Нами встановлено, що найбільша частка витрат АТ «Універсал Банк» займають комісійні витрати (близько 28–32%). До 2025 р. вони зросли на 22,8% у порівняні з 2023 р. Натомість інші адміністративні витрати у 2023 р. складали 33%, а до 2025 року скоротилися на 56%. Загалом витрати зросли на 29,9%. Таке зростання витрат є меншим, у порівняні із зростанням доходів. Тому АТ «Універсал Банк» отримав позитивний фінансовий результат.

АТ «Державний Ощадний Банк України» є лідером у сфері діджиталізації фінансових послуг, він належить до найбільших державних фінансових установ України та вже близько десяти років послідовно працює над цифровізацією власних послуг [72]. Особливу увагу слід приділити розвитку інклюзивного банківського обслуговування. Черговим кроком у цьому напрямі стало започаткування в жовтні 2023 року програми «Моя безбар'єрність», яка продовжила раніше розроблені ініціативи банку [72]. Її основна мета полягає не лише в адаптації відділень до потреб різних категорій населення, а й у підвищенні якості обслуговування людей з інвалідністю та ветеранів. Програма передбачає формування доступного середовища, у якому кожен клієнт може отримати необхідну фінансову послугу незалежно від своїх фізичних можливостей. Водночас особлива увага приділяється культурі спілкування працівників із відвідувачами, дотриманню принципів рівного ставлення, створенню комфортних умов у банківських відділеннях і забезпеченню зручної взаємодії через дистанційні канали обслуговування.

У грудні 2023 року АТ «Державний Ощадний Банк України» посів провідні позиції в низці продуктових номінацій, що засвідчило його активність на ринку банківських послуг [72]. Важливим напрямом діяльності установи є участь у національній мережі Power Banking, створеній за ініціативи Національного банку України для забезпечення безперервного надання фінансових послуг в умовах перебоїв з електропостачанням [72]. До цієї мережі входять банківські відділення, які мають необхідне обладнання для роботи навіть під час тривалих відключень електроенергії. У таких установах клієнти можуть знімати готівку, здійснювати платежі та грошові перекази, а також обмінювати валюту. Зокрема, до мережі Power Banking було включено 450 відділень АТ «Державний Ощадний Банк України», підготовлених до роботи за відсутності централізованого електропостачання [72].

Після початку повномасштабного вторгнення банк також запровадив заходи для підтримки позичальників, зокрема кредитні канікули та механізми реструктуризації заборгованості. Ці рішення були спрямовані на зменшення

фінансового навантаження на клієнтів у складних економічних умовах. Крім того, на початковому етапі війни клієнти могли користуватися встановленими за платіжними картками кредитними лімітами без додаткових обмежень, що допомагало їм покривати поточні витрати.

Аналіз діяльності банку почнемо з аналізу доходів (рис. 2.8). Загальна структура доходів протягом 2023 – 2025 рр. була майже без змін.

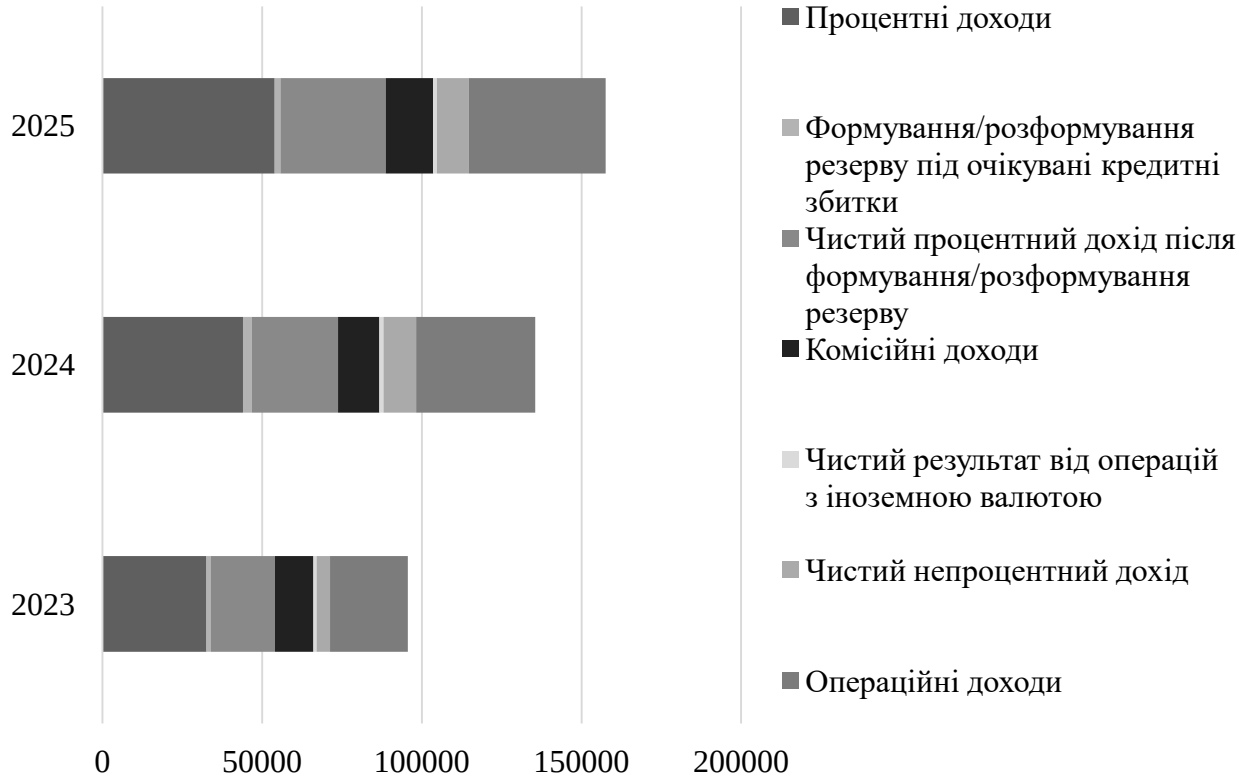


Рисунок 2.8 – **Доходи АТ «Державний Ощадний Банк України» за 2023 – 2025 рр. млн грн**

Джерело: сформовано автором з використанням [72]

Найбільшу частку доходів становлять процентні доходи - приблизно 35%; до 2025 року їхній обсяг зріс на 65% . Помітний внесок мають також операційні доходи - близько 26%, які до 2025 року збільшилися на 76%. Крім того, у 2025 році порівняно з 2023 роком чистий процентний дохід після формування резерву зріс на 63,9%. Загалом до 2025 року доходи зросли на 71,3%. Для ґрунтовнішого аналізу доцільно також розглянути витрати (рис. 2.9).

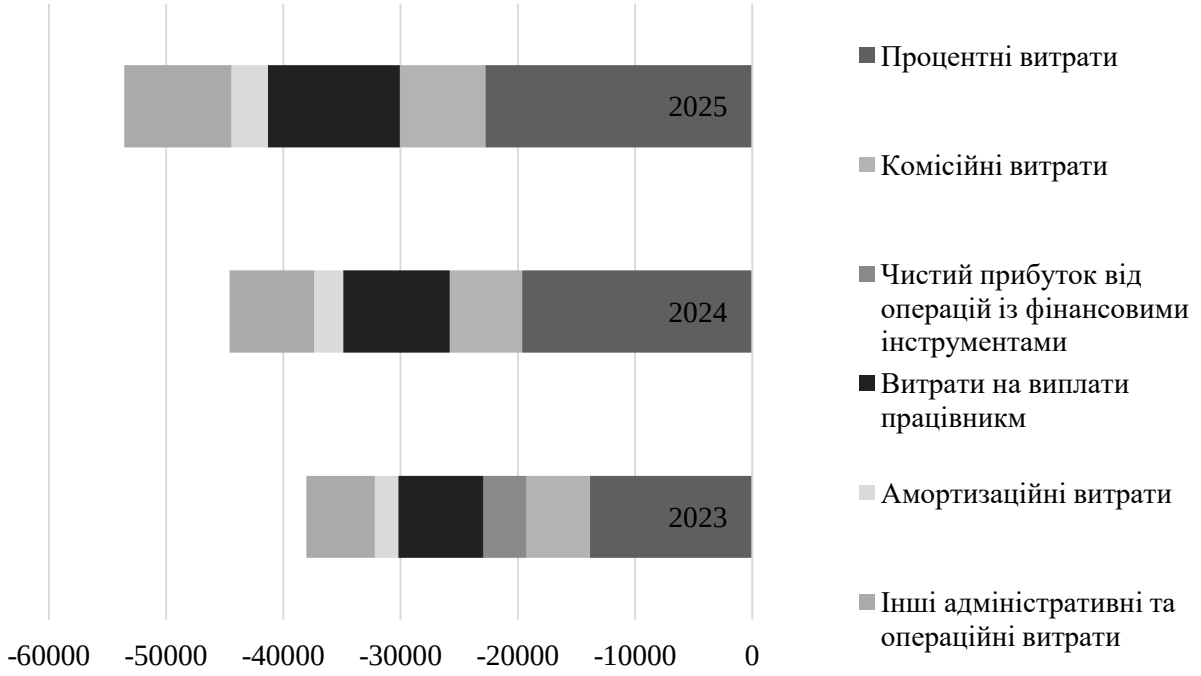


Рисунок 2.9 – **Витрати АТ «Державний Ощадний Банк України» за 2023–2025 рр. млн грн**

Джерело: сформовано автором з використанням [72]

Встановлено, що розмір витрат АТ «Державний Ощадний Банк України» зріс до 53724 млн грн у 2025 р., що на 39,7% вище у порівняні з 2023 р. У структурі витрат переважали процентні витрати (36–42%), витрати на виплати працівникам (близько 20%) та інші адміністративні витрати (15 – 17%).

ПАТ «Банк Восток» - фінансова установа розпочала діяльність у 2012 році [71]. Офіційну реєстрацію в Національному банку України банк пройшов 17 жовтня 2002 року під назвою «Агробанк» [71]. Наприкінці 2006 року банк став частиною міжнародної Home Credit Group, отримавши статус правонаступника всіх прав та зобов'язань «Агробанку» і ПАТ «Хоум Кредит Банк» [71]. У 2020 році АТ «Банк Восток» було відзначено серед найбільш технологічно розвинених банків України [71]. За результатами професійної премії FinAwards фінансова установа посіла третє місце, що стало підтвердженням успішного впровадження сучасних цифрових рішень та розвитку інноваційних банківських сервісів [71].

Уже в 2021 році банк досяг нового успіху, ставши одним із переможців престижної номінації «Народний банк» на четвертій щорічній церемонії FinAwards, яка відбулася в Києві [71]. Потрапивши до п’ятірки найкращих, банк підтвердив високий рівень довіри клієнтів, які позитивно оцінили якість його послуг та рівень обслуговування.

Після початку повномасштабної війни банк активно долучився до підтримки стабільної роботи фінансової системи країни. Наприкінці 2022 року він приєднався до створеної Національним банком України мережі POWER BANKING, яка забезпечує безперервне надання банківських послуг навіть під час тривалих відключень електроенергії [71]. Більшість відділень банку була включена до цієї мережі, що дозволило клієнтам і надалі користуватися основними фінансовими послугами в умовах блекаутів.

З 16 вересня 2025 року ПАТ «Банк Восток» перейменовано у АТ «ВСТ БАНК» [71].

Для більш детального аналізу, доходи банку відображені на рис. 2.10.

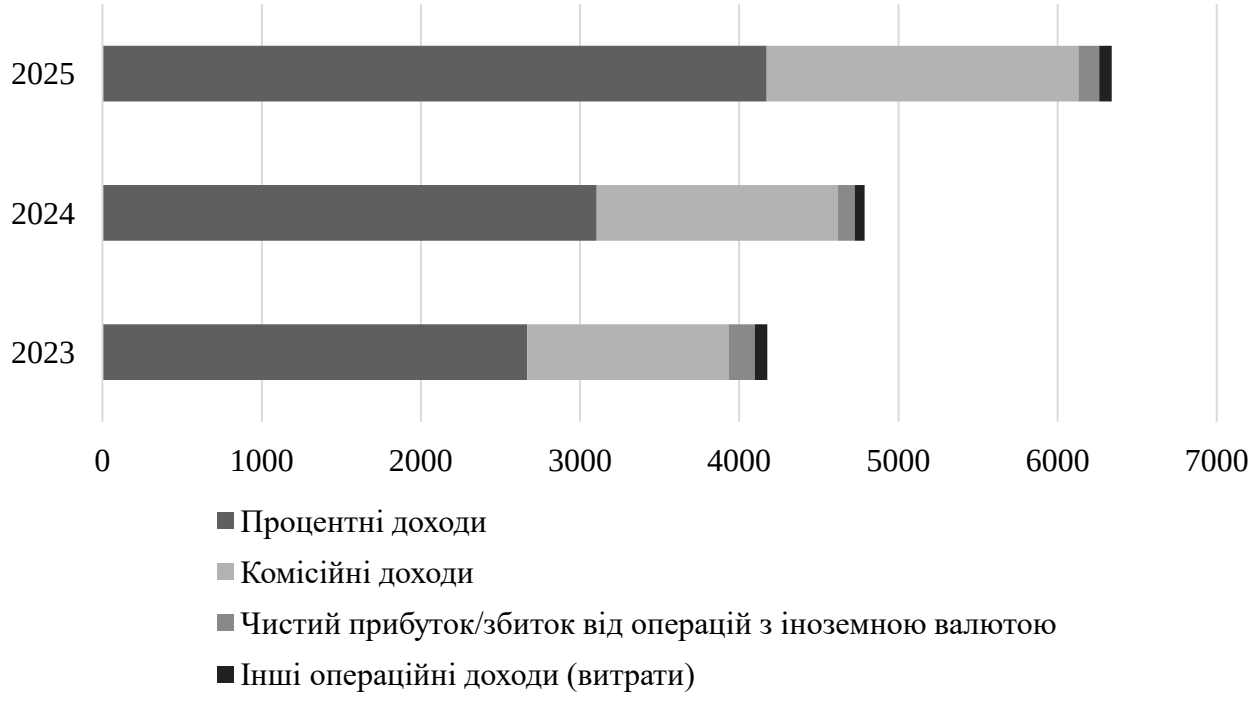


Рисунок 2.10 – **Доходи АТ «ВСТ БАНК» за 2023 – 2025 рр. млн грн**

Джерело: сформовано автором з використанням [71]

Встановлено, що основну частину доходів становлять процентні доходи - 62%. Порівняно з 2023 р., у 2025 р. вони зросли на 56,4%. Другою за обсягом статтею є комісійний дохід, частка якого становила близько 30%; у 2025 р. його обсяг збільшився на 54,8%. Інші статті доходів були незначними. Загалом до 2025 р. обсяг доходів зріс на 55,8%. Структуру витрат наведено на рис. 2.11.

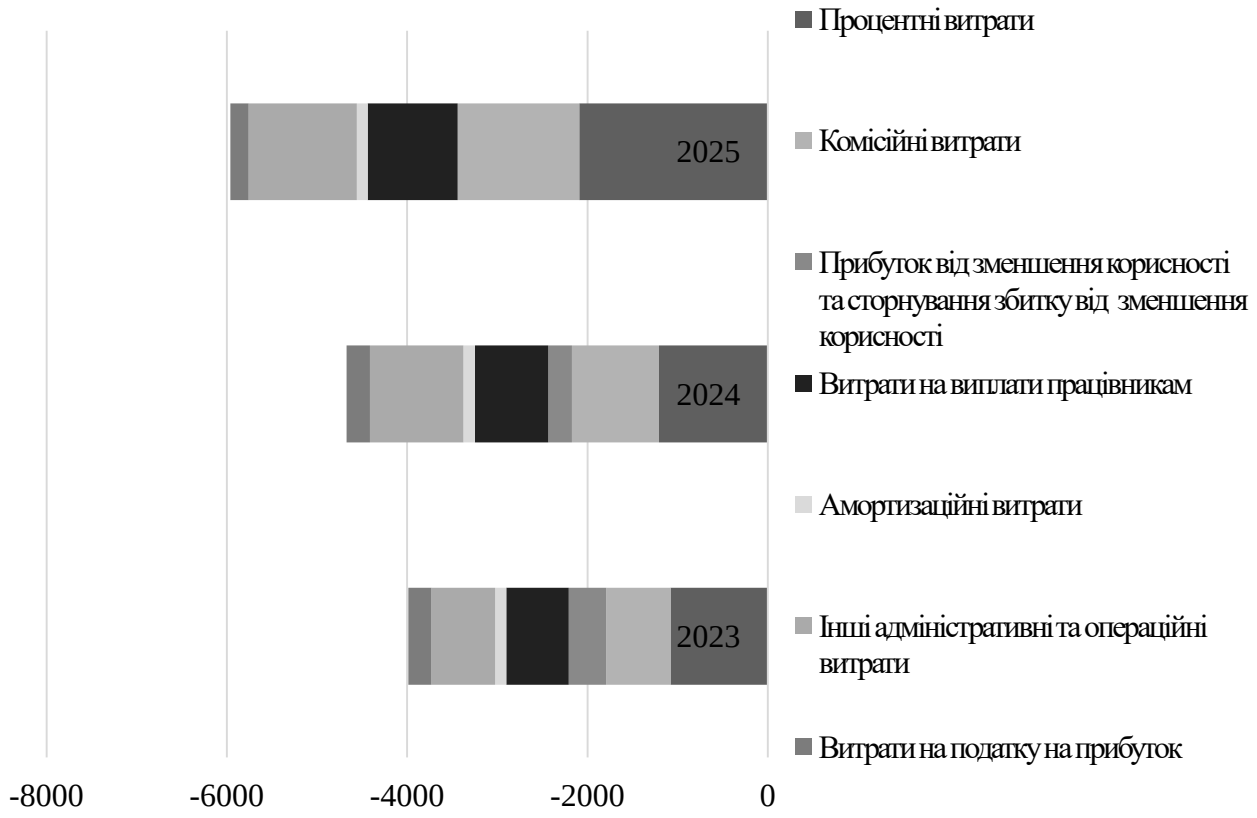


Рисунок 2.11 – **Витрати АТ «ВСТ БАНК» за 2023 – 2025 рр. млн грн**

Джерело: сформовано автором з використанням [71]

Встановлено структурі витрат переважають процентні витрати, частка яких коливається в межах 27–36%. Помітне місце посідають також комісійні витрати, що становлять 18–23%. У 2025 році суттєво - на 44% - зросли витрати на оплату праці, досягнувши приблизно 17% від загального обсягу. Варто також виокремити інші адміністративні витрати, обсяг яких у 2025 році порівняно з 2023 роком збільшився майже на 70, та загалом витрати АТ «ВСТ БАНК» у 2025 році зросли на 44,2%.

Окрім аналізу доходів і витрат, доцільно дослідити й складові балансу Банку. Структуру активів кожного з банків представлено в Додатках Б, В, Г, Д.

Аналізуючи динаміку розмірів активів, слід зауважити, що всім банкам притаманне зростання їхніх обсягів. Найпомітніше це проявилося в АТ «Універсал Банк», активи якого у 2025 році порівняно з 2023 роком збільшилися на 78,1%. Порівняння структури та розмірів активів наведено на рис. 2.12.

