

Карпатський національний університет імені Василя Стефаника

Економічний факультет

Кафедра фінансів

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття першого (бакалаврського) рівня вищої освіти

**на тему: «Банківський сектор в умовах цифрової трансформації та
впровадження інновацій»**

Виконала: студентка 4 курсу, групи ФБС-42
спеціальності 072 «Фінанси, банківська справа
та страхування»
Щербанюк М.М.

Керівник: Кохан І.В.
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри фінансів

Рецензент:
кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту і маркетингу
Шурпа С.Я.

Івано-Франківськ – 2026 р.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ТА ІННОВАЦІЙ В ДІЯЛЬНОСТІ БАНКІВ.....	5
1.1. Сутність цифрової трансформації банківського бізнесу.....	5
1.2. Фінансово-технологічні інновації в діяльності банківських установ.....	12
1.3. Класифікація та особливості ризиків цифровізації банківського сектору...19	
РОЗДІЛ 2. ПРАКТИЧНІ ЗАСАДИ ВПЛИВУ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ТА ІННОВАЦІЙ НА РОЗВИТОК БАНКІВСЬКОГО СЕКТОРУ.....	24
2.1. Аналіз ролі цифрових технологій у трансформації банківського сектору України.....	24
2.2. Аналіз впливу цифрових інновацій у банківських застосунках на конкурентні позиції банків.....	33
2.3. Оцінювання впливу цифровізації та інновацій на діяльність АТ КБ «ПриватБанк».....	41
РОЗДІЛ 3. ВЕКТОРИ МОДЕРНІЗАЦІЇ БАНКІВСЬКОГО СЕКТОРУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ТА ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ.....	55
3.1. Роль небанків у формуванні інноваційної моделі функціонування банківського сектору України.....	55
3.2. Напрями удосконалення управління цифровими ризиками та забезпечення кіберстійкості банківських установ.....	60
ВИСНОВКИ.....	66
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	68
ДОДАТКИ.....	73

ВСТУП

У сучасних умовах розвитку фінансової системи України банківський сектор зазнає суттєвих трансформацій під впливом цифровізації економіки, активного впровадження інновацій та посилення глобальної конкуренції. Воєнні виклики, макроекономічна нестабільність і євроінтеграційні процеси формують нові вимоги до функціонування банківських установ, зокрема щодо підвищення їх ефективності, гнучкості та стійкості. У цих умовах цифрова трансформація та інноваційний розвиток виступають ключовими факторами забезпечення конкурентоспроможності банківського сектору.

Банки відіграють важливу роль у функціонуванні економіки, забезпечуючи перерозподіл фінансових ресурсів, розвиток платіжної інфраструктури та кредитування суб'єктів господарювання і населення. Сучасний етап розвитку банківської системи характеризується переходом від традиційних моделей діяльності до інноваційно орієнтованих цифрових форматів. Впровадження мобільного банкінгу, технологій штучного інтелекту, Big Data, блокчейну, відкритого банкінгу та інших інновацій сприяє підвищенню якості фінансових послуг, оптимізації операційної діяльності та формуванню нових бізнес-моделей.

Інновації у банківській сфері набувають стратегічного значення, оскільки забезпечують трансформацію фінансових послуг, розвиток фінансових екосистем і необанків, а також розширення доступу до фінансових ресурсів. Вони сприяють підвищенню фінансової інклюзії, зниженню витрат банків та зміцненню їх позицій на ринку. Водночас активна цифровізація супроводжується виникненням нових ризиків, зокрема кіберзагроз, операційних збоїв, витоку інформації та зростання технологічної залежності, що може негативно впливати на стабільність банківської діяльності.

Актуальність теми зумовлена необхідністю комплексного дослідження впливу цифрової трансформації та інновацій на розвиток банківського сектору, а також визначення ефективних напрямів його модернізації. Особливого

значення набуває оцінка ролі інновацій у забезпеченні стійкості банківської системи та формуванні ефективних підходів до управління цифровими ризиками.

Метою дипломної роботи є комплексне дослідження особливостей функціонування банківського сектору в умовах цифрової трансформації та впровадження інновацій, а також обґрунтування напрямів його розвитку і вдосконалення.