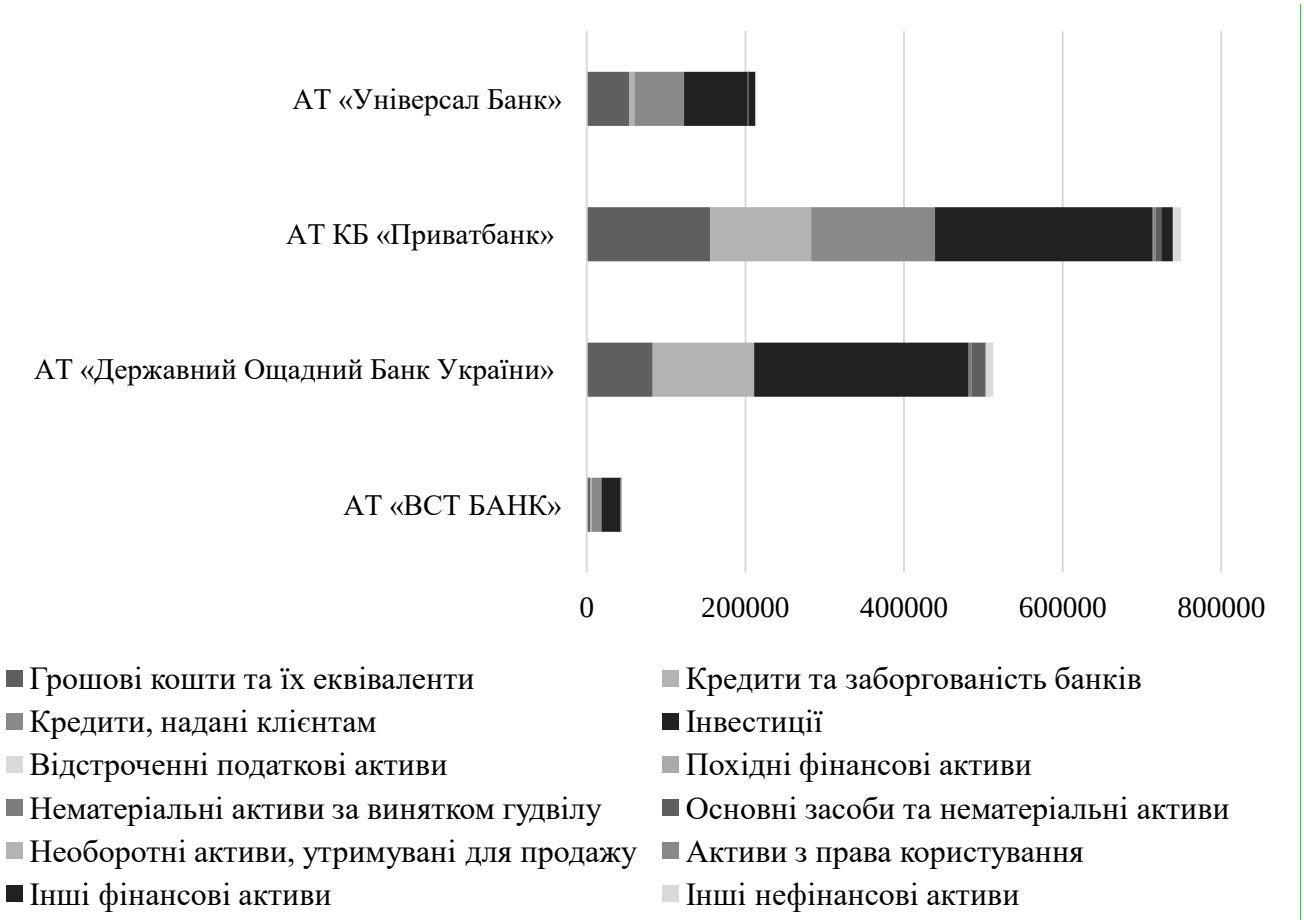


Рисунок 2.12 – **Активи АТ «Універсал Банк», АТ КБ «Приватбанк», АТ «Державний Ощадний Банк України», АТ «ВСТ БАНК» за 2025 р. млн грн**

Джерело: сформовано автором з використанням [73, 74, 71, 72]

Слід підкреслити, що за обсягом активів АТ КБ «Приватбанк» та АТ «Державний Ощадний Банк України» значно перевищують АТ «ВСТ БАНК» і АТ «Універсал Банк». Водночас структура активів усіх цих установ має багато спільного. Найбільшу питому вагу становлять інвестиції (30–50%), а другою за обсягом статтею є кредити та заборгованість банку (25–33%).

Розглянемо зобов’язання банків: їхню структуру для кожного банку наведено у Додатках Б, В, Г, Д, а порівняння структури зобов’язань представлено на рис. 2.13.

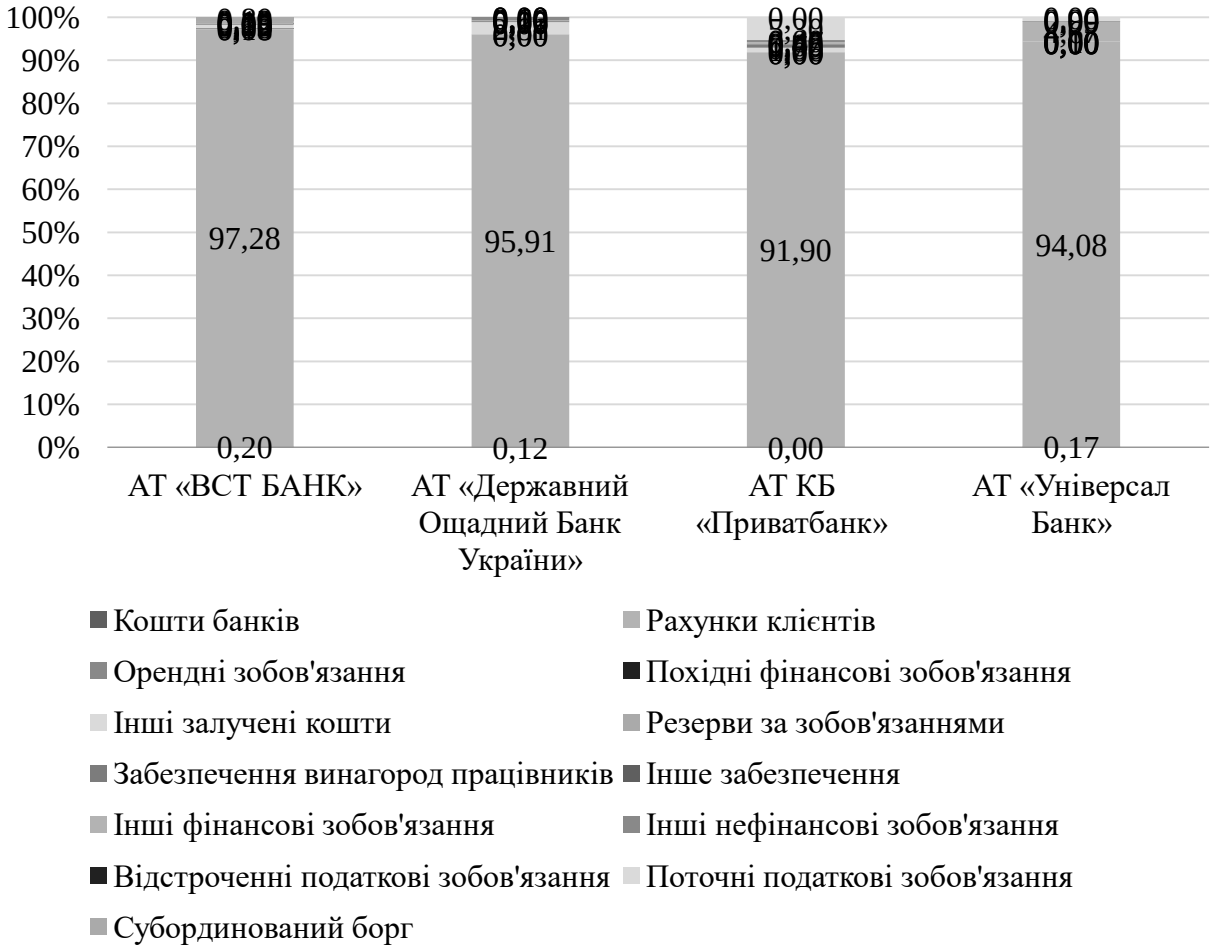


Рисунок 2.13 – **Зобов’язання АТ «Універсал Банк», АТ КБ «Приватбанк», АТ «Державний Ощадний Банк України», АТ «ВСТ БАНК» за 2025 р., %**

Джерело: сформовано автором з використанням [73, 74, 71, 72]

Встановлено, що основну частину в структурі зобов'язань усіх банків становлять рахунки клієнтів - понад 90%. Показники за іншими статтями є істотно меншими. Водночас для АТ КБ «Приватбанк» вагому частку (5,3%) мають поточні податкові зобов'язання. Найбільший приріст зобов'язань за три роки спостерігався саме у АТ КБ «Приватбанк» (+133%), тоді як в АТ «Державний Ощадний Банк України» він становив лише 46,3% .

Доцільно проаналізувати власний капітал банків. У Додатках Б, В, Г та Д наведено структуру власного капіталу кожного банку, а на рис. 2.14 представлено порівняння його структури та обсягів.

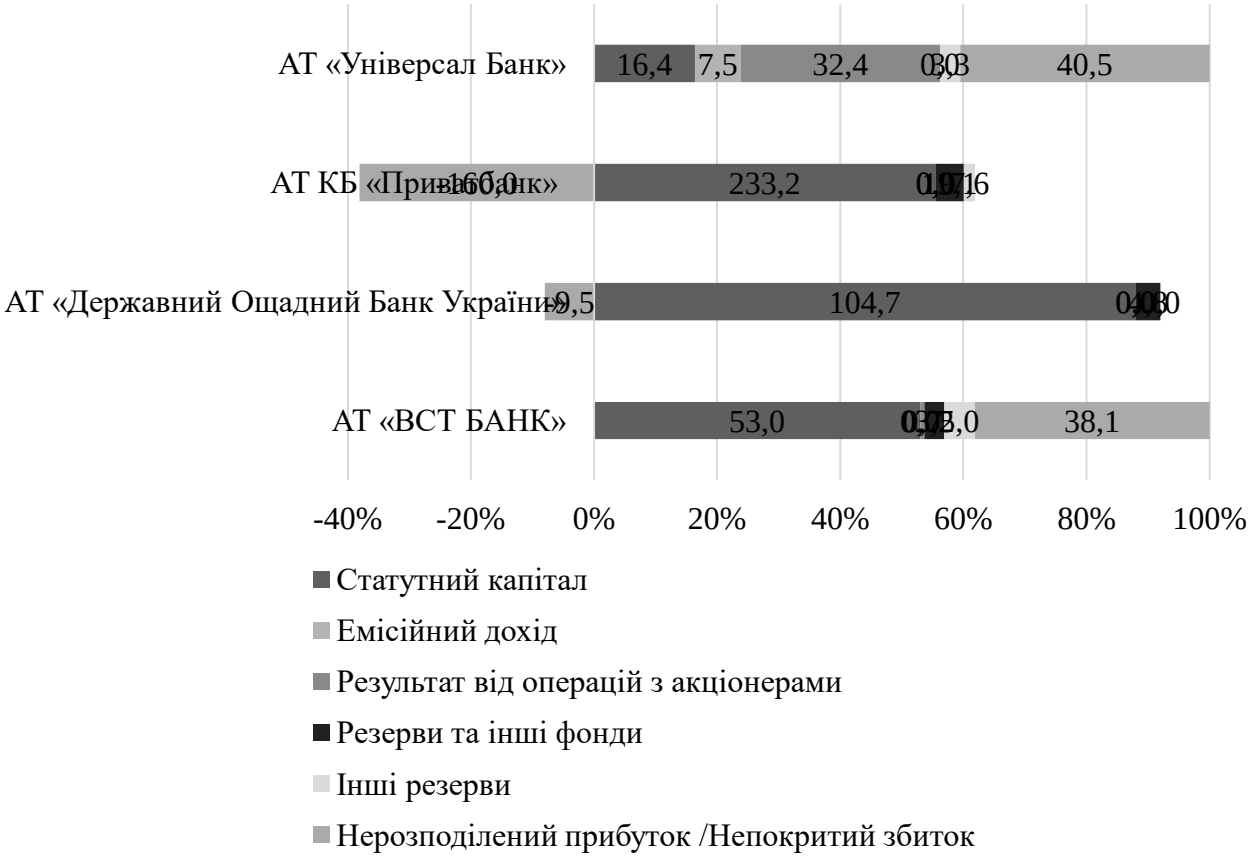


Рисунок 2.14 – **Власний капітал АТ «Універсал Банк», АТ КБ «Приватбанк», АТ «Державний Ощадний Банк України», АТ «ВСТ БАНК» за 2025 р., млн. грн**

Джерело: сформовано автором з використанням [73, 74, 71, 72]

Аналіз структури власного капіталу досліджуваних банків показав, що для АТ КБ «Приватбанк», АТ «Державний Ощадний Банк України» та АТ «ВСТ БАНК» домінуючою складовою є статутний капітал. Водночас у АТ «Універсал Банк» найбільшу питому вагу займає нерозподілений прибуток. Варто зазначити, що АТ КБ «Приватбанк» має накопичений дефіцит обсягом 140,6 млн грн, тоді як в АТ «Державний Ощадний Банк України» зафіксовано непокритий збиток у розмірі 4493 млн грн. Найкращу динаміку зміни власного капіталу продемонстрував АТ «Універсал Банк»: у 2025 р. цей показник зріс на

121,6% порівняно з 2023 роком. Для решти банків характерні значно нижчі темпи зростання, що коливаються в межах 18–53%. З метою узагальнення фінансових результатів банків показники рентабельності наведено у табл. 2.1.

Таблиця 2.1 **Фінансові показники банків за 2023–2025 рр., %**

Показники	2023 р.	2024 р.	2025 р.	Відхилення 2025 р. до 2023 р.	
				абсолютне	відносне (%)
АТ «ВСТ БАНК»					
Рентабельність активів (ROA)	1	0,9	1,77	0,77	77,00
Рентабельність капіталу (ROE)	15,4	13,7	29,1	13,70	88,96
Коефіцієнт покриття ліквідності LCR	233,6	179,6	177,9	-55,70	-23,84
Коефіцієнт чистого стабільного фінансування NSFR	249,9	221	253,1	3,20	1,28
АТ КБ «Приватбанк»					
Рентабельність активів (ROA)	5,6	5,3	3,3	-2,3	-41,1
Рентабельність капіталу (ROE)	44,5	40,5	29,1	-15,4	-34,6
Коефіцієнт покриття ліквідності LCR	364,6	277,7	274,8	-89,8	-24,6
Коефіцієнт чистого стабільного фінансування NSFR	156,7	128,2	130,0	-26,7	-17,0
АТ «Державний Ощадний Банк України»					
Рентабельність активів (ROA)	1,7	1,8	3,1	1,4	82,4
Рентабельність капіталу (ROE)	20,8	22,8	33,9	13,1	63,0
Коефіцієнт покриття ліквідності LCR	280,0	249,0	251,0	-29	-10,4
Коефіцієнт чистого стабільного фінансування NSFR	199,0	167,0	160,0	-39	-19,6
АТ «Універсал Банк»					
Рентабельність активів (ROA)	0,5	2,5	4,9	4,4	880,0
Рентабельність капіталу (ROE)	5,0	24,0	40,5	35,5	710,0
Коефіцієнт покриття ліквідності LCR	379,2	283,1	283,5	-95,7	-25,2
Коефіцієнт чистого стабільного фінансування NSFR	163,9	164,4	166,2	2,3	1,4

Джерело: сформовано автором з використанням [73, 74, 71, 72]

Встановлено, що протягом 2023–2025 рр. усі банки демонстрували задовільні показники рентабельності, хоча позитивна динаміка спостерігалася не в кожному з них. Коефіцієнт покриття ліквідності в усіх банках знижувався, однак залишався в межах нормативу - понад 100%. Це означає, що навіть за складної ситуації в країні банки спроможні за рахунок високоякісних ліквідних активів покрити чистий відтік коштів у межах 30-денного стрес-сценарію.

Проведене дослідження засвідчило, що банки, які працюють на українському ринку, зокрема АТ «Універсал Банк», АТ КБ «Приватбанк», АТ «Державний Ощадний Банк України» та АТ «ВСТ Банк», мають задовільний фінансовий стан. Водночас обсяг доходів АТ «ВСТ БАНК» за 2023–2025 рр. зріс лише на 24%, що порівняно з іншими банками є незначним зростанням. Для АТ «ВСТ БАНК» у 2025 році характерно, що найбільшу частку активів становили кредити, надані клієнтам, та інвестиції. У структурі зобов'язань протягом усіх років переважали рахунки клієнтів. Загальна структура власного капіталу залишалася майже незмінною, проте у 2025 році нерозподілений прибуток досяг максимального рівня. Упродовж усього періоду основну частку власного капіталу становив статутний капітал. Доходи за цей час зросли на 55,8%, а витрати - на 44,2%, що дозволило сформувати позитивний фінансовий результат. Показники рентабельності були задовільними, а коефіцієнти ліквідності LCR і NSFR перевищували нормативи, що свідчить про стійкість банків навіть в умовах складної економічної ситуації. Отже, банки України демонструють адаптивність до цифрових змін і зберігають належний фінансовий стан.

2.3 Аналіз використання цифрових технологій в банківській діяльності

Після проведення аналізу фінансового стану слід оцінити рівень використання цифрових технологій у банківській діяльності АТ КБ «Приватбанк» став одним із перших, хто впровадив онлайн-банкінг для широкого застосування [74]. Приват24 – це цифровий банківський сервіс, що дозволяє клієнтам віддалено користуватися більшістю банківських послуг через мобільний додаток або веб-версію. На сьогодні впроваджено численні вдосконалення, зокрема, додаток Приват24 став більш інклюзивним для людей з різними потребами. Його робота отримала високу оцінку українських і міжнародних організацій. У 2025 році АТ КБ «Приватбанк» продовжив активно

розвивати цифрові технології та впроваджувати нові рішення для покращення обслуговування клієнтів [74]. До важливих нововведень належать можливість купівлі-продажу ОВДП безпосередньо через Приват24, запуск нових сервісів на основі штучного інтелекту, цифрові інструменти для бізнесу та послуга миттєвої розстрочки для ФОП. Оновлена версія Приват24 також включає вдосконалення дизайну та функціоналу згідно з рекомендаціями WCAG, що підвищує доступність цифрових сервісів для різних категорій користувачів. Ключові інновації та нові продукти Приват24 за 2025 рік [74] наведено на рис. 2.15.



Рисунок 2.15 – **Головні інновації Приват24 у 2025 році**

Джерело: сформовано автором з використанням [74]

У 2025 році банк продовжив розширювати сервіси для людей з вадами слуху [74]. Після запуску консультацій жестовою мовою в додатках Приват24 клієнти змогли отримати цю послугу і у відділеннях. Консультації відбуваються через планшет співробітника, а спілкування забезпечують працівники, які пройшли спеціальне навчання. Окрім того, персонал відділень додатково опанував базові навички жестової мови.

Підтримка благодійності залишається важливим напрямом соціальної діяльності банку. Сервіс «Добро» в Приват24 відкриває користувачам доступ до понад 5500 актуальних і перевірених благодійних зборів та фондів [74]. А інструмент «Конверт» дає змогу благодійним організаціям і волонтерам швидко створювати власні збори без комісії. Протягом 2025 року юридичні особи, зокрема благодійні фонди, відкрили понад 680 таких «Конвертів» [74].

Приват24 є яскравим прикладом переходу банківського обслуговування від традиційної моделі до цифрового банкінгу. Застосунок дозволяє клієнтам самостійно виконувати значну частину операцій, що зменшує потребу в фізичних відділеннях і прискорює обслуговування. Водночас розвиток Приват24 сприяє поширенню безготівкових платежів, мобільного банкінгу та інших FinTech-рішень в Україні [74]. Для АТ КБ «Приватбанк» цифровий сервіс фактично став одним із головних каналів взаємодії з клієнтами.

Найвідомішим продуктом АТ «Універсал Банк» на сьогодні є Monobank - найпопулярніший інноваційний продукт на ринку банківських послуг і перший необанк в Україні [73]. Його головна особливість полягає в тому, що більшість операцій клієнт здійснює через мобільний застосунок: можна дистанційно оформити картку, робити платежі та перекази, контролювати витрати, користуватися кредитними продуктами, відкривати депозити тощо. Фактично модель Monobank побудована на принципі «банк у смартфоні». Це дозволяє мінімізувати витрати на утримання традиційної мережі відділень і водночас зробити банківські послуги доступними практично цілодобово.

Monobank є лідером у сфері цифрових технологій у банківській діяльності та останніми роками все активніше розвивається в цьому напрямі. Станом на

кінець 2025 року зафіксовано 11 млн клієнтів сервісу, які здійснили 14 млрд покупок [73]. За цей період витрачено 11 трлн грн та повернуто 11 млрд кешбеку [73]. Крім того, завдяки постійному аналізу визначено ключові категорії витрат клієнтів необанку (рис. 2.16).



Рисунок 2.16 – **Кількість покупок у категорії**

Джерело: сформовано автором з використанням [73]

Отже, Monobank належить до найбільш упізнаваних представників цифрового банкінгу в Україні. Його ключова риса - побудова всієї комунікації з клієнтом на основі мобільного застосунку та цифрових технологій.

Популярністю також користується «Мобільний Ощад 24/7» від Ощадбанку. Цей застосунок є частиною цифрової трансформації банку й дає змогу перенести значну частину повсякденних банківських операцій у мобільне середовище. Його інтерфейс спрямований на виконання найпоширеніших операцій за кілька кроків. Користувач може швидко переглянути інформацію про свої фінанси, здійснити платіж або переказ і отримати підтвердження операції. Також упроваджено нові функції, зокрема ті, що представлені на рис. 2.17.

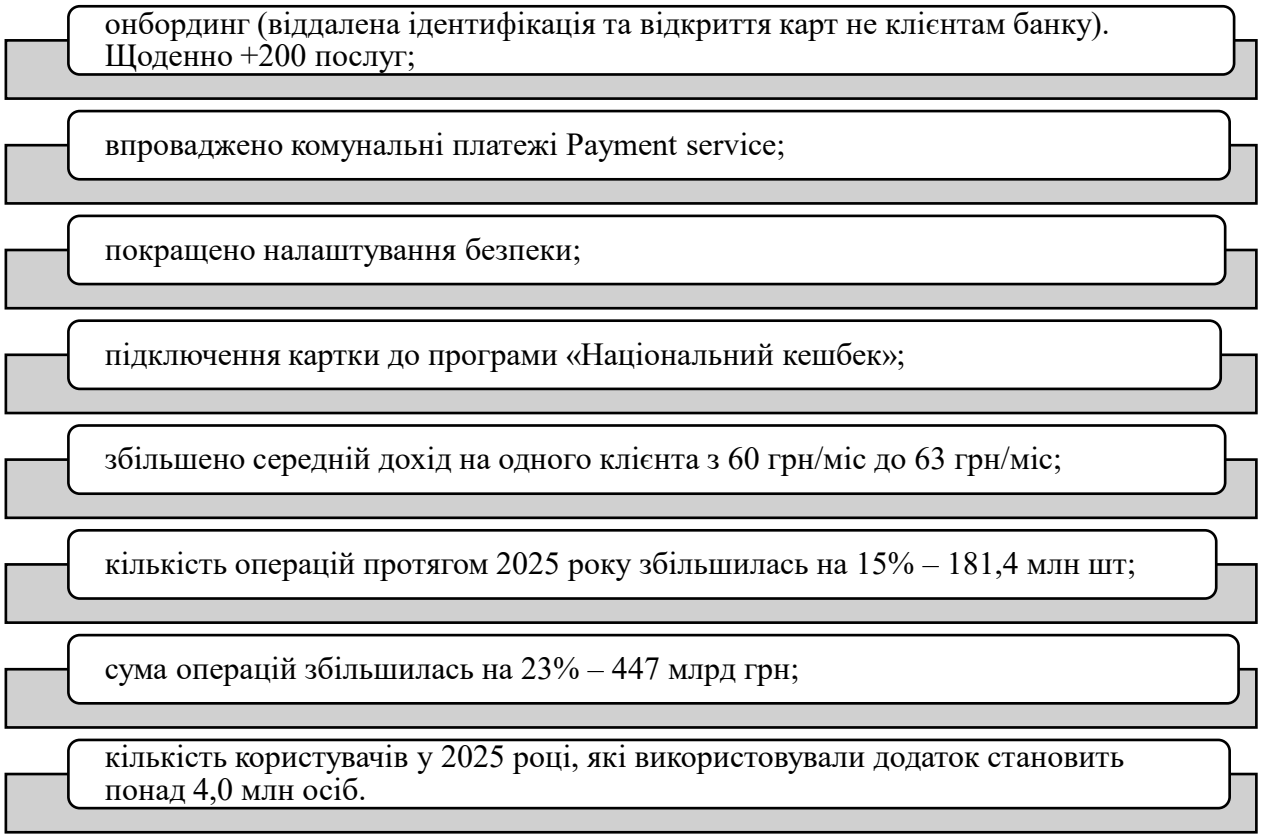


Рисунок 2.17 – **Нововедення «Мобільний Ощад» 2025 р.**

Джерело: сформовано автором з використанням [72]

Протягом 2025 року АТ «Державний Ощадний Банк України» реалізував перформанс-кампанію, метою якої було збільшити кількість завантажень застосунку «Мобільний Ощад» [72]. Кампанія дала понад 500 тис. нових інсталяцій - це більш ніж на 50% перевищує аналогічний показник минулого року [72]. Вона також сприяла стабільному залученню нових користувачів і подальшому розширенню аудиторії мобільного банкінгу. Застосунок надає клієнтам доступ до основних фінансових послуг зі смартфона, спрощує платежі й перекази та дає змогу постійно контролювати власні рахунки.

АТ «ВСТ БАНК» також має власний онлайн-сервіс, однак за кількістю активних користувачів він поступається згаданому раніше банку. У 2025 році АТ «ВСТ БАНК» продовжував активно розвивати дистанційне обслуговування та вдосконалювати мобільний застосунок. [71]. Кількість його користувачів перевищила 320 тис. осіб, що на 23% більше, ніж у 2024 році. Протягом року через застосунок було здійснено близько 12 млн платежів - на 28% більше за

показник попереднього року [71]. Також відкрито 99 тис. поточних рахунків (+25%) і понад 10 тис. депозитних рахунків, кількість яких зросла майже вдвічі (+94%) [71]. Повторну ідентифікацію в мобільному сервісі пройшли близько 40 тис. клієнтів, що на 71% більше, ніж роком раніше [71].

У 2025 році функціонал застосунку було розширено. Зокрема, клієнтам стали доступні нові кредитні продукти - «Гроші до зарплати» та «Розстрочка», а також можливість подати заявку на встановлення кредитного ліміту [71]. За результатами розгляду заявок було погоджено понад 300 млн грн кредитних лімітів. Крім того, запрацював сервіс «Кешбек», за яким клієнтам виплачено понад 9 млн грн. Застосунок також інтегровано з програмою «Національний кешбек»: через нього проведено близько 1,5 млн оплат загальною сумою 305 млн грн [71].

Серед інших нововведень - миттєві платежі за IBAN, оформлення банківських довіреностей, страхування ОСЦПВ і сервіс Visa Request to Pay для надсилання запитів на переказ коштів. Паралельно банк готувався до впровадження технологій Open Banking в Україні [71]. Окремий напрям розвитку стосувався корпоративних зарплатних проєктів: для таких клієнтів банк запровадив дистанційний онбординг, віддалене відкриття рахунків та інтеграцію банківських сервісів із системами обліку персоналу підприємств. Водночас банк приділяє увагу клієнтам, які не користуються цифровими технологіями: для них проводяться навчання та залучаються агенти, завдяки чому банківські послуги залишаються доступними навіть без смартфона або незалежно від місця перебування клієнта.

АТ «ВСТ БАНК» став переможцем XVII Всеукраїнського конкурсу «Банк року - 2025», здобувши відзнаки одразу в трьох номінаціях [71], і визнано найкращим за карткою з кешбеком, мобільним застосунком із найкращим сервісом, а також найкращим банком для обслуговування ФОП. У березні 2025 року банк запустив новий сервіс «Оплата дольками» [71]. Він дає клієнтам можливість купувати товари в кредит у магазинах-партнерах, причому кредитні кошти надходять безпосередньо продавцю. Ще одним нововведенням стала

послуга «Розстрочка», інтегрована в мобільний застосунок АТ «ВСТ БАНК». Завдяки цьому клієнти можуть оформити споживчий кредит дистанційно, а отримані кошти зараховуються на платіжну картку, емітовану банком. Крім того, у 2025 році банк запропонував новий короткостроковий кредитний продукт «Гроші до зарплати» [71]. Він розрахований на клієнтів, які отримують заробітну плату на картки банку, і передбачає оформлення споживчого кредиту строком до одного місяця.

Банк продовжує вживати комплекс заходів для розвитку каналів дистанційного обслуговування. Одним із головних досягнень у цьому напрямі стало створення та впровадження нової версії мобільного застосунку АТ «ВСТ БАНК». Це сучасний мобільний додаток для пристроїв на платформах iOS та Android [71], який поєднує широкий набір рішень і платіжних сервісів, зокрема наведених на рис. 2.18.

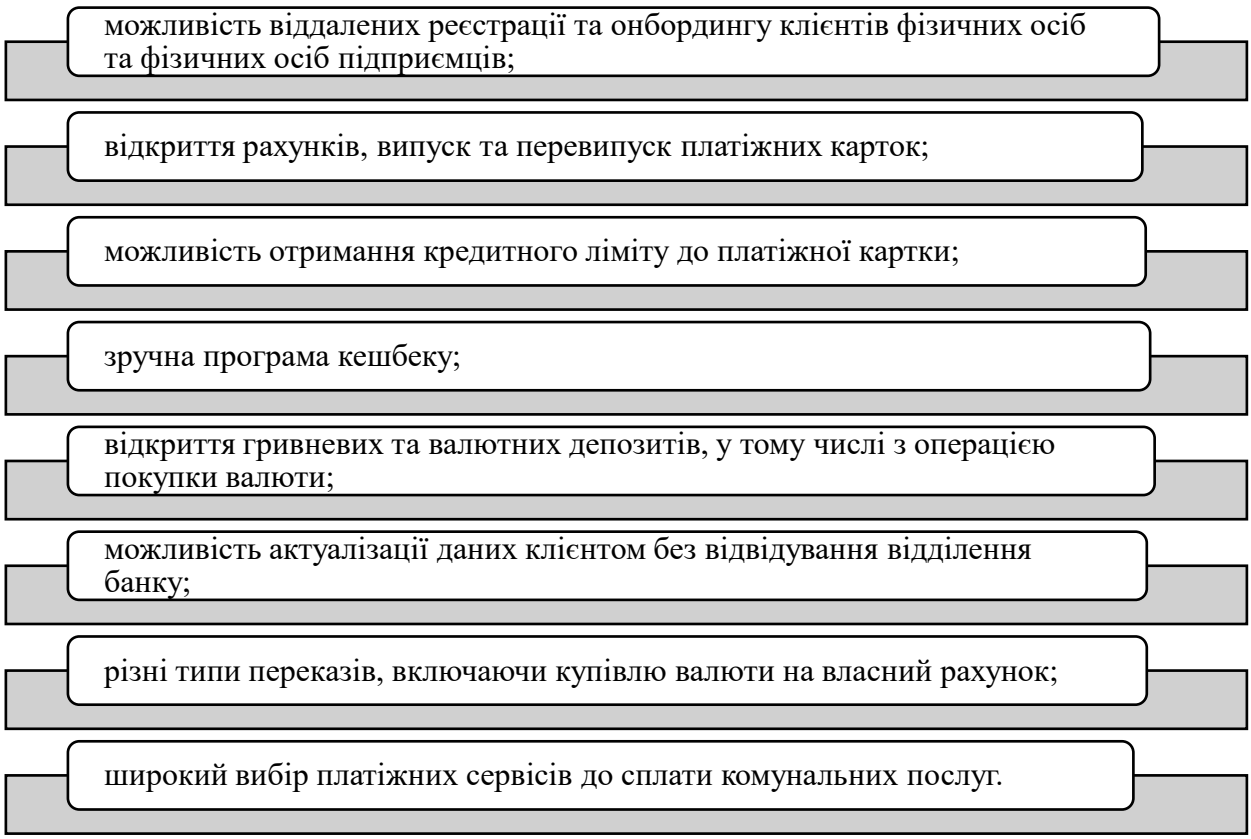


Рисунок 2.18 – **Нововедення АТ «ВСТ БАНК»**

Джерело: сформовано автором з використанням [71]

Отже з’ясовано, що у 2025 році банки України активно розвивають цифрові технології та дистанційне обслуговування клієнтів. Серед необанків найбільшою популярністю користується Monobank, який належить до лідерів ринку. Інноваційні рішення упроваджує АТ КБ «Приватбанк» через сервіс Приват24. АТ «Державний Ощадний Банк України» активно розвиває та впроваджує інноваційні онлайн-сервіси. АТ «ВСТ БАНК» поступається популярністю порівняно з раніше згаданими фінансовими установами, хоча щороку збільшує кількість користувачів свого додатка. Отже, цифровізація стала основним каналом взаємодії банківських установ з клієнтами, а конкуренція на ринку дедалі більше визначається якістю мобільних застосунків, інноваційністю сервісів та доступністю послуг.

РОЗДІЛ 3
УДОСКОНАЛЕННЯ БАНКІВСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ

3.1 Сучасні напрямки розвитку банківської діяльності в умовах цифровізації

Загальною світовою тенденцією є цифровізація фінансового сектору. Україна також є учасником цього процесу. Особливе посилення розвитку диджитал-банкінгу сталося у результаті пандемії COVID-19 та повномасштабної війни в Україні. В умовах воєнного стану, використання дистанційних каналів обслуговування є обов'язковим, а постійний їх розвиток та вдосконалення – необхідними.

Після того, як було визначено лідерів цифровізації банківського сектору України, та проведено аналіз результатів їх діяльності, можна узагальнити ключові напрямки їх цифровізації (табл. 3.1).

Таблиця 3.1 **Ключові напрямки цифровізації банків України**

Назви банків	АТ «ВСТ БАНК»	АТ КБ «Приватбанк»	АТ «Державний Ощадний Банк України»	АТ «Універсал Банк» (Monobank)
Ключові напрямки	– Мобільний застосунок, – онлайн-платежі, – депозити, – карткові операції, – цифрові рішення для бізнесу	– Приват24, – AI, – Big Data, цифровізація складних продуктів, корпоративні сервіси	– Ощад 24/7, – дистанційні послуги, – цифрові платежі, – інтеграція онлайн- та офлайн-каналів	– Необанк (Мобільний банкінг), – Open Banking, – monoКЕП, – цифрові картки, – FinTech-сервіси

Джерело: власна розробка автора

Узагальнюючи практику діяльності досліджуваних банківських установ України, можна виділити сучасні напрями їх розвитку в умовах цифровізації. Насамперед банки дедалі частіше відходять від розрізнених цифрових продуктів і переходять до створення комплексних банківських екосистем. У

межах таких екосистем мобільний додаток виступає основним способом комунікації з клієнтом, об’єднуючи розрахунки, кредитування, ощадні продукти, страхування та послуги партнерів.

Також обслуговування стає дедалі більш персоніфікованим завдяки аналізу даних і використанню штучного інтелекту. На цій основі банківські установи розробляють персональні пропозиції, передбачають потреби клієнтів, автоматично ухвалюють кредитні рішення та ідентифікують сумнівні операції.

Окремо варто відзначити поширення Open Banking і співпрацю банків із фінтех-компаніями, державними та комерційними платформами: це полегшує доступ до фінансових сервісів і відкриває нові формати партнерства. Також дедалі важливішою стає захищеність цифрових каналів — зокрема біометрична ідентифікація, багатофакторна автентифікація, виявлення шахрайських операцій і стійкість до кіберзагроз.

Крім того, банки дедалі активніше прагнуть створити цілісний омніканальний клієнтський досвід, коли онлайн- та офлайн-сервіси взаємодоповнюються, а цифрові послуги залишаються доступними для різних груп клієнтів. Отже, сучасний поступ банківської сфери зумовлюється не тільки запровадженням окремих технологій, а й умінням банків формувати надійну, безпечну та орієнтовану на клієнта цифрову модель.

На основі проведеного дослідження доцільно систематизувати у табл. 3.2 ключові цифрові технології, що використовуються в АТ «ВСТ БАНК», АТ КБ «Приватбанк», АТ «Державний Ощадний Банк України» та АТ «Універсал Банк» для характеристики моделей цифровізації.

Таким чином, порівняння показує, що цифровізація чотирьох банків відбувається за різними цифровими технологіями. АТ КБ «Приватбанк» розвиває масштабну цифрову інфраструктуру, поєднуючи мобільний банкінг, корпоративні рішення, роботу з даними та штучний інтелект. У 2025 році банк окремо започаткував ШІ-трансформацію, орієнтовану на широке використання ШІ в різних процесах.

Ощадбанк розвиває цифровізацію, що передбачає перенесення дедалі більшої кількості операцій у дистанційний формат.

Таблиця 3.2 **Порівняння цифрових технологій, використовуваних досліджуваними банками у 2025 р.**

Цифрові технології та підходи	АТ «ВСТ БАНК»	АТ КБ «Приватбанк»	АТ «Державний Ощадний Банк України»	АТ «Універсалбанк» (Monobank)
Мобільний банкінг	Мобільний застосунок дає змогу дистанційно керувати рахунками, картками, депозитами, платежами та переказами	Приват24» охоплює широкий спектр роздрібних і бізнес-операцій; у 2025 р. мобільним застосунком користувалися 14 млн клієнті	Ощад 24/7 використовується як основний дистанційний канал для щоденних банківських операцій	Мобільний застосунок є центральним каналом взаємодії з клієнтом; банк позиціонує mono як банкінг без відділень
Дистанційне обслуговування	Онлайн-оформлення карток і депозитів без необхідності постійного відвідування відділення	Онлайн-оформлення карток, депозитів, кредитних продуктів та інших послуг	Розширення можливостей оформлення банківських продуктів дистанційно	Реєстрація, відкриття картки та рахунку через смартфон; картку можна оформити приблизно за 2 хвилини
Штучний інтелект	Банк робить акцент на цифрових сервісах і мобільних рішеннях, ніж на масштабній ШІ-трансформації	У 2025 р. запущено ШІ-трансформаційну програму. ШІ використовується для клієнтського сервісу й внутрішніх процесів	ШІ та автоматизація використовуються як перспективний напрям цифрової трансформації	Основний акцент зроблено на автоматизованому мобільному сервісі та цифровій взаємодії з клієнтом
Цифровізація бізнесу	Розвиваються мобільні рішення для бізнесу; у 2025 р. ВСТ Банк разом із партнерами запустив рішення, що поєднує ПРРО та платіжний застосунок	Розвинені цифрові рішення для корпоративних клієнтів і ФОП	Дистанційне обслуговування підприємців та корпоративного сегмента	Окремий цифровий напрям monoбізнес: відкриття рахунку ФОП за декілька хвилин, приймання платежів, термінали та бізнес-кабінет
Персоналізація послуг	Розширення функціоналу застосунку відповідно до потреб роздрібних клієнтів	Активне використання даних та ШІ для розвитку персоналізованих фінансових сервісів	Персоналізація через цифрові канали та дистанційне обслуговування	Значний акцент на персоналізованому мобільному досвіді та додаткових сервісах у за стосунку
Особливість підходу	Поступове поглиблення цифрових сервісів і орієнтація на практичні потреби клієнтів та бізнесу	Поєднання масштабної IT-інфраструктури, Приват24, AI та цифровізації складних банківських продуктів	Поєднання цифрових каналів із фізичною мережею та необхідністю забезпечувати доступність послуг для широкого кола клієнтів	Максимальна орієнтація на мобільний формат і відмову від класичної моделі банківського обслуговування

Джерело: власна розробка автора

Цифровий формат фактично є основою Monobanc. Мобільний застосунок за останні роки до нього додалися Open Banking, monoКЕП, бізнес-сервіси та інші функції.

АТ «ВСТ БАНК» розвиває цифровізацію більш поступово, зосереджуючись передусім на практичних дистанційних сервісах. Мобільний застосунок дозволяє проводити управління рахунками, платежами, переказами, депозитами, картковими операціями і цифровими рішеннями для бізнесу.