Для досягнення поставленої мети у роботі визначено такі завдання:

- 1) розкрити сутність цифрової трансформації банківського бізнесу;
- 2) дослідити роль фінансово-технологічних інновацій у діяльності банків;
- 3) визначити класифікацію та особливості ризиків цифровізації банківського сектору;
- 4) проаналізувати вплив цифрових технологій на розвиток банківського сектору України;
- 5) оцінити вплив цифрових інновацій на конкурентоспроможність банків;
- 6) здійснити аналіз впливу цифровізації на діяльність АТ КБ «ПриватБанк»;
- 7) обґрунтувати напрями модернізації банківського сектору та вдосконалення управління цифровими ризиками.

У процесі дослідження використано загальнонаукові та спеціальні методи. Методи аналізу і синтезу застосовано для узагальнення теоретичних підходів; індукція та дедукція забезпечили логічну послідовність дослідження; системний підхід дозволив комплексно оцінити вплив цифрових технологій на банківський сектор; порівняльний аналіз використано для дослідження динаміки розвитку банків; економіко-статистичні методи застосовано для оцінювання ефективності діяльності банківських установ; проектний підхід використано для розробки рекомендацій щодо вдосконалення цифрової трансформації та управління ризиками.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ТА ІННОВАЦІЙ В ДІЯЛЬНОСТІ БАНКІВ

1.1. Сутність цифрової трансформації банківського бізнесу

Цифровізація є ключовим чинником трансформації сучасного суспільства та економіки, суттєво змінюючи принципи функціонування різних сфер, зокрема банківського сектору. В умовах глобалізації та стрімкого технологічного розвитку фінансові установи змушені оперативно адаптуватися до нових викликів для збереження конкурентоспроможності.

Сучасний розвиток банківської системи характеризується активною цифровою трансформацією, зумовленою впровадженням інноваційних технологій і зростанням вимог клієнтів до якості та швидкості обслуговування. Цифровізація виступає стратегічним інструментом підвищення ефективності діяльності банків, оптимізації витрат і розширення доступу до фінансових послуг. Водночас світова практика демонструє нерівномірність цифрового розвитку банківських систем у різних країнах, що актуалізує необхідність порівняльного аналізу [15].

Інтеграція цифрових технологій у банківську діяльність сприяє пришвидшенню обслуговування клієнтів, розширенню спектра послуг та забезпеченню безперервної роботи через електронні канали. Високі темпи технологічних змін зумовлюють трансформацію традиційних моделей діяльності банків, що орієнтуються на підвищення якості сервісу та розвиток інноваційних цифрових платформ як основи стратегічного розвитку.

Цифровізація банківського сектору є комплексним процесом, що змінює підходи до надання фінансових послуг під впливом інформаційно-комунікаційних технологій [19]. Вона сприяє формуванню цифрових платформ і фінансових екосистем, модернізації бізнес-моделей, оптимізації операційних процесів та створенню нових продуктів. Автоматизація та цифрові канали

обслуговування підвищують ефективність діяльності банків і їхню здатність адаптуватися до умов цифрової економіки [25].

Поняття «цифрова трансформація» має багатогранний зміст і залежить від сфери застосування [11]. У науковому контексті воно відображає еволюцію економічних і соціальних відносин під впливом цифрових технологій. У бізнесі — це інструмент модернізації діяльності та підвищення ефективності, у державному управлінні — інтеграція цифрових рішень у публічну інфраструктуру. Для населення цифровізація формує нову модель повсякденного життя.

Різноманітність підходів до трактування цифрової трансформації охоплює технологічні, управлінські та організаційні зміни, що впливають на банківський сектор, що зумовлює необхідність узагальнення цих підходів (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Концептуальні підходи до інтерпретації цифрової трансформації банківських установ у контексті цифровізації економіки та суспільства