Підсумовуючи, можна сказати, що перехід банків на цифрові технології є глобальним трендом, який в Україні прискорився через пандемію COVID-19 і повномасштабне вторгнення. У воєнний час віддалені канали обслуговування стали критично важливими, а їх безперервне вдосконалення - запорукою стійкого функціонування банків. Аналіз показав, що досліджувані установи впроваджують діджиталізацію за різними підходами: АТ КБ «Приватбанк» спирається на потужну IT-інфраструктуру, Приват24, Big Data, корпоративні сервіси та перетворення на основі штучного інтелекту; Monobank від АТ «Універсал Банк» робить акцент на мобільному форматі, Open Banking, monoКЕП, цифрових картках і FinTech-сервісах; АТ «Державний Ощадний Банк України» дедалі більше операцій переводить у дистанційний формат, поєднуючи цифрові канали з фізичною мережею; АТ «ВСТ БАНК» рухається в цьому напрямі поступово, зосереджуючись на практичних мобільних сервісах, платежах, депозитах і рішеннях для бізнесу. Усі банки спільно розвивають мобільний банкінг, дистанційне обслуговування, цифрові платежі, персоналізацію послуг і діджиталізацію бізнес-сегмента. Водночас кожна установа обирає власну модель такого розвитку.

3.2 Удосконалення цифровізації АТ «ВСТ БАНК»

Для того щоб розробити рекомендації, щодо удосконалення цифровізації АТ «ВСТ БАНК» необхідно провести SWOT-аналіз, що допоможе визначити сильні та слабкі сторони банку, а також виявити загрози та можливості подальшого розвитку (табл. 3.3).

Таблиця 3.3 **SWOT-аналіз процесу цифровізації АТ «ВСТ БАНК»**

Сильні сторони	Слабкі сторони
Розвинений мобільний застосунок, через який клієнти можуть здійснювати основні банківські операції дистанційно.	Порівняно з найбільшими українськими цифровими банківськими платформами цифрова екосистема ВСТ Банку має менший масштаб і охоплення.
Розвиток дистанційного обслуговування бізнесу, зокрема цифрового онбордингу та відкриття рахунків.	Недостатня готовність вікової категорії клієнтів до переходу на дистанційне обслуговування, тому банк змушений зберігати традиційні канали взаємодії.
Розвиток цифрових платіжних рішень для бізнесу.	Постійне оновлення цифрових сервісів потребує значних
Постійне розширення функціоналу застосунку: платежі, перекази, депозити, купівля валюти, керування картками, кредити, кешбек та інші сервіси.	Розширення кількості цифрових функцій підвищує вимоги до зручності інтерфейсу та цифрової грамотності користувачів.
Можливості	Загрози
Подальше впровадження Open Banking та інтеграція банківських послуг із фінтех-сервісами. Банк уже зазначає підготовку до Open Banking .	Посилення конкуренції з боку цифрових банків і фінтех-компаній, які активно розвивають мобільні сервіси.
Розширення кількості операцій, які клієнт може виконувати без фізичного відвідування відділення.	Зростання кіберзагроз, шахрайства та ризиків, пов’язаних із дистанційною ідентифікацією та проведенням онлайн-платежів.
Використання ШІ та аналізу даних для персоналізації пропозицій, оцінювання кредитоспроможності та виявлення підозрілих операцій.	Технічні збої, кібератаки або витоки даних можуть негативно впливати на довіру клієнтів до цифрових каналів.
Інтеграція банківських послуг із державними та комерційними цифровими платформами.	Посилення регуляторних вимог до захисту даних, платіжних сервісів та кібербезпеки може збільшувати витрати на цифрову трансформацію.

Джерело: власна розробка автора

Отже, найбільш очікуваними загрозами є такі, як підвищення конкуренції на ринку, кіберзагрози, збої у роботі а також посилення регулювання. Разом з тим, слід акцентувати увагу на можливостях, щодо розширення обсягу цифрових операцій, використання ШІ, інтеграція банківських послуг із різними платформами, тощо.

Для покращення процесу цифровізації АТ «ВСТ БАНК» нами розроблені рекомендації, представлені на рис. 3.1.



Рисунок 3.1 – **Рекомендації щодо покращення цифровізації АТ «ВСТ БАНК»**

Джерело: власна розробка автора

Варто відзначити, що протягом останніх років, банк суттєво покращив власний застосунок. Тому надалі також рекомендується здійснювати постійне оновлення функціоналу мобільного застосунку, спрощення навігації та персоналізація інтерфейсу. Серед ключових рекомендацій, щодо покращення додатку банку є персоналізований головний екран. Ключова ідея полягає у тому, що клієнт самостійно обирає операції, які виконуватиме найчастіше, до яких потрібен швидкий доступ. Наприклад, на головному екрані можна автоматично показувати поточний баланс, найбільш використовувані рахунки, останні операції, регулярні платежі, заплановані перекази або інші функції, якими клієнт користується найчастіше. Ці функції можна замінити на інші, наприклад, для клієнта, який регулярно здійснює платежі за комунальні послуги, відповідний розділ може бути доступним одразу після входу в застосунок. Іншому користувачу доречніше бачити курс обміну валют, або

ставки по депозитам або кредитам тощо. Такий підхід зробить користування банківським застосунком більш зручним. Крім того, очікується, що така персоналізація підвищить залученість клієнтів, оскільки цифровий сервіс буде адаптуватися до їхньої фактичної поведінки.

Наступні зміни – повністю дистанційне оформлення майже всіх банківських продуктів. До таких операцій можна віднести відкриття рахунку, оформлення платіжної картки, отримання кредитних послуг, встановлення або зміну лімітів, тощо. Важливо, щоб клієнту не доводилося переходити з мобільного застосунку до фізичного відділення. Реалізація такого підходу дозволить скоротити часові витрати клієнтів і самого банку, зменшити навантаження на відділення та зробити послуги доступнішими.

У додатку має бути розширена аналітика витрат. Замість простого відображення переліку транзакцій банківський застосунок може автоматично розподіляти операції за категоріями: продукти харчування, транспорт, комунальні послуги, покупки, відпочинок та інші витрати. Завдяки таким оновленням клієнти можуть легко контролювати власні витрати у розподілі за категоріями, періодом, сумами тощо. Додатково можна передбачити встановлення індивідуальних лімітів на витрати за деякими категоріями. Наприклад, користувач самостійно визначає орієнтовну суму витрат на певну категорію, після чого застосунок повідомляє його про наближення до встановленої межі. Така функція сприятиме підвищенню фінансової дисципліни та розвитку фінансової грамотності клієнтів, а також підвищать рівень довіри до банківської установи.

Разом з цим, можна запропонувати автоматичне формування персональних пропозицій. Мова йде не про масову рекламу банківських продуктів, а про пропозиції, які відповідають реальним фінансовим потребам конкретної людини. У додатку варто запропонувати різні категорії кешбеку, залежно від уподобань клієнта. Окрім цього, варто більш активно застосовувати персоналізований маркетинг на основі аналізу поведінки клієнтів. Сюди можна віднести пропозиції кредитів, розстрочок, кредитних лімітів. Депозитні

продукти для клієнтів, які накопичують кошти та партнерських пропозицій. Це у свою чергу призведе до зростання активних користувачів і частоти використання застосунку. Наприклад, клієнту, який регулярно здійснює валютні операції, можна запропонувати відповідні валютні сервіси, а користувачу, який активно накопичує кошти – депозитний або накопичувальний продукт. Для клієнтів, які часто здійснюють певний тип платежів, можна пропонувати відповідні програми чи сервіси. Перевагою такого підходу є зменшення витрат на нерелевантні повідомлення і підвищення корисності комунікації між банком та клієнтом.

Наступний крок – автоматичне формування фінансових рекомендацій, залежно від фінансового стану клієнта та його рахунків. Завдяки постійному аналізу стану рахунків, витрат, регулярних платежів, залишків на рахунках та інших фінансових показників банк може впровадити автоматичне формування персональних рекомендацій. Наприклад, якщо протягом тривалого періоду на поточному рахунку клієнта зберігається значна сума коштів, застосунок може «надати пораду» для інвестицій – запропонувати доступні накопичувальні інструменти. Якщо ж витрати клієнта регулярно перевищують його звичайний рівень, система може звернути увагу на таку зміну та запропонувати переглянути структуру витрат. Якщо клієнт має кредитні заборгованості, йому надаються рекомендації, як краще робити платежі тощо. Важливо, щоб такі рекомендації мали інформаційний характер і не сприймалися як шаблонні вказівки. Клієнт повинен самостійно визначати, чи використовувати запропонований банком варіант. Також банк може надати інформаційні повідомлення про різні банківські процеси, пояснювати поняття. Це допоможе підвищувати рівень обізнаності та грамотності населення.

Доречно також запровадити спрощену процедуру повторної ідентифікації у додатку. Для ФОП-клієнтів та бізнесу в цілому варто спростити процес ідентифікації та додати відповідні бізнес-сервіси. Зокрема, можна передбачити автоматизоване заповнення заяв, повторне використання вже наданих даних, електронне підписання документів та інтеграцію з державними

інформаційними системами за умови наявності відповідної правової та технічної можливості. Водночас спрощення процедури не повинно означати зниження рівня перевірки клієнта, оскільки банк має дотримуватися вимог фінансового моніторингу та протидії шахрайству. Покращена інтеграція банківських операцій із бухгалтерськими сервісами дозволить підвищити конверсію цифрових пропозицій та збільшити дохід на одного клієнта. За таких умов банк зможе не тільки залучати нових підприємців, а й збільшувати кількість операцій та комісійних доходів.

Наступний крок для подальшої цифровізації впровадження ШІ. Варто використовувати не лише як чат-бот, для автоматичного опрацювання стандартних запитів, а й також залучати для маркетингу наприклад для прогнозування потреб клієнта та персональних пропозицій. Як було зазначено раніше, розробляти персональних пропозицій – завдяки автоматизованому попередньому аналізу платоспроможності та потенційних потреб клієнта. Також ШІ може допомагати виявляти нетипову поведінку та потенційно шахрайські операції, що допоможе підвищити рівень кібербезпеки. На основі результатів аналізу від ШІ можна здійснювати прогнозування відтоку клієнтів. Наприклад, якщо система бачить, що клієнт протягом кількох місяців практично перестав користуватися карткою, банк може автоматично сформувати пропозицію, яка зацікавить його та стимулюватиме його повернення. Найбільш обговорюваною проблемою у сфері банківських послуг є дозвіл на проведення нетипових операцій у додатку. Тому АТ «ВСТ БАНК» має врахувати цей момент та запровадити автоматичне блокування підозрілих операцій. З негайним інформуванням клієнтів про шахрайські дії.

Сучасними способами, що застосовують банки для підвищення кібербезпеки під час використання онлайн сервісів – біометричне підтвердження операцій. Сюди можна віднести голосове підтвердження, або сканування обличчя клієнта. Такі оновлення важливі не тільки з погляду безпеки, а й для збереження довіри клієнтів до цифрових каналів банку.

У результаті реалізації запропонованих заходів АТ «ВСТ Банк» може сформувати більш конкурентоспроможну цифрову модель обслуговування. Основними очікуваними результатами мають стати зростання кількості активних користувачів мобільного застосунку, збільшення обсягу онлайн-операцій, розширення продажу цифрових продуктів, скорочення операційних витрат та підвищення лояльності клієнтів.

Розрахунок вартості запропонованих заходів для АТ «ВСТ БАНК» представлено в табл. 3.4.

Таблиця 3.4 **Розрахунок вартості запропонованих заходів для АТ «ВСТ БАНК» млн грн**

Рекомендовані заходи	Орієнтована вартість запропонованих заходів, млн грн
Удосконалення мобільного застосунку, за рахунок UX/UI, введення нових функцій, тестування, інтеграцій тощо.	9,0
Розширення цифрових послуг, щодо онлайн-кредитів, депозитів, карток, дистанційна перевірка	3,5
Персоналізація пропозицій та цифровий маркетинг із впровадженням ШІ	2,0
Впровадження ШІ для аналітики, аналізу персональних пропозицій та автоматизації процесів	3,0
Посилення кібер-безпеки	3,0
Розвиток цифрових сервісів для ФОП та бізнесу	2,5
Разом	23,0

Джерело: власна розробка автора

Розраховано, що сумарна орієнтовна вартість запропонованих заходів становить 23 млн грн, яка є несуттєвою для АТ «ВСТ БАНК» адже його чистий прибуток 2025 року становить 624,4 млн грн

Також важливо, щоб цифровізація розглядалася не як самоціль, а як інструмент зниження витрат, збільшення доходів і підвищення конкурентоспроможності банку.

Для запровадження обраних заходів слід розробити етапи запровадження змін та оцінити їх вартості.

Таким чином, орієнтовний бюджет програми вдосконалення цифровізації АТ «ВСТ БАНК» становитиме 23,0 млн грн. Важливо оцінити ефект додаткових доходів та економію витрат. Отже, очікується, що за внесених змін

можна прогнозувати збільшення продажів цифрових продуктів, за рахунок вдосконалення додатку банку. Зважаючи на те, що за 2025 року відбулося зростання поточних рахунків на 25%, тому на 2026 рік очікується таке ж зростання. Також очікується, що повторну ідентифікацію через мобільний сервіс пройдуть близько 60 тис. клієнтів. Таким чином, очікується збільшення продажів на близько 7,5 млн грн на рік (таблиця 3.5)

Таблиця 3.5 **Додаткові доходи АТ "ВСТ Банк" внаслідок застосування запропонованих заходів**

Запропоновані заходи	Фінансовий показник
– збільшення продажів цифрових продуктів; – вдосконалення додатку банку; – очікуване зростання поточних рахунків на 2026 рік в обсязі 25% (за аналогэю 2025 року); – повторна ідентифікація через мобільний сервіс(60 тис. клієнтів).	7,5 млн грн
– залучення бізнес-клієнтів, за рахунок спрощення та розширення функціоналу.	2,0млн грн.
– розширення цифрових сервісів; – мобільний банкінг(для попередження відтік клієнтів); – відкриття рахунків та збільшення кількості операцій.	3,0 млн грн.
Усього:	12,5 млн грн.

Джерело: власна розробка автора

Залучення бізнес-клієнтів, за рахунок спрощення та розширення функціоналу дозволить збільшити дохід за даним напрямком на близько 2,0 млн грн на рік.

Розширення цифрових сервісів для підприємців має стимулювати відкриття рахунків та збільшення кількості операцій. Також персоналізація та зручніший мобільний банкінг повинні попередити відтік клієнтів. Разом з тим, підвищення доходу завдяки утриманню клієнтів дозволить збільшити дохід близько на 3,0 млн грн на рік.

Отже, загальна сума додаткових доходів можна оцінити приблизно у 12,5 млн грн на рік.

Разом з тим, цифровізація дозволяє перенести частину операцій із відділень та автоматизувати їх. Загалом можна розглянути такі витрати. Прогнозується скорочення витрат на обробку стандартних операцій на 2 млн

грн, скорочення навантаження на контакт-центр, що скоротить витрати на 1,2 млн грн на рік, дозволить зменшити витрати на паперові та ручні операції на 0,8 млн грн. За рахунок автоматизації внутрішніх процесів із ШІ очікується скорочення витрат на 1 млн грн. Таким чином, загальне скорочення витрат планується на 5 млн грн. (таблиця 3.6).

Таблиця 3.6 **Прогнозні показники діяльності АТ «ВСТ БАНК» млн грн**

Показники	2025 р.	Прогнозні показники 2026 р.	Економічний ефект	Враховуючи економічний ефект 2026
Процентні доходи	4172	4819,4	+10,5	4829,9
Процентні витрати	-2091	-2470,3	-1,0	2469
Чистий процентний дохід	2081	2349,1		2360,6
Комісійні доходи	1958	2273,4	+2,0	2275,4
Комісійні витрати	-1351	-1647,5	-2,0	-1645,5
Чистий прибуток з операцій із фінансовими інструментами за справедливою вартістю	8	14,5	-	14,5
Чистий прибуток від операцій з борговими фінансовими інструкментами	46	78,5	-	78,5
Прибуток, що виникає від припинення визнання фінансових активів	1	1,4	-	1,4
Чистий прибуток/збиток від операцій з іноземною валютою	131	98,8	-	98,8
Чистий прибуток від переоцінки іноземної валюти	-4	0,3	-	0,3
Інші витрати	-16	-19,8	-2,0	-17,8
Прибуток від зменшення корисності та сторнування збитку від зменшення корисності	204	462,6	-	462,6
Доходи, які виникають під час первісного визначення фінансових активів за % ставкою	7	-3,3	-	-3,3
Доходи, які виникають під час первісного визначення фінансових зобов'язань за % ставкою	1	1,4	-	1,4
Інші операційні доходи (витрати)	79	73,3	+1,5	74,8
Витрати на виплати працівникам	-995	-1137,1	-	-1137,1
Амортизаційні витрати	-124	-123,6	-	-123,6
Інші адміністративні та операційні витрати	-1198	-1472,6	-	-1472,6
Прибуток до оподаткування	829	949,2	-	968,2
Витрати на податку на прибуток	-204	-237,3	-0,25	-242,1
Чистий прибуток за рік	624	711,9	-0,25	726,2

Джерело: власна розробка автора

Окремо можна виокремити позитивний економічний ефект від удосконалення системи кібер-безпеки. Якщо система дозволить зменшити потенційні втрати від шахрайських операцій приблизно на 1,5 млн грн на рік.

Варто зазначити всі очікувані зміни та прогноз, щодо витрат (табл. 3.3). Прогнозовані показники для 2026 р. було розраховано з використанням програми Excel MS Office.

Таким чином, запровадження зазначених заходів, щодо покращення цифровізації для АТ «ВСТ БАНК» призведе до економічного ефекту та збільшення чистого прибутку у прогнозному році на 2 %.

Проведений аналіз дає підстави стверджувати, що подальше вдосконалення цифровізації АТ «ВСТ БАНК» має стати одним із пріоритетних напрямів розвитку банку. Сучасний клієнт очікує від фінансової установи швидкого, зручного та максимально персоналізованого обслуговування у цифровому середовищі.

Прогнозні показники діяльності АТ «ВСТ БАНК» наведено в табл.. 3.6. Розрахунки показників таблиці 3.6 наведено в додатку К

Отже конкурентні позиції банку значною мірою залежатимуть від того, наскільки ефективно він зможе розвивати власні цифрові канали та адаптувати їх до потреб користувачів.

3.3 Перспективи розвитку банківської діяльності в Україні в умовах цифрової трансформації

Поступово цифрова трансформація змінює роботу банків в Україні. Надалі розвиток банківської діяльності буде пов’язаний з переведенням традиційних послуг в онлайн-формат, використанням сучасних технологій для автоматизації процесів, персоналізації обслуговування та підвищення ефективності роботи фінансових установ. Зважаючи на результати проведеного дослідження, було розроблено перспективні напрямки подальшого розвитку банківської діяльності умовах цифрової трансформації (рис. 3.2).



Рисунок 3.2 – **Перспективи розвитку банківської діяльності в Україні в умовах цифрової трансформації**

Джерело: власна розробка автора

Серед основних перспектив і тенденцій, які найближчими роками можуть суттєво вплинути на розвиток цифрового банкінгу в Україні, можна віднести такі напрями, як активний розвиток цифрових банків (необанків). Очікується, що кількість банківських установ і сервісів, які працюють переважно в онлайн-середовищі, поступово зростатиме. Необанки та цифрові банківські продукти посилюють конкуренцію на ринку. У перспективі банки дедалі більше орієнтуватимуться на дистанційне відкриття рахунків, онлайн-кредитування, цифрові депозити та отримання послуг без відвідування відділення. Це

пов’язано зі зміною потреб клієнтів та їхнім бажанням отримувати банківські послуги швидко, без необхідності відвідувати відділення.

Окрему перспективу становить розвиток цифрових грошей центрального банку – е-гривні. НБУ продовжує досліджувати можливості її впровадження та опрацьовує технологічні рішення для пілотного проєкту. Важливим напрямом також є забезпечення можливості здійснення платежів за відсутності електроенергії, зв’язку чи інтернету, що особливо важливо для українських умов.

Окрему перспективу становить розвиток цифрових грошей центрального банку – е-гривні. НБУ продовжує досліджувати можливості її впровадження та опрацьовує технологічні рішення для пілотного проєкту. Важливим напрямом також є забезпечення можливості здійснення платежів за відсутності електроенергії, зв’язку чи інтернету, що особливо важливо для українських умов.

Активне використання біометричних технологій для захисту даних також є очікуваним. Клієнти дедалі частіше обирають можливості стати клієнтом банку дистанційно. Тому перспективним напрямом буде розвиток цифрового онбордингу, BankID, біометричної ідентифікації та електронного підпису. Це дозволить скоротити час відкриття рахунку та отримання банківських послуг і водночас зменшити навантаження на фізичні відділення. Для підвищення рівня безпеки банківських застосунків дедалі ширше можуть застосовуватися сканування відбитків пальців, розпізнавання обличчя та інші біометричні способи ідентифікації. Такі технології дають змогу зробити доступ до банківської інформації надійнішим і водночас зручнішим для користувачів, оскільки відповідні функції вже доступні у більшості сучасних смартфонів.

Зростання кількості безкарткових операцій. Використання фізичних банківських карток поступово доповнюється іншими способами здійснення платежів. Тому банки дедалі більше орієнтуватимуть клієнтів на безконтактну оплату за допомогою смартфонів та цифрових гаманців, зокрема Apple Pay і

Google Pay. Такий підхід дозволяє зробити платежі швидшими та зручнішими, одночасно зменшуючи потребу у використанні фізичної картки.

Співпраця з відомими компаніями та інтеграція у різні сфери. Прикладом вже є Monobank із маркет плейсом («Монобазар»). У перспективі банки все більше співпрацюватимуть із FinTech-компаніями, маркетплейсами та іншими цифровими платформами. Для корпоративних клієнтів це означатиме розвиток онлайн-кредитування, автоматизованого фінансового обліку, цифрових платежів, сервісів для ФОП та інтеграції банківських функцій безпосередньо в бізнес-програми. Така модель дозволить банку бути присутнім не лише у власному застосунку, а й у цифровому середовищі клієнта. Партнерство банків із популярними брендами є одним із дієвих способів залучення та утримання клієнтів. Співпрацюючи з компаніями, що працюють у різних сферах, зокрема у продажу продуктів, одягу, електроніки та інших товарів, банки можуть пропонувати своїм клієнтам додаткові переваги. Серед них можуть бути персональні знижки, бонусні програми та кешбек. Інформація про накопичені бонуси або отриманий кешбек може відображатися безпосередньо в мобільному застосунку, що робить користування такими пропозиціями більш зручним.

Одним із головних напрямів таких змін є персоналізація банківських послуг. Сьогодні вона вже не обмежується поділом клієнтів на групи за віком, доходом чи іншими загальними характеристиками. Банки дедалі більше аналізують індивідуальну фінансову поведінку людини: її витрати, регулярність надходження коштів, характер користування банківськими продуктами та повсякденні звички. Це дає можливість зробити банківські послуги більш гнучкими та адаптованими до конкретного користувача. Таким чином, клієнт отримуватиме набір стандартних послуг, а також пропозиції, сформовані відповідно до його потреб, доходів і фінансової активності тощо.

Наприклад, у цифровому банкінгу кредитний ліміт може змінюватися залежно від активності та фінансової поведінки клієнта, а пропозиції щодо кешбеку формуються з урахуванням його реальних покупок і споживчих

уподобань [59]. У результаті поступово формується формат персоналізованого банківського обслуговування, за якого кожен клієнт отримує пропозиції, максимально наближені до його індивідуальних потреб.

Важливу роль у процесі цифрової трансформації банків відіграє штучний інтелект, який поступово стає одним із основних інструментів сучасної банківської діяльності. Його використання не обмежується автоматизацією окремих операцій, адже технології штучного інтелекту дають змогу виконувати складний аналіз і приймати рішення, для яких раніше була необхідна участь кредитних менеджерів та фінансових аналітиків. Зокрема, алгоритми машинного навчання дозволяють швидко оцінювати кредитоспроможність клієнтів, враховуючи не тільки рівень їхніх доходів, а й особливості фінансової поведінки. Також штучний інтелект застосовується для виявлення підозрілих операцій і шахрайства, прогнозування майбутніх потреб клієнтів та підбору індивідуальних пропозицій у сфері заощаджень та інвестицій. У результаті сучасний банк поступово переходить від простого реагування на дії клієнта до моделі, за якої він може передбачати його потреби та пропонувати відповідні фінансові рішення.

Разом із перевагами активна цифровізація банківської сфери створює і певні ризики. Насамперед це стосується захисту персональних даних, забезпечення кібербезпеки API-систем, можливого надмірного покладання на автоматизовані алгоритми та нерівного доступу різних груп населення до цифрових послуг. Водночас важливим чинником стає довіра клієнтів до цифрових фінансових інструментів. Саме від того, наскільки користувачі готові довіряти новим технологіям і користуватися ними, значною мірою залежить успішність їх упровадження у банківську діяльність.

Вважаємо, що використання цифрових технологій дозволить скоротити кількість ручних операцій, прискорить обробку заявок та документів, зменшить навантаження на працівників і скоротить операційні витрати. При цьому роль персоналу поступово зміщуватиметься від виконання стандартних операцій до роботи з більш складними клієнтськими та аналітичними завданнями.

Важливим є підвищення рівня цифровізації та обізнаності населення щодо фінансових послуг. Важливою проблемою є недостатній рівень обізнаності населення щодо цифровізації банківських послуг, особливо це стосується старшого покоління. Ця проблема не пов’язана з конкретною установою, а є поширеною на загальному рівні. Зважаючи на те, що щороку кількість цифрових послуг, що пропонують банки лише зростає, тому доречно розробити низку заходів, які б пояснювали переваги та стимулювали людей до залученості. Серед таки заходів можна відзначити, що вже є окремі фінансові установи, що розробили відео матеріали, з поясненнями та інструкціями як вирішувати ту, чи іншу задачу. Проте, зараз особливої уваги потребує кібербезпека. Це дуже важливо, оскільки частина населення може уникати онлайн-банкінгу саме через страх шахрайства. Можна зобов’язати банки у застосунках та на сайтах створити постійний інформаційний розділ із прикладами ситуацій та поясненнями як розпізнати фішингове повідомлення, чому не можна повідомляти PIN-код, CVV та одноразові паролі, як перевірити підозріле посилання, що робити у разі втрати телефону, як діяти, якщо клієнт став жертвою шахрайства тощо. Щоб стимулювати населення до перегляду та підвищення цифрової грамотності через гейміфікацію. Наприклад, у застосунку можна створити невеликий тест «Наскільки ви захищені від банківського шахрайства?». Користувач відповідає на 5–7 запитань і отримує результат. Після кожної неправильної відповіді система пояснює правильний варіант. За результатами такого тестування можна запровадити невеликі винагороди: бонуси, кешбек, промокоди партнерів, знижки на підписки тощо. Це дозволить перетворити звичайне інформування на активну взаємодію з клієнтом.

З подальшою перспективою та довгострокового підвищення цифрової грамотності варто розробити програми для університетів, коледжів, шкіл, територіальних громад тощо.

Отже цифрова трансформація є визначальним чинником подальшого розвитку банківської діяльності в Україні. Банківські установи поступово переходять від традиційної моделі обслуговування до переважно цифрової,

орієнтованої на дистанційне надання послуг, автоматизацію внутрішніх процесів, швидкість обслуговування та врахування індивідуальних потреб клієнтів. У найближчій перспективі очікується посилення ролі необанків і онлайн-сервісів, розширення можливостей дистанційного відкриття рахунків, онлайн-кредитування, цифрових депозитів та безконтактних платежів.

Серед перспективних напрямів розвитку слід виокремити подальше дослідження та впровадження е-гривні, забезпечення платежів в умовах відсутності зв’язку чи електроенергії, використання біометричної ідентифікації, BankID, електронного підпису та цифрового онбордингу. Важливе значення матимуть партнерство банків із FinTech-компаніями, маркетплейсами й іншими цифровими платформами, інтеграція банківських функцій у бізнес-середовище клієнтів, а також розвиток безкарткових операцій і цифрових гаманців.

Окрему роль відіграватиме персоналізація банківських послуг на основі аналізу фінансової поведінки клієнта та застосування штучного інтелекту для оцінювання кредитоспроможності, виявлення шахрайства, прогнозування потреб і формування індивідуальних пропозицій. Водночас цифровізація супроводжується ризиками, пов’язаними з кібербезпекою, захистом персональних даних, надмірною залежністю від алгоритмів, нерівним доступом до цифрових послуг і рівнем довіри клієнтів.

Подальший розвиток банківської сфери має поєднувати технологічні інновації із підвищенням цифрової та фінансової грамотності населення.

Отже, цифрова трансформація банків створює широкі можливості для підвищення ефективності, зручності та доступності фінансових послуг, але її успішність значною мірою залежатиме від належного управління ризиками, безпеки даних і готовності клієнтів користуватися новими технологіями.

ВИСНОВКИ

В результаті проведеного дослідження нами було зроблено такі висновки:

1. Цифрова трансформація фінансового сектору розглядається як комплексний процес, що стосується не лише операційної роботи установи, а й змін у її корпоративній культурі. Досліджено різні погляди науковців, щодо визначення поняття «цифрові фінансові послуги». На основі цього аналізу, узагальнено, що цифрові фінансові послуги – комплекс фінансових сервісів, реалізація яких здійснюється із використанням сучасних цифрових технологій, мобільних застосунків, електронних платформ та інших інноваційних інструментів.

2. За результатами проведеного аналізу було виокремлено етапи еволюції банківських цифрових послуг. Встановлено, що на сучасному етапі розвитку фінансового ринку дедалі більшого поширення набувають необанки. Важливим етапом розвитку європейського фінансового ринку стало запровадження директиви PSD2 разом із концепцією Open Banking, що заклало основу для розвитку відкритої банківської екосистеми. Встановлено, що для багатьох країнах світу цифровізація банківської системи розглядається як один із ключових напрямів державної політики у сфері фінансів. Особливо показовим є досвід скандинавських країн щодо запровадження цифрових валют. Станом на 1 березня 2023 року близько 65 країн перебували на завершальних етапах розроблення власних цифрових валют.

3. Сучасний ринок фінансових технологій пов’язаний із стрімким розвитком діджитал-банкінгу у наслідок пандемії COVID-19 та повномасштабної війни на території України. В умовах воєнного стану значно зросла потреба у використанні дистанційних каналів обслуговування. Важливу роль у цьому процесі відіграє держава, яка активно розвиває цифрову інфраструктуру. Дедалі більшого поширення набувають безготівкові форми розрахунків, що здійснюються із застосуванням електронних платіжних інструментів. Цифрова трансформація банківської сфери істотно змінила спосіб надання фінансових послуг, зробивши їх більш доступними, швидкими та

надійними. Одним із ключових напрямів цифрової трансформації банківського сектору є активний розвиток мобільного банкінгу. Яскравим прикладом цього є Monobank. Разом з активним розвитком цифровізації банківської сфери виникає потреба у посиленні кіберзахисту.

4. На основі проведеного порівняння показників застосування онлайн-банкінгу та мобільного банкінгу у різних країнах світу у 2023 р. встановлено, що активний розвиток цифрового банкінгу не обов'язково пов'язаний лише з економічною стабільністю країни. За цими показниками Україна помітно випереджає Німеччину, де відповідні значення становлять 56% та 47%, а також Японію – 62% та 46%.

5. Проаналізовано найбільш успішний приклад функціонуючого необанку в Україні – Monobank (АТ «Універсал Банк»). Важливою особливістю його діяльності є орієнтація на цифрові канали обслуговування та активне використання сучасних фінансових технологій.

Протягом всього періоду дослідження доходи АТ КБ «Приватбанк» переважали витрати. Банк демонструє позитивні результати застосування цифровізації.

Лідером у сфері діджиталізації фінансових послуг є АТ «Державний Ощадний Банк України», який також покращив свої фінансові показники за 2025 рік. За рахунок цифровізації запроваджено програму безбар'єрності.

Після початку повномасштабної війни АТ «ВСТ БАНК» активно долучився до підтримки стабільної роботи фінансової системи країни. Протягом 2023–2025 рр. всі банки отримали задовільні значення показників рентабельності, проте не всі мали позитивну тенденцію. Для АТ «ВСТ БАНК» характерним є те, що у 2025 році найбільша частка активів належить кредитам наданим клієнтам та інвестиціям.

6. Першим запровадив онлайн-банкінг для широкого використання АТ КБ «Приватбанк». Оновлена версія Приват24 також передбачає вдосконалення дизайну та функціоналу відповідно до рекомендацій WCAG, що сприяє підвищенню доступності цифрових сервісів для різних категорій користувачів.

У 2025 році АТ КБ «Приватбанк» продовжив розвивати сервіси для людей із порушеннями слуху.

У Monobank станом на кінець 2025 року було зафіксовано 11 млн грн клієнтів сервісу, що підтверджує його відомість серед представників цифрового банкінгу в Україні. Особливість його роботи полягає у побудові взаємодії з клієнтом навколо мобільного застосунку та цифрових технологій.

Популярним є і «Мобільний Ощад 24/7» від Ощадбанку. Упродовж 2025 року АТ «Державний Ощадний Банк України» проводив перформанс-кампанію, спрямовану на збільшення кількості завантажень мобільного застосунку «Мобільний Ощад», який забезпечує клієнтам доступ до основних фінансових послуг зі смартфона, спрощує здійснення платежів і переказів та дозволяє постійно контролювати власні рахунки.

АТ «ВСТ Банк» також має власний онлайн сервіс. Проте, за кількістю активних користувачів він поступається іншим банкам. У 2025 році АТ «ВСТ БАНК» продовжив активно розвивати дистанційне обслуговування клієнтів. Кількість його користувачів перевищила 320 тис. осіб, що на 23% більше порівняно з 2024 роком.

7. Нами узагальнено ключові напрямки цифровізації серед українських банків. В АТ «ВСТ БАНК» щороку збільшується кількість користувачів. При проведенні порівняння цифрових технологій, що використовуються в АТ «ВСТ БАНК», АТ КБ «Приватбанк», АТ «Державний Ощадний Банк України» та АТ «Універсал Банк», встановлено, що цифровізація в них відбувається за різними моделями.

8. За результатами проведеного SWOT-аналізу, виявлені сильні і слабкі сторони, можливості і загрози процесу цифровізації АТ «ВСТ БАНК». Встановлено, що очікуваними загрозами є: підвищення конкуренції з боку цифрових банків, кібератаки, збої у роботі а також підвищення витрат на цифрову трансформацію.

9. Для покращення банківської діяльності в умовах цифрової трансформації пропонуємо АТ «ВСТ БАНК» застосувати: персоналізований

головний екран, повністю дистанційне функціонування, персональні пропозиції, розширення аналітики витрат, автоматичне формування фінансових рекомендацій, спрощення ідентифікації для ФОП та бізнесу, впровадження ШІ для різних напрямків, посилення кібербезпеки. Вартість запропонованих заходів становить 23 млн грн, яка є несуттєвою для АТ «ВСТ БАНК» адже його чистий прибуток 2025 року становить 624,4 млн грн..

10. В результаті застосування запропонованих заходів в АТ «ВСТ БАНК»

- збільшаться продажі цифрових продуктів за рахунок вдосконалення додатку банку,
- відбудеться зростання поточних рахунків в обсязі 25%,
- повторну ідентифікацію через мобільний сервіс пройдуть близько 60 тис. клієнтів,
- відбудеться залучення бізнес-клієнтів, за рахунок спрощення та розширення функціоналу,
- розширяться цифрові сервіси та мобільний банкінг (для попередження відтоку клієнтів),
- збільшиться кількість операцій

І загальна сума додаткових доходів становитиме 12,5 млн грн на рік.

11. Серед ключових напрямків можна виокремити розвиток цифрових банків, запровадження е-гривні, посилення використання біометричних технологій, зростання кількості безкарткових операцій, персоналізація банківських послуг, інтеграція банків у різних сферах, використання ШІ, підвищення рівня цифрової грамотності населення та посилення кібербезпеки.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Акименко Н. В., Мамонтенко Н. С. Банківська система в умовах цифрової економіки. *Бізнесінформ*. 2021. №5. С. 333-339. URL: https://www.business-inform.net/article/?year=2021&abstract=2021_5_0_333_338

2. Баула О. В., Лютак О. М. Цифрова трансформація фінансового сектору світової економіки: тенденції та ризики. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону.* 2022. № 18. Т. 1. С. 111-122. URL: https://economdevelopment.in.ua/index.php/journal/article/view/1289

3. Белінська Г. В. Ринок фінансових інновацій: сутність, особливості та передумови створення. *Наукові праці НДФІ*. 2016. № 1. С. 137-149. URL: https://journals.maup.com.ua/index.php/economics/article/view/2686

4. Береславська О. І. Трансформація банківських послуг в умовах цифровізації. *Економіка та суспільство*. 2024. № 60. С. 373-380. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3649/3578

5. Бишевська Д. Цифрові банки (необанки) в Україні: сучасний стан та перспективи розвитку. *Фінанси та облік в умовах глобальної невизначеності та безпекових ризиків*: збірник матеріалів Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів і молодих вчених, м. Тернопіль, ЗУНУ, 27 травня 2025 р. С. 420-421. URL: https://ru.scribd.com/document/984403733/%D0%A4%D1%96%D0%BD%D0%B0%D0%BD%D1%81%D0%B8-%D1%82%D0%B0-%D0%BE%D0%B1%D0%BB%D1%96%D0%BA#google_vignette

6. Бітнер І.В. Цифровізація банківських послуг в Україні: тенденції, виклики та перспективи розвитку. *Actual problems of innovative economy and law*. 2026. № 2. С. 20-26. URL: https://apie.org.ua/uk/publications-uk/2026-2

7. Благорозумна В. В. Впровадження блокчейн технологій для забезпечення фінансової безпеки. *Трансформація менеджменту в умовах глобальної макроекономічної нестабільності*: матеріали ІІІ всеукр. наук.-практ. конф. (м. Миколаїв, 19-21 березня 2025 р.). Миколаїв: МНАУ, 2025. С. 11-14. URL: https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/20929/1/zbirnik-tez-19-21- 03-25-11-14.pdf

8. Болотіна Є., Панасенко А., Пішеніна Т. Цифрові технології банківської сфери: особливості розвитку, перспективи та загрози. *Здобутки економіки: перспективи та інновації*. 2024. URL: https://doi.org/10.5281/zenodo.13765766 URL: http://econp.com.ua/index.php/journal/article/view/134/107

9. Борчук Ю.Д. Сучасні банківські продукти для фізичних осіб: тенденції розвитку в Україні. Чернівці – 2026. 48с. URL: https://dspace.chnu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/0bf34e5b-6f5a-41e0-b509-457a657e9e3f/content

10. Бурковська А. В., Рагуліна А. О. Податкове стимулювання розвитку банківського сектору в умовах цифрової економіки. *Агросвіт*. 2025. №22. С. 222–228. URL: https://lib.dsau.dp.ua/book/184040

11. Бурковська А.В., Слободян Т.А. Трансфертне ціноутворення у банківському секторі: регулювання та ризики. *Ефективна економіка*. 2025. №11. URL: https://nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/8214/8346

12. Бурцев Я.І. Розвиток фінансових технологій та сучасні тренди в банківській сфері. *Економіка, управління та адміністрування*. 2024. №2 (108). С. 152-160. URL: https://ema.ztu.edu.ua/article/view/309314

13. Вергелюк Ю.Ю., Ганцяк М.О., Фомов О.О. Цифрова трансформація банківської системи: глобальні орієнтири для України. Фінанси України. *Банківська справа*. 2025. №3. С. 45–58. URL: https://ir.dpu.edu.ua/entities/publication/190976b8-3045-4d36-9dc1-c17dbb9adea3

14. Виговська Н.Г. Розвиток банківського маркетингу в умовах цифровізації. *Теоретична та практична концептуалізація розвитку фінансово-кредитних механізмів під впливом цифровізації*: збірник тез доповідей Міжнародної науково-практичної конференції (до 30-річчя створення факультету фінансів та цифрових технологій), м. Ірпінь, 19–20 березня 2026 року. С. 33-37. URL: https://www.nayka.com.ua/index.php/investplan/article/view/9013/9162