Автор / інституція	Рік	Концептуалізація цифрової трансформації	Дослідницький фокус
IMF (International Monetary Fund)	2023–2024	Цифрова трансформація фінансового сектору трактується як процес інтеграції цифрових технологій (AI, big data, CBDC) у фінансові послуги з метою підвищення ефективності, фінансової інклюзії та стійкості системи.	Глобальна фінансова стабільність, політика
BIS (Bank for International Settlements)	2023–2025	Розглядається як еволюційна трансформація фінансової системи через впровадження інноваційних технологій, що супроводжується зміною функціональної ролі банків і структури ризиків.	Глобальний нагляд, ризик-орієнтований підхід
ECB (European Central Bank)	2024–2025	Інтерпретується як глибинна трансформація банківських бізнес-моделей, операцій і систем управління ризиками на основі впровадження AI, хмарних технологій і цифрових валют.	Банківський сектор, пруденційний нагляд
World Economic Forum (WEF)	2023–2025	Цифрова трансформація визначається як формування цифрових фінансових екосистем, що	Екосистемний, глобальний підхід

		інтегрують банки, FinTech і технологічні платформи для створення нової цінності.	
OECD	2023	Трактується як системний вплив цифрових технологій і даних на економічні та соціальні процеси, що змінює структуру ринків, поведінку споживачів і моделі управління.	Макроекономічний, інституційний
Accenture	2024	Розглядається як формування «digital core» банку — технологічної основи, що забезпечує масштабованість, гнучкість і інноваційний розвиток через інтеграцію даних і цифрових платформ.	Технологічний, стратегічний
Deloitte	2024	Інтерпретується як перехід до платформених бізнес-моделей і цифрових екосистем із фокусом на клієнтоорієнтованість, аналітику даних і автоматизацію процесів.	Практичний, бізнес-моделі
McKinsey & Company	2024	Визначається як системна переконфігурація організації через масштабне впровадження цифрових технологій та AI для створення довгострокової конкурентної переваги.	Стратегічний, управлінський
IBM (Banking & Financial Services)	2023	Трактується як інтеграція інтелектуальних технологій і хмарних рішень для підвищення ефективності операцій, гнучкості та персоналізації клієнтського досвіду.	Технологічний, клієнтоорієнтований
Zhang & Wang	2024	Розглядається як фактор зростання вартості банків і підвищення їх інноваційної спроможності через цифровізацію процесів і управління даними.	Академічний, мікроекономічний
Business Horizons	2024	Цифрова трансформація визначається як розвиток динамічних цифрових компетенцій, що забезпечують адаптивність організацій до змін середовища.	Теоретико-прикладний
PwC (PricewaterhouseCoopers)	2023–2024	Інтерпретується як трансформація банків через поєднання цифрових технологій, ESG-підходів і клієнтоцентричних стратегій.	Консалтинг, ESG + digital

Аналіз представлених у табл.1.1 підходів свідчить про еволюцію трактування цифрової трансформації від вузького технологічного процесу до комплексного багатовимірного явища, що охоплює не лише впровадження

інноваційних технологій, а й глибинні зміни бізнес-моделей, організаційних структур та механізмів взаємодії з клієнтами. Сучасні підходи, сформовані міжнародними організаціями, регуляторами та консалтинговими структурами, акцентують увагу на ролі цифрових екосистем, даних, штучного інтелекту та платформних рішень як ключових драйверів трансформації банківського сектору. Водночас підкреслюється зростання значення управління ризиками, фінансової стабільності та регуляторної відповідності в умовах цифровізації. Таким чином, цифрова трансформація банківських установ постає як системний процес стратегічного оновлення, спрямований на підвищення ефективності, адаптивності та конкурентоспроможності банків у цифровій економіці.

У сучасних умовах цифрова трансформація банківського сектору набуває комплексного характеру та реалізується через впровадження широкого спектра інноваційних технологій. Розвиток інформаційно-комунікаційних систем, поширення платформних рішень, а також активне використання даних і штучного інтелекту зумовлюють формування нової архітектури банківської діяльності. Відбувається поступовий перехід від традиційних моделей функціонування до цифрових екосистем, у межах яких банки інтегруються з FinTech-компаніями, технологічними платформами та іншими учасниками фінансового ринку.

Сучасні цифрові технології відіграють ключову роль у підвищенні ефективності операційної діяльності банків, оптимізації витрат, розширенні спектра фінансових послуг і покращенні клієнтського досвіду. Водночас їх впровадження супроводжується новими викликами, зокрема зростанням кіберризиків, необхідністю забезпечення захисту даних та адаптації до змін регуляторного середовища. У цьому контексті доцільним є систематизація основних технологій цифровізації банківського сектору з урахуванням їхніх переваг і потенційних ризиків, що дозволяє комплексно оцінити їх вплив на розвиток банківської діяльності.