15. Віблий П., Кондратюк М. Розвиток фінансових технологій в Україні в умовах війни. *Галицький економічний вісник*. №3 (76). 2022. С.67-73. URL:https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu

16. Вісягін О.О. Секторальний аналіз впливу цифрових технологій на розвиток фінансового ринку України. *European scientific journal of Economic and Financial innovation.* 2026. №2(20). С. 350–362. URL: https://journal.eae.com.ua/index.php/journal/article/view/815/616

17. Волкова Н.І. Концептуальні підходи щодо цифрової трансформації банківських послуг в Україні. *Економіка і суспільство*. 2025. №75. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/6169/6112

18. Гончаренко І. Г. Кіберзагрози фінансового сектора в умовах війни. *Економіка і суспільство*. 2023. № 50. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2442

19. Данік Н., Торлопов А. Вплив цифрової трансформації на банківський сектор України. *International Science Journal of Management, Economics & Finance*. 2024. № 3. С. 95-103. URL: https://www.researchgate.net/publication/381102151_Vpliv_cifrovoi_transformacii_na_bankivskij_sektor_Ukraini

20. Демчишак Н., Гудима Р. Розвиток фінтеху в Україні та світі на основі використання технологій блокчейн та штучного інтелекту. *Ефективна економіка*. 2021. № 6. URL: https://lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2025/05/diss_Klek.pdf

21. Десятнюк О.М., Крисоватий А.І., Пташенко О.В. Розвиток фінансового інструментарію бізнесу в умовах цифрової інклюзії. *Журнал стратегічних економічних досліджень*, 2023. № 6(17). С.28-38. URL: https://jrnl.knutd.edu.ua/index.php/jseconres/article/view/1469/1372

22. Дмитренко Е. Особливості правового регулювання банківських відносин в умовах євроінтеграції України. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія: «Юридичні науки»*. 2021. № 3 (31). С. 144-150. URL: https://science.lpnu.ua/uk/law/vsi-vypusky/volume-8-number-331-2021/osoblyvosti-pravovogo-regulyuvannya-bankivskyh-vidnosyn-v

23. Дорош І. М. Кібербезпека та її роль у фінансовому секторі: загрози та заходи захисту. *Економіка. Фінанси. Право*. 2023. № 10. С. 48-51. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/6406

24. Дроботя Я. А., Бражник Л. В. Диджиталізація банківської діяльності та платіжних систем. *Інфраструктура ринку.* 2021. №51. С. 261-267. URL: https://doi.org/10.32843/infrastruct51-42

25. Дрюк А. В. Сутність, складові та перспективи розвитку цифрового банкінгу. URL: https://core.ac.uk/download/pdf/197267285.pdf

26. Заблоцький В. Міжнародний досвід діяльності фінансових установ у сфері цифровізації банківських послуг. *VI міжнародна науково-практична конференція учених та студентів «Цифрова економіка як фактор інновацій та сталого розвитку суспільства»* 09-10 грудня 2025 р. С.93 – 95. URL: https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/51356/2/TSEFIS_2025_Zablotskyi_V-International_experience_93-95.pdf

27. Зянько В., Нечипоренко Т. Цифрова трансформація банківського сектору: сучасні тренди та вектори розвитку. *Innovation and Sustainability.* 2024. № 4. С. 6-21. URL: https://doi.org/10.31649/ins.2024.4.6.21

28. Качула С.В., Сирота А.С. Цифрова трансформація банківського сектору: виклики та стратегії управління операційними ризиками. *Економічна наука*. 2025. №22. С. 156-164. URL: https://www.nayka.com.ua/index.php/investplan/article/view/8052

29. Квасницька Р. С., Антонюк О. В., Діджиталізація банківської сфери в Україні: передумови, проблеми та перспективи розвитку. *Achievements and prospects of modern scientific research*. 2021. С.312-317. URL: https://dspace.chnu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/a2e5b154-8b54-4214-9964-df753ef67b81/content

30. Кількість бізнес-користувачів мобільного банкінгу зросла на 7,4% – ПриватБанк. *Fintech Insider*. 2025. URL: https://fintechinsider.com.ua/kilkist-biznes-korystuvachiv-mobilnogo-bankingu-zrosla-na-74-pryvatbank/

31. Кльоба Л. Г. Цифровізація – інноваційний напрям розвитку банків. *Ефективна економіка*. 2018. № 12. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6741

32. Ключка О., Глинський Д. Вплив цифровізації на ефективність банківської діяльності. *Актуальні проблеми економіки*. 2024. № 273. С. 128-134. URL: https://heraldes.khmnu.edu.ua/index.php/heraldes/article/view/2949/3009

33. Коваленко В. Фінансова безпека банків в умовах воєнного стану. *Фінансовий простір.* 2023. № 4(48). С. 81-93. URL: https://doi.org/10.30970/fp.4(48).2022.819394

34. Кондрацька Н. М., Дума В. Л. Розвиток фінансових технологій банківської сфери: загрози та перспективи. *Економічні науки*. 2023. DOI https://doi.org/10.31713/ve220237

35. Коненко В. В., Рудаченко О. О., Тараруєв Ю. О. Основні напрями цифрової трансформації банківської діяльності. *Інвестиції: практика та досвід*. 2024. № 20. С. 15-21. URL: https://doi.org/10.32702/2306-6814.2024.20.15

36. Копилова О.В., Пічугіна Ю.В., Гончар К.О., Діджиталізація банківського сектору України – виклики та перспективи. Економіка та суспільство. 2023. № 50. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-47

37. Корицька О. І., Кухта І. В. Диджиталізація банків України: сучасні тренди та перспективи. *Фінанси, банківська справа та страхування*. 2024. № 67. С. 1-6. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4764

38. Король М.М., Пащенко Т.А. Необанки та їх вплив на функціонування традиційних банків. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2025. № 56. С. 50-59. URL: https://dspace.uzhnu.edu.ua/items/3e8fbae5-0cf9-4181-893f-2461a864878e

39. Краснова І.В., Акімова Ю.С. Цифрова трансформація банківських послуг: виклики та можливості. *Матеріали ІІІ Міжнародної науково-практичної конференції «Трансформація обліку та бізнес-консалтингу в умовах невизначеності: сучасні тренди, виклики, міжнародний досвід»*, 14 листопада

2025 року, м. Харків. С. 371-374. URL: https://repo.btu.kharkiv.ua/server/api/core/bitstreams/fc3b1166-f8a9-40c1-9c64-7f0744939bf5/content

40. Кретов Д. Ю., Міндова О. І. Цифровізація банківського сектору України: сучасний стан та перспективи розвитку. *Сталий розвиток економіки.* 2024. № 2 (49). С. 223-228. URL: https://economdevelopment.in.ua/index.php/journal/article/view/965

41. Крилов Д. Тенденції розвитку банківських послуг в умовах цифрової трансформації економіки. *Bulletin of the Academy of Labor, Social Relations and Tourism. Series: Economics, Psychology and Management*. 2025. № 6. URL: https://www.researchgate.net/publication/396712293_Tendencii_rozvitku_bankivskih_poslug_v_umovah_cifrovoi_transformacii_ekonomiki

42. Лобозинська С. М., Скоморович І. Г., Владичин У. В. Діяльність необанків на ринку фінансових послуг в Україні та світі. *Фінансовий простір.* 2021. № 3. С. 7-21. URL: https://fp.lnu.edu.ua/index.php/fp/article/view/827

43. Ляшенко О.І. Тенденції трансформації сучасних фінансових систем в умовах цифровізації. С. 642-644. URL: https://repo.btu.kharkiv.ua/server/api/core/bitstreams/84fe1425-f76a-4a05-9500-c3c79c8e2719/content

44. Маркович М.М. Діяльність банку в сучасних умовах: цифровізація та виклики воєнного часу. Кваліфікаційна робота. Чернівці – 2026. 56 с. URL: https://dspace.chnu.edu.ua/items/19f6e7f5-1814-4727-af9a-4aef86d0b086

45. Мартинюк Р. Ф. Теоретичні підходи щодо трактування сутності банківських інновацій та виокремлення цілей їх впровадження. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України.* 2023. № 5 (163). С. 33-39. URL: https://evnuir.vnu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/6e89eea4-ca1c-419c-8d85-e57cc9201991/content

46. Мозіль М.В. Розвиток банківських цифрових послуг в Україні. Кваліфікаційна (магістерська) робота. Львів – 2022. 75 с. URL: https://ur.knute.edu.ua/server/api/core/bitstreams/208acf3c-e6d1-477a-bbbc-b2116709aecb/content

47. Назаркевич І.Б., Шушкова В.В. Розвиток ринку фінансових технологій в Україні в умовах війни. *Фінансовий простір*. 2024. №3-4 (54). С. 83-90. URL: https://fp.lnu.edu.ua/index.php/fp/article/view/984

48. Наконечна О. С., Михайлик О. М. FinTech в банківському бізнесі: особливості розвитку та потенційні можливості. *Підприємництво та інновації*, 2022, №23. С.108-119. URL: https://scholar.google.com/citations?view_op=view_citation&hl=ru&user=dUf8Rl4AAAAJ&citation_for_view=dUf8Rl4AAAAJ:ns9cj8rnVeAC

49. Національний банк України. (2026, 16 лютого). Операції з платіжними картками у 2025 році: більшість – безготівкові. URL: https://bank.gov.ua/ua/news/all/operatsiyi-z-platijnimi-kartkami-u-2025-rotsi-bilshist--bezgotivkovi

50. НБУ. Статистика фінансового сектору. Офіційна статистика щодо платіжних карток за 2020–2025 рр. URL: https://bank.gov.ua/ua/statistic/sector-financial/data-sector-financial#cards

51. Несачов І.О., Кужелєв М.О. Розвиток комерційних банків в умовах цифрової трансформації. Сучасна фінансова політика України: проблеми та перспективи. 2025. URL: https://ekmair.ukma.edu.ua/server/api/core/bitstreams/28c215cc-05c1-4ca0-b633-2dc8a98d8d66/conten

52. Нинюк І.І. Розвиток фінансового ринку України у контексті впровадження блокчейн-технологій. *Актуальні питання економічних наук*. 2025. URL: https://doi.org/10.5281/zenodo.15826089 URL: https://evnuir.vnu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/e57aefa3-8362-437b-b238-5e8389b29970/content

53. Нове покоління грошей: як країни працюють над CBDC у 2023 році. *FinTech Insider*. URL: https://fintechinsider.com.ua/nove-pokolinnya-groshej-yak-krayiny-praczyuyut-nad-cbdc-u-2023-roczi/

54. Онопрієнко Ю. Ю. Цифрова трансформація банківської діяльності. *Вчені записки* : зб. наук. пр. / М-во освіти і науки України, Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана ; [редкол.: О. Яценко (голов. ред.) та ін.]. Київ: КНЕУ, 2023. №31. С. 200-211. URI: https://ir.kneu.edu.ua/handle/2010/42046

55. Панченко Н., Балацька В., Татьяніна С. Інновації у банківській діяльності в умовах воєнного стану. *Молодий вчений*. 2023. №5 (117). С. 160-163. URL: https://molodyivchenyi.ua/index.php/journal/article/view/5866

56. Прокопенко О., Орлов В. Основні напрямки впровадження і розвитку криптовалюти в Україні. *Grail of science*. 2023. № 30. С. 40-43. URL: https://www.researchgate.net/publication/373312372_OSNOVNI_NAPRAMKI_VPROVADZENNA_I_ROZVITKU_KRIPTOVALUTI_V_UKRAINI

57. Рац О. М. Дослідження ефективності функціонування банківських установ України в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2023. № 47. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-47-67

58. 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. URL: https://prostir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/view/1075

59. Романовська Ю., Бабюк А., Юренко А. Специфікація розвитку банківського кредитування в умовах COVID-19. *Економіка та суспільство*. 2021. № 26. URL: https://cutt.ly/pPOVEGt

60. Рощина Н. В., Шевчук О. А., Кустарьова К. М. Дослідження міжнародного фінансового ринку в умовах діджиталізації: нові можливості. *Економічний вісник НТУУ «Київський політехнічний інститут».* 2021. №18. С. 44-50. URL: https://ev.fmm.kpi.ua/article/view/231459

61. Свистун А. О., Ухналь Н. М., Любіч Д. О. Інновації в банківських технологіях та їхній вплив на клієнтське обслуговування. *Scientific notes of Lviv University of Business and Law*. 2025. №45. P. 53-60. URL: https://nzlubp.org.ua/index.php/journal/article/view/1645

62. Семеног А.Ю. Цифрові фінансові послуги як основний продукт діяльності фінтех-компаній. *Вісник СумДУ. Серія «Економіка».* 2021. №4. С.142-155. URL: https://essuir.sumdu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/e3a19958-484d-4917-8cf2-235d28ec79bc/content

63. Семеног А.Ю., Шалда А.А. Необанки в Україні: особливості, тренди та перешкоди розвитку. *«Modern Economics»*. 2023. №39. С. 131 – 137. URL: https://modecon.mnau.edu.ua/issue/39-2023/semenog.pdf

64. Смагло О.В. Цифровізація міжнародного фінансового ринку: можливості, ризики та аспекти кібербезпеки. *Актуальні питання економічної науки*. 2026. URL: https://doi.org/10.5281/zenodo.20806761

65. Солоджук Т., Щур Р., Дрислюк В. Ринок фінансових технологій (фінтеху) в Україні: стан та перспективи розвитку. *Економіка та суспільство.* 2023. №56. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3103

66. Ставерська Т. О., Лисак Г. Г., Приходько В. О. Фінтех і майбутнє фінансових послуг: інновації у фінансовому секторі. *Економіка. Фінанси*. Право. 2023. № 10. С. 74-79. URL: https://efp.in.ua/uk/journal-article/1175

67. Таргоній І. М. Використання інноваційних технологій в маркетингу банківських послуг. *Львівський науковий форум*. 2023. С. 12-13. URL: file:///C:/Users/brusv/OneDrive/Desktop/Inv+10-2026_St35%20(1).pdf

68. Теслюк С., Шевчук Р.О. Розвиток фінансових технологій: загрози та можливості для банків. *Економічний часопис Волинського національного університету імені Лесі Українки*. 2025. №16. С. 133-140. URL: https://www.researchgate.net/publication/397265667_ROZVITOK_FINANSOVIH_TEHNOLOGIJ_ZAGROZI_TA_MOZLIVOSTI_DLA_BANKIV

69. Тоцька О., Шевчк В. Фінтех-ринок в україні: аналіз іпрогнозування. *Економіка і регіон*. 2023. №3(90). С. 90-96. URL: https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/7083

70. У 2025 році банкам доведеться збільшити інвестиції у цифровізацію. *Фінансовий клуб*. 2025. URL: https://finclub.net/news/u-2025-rotsi-bankam-dovedetsia-zbilshyty-investytsii-u-tsyfrovizatsiiu.html

71. Фінансова звітність АТ «ВСТ Банк». URL: https://vstbank.ua/about/news/2081#/

72. Фінансова звітність АТ «Державний Ощадний Банк України». URL: https://www.oschadbank.ua/about

73. Фінансова звітність АТ «Універсал Банк». URL: https://www.universalbank.com.ua/our-bank

74. Фінансова звітність Група «Приватбанк». URL: https://privatbank.ua/about/finansovaja-otchetnost

75. Холявко Н. І., Козлянченко О. М. Світові тенденції діджиталізації банківського сектора. *Проблеми економіки*. 2021. № 2 (48). С. 217-224. URL: https://orcid.org/0000-0001-5481-485X

76. Чистякова Д. Використання штучного інтелекту у банківській діяльності: сучасні тренди та ризики цифрової трансформації. *Розвиток бухгалтерського обліку, аудиту, оподаткування та фінансів*: реалії часу : тези доповідей учасників Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції, (м. Миколаїв, 22 травня 2026 р.). Миколаїв : МНАУ, 2026.С.175 – 179. URL: https://www.mnau.edu.ua/files/nauk_prof_konf/zb-22-22-05-2026.pdf

77. Чистякова Д. Актуальність та перспективи розвитку кіберстрахування. *Трансформація страхового ринку України в світлі сучасних економічних викликів*: матеріали VII Всеукраїнської науково-практичної конференції здобувачів вищої освіти та молодих учених, м. Миколаїв, 21-22 квітня 2026 р. Миколаїв : МНАУ, 2026. С.15 – 17. URL: https://www.mnau.edu.ua/ files/nauk_prof_konf/zb-21-22-04-2026.pdf

78. Чистякова Д. Фінансове забезпечення відновлення територій: роль державного бюджету та міжнародної допомоги. *Матеріали 38-ої студентської науковотеоретичної конференції «Участь молоді у розбудові агропромислового комплексу країни»* 18-19 березня 2026 року, м. Миколаїв, С. 163– 165. URL : https://www.mnau.edu.ua/files/nauk_prof_konf/zb-18-03-2026.pdf

79. Шкільняк К. Сутність банківських інновацій та управління ними. *Актуальні проблеми менеджменту та публічного управління в умовах сучасних викликів*. 2023. С. 202-207. URL : https://conference.wunu.edu.ua/index.php/ apmpuvusv/article/view/66

80. Штундер О.О. Цифровізація міжнародних розрахунків та ризикменеджмент українських корпорацій в умовах геополітичної

нестабільності. *The 7th International scientific and practical conference "Innovation and development in world science"* (April 27-29, 2026) MDPC Publishing, Zurich, Switzerland. 2026. C.377-382. URL : https://sci-conf.com.ua/wp-content/uploads/2026/04/INNOVATION-AND-DEVELOPMENT-IN-WORLD-SCIENCE-27-29.04.26.pdf

81. David-West O., Iheanachor N., Kelikume I. A resource-based view of digital financial services (DFS): An exploratory study of Nigerian providers. *Journal of business research.* 2018. Vol. 88. P. 513–526. URL: https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.01.034

82. Digital Banking Users, US URL:https://www.emarketer.com/forecasts/584b26021403070290f93a1f/5851918a0626310a2c1869ce

83. Digital banking: how new bank business models are disrupting traditional banks. *European Central Bank.* May 2025. URL: https://www.ecb.europa.eu/press/financial-stabilitypublications/fsr/focus/2025/html/ecb.fsrbox202505_04~17b39a3c1a.en.html

84. Digitalization. Gartner IT Glossary. URL: https://www.gartner.com/itglossary/digitalization

85. EBRD extends new guarantee to UKRSIBBANK to unlock €30 million of new finance. *European Bank for Reconstruction and Development*. 2024. URL: https://www.ebrd.com/home/news-and-events/news/2024/ebrd-extends-new-guarantee-to-ukrsibbank-to-unlock--30-million-o.html

86. European Banking Authority. EU open banking implementation report. 2022. URL: https://www.eba.europa.eu

87. Federal Deposit Insurance Corporation. *Technology in banking survey*. 2022. URL: https://www.fdic.gov

88. Filmer J. The threats and opportunities for neobanks in 2022. URL: https://www.publicissapient.com/industries/financial-services/neobanks-the-threatsand-opportunities-in-2022

89. Financial Conduct Authority. Innovation Hub annual report. 2023. URL: https://www.fca.org.uk

90. Forbes. URL: https://forbes.ua/news/Monobank-potrapiv-do-reytingu-250-naykrashchikh-fintekh-kompaniy-svitu-vid-cnbc-12072024-22360

91. Haider H. Innovative financial technologies to support livelihoods and economic outcomes. Brighton, UK : Institute of Development Studies, 2018. 13 p. URL: https://gsdrc.org/wpcontent/uploads/2018/07/Digital_financial_services.pdf

92. Li Jianping L., Jingyu L., Xiaoqian Z, Yinhong Y., Barbara C. Riskspillovers between FinTech and traditional financial institutions: Evidence from theU.S.International review of financial analysis. 2020. Volume 71. URL: https://openaccess.city.ac.uk/id/eprint/24376/1/Risk%20spillovers%20between%20FinTech%20and%20traditional%20financial%20institutions.pdf

93. Luca E. Bank–fintech partnerships, outsourcing arrangements and the case for a mentorship regime. *Capital markets law journal*. 2020. Volume 15, № 4.P. 374-397. URL : https://www.researchgate.net/publication/346604062_Bank-fintech_partnerships_outsourcing_arrangements_and_the_case_for_a_mentorship_regime

94. Monetary Authority of Singapore. FinTech development strategy and digital banking overview. 2023. URL: https://www.mas.gov.sg

95. Monobank Dashboard. Monobank. 2025. URL: https://Monobank.ua/dashboard

96. Perlman L. An introduction to digital financial services (DFS). *SSRN electronic journal*. 2018. URL: https://doi.org/10.2139/ssrn.3370667

97. PwC Digitale Transformation –der großte Wandel seit der Industriellen Revo-lution. Frankfurt: Pricewaterhouse Coopers URL: https://dl.gi.de/server/api/core/bitstreams/ab8a380b-f322-474a-b747-dc5213276f9a/content

98. Rana N. P., Luthra S., Rao H. R. Key challenges to digital financial services in emerging economies: the Indian context. *Information technology & people*. 2019. Vol. 33, № 1. P. 198–229. URL: https://doi.org/10.1108/itp-05-2018-0243

99. Regulating fintech financing: digital banks and fintech platforms URL: https://www.bis.org/fsi/publ/insights27.pdf

100. Share of bank account holders processing banking matters via online banking. URL: https://www.statista.com/statistics/1440760/mobile-and-online-banking-penetration-worldwide-by-country

101. The Basel Committee on Banking Supervision, consultative document: Sound Practices: Implications of fintech developments for banks and bank supervisors. *Bank for International Settlements*. URL: https://www.bis.org/publications/201708-consultation-implications-fintech-developments-banks-and-bank-supervisors

102. Top Five Technology Trends in the Banking Industry for 2025. URL: https://www.nusummit.com/top-five-technology-trends-in-the-banking-industry-for-2025/

ДЕКЛАРАЦІЯ

про використання / невикористання штучного інтелекту

Я, Чистякова Діана Денисівна
(прізвище, ім'я, по батькові)

здобувач(ка) освіти / науковий(а) працівник(ця) освітньо-професійна програма «фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок», спеціальність D2 фінанси, банківська справа, страхування та фондовий ринок, освітній ступінь «магістр»
(рівень освіти, науковий ступінь, посада)

повідомляю, що під час підготовки: Кваліфікаційна робота

Назва та вид роботи: Особливості здійснення банківської діяльності в умовах цифрової трансформації

☐ **1. Штучний інтелект не використовувався**
Підтверджую, що під час підготовки зазначеної наукової роботи інструменти штучного інтелекту не застосовувалися.

☑ **2. Штучний інтелект використовувався**

Інформація про використаний інструмент штучного інтелекту:

№ з/п	Мета використання штучного інтелекту	Назва ШІ	Назва чату	Посилання на чат
1	Мовне та стилістичне редагування авторського тексту	Deepseek.chat	Відредагуй текст	https://chat.deepseek.com/
2				

(Допустимі цілі використання штучного інтелекту з дотриманням вимог академічної доброчесності: мовне та стилістичне редагування авторського тексту; орфографічна і граматична перевірка; переклад без зміни змісту; структурування вже наявного матеріалу; уточнення термінології; допомога у формуванні плану або логіки викладу; генерація прикладів загального характеру, що не містять наукової новизни; технічна допомога з оформлення таблиць, схем і переліків.

Підтверджую, що під час підготовки наукової роботи застосовувалися інструменти штучного інтелекту **виключно як допоміжні засоби**, без передачі їм функцій авторства, наукового аналізу, інтерпретації результатів чи формування висновків.

ПІДТВЕРДЖЕННЯ

Я усвідомлюю, що:

- відповідальність за наукову новизну, достовірність даних, висновки та інтерпретацію результатів **повністю несу особисто**;
- використання штучного інтелекту не звільняє від дотримання принципів академічної доброчесності;
- приховування або викривлення інформації про використання ШІ може розглядатися як порушення академічної етики.

Дата: «5» листопада 2026 р. Підпис: Діана

ДОДАТКИ

Додаток А

Основні складові фінансового інструментарію

Складова	Характеристика
Цифрові платіжні системи	Онлайн-платформи, мобільні додатки та інші електронні інструменти, які дозволяють здійснювати безготівкові транзакції та перекази грошей.
Електронні банківські послуги	Можливість відкриття, управління та використання банківських рахунків через Інтернет або мобільні додатки.
Мобільні фінанси	Використання мобільних технологій для доступу до фінансових послуг, включаючи мобільні платежі, мобільні гроші та інші мобільні фінансові додатки.
Блокчейн-технології	Децентралізовані та безпечні системи для обліку та обміну цифровими активами, включаючи криптовалюти та інші цифрові товари.
Фінтех-інновації	Використання технологій для надання інноваційних фінансових послуг, таких як роботизовані портфельні менеджери, платформи для позичання та інші.
Фінтех-послуги	Фінтех-компанії надають різноманітні фінансові послуги, такі як розрахунки, кредитування, страхування, інвестування тощо, використовуючи цифрові технології для забезпечення ефективності та інновацій.
Електронні рахунки та фактури	Цифрові інструменти для ефективного управління фінансами, включаючи створення, надсилання та оплату електронних рахунків.
Фінансовий аналіз за допомогою штучного інтелекту	Використання аналітики даних, машинного навчання та інших технологій для аналізу фінансових ринків та прийняття інвестиційних рішень.
Цифрові інвестиції	Можливість інвестувати в різноманітні активи через онлайн-платформи та роботизовані портфельні менеджери.
Краудфандинг та краудле́ндінг	Цифрові платформи, що дозволяють залучати гроші від індивідуальних інвесторів або кредиторів для реалізації проектів чи отримання кредитів.
Цифрова інфра-структура фінан-сового ринку	Розробка та впровадження цифрових інфраструктур, які покращуютьефективність операцій на фінансових ринках, включаючи цифрові обмінні платформи, розрахункові системи тощо.
Фінансова кібербезпека	Заходи для захисту фінансових транзакцій та даних від кіберзагроз

Додаток Б

Горизонтальний та вертикальний аналіз балансу АТ «ВСТ БАНК» за 2023–2025 роки

Статті	2023 р.		2024 р.		2025 р.		Відхилення 2025 р. до 2023 р.	
	тис грн	%	тис грн	%	тис грн	%	абсолютне	відносне (%)
Активи								
Грошові кошти та їх еквіваленти	6532	23,2	4093	12,1	3936	9,1	-2596	-39,7
Кредити та заборгованість банків	985	3,5	2674	7,9	2213	5,1	1227	124,5
Кредити, надані клієнтам	8244	29,3	10389	30,6	12277	28,3	4033	48,9
Інвестиції	11746	41,7	15940	47,0	24470	56,4	12724	108,3
Похідні фінансові активи	0	0,0	0	0,0	1	0,0	1	
Нематеріальні активи за винятком гудвілу	37	0,1	47	0,1	34	0,1	-3	-7,2
Основні засоби та нематеріальні активи	68	0,2	86	0,3	68	0,2	-1	-0,8
Активи з права користування	46	0,2	73	0,2	56	0,1	10	21,3
Інші фінансові активи	447	1,6	526	1,5	222	0,5	-225	-50,3
Інші нефінансові активи	77	0,3	98	0,3	101	0,2	24	30,6
Всього активів	28182	100,0	33927	100,0	43378	100,0	15196	53,9
Зобов’язання								
Кошти банків	382	1,5	79	0,2	80	0,2	-303	-79,2
Рахунки клієнтів	24853	94,5	30510	96,0	39338	97,1	14484	58,3
Орендні зобов’язання	46	0,2	81	0,3	74	0,2	28	59,4
Похідні фінансові зобов’язання	2	0,0	0	0,0	0	0,0	-2	-100,0
Інші залучені кошти	413	1,6	399	1,3	322	0,8	-90	-21,8
Резерви за зобов’язаннями	7	0,0	10	0,0	21	0,1	15	225,7
Забезпечення винагород працівників	25	0,1	37	0,1	48	0,1	22	88,4
Інше забезпечення	0	0,0	0	0,0	2	0,0	2	
Інші фінансові зобов’язання	70	0,3	125	0,4	146	0,4	76	108,0
Інші нефінансові зобов’язання	21	0,1	25	0,1	36	0,1	15	68,6
Відстрочені податкові зобов’язання	28	0,1	44	0,1	76	0,2	48	170,9
Поточні податкові зобов’язання	172	0,7	154	0,5	52	0,1	-120	-69,9
Субординований борг	292	1,1	325	1,0	322	0,8	30	10,2
Всього зобов’язань	26312	100,0	31790	100,0	40516	100,0	14204	54,0
Власний капітал								
Статутний капітал	1517	81,1	1517	71,0	1517	53,0	0	0,0
Результат від операцій з акціонерами	10	0,5	10	0,5	20	0,7	9,501	94,5
Резерви та інші фонди	67	3,6	79	3,7	92	3,2	24,544	36,6
Інші резерви	39	2,1	51	2,4	143	5,0	103,356	262,1
Нерозподілений прибуток /Непокритий збиток	237	12,7	480	22,5	1091	38,1	853,765	360,3
Всього власного капіталу	1871	100,0	2137	100,0	2862	100,0	991,166	53,0

Додаток В

Горизонтальний та вертикальний аналіз балансу АТ «Державний Ощадний Банк України» за 2023–2025 роки

Статті	2023 р.		2024 р.		2025 р.		Відхилення 2025 р. до 2023 р.	
	тис грн	%	тис грн	%	тис грн	%	абсолютне	відносне (%)
Активи								
Грошові кошти та їх еквіваленти	65850	19,0	68332	15,9	83050	16,2	17200	26,1
Кредити та аванси банкам	89109	25,7	111082	25,9	128197	25,0	39088	43,9
Інвестиції	173448	50,1	227658	53,1	270187	52,7	96739	55,8
Інвестиційна нерухомість	542	0,2	559	0,1	24	0,0	-518	-95,6
Передплата з податку на прибуток	63	0,0		0,0		0,0	-63	-100,0
Відстрочені активи з податком на прибуток	865	0,2		0,0		0,0	-865	-100,0
Основні засоби	10209	2,9	11369	2,7	16700	3,3	6491	63,6
Нематеріальні активи	2465	0,7	3172	0,7	3984	0,8	1519	61,6
Інші фінансові активи	747	0,2	592	0,1	631	0,1	-116	-15,5
Інші нефінансові активи	3238	0,9	5825	1,4	9521	1,9	6283	194,0
Загальна сума активів	346536	100,0	428589	100,0	512294	100,0	165758	47,8
Зобов’язання								
Кошти банків	366	0,1	186	0,0	536	0,1	170	46,4
Кошти клієнтів	302944	95,3	377149	95,7	446000	95,9	143056	47,2
Забезпечення	939	0,3	1285	0,3	1196	0,3	257	27,4
Інші фінансові зобов’язання	609	0,2	567	0,1	562	0,1	-47	-7,7
Інші нефінансові зобов’язання	1451	0,5	2292	0,6	3059	0,7	1608	110,8
Кредиторська заборгованість за податком на прибуток	2953	0,9	2131	0,5	175	0,0	-2778	-94,1
Інші запозичені кошти	5362	1,7	8909	2,3	13068	2,8	7706	143,7
Випущенні єврооблігації	2936	0,9	1081	0,3		0,0	-2936	-100,0
Субординований борг	251	0,1		0,0		0,0	-251	-100,0
Відстрочені зобов’язання з податком на прибуток		0,0	362	0,1	443	0,1	443	
Загальна сума зобов’язань	317811	100,0	393962	100,0	465039	100,0	147228	46,3
Власний капітал								
Акціонерний капітал	49725	14,3	49725	11,6	49473	9,7	-252	-0,5
Резерв переоцінки будівель	1985	0,6	1871	0,4	2275	0,4	290	14,6
Резерв переоцінки інвестицій в інструменти капіталу, що оцінюються	881	0,3	309	0,1		0,0	-881	-100,0
Кумулятивна сума курсових різниць	3	0,0	3	0,0		0,0	-3	-100,0
Непокритий збиток	-23891	-6,9	-17294	-4,0	-4493	-0,9	19398	-81,2
Резерв переоцінки за борговими фінансовими активами	10	0,0		0,0		0,0	-10	-100,0
Неконтрольована частка участі	12	0,0	12	0,0		0,0	-12	-100,0
Власний капітал	28725	8,3	34626	8,1	47255	9,2	18530	64,5
Усього зобов’язання та власний капітал	346536	100,0	428588	100,0	512294	100,0	165758	47,8

Додаток Г

Горизонтальний та вертикальний аналіз балансу АТ КБ «Приватбанк» за 2023–2025 роки

Активи	2023 р.		2024 р.		2025 р.		Відхилення 2025 р. до 2023 р.	
	тис грн	%	тис грн	%	тис грн	%	абсолютне	відносне (%)
Грошові кошти та їх еквіваленти	152282	22,4	151768	19,9	155739	17,4	3457	2,3
Кредити та аванси банкам	134237	19,7	86588	11,4	127052	14,2	-7185	-5,4
Кредити та аванси клієнтам	92019	13,5	112761	14,8	156362	17,4	64343	69,9
Інвестиції	271847	40,0	375094	49,3	419450	46,8	147603	54,3
Поточні податкові активи	4	0,0	5	0,0	5	0,0	1	24,4
Інвестиційна нерухомість	2340	0,3	2005	0,3	2005	0,2	-335	-14,3
Основні засоби	5202	0,8	5243	0,7	7245	0,8	2043	39,3
Нематеріальні активи за винятком гудвіл	1566	0,2	1975	0,3	2463	0,3	897	57,3
Відстроченні податкові активи	1952	0,3	1630	0,2	1099	0,1	-853	-43,7
Інші фінансові активи	9504	1,4	13520	1,8	14513	1,6	5009	52,7
Інші нефінансові активи	9095	1,3	9933	1,3	10048	1,1	953	10,5
Неоточні активи або групи вибуття	20	0,0	1008	0,1	321	0,0	301	1502,7
Загальна сума активів	680068	100,0	761530	100,0	896302	100,0	216234	31,8
Зобов’язання								
Кошти клієнтів	555371	93,3	621397	93,8	731353	91,9	175982	131,7
Інші залучені кошти	2630	0,4	6199	0,9	8449	1,1	5819	321,3
Поточні податкові зобов’язання	25791	4,3	21560	3,3	42141	5,3	16350	163,4
Інші фінансові зобов’язання	3056	0,5	4104	0,6	3838	0,5	782	125,6
Забезпечення	5438	0,9	6013	0,9	6251	0,8	813	115,0
Інші нефінансові зобов’язання	2750	0,5	2887	0,4	3745	0,5	995	136,2
Загальна сума зобов’язань	595036	100,0	662160	100,0	795778	100,0	200742	133,7
Власний капітал								
Статутний капітал	206059,7	242,3	206060	207,4	206059,7	205,0	0	0,0
Емісійний дохід	23	0,0	23	0,0	22,69	0,0	0	-1,3
Інші резерви	-1714	-2,0	2585	2,6	6736,325	6,7	8450	-493,0
Результат від операцій з акціонером	12174	14,3	12174	12,3	12173,82	12,1	0	0,0
Резервні та інші фонди банку	12959	15,2	14847	14,9	16853,72	16,8	3895	30,1
Накопичені дефіцити	-144472	-169,9	-136322	-137,2	-141326	-140,6	3146	-2,2
Власний капітал	85029,74	100,0	99367	100,0	100520,3	100,0	15491	18,2

Додаток Д

Горизонтальний та вертикальний аналіз балансу АТ «Універсал Банк» за 2023–2025 роки

Активи	2023 р.		2024 р.		2025 р.		Відхилення 2025 р. до 2023 р.	
	тис грн	%	тис грн	%	тис грн	%	абсолютне	відносне (%)
Грошові кошти та їх еквіваленти	31093	25,9	44033	30,0	53139	24,9	22046	70,9
Кредити та аванси банкам	5990	5,0	6030	4,1	7143	3,3	1153	19,2
Кредити та аванси клієнтам	28244	23,6	40870	27,9	62409	29,3	34165	121,0
Інвестиції	39846	33,3	45135	30,8	80037	37,5	40191	100,9
Інвестиційна нерухомість	65	0,1	73	0,0	65	0,0	0	0,0
Нематеріальні активи за винятком гудвіл		0,0	273	0,2	239	0,1	239	
Основні засоби	673	0,6	526	0,4	661	0,3	-12	-1,8
Інші фінансові активи	13883	11,6	9109	6,2	9015	4,2	-4868	-35,1
Інші нефінансові активи		0,0	602	0,4	608	0,3	608	
Необоротні активи, утримувані для продажу	28	0,0	27	0,0	40	0,0	12	42,9
Загальна сума активів	119822	100,0	146678	100,0	213356	100,0	93534	78,1
Зобов’язання								
Кошти банків	1030	1,0	149	0,1	311	0,2	-719	-69,8
Кошти клієнтів	94281	87,1	120822	92,0	176613	94,1	82332	87,3
Зобов’язння щодо поточного податку на прибуток	2238	2,1	2635	2,0	1695	0,9	-543	-24,3
Відстрочені податкові зобов’язання	61	0,1	119	0,1	161	0,1	100	163,9
Резерви за зобов’язання		0,0	264	0,2	179	0,1	179	
Інші зобов’язання	10641	9,8	7338	5,6	8760	4,7	-1881	-17,7
Загальна сума зобов’язань	108251	100,0	131327	100,0	187719	100,0	79468	73,4
Власний капітал								
Статутний капітал	4203	36,3	4203	27,4	4203	16,4	0	0,0
Емісійні різниці	1912	16,5	1912	12,5	1912	7,5	0	0,0
Резервні та інші фонди банку	2814	24,3	4612	30,0	8298	32,4	5484	194,9
Резерви переоцінки	845	7,3	938	6,1	848	3,3	3	0,4
Нерозподілений прибуток	1797	15,5	3686	24,0	10376	40,5	8579	477,4
Власний капітал	11571	100,0	15351	100,0	25638	100,0	14067	121,6

Додаток Е

Динаміка фінансових результатів АТ «ВСТ БАНК»

за 2023-2025 роки, тис. грн.

Показники	2023 р.	2024 р.	2025 р.	Відхилення 2025 р. до 2023 р.	
				абсолютне	відносне (%)
Процентні доходи	2667	3103	4172	1505	56,4
Процентні витрати	-1080	-1206	-2091	-1011	93,7
Чистий процентний дохід	1588	1897	2081	494	31,1
Комісійні доходи	1265	1517	1958	693	54,8
Комісійні витрати	-713	-967	-1351	-637	89,3
Чистий прибуток з операцій із фінансовими інструментами за справедливою вартістю	-5	4	8	12	-270,6
Чистий прибуток від операцій з борговими фінаснвоими інструкментами	-8	36	46	54	-640,6
Прибуток, що виникає від припинення визнання фінансових активів	4	8	1	-3	-75,2
Чистий прибуток/збиток від операцій з іноземною валютою	167	106	131	-36	-21,4
Чистий прибуток від переоцінки іноземної валюти	34	83	-4	-37	-111,1
Інші витрати	-4	-2	-16	-13	357,0
Прибуток від зменшення корисності та сторнування збитку від зменшення корисності	-417	-263	204	621	-149,0
Доходи, які виникають під час первісного визначення фінансових активів за % ставкою	24	12	7	-18	-72,4
Доходи, які виникають під час первісного визначення фінансових зобов’язань за % ставкою	0	0	1	1	-266,1
Інші операційні доходи (витрати)	78	62	79	0	0,4
Витрати на виплати працівникам	-689	-811	-995	-305	44,3
Амортизаційні витрати	-126	-127	-124	2	-1,7
Інші адміністративні та операційні витрати	-706	-1038	-1198	-492	69,7
Прибуток до оподаткування	491	516	829	338	68,8
Витрати на податку на прибуток	-255	-261	-204	51	-19,9
Чистий прибуток за рік	236	255	624	388	164,5

Додаток Є

Динаміка фінансових результатів АТ «Державний Ощадний Банк України» за 2023–2025 роки, тис. грн.