З урахуванням зазначеного, у табл. 1.2 узагальнено ключові сучасні технології цифровізації банківського сектору, їх сутнісні характеристики, переваги та обмеження.

Таблиця 1.2

Сучасні технологічні рішення цифровізації банківського сектору

Технологія	Сутність	Переваги	Обмеження та ризики
Штучний інтелект (AI) та ML	Алгоритмічний аналіз даних для автоматизації, скорингу та виявлення шахрайства.	Точність рішень; персоналізація; зниження витрат.	Алгоритмічні ризики; залежність від даних; регуляторні обмеження.
Big Data	Аналіз великих масивів даних для прогнозування поведінки клієнтів.	Покращення маркетингу; ефективність управління.	Проблеми конфіденційності; складність обробки.
Блокчейн / DLT	Децентралізовані реєстри для транзакцій.	Прозорість; безпека; автоматизація.	Регуляторна невизначеність; складність інтеграції.
CBDC	Цифрова валюта центрального банку.	Ефективність платежів; інклюзія.	Кіберризики; вплив на банки.
Open banking / API	Інтеграція сервісів через відкриті API.	Інновації; конкуренція.	Ризики даних; кіберзагрози.
Embedded finance	Фінансові послуги у нефінансових платформах.	Нові доходи; зручність.	Регуляторні ризики.
Cloud banking	Хмарна інфраструктура банків.	Масштабованість; гнучкість.	Залежність від провайдера; кіберризики.
RPA	Автоматизація процесів роботами.	Зниження витрат; швидкість.	Обмежена гнучкість.
Біометрія	Ідентифікація за фізичними даними.	Безпека; швидкість.	Ризики витоку даних.
Cybersecurity	Захист банківських систем.	Довіра; стабільність.	Висока вартість.
DeFi	Децентралізовані фінанси.	Інноваційність; доступність.	Високі ризики; відсутність регулювання.

Аналіз сучасних технологій цифровізації банківського сектору свідчить про перехід від локальних інструментів автоматизації до комплексних цифрових екосистем. Ключову роль відіграють штучний інтелект, великі дані

та хмарні технології, які забезпечують підвищення ефективності, персоналізацію послуг і оптимізацію витрат банківських установ.

Водночас розвиток таких інновацій, як open banking, embedded finance та DeFi, сприяє трансформації традиційних бізнес-моделей і формуванню нових конкурентних середовищ. Банки поступово інтегруються у цифрові платформи та екосистеми, що змінює їхню роль у фінансовій системі.

Разом із позитивними ефектами цифровізації зростає значення кібербезпеки, захисту даних та регуляторного контролю. Це зумовлює необхідність формування комплексного підходу до управління цифровими ризиками та забезпечення стабільності банківської системи в умовах цифрової економіки.

Ключові ефекти впровадження цифрових технологій у банківській сфері для банківських установ представлено на рис. 1.1:



Рис. 1.1. Ключові ефекти впровадження цифрових технологій у банківській сфері

Цифрова трансформація банківських послуг супроводжується формуванням значних переваг для клієнтів як ключових стейкхолдерів фінансової системи. Зокрема, забезпечується цілодобовий дистанційний доступ

до фінансових операцій, підвищується оперативність обслуговування та оптимізуються часові витрати користувачів. У результаті це сприяє підвищенню рівня клієнтської задоволеності та трансформації моделей взаємодії між банками і споживачами (рис. 1.2).



Рис. 1.2. Клієнтоорієнтовані переваги цифрової трансформації банківського сектору

Цифрова трансформація банківської системи є стратегічним вектором розвитку фінансового сектору, що зумовлює системні зміни у діяльності банківських установ та підвищення якості клієнтського сервісу. Її ключові переваги полягають у розширенні фінансової доступності, підвищенні ефективності та зручності здійснення операцій, оптимізації витрат банків, а також модернізації внутрішніх бізнес-процесів.

1.2. Фінансово-технологічні інновації в діяльності банківських установ

У контексті цифрової трансформації банківського сектору України впровадження фінансово-технологічних інновацій характеризується поступовістю та поетапністю. Це обумовлено низкою