Показники	2023р.	2024р.	2025р.	Відхилення 2025 р. до 2023 р.	
				абсолютне	відносне (%)
Процентні доходи	32597	43957	53872	21275	65,3
Процентні витрати	-13868	-19639	-22782	-8914	64,3
Чистий процентний дохід	18729	24318	31090	12361	66,0
Формування/розформування резерву під очікувані кредитні збитки	1364	2760	1849	485	35,6
Чистий процентний дохід після формування/розформування резерву	20093	27078	32939	12846	63,9
Комісійні доходи	12025	12931	14887	2862	23,8
Комісійні витрати	-5376	-6157	-7255	-1879	35,0
Чистий результат від операцій з іноземною валютою	938	1222	1205	267	28,5
Чистий прибуток від переоцінки іноземної валюти	108	-81	276	168	155,6
Чистий прибуток від операцій із фінансовими інструментами	-3700	3521	-32	3668	-99,1
Формування/розформування резерву під очікувані кредитні збитки	110	-494	187	77	70,0
Формування/розформування резерву під збитки від знецінення нефінансових активів	-37	29	-32	5	-13,5
Доходи/витрати, які виникають під час первісного визнання фінансових активів за процентною ставкою	-37	4	-51	-14	37,8
Чистий прибуток/збиток від операцій з інвестиціями в цінні папери		2	-2	-2	
Чистий прибуток/збиток від модифікації фінансових активів	-342	-1229	-75	267	-78,1
Інші доходи	557	514	799	242	43,4
Чистий непроцентний дохід	4246	10262	9907	5661	133,3
Операційні доходи	24339	37340	42846	18507	76,0
Витрати на виплати працівникм	-7249	-9112	-11252	-4003	55,2
Амортизаційні витрати	-2003	-2464	-3110	-1107	55,3
Інші адміністративні та операційні витрати	-5841	-7207	-9133	-3292	56,4
Прибуток від операційної діяльності	9246	18557	19351	10105	109,3
Прибуток/збиток, що виникає від припинення визнання фінансових активів	7		435	428	6114,3
Прибуток/збиток до оподаткування	9253	18557	19786	10533	113,8
Витрати/відшкодування з податку на прибуток	-3277	-10664	-3760	-483	14,7
Чистий прибуток	5976	7893	16026	10050	168,2

Додаток Ж

Динаміка фінансових результатів АТ КБ «Приватбанк»

за 2023–2025 роки, тис. грн.

Показники	2023 р.	2024 р.	2025 р.	Відхилення 2025 р. до 2023 р.	
				абсолютне	відносне (%)
Процентні доходи	66237	77594	91214	24977	37,7
Процентні витрати	-6617	-10706	-11286	-4669	70,6
Чистий процентний дохід	59620	66888	79928	20308	34,1
Прибуток від зменшення корисності та сторнування збитку від зменшення корисності	-4588	-2072	-2715	1873	-40,8
Чисті процентні доходи після вирахування резерву на зменшення корисності	55032	64816	77213	22181	40,3
Комісійні доходи	41589	46602	50207	8618	20,7
Комісійні витрати	-17150	-18834	-22277	-5127	29,9
Чистий прибуток з операцій із іноземною валютою	10174	5497	5665	-4509	-44,3
Чистий прибуток від операцій з переоцінки іноземної валюти	-1076	-3202	-616	460	-42,7
Чистий прибуток від операцій з борговими фінансими інструментами	1266	1093	742	-524	-41,4
Чистий прибуток від операцій з фінансовими інструментами за справедливою вартістю	4648	10298	6309	1661	35,7
Чистий прибуток від переоцінки об’єктів інвестиціної нерухомості	185	41	0	-185	-100,0
Витрати на виплати працівникам	-10585	-12526	-16004	-5419	51,2
Амортизаційні витрати	-2181	-2738	-2472	-291	13,4
Інші адміністративні та операційні витрати	-10988	-11429	-12832	-1844	16,8
Інші доходи	2367	1918	2594	227	9,6
Інші прибутки від модифікації фінансових активів	-407	-376	-436	-29	7,2
Доходи, які виникають під час первісного визначення фінансових активів	-1	1	5	6	-626,3
Прибуток, що виникає від припинення визнання фінансових активів, оцінени за амортизованою собівартістю	4	4	45	41	1013,0
Прибуток до оподаткування	72877	81165	88143	15266	20,9
Витрати на податку на прибуток	-35020	-40892	-58916	-23896	68,2
Чистий прибуток за рік	37857	40273	29227	-8630	-22,8

Додаток З

Динаміка фінансових результатів АТ «Універсал Банк»

за 2023–2025 роки, тис. грн.

Показники	2023р.	2024р.	2025р.	Відхилення 2025 р. до 2023 р.	
				абсолютне	відносне (%)
Процентні доходи	13838	18748	26058	12220	88,3
Комісійні доходи	6937	8659	11188	4251	61,3
Інші доходи	189	307	435	246	130,2
Процентні витрати	-1836	-2747	-5068	-3232	176,0
Комісійні витрати	-7169	-8704	-8804	-1635	22,8
Інші витрати		-6256	-6880	-6880	
Чистий прибуток з операцій із фінансовими інструментами, які обліковуються за справедливою вартістю через прибуток або збиток	-55	3	-32	23	-41,8
Чистий прибуток від операцій з борговими фінансими інструментами	55	38	68	13	23,6
Чистий прибуток від операцій із іноземною валютою	4188	2316	2809	-1379	-32,9
Чистий прибуток від переоцінки іноземною валютою	-4	-22	-54	-50	1250,0
Чистий прибуток/збиток від переоцінки об’єктів інвестиційної нерухомості			2	2	
Прибуток від зменшення корисності та сторнування збитку від зменшення корисності (збиток від зменшення корисності), визначені згідно з МСФЗ 9		-565	242	242	
Чистий збиток від зменшення корисності за фінансовими інструментами	-2162			2162	-100,0
Інші прибутки (збитки)			1	1	
Витрати на виплати працівників	-1310	-1677	-2393	-1083	82,7
Амортизаційні витрати матеріальних та нематеріальних активів	-104	-223	-280	-176	169,2
Інші адміністративні та операційні витрати	-7877	-2309	-3439	4438	-56,3
Прибуток від зменшення корисності та сторнування збитку від зменшення корисності (збиток від зменшення корисності) для нефінансових активів	30	55	31	1	3,3
Прибуток (збиток) від операційної діяльності	4720	7623	13884	9164	194,2
Прибуток (збиток), що виникає від припинення визнання фінансових активів, оцінених за амортизованою собівартістю	-2923	40	-97	2826	-96,7
Прибуток (збиток) до оподаткування	1797	7663	13787	11990	667,2
Податкові доходи (витрати	-3	-3976	-3411	-3408	113600,0
Прибуток (збиток) від діяльності, що триває	1794	3687	10376	8582	478,4
Прибуток (збиток)	573	3687	10375	9802	1710,6

Додаток И

Фінансова звітність АТ «ВСТ БАНК» 2024–2025 рр.

Звіт про фінансовий стан
станом на 31 грудня 2025 року
(у тисячах гривень)

	Прим.	31 грудня 2025 року	31 грудня 2024 року
АКТИВИ			
Грошові кошти та їх еквіваленти	6	3 936 377	4 092 890
Кредити та аванси банкам	7	2 212 728	2 674 033
Кредити та аванси клієнтам	8	12 277 316	10 389 110
Інвестиції в цінні папери	9	24 469 885	15 940 038
Похідні фінансові активи	30	1 249	465
Нематеріальні активи за винятком гудвілу	10	34 063	47 367
Основні засоби	10	67 674	85 938
Активи з права користування	11	56 042	73 105
Інші фінансові активи	12	222 111	525 843
Інші нефінансові активи	12	100 596	98 156
ЗАГАЛЬНА СУМА АКТИВІВ		**43 378 041**	**33 926 945**
ЗОБОВ'ЯЗАННЯ			
Кошти банків	13	79 588	79 333
Кошти клієнтів	14	39 337 941	30 510 257
Орендні зобов'язання	11	73 962	80 924
Похідні фінансові зобов'язання	30	–	208
Інші залучені кошти	16	322 479	398 648
ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ			
Резерви за кредитними зобов'язаннями та контрактами фінансової гарантії		21 401	9 876
Забезпечення винагород працівникам		47 697	36 875
Інше забезпечення		2 220	–
ЗАГАЛЬНА СУМА ЗАБЕЗПЕЧЕНЬ		**71 318**	**46 751**
Інші фінансові зобов'язання	15	145 686	125 313
Інші нефінансові зобов'язання	15	35 971	24 848
Поточні податкові зобов'язання		51 689	154 432
Відстрочені податкові зобов'язання	26	75 960	44 113
Субординований борг	17	321 565	325 227
ЗАГАЛЬНА СУМА ЗОБОВ'ЯЗАНЬ		**40 516 159**	**31 790 054**
ВЛАСНИЙ КАПІТАЛ ТА ЗОБОВ'ЯЗАННЯ			
Статутний капітал	19	1 517 172	1 517 172
Нерозподілений прибуток		1 090 743	480 028
Результат від операцій з акціонером		19 552	10 090
Резервні та інші фонди банку	19	91 627	78 884
Інші резерви		142 788	50 717
ЗАГАЛЬНА СУМА ВЛАСНОГО КАПІТАЛУ		**2 861 882**	**2 136 891**
ЗАГАЛЬНА СУМА ВЛАСНОГО КАПІТАЛУ ТА ЗОБОВ'ЯЗАНЬ		**43 378 041**	**33 926 945**

Затверджено до випуску Правлінням 23 квітня 2026 року та підписано від його імені 24 квітня 2026 року.

Мороховський Вадим Вікторович
Голова Правління

Сюскова Олена Петрівна
Головний бухгалтер

АТ «ВСТ БАНК»

Звіт про сукупний дохід, прибуток або збиток за рік, що закінчився 31 грудня 2025 року

(у тисячах гривень)

	Прим.	За 12 місяців 2025 року	За 12 місяців 2024 року
Процентні доходи	20	4 172 239	3 103 353
Процентні витрати	20	(2 090 986)	(1 206 064)
Чистий процентний дохід (Чисті процентні витрати)		**2 081 253**	**1 897 289**
Комісійні доходи	21	1 958 272	1 516 901
Комісійні витрати	21	(1 350 558)	(967 283)
Інші доходи		141	326
Чистий прибуток (збиток) від операцій з фінансовими інструментами за справедливою вартістю через прибуток або збиток	30	7 689	3 595
Чистий прибуток (збиток) від операцій з борговими фінансовими інструментами, які обліковуються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід		45 676	35 845
Чистий прибуток (збиток) від операцій з іноземною валютою		130 971	105 650
Чистий прибуток (збиток) від переоцінки іноземної валюти		(3 734)	15 977
Доходи (витрати), які виникають під час первісного визнання фінансових активів за процентною ставкою, вищою або нижчою, ніж ринкова		6 753	11 943
Доходи (витрати), які виникають під час первісного визнання фінансових зобов'язань за процентною ставкою, вищою або нижчою, ніж ринкова		774	210
Прибуток від зменшення корисності та сторнування збитку від зменшення корисності (збиток від зменшення корисності), визначені згідно з МСФЗ 9	22	204 244	(195 940)
Інші витрати		(16 001)	(2 434)
Інші прибутки (збитки)	23	78 657	61 872
Витрати на виплати працівникам	24	(994 723)	(811 411)
Амортизаційні витрати	10, 11	(123 836)	(127 174)
Інші адміністративні та операційні витрати	25	(1 197 977)	(1 037 992)
Прибуток (збиток) від операційної діяльності		**827 603**	**507 374**
Прибуток (збиток), що виникає від припинення визнання фінансових активів, оцінених за амортизованою собівартістю		961	8 200
Прибуток (збиток) до оподаткування		**828 562**	**515 574**
Витрати на сплату податку	26	(204 158)	(260 724)
ПРИБУТОК (ЗБИТОК)		**624 404**	**254 850**
Інший сукупний дохід/(збиток):			
Компоненти іншого сукупного доходу, які будуть перекласифіковані у прибуток або збиток, до оподаткування:			
Прибутки (збитки) від фінансових активів, оцінених за справедливою вартістю через інший сукупний дохід, до оподаткування		135 216	26 311
Податок на прибуток, що відноситься до фінансових активів, що оцінюються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід у складі іншого сукупного доходу		(43 144)	(15 026)
Загальна сума іншого сукупного доходу		**92 071**	**11 285**
ЗАГАЛЬНА СУМА СУКУПНОГО ДОХОДУ		**716 475**	**266 135**

Затверджено до випуску Правлінням 23 квітня 2026 року та підписано від його імені 24 квітня 2026 року.

Мороховський Вадим Вікторович
Голова Правління

Сюскова Олена Петрівна
Головний бухгалтер

Додаток І

Фінансова звітність АТ «ВСТ БАНК» 2023–2024 рр.

Звіт про фінансовий стан
станом на 31 грудня 2024 року
(у тисячах гривень)

	Прим.	31 грудня 2024 року	31 грудня 2023 року
АКТИВИ			
Грошові кошти та їх еквіваленти	6	4 092 890	6 532 001
Кредити та аванси банкам	7	2 674 033	985 431
Кредити та аванси клієнтам	8	10 389 110	8 243 854
Інвестиції в цінні папери	9	15 940 038	11 746 019
Похідні фінансові активи	30	465	–
Нематеріальні активи за винятком гудвілу	10	47 367	36 691
Основні засоби	10	85 938	68 250
Активи з права користування	11	73 105	46 213
Інші фінансові активи	12	525 843	446 963
Інші нефінансові активи	12	98 156	77 039
ЗАГАЛЬНА СУМА АКТИВІВ		**33 926 945**	**28 182 461**
ЗОБОВ'ЯЗАННЯ			
Кошти банків	13	79 333	382 436
Кошти клієнтів	14	30 510 257	24 853 445
Орендні зобов'язання	11	80 924	46 387
Похідні фінансові зобов'язання	30	208	2 120
Інші залучені кошти	16	398 648	412 542
Резерви за кредитними зобов'язаннями та контрактами фінансової гарантії		9 876	6 571
Забезпечення винагород працівникам		36 875	25 318
Поточні податкові зобов'язання		154 432	171 815
Інші фінансові зобов'язання	15	125 313	70 039
Інші нефінансові зобов'язання	15	24 848	21 330
Відстрочені податкові зобов'язання	26	44 113	28 045
Субординований борг	17	325 227	291 697
ЗАГАЛЬНА СУМА ЗОБОВ'ЯЗАНЬ		**31 790 054**	**26 311 745**
ВЛАСНИЙ КАПІТАЛ			
Статутний капітал	19	1 517 172	1 517 172
Результат від операцій з акціонером		10 090	10 051
Нерозподілений прибуток		480 028	236 978
Резервні та інші фонди банку	19	78 884	67 083
Інші резерви		50 717	39 432
ЗАГАЛЬНА СУМА ВЛАСНОГО КАПІТАЛУ		**2 136 891**	**1 870 716**
ЗАГАЛЬНА СУМА ЗОБОВ'ЯЗАНЬ ТА ВЛАСНОГО КАПІТАЛУ		**33 926 945**	**28 182 461**

Затверджено до випуску Правлінням 15 травня 2025 року
та підписано від його імені 16 травня 2025 року.

Мороховський Вадим Вікторович
Голова Правління

Сюскова Олена Петрівна
Головний бухгалтер

ПАТ «БАНК ВОСТОК»

Звіт про сукупний дохід, прибуток або збиток за рік, що закінчився 31 грудня 2024 року

(у тисячах гривень)

	Прим.	За 12 місяців 2024 року	За 12 місяців 2023 року
Процентні доходи	20	3 103 353	2 667 076
Процентні витрати	20	(1 206 064)	(1 079 523)
Чистий процентний дохід (Чисті процентні витрати)		**1 897 289**	**1 587 553**
Комісійні доходи	21	1 516 901	1 240 676
Комісійні витрати	21	(967 283)	(713 444)
Чистий прибуток (збиток) від операцій з фінансовими інструментами за справедливою вартістю через прибуток або збиток	30	3 595	(4 507)
Чистий прибуток (збиток) від операцій з борговими фінансовими інструментами, які обліковуються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід		35 845	(8 449)
Прибуток (збиток), що виникає від припинення визнання фінансових активів, оцінених за амортизованою собівартістю		8 200	3 877
Чистий прибуток (збиток) від операцій з іноземною валютою		105 650	166 618
Чистий прибуток (збиток) від переоцінки іноземної валюти		82 802	33 512
Інші доходи		326	211
Інші витрати		(2 434)	(3 501)
Прибуток від зменшення корисності та сторнування збитку від зменшення корисності (збиток від зменшення корисності), визначені згідно з МСФЗ 9	22	(262 765)	(416 804)
Доходи (витрати), які виникають під час первісного визнання фінансових активів за процентною ставкою, вищою або нижчою, ніж ринкова		11 943	24 495
Доходи (витрати), які виникають під час первісного визнання фінансових зобов'язань за процентною ставкою, вищою або нижчою, ніж ринкова		210	(466)
Інші операційні доходи (витрати)	23	61 872	78 370
Витрати на виплати працівникам	24	(811 411)	(689 464)
Амортизаційні витрати	10, 11	(127 174)	(125 934)
Інші адміністративні та операційні витрати	25	(1 037 992)	(681 910)
Прибуток (збиток) до оподаткування		**515 574**	**490 833**
Витрати на сплату податку	26	(260 724)	(254 799)
ПРИБУТОК (ЗБИТОК)		**254 850**	**236 034**
Інший сукупний дохід/(збиток):			
Компоненти іншого сукупного доходу, які будуть перекласифіковані у прибуток або збиток, до оподаткування:			
Прибутки (збитки) від фінансових активів, оцінених за справедливою вартістю через інший сукупний дохід, до оподаткування		26 311	187 239
Податок на прибуток, що відноситься до фінансових активів, що оцінюються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід у складі іншого сукупного доходу		(15 026)	(41 101)
Загальна сума іншого сукупного доходу		**11 285**	**146 138**
ЗАГАЛЬНА СУМА СУКУПНОГО ДОХОДУ		**266 135**	**382 172**
Звичайні акції		3 073 500	3 073 500
Базовий та розбавлений прибуток на акцію (гривень на акцію)		82,92	76,80

Затверджено до випуску Правлінням 15 травня 2025 року та підписано від його імені 16 травня 2025 року.

Мороховський Вадим Вікторович
Голова Правління

Сюскова Олена Петрівна
Головний бухгалтер

Додаток К

Пояснювання таблиці 3.6

1. Колонка «2025 р.» – це значення за 2025 рік у звітності банку

2. Колонка «Прогнозні показники 2026» – відповідно до звітності банку за 2025 р., було описано очікуване зростання показників, тому розраховано прогнозні значення з використанням програми Excel MS Office та формули =ПРЕДСКАЗ.ЛИНЕЙН з урахуванням значень попередніх років та очікуваних результатів.

3. Колонка «Економічний ефект» – це значення, які отримуються в результаті запропонованих змін, що описані у пункті 3.2 (рекомендації для банку).

Таким чином:

+10,5 млн грн = 7,5 млн збільшення продажів +3 млн утримання клієнтів через оновлення цифрових сервісів

-1 млн грн = -1 млн за рахунок автоматизації внутрішніх процесів із ШІ

+2 млн грн = -2 млн залучення нових бізнес-клієнтів

-2 млн грн = -2 млн скорочення витрат на обробку стандартних операцій

- 2 млн грн = -1,2 млн скорочення навантаження на контакт-центр- 0,8 млн витрати на паперові та ручні операції

+1,5 млн грн = 1,5 млн від кібербезпеки

5. Колонка «Враховуючи економічний ефект 2026»

4829,9 = 4819,4+10,5

-2469,3 = -2470,3+1,0

2360,6 = 4829,9-2469,3

2275,4 = 2273,4+2,0

-1645,5 = -1647,5+2,0

-17,8 = -19,8 + 2,0

74,8 = 73,3+1,5

Прибуток до оподаткування = 968,2 = 2360,6 + 2275,4 – 1645,5+14,5+78,5+1,4+98,8+0,3-17,8+462,6-3,3+1,4+74,8-1137,1-123,6-1472,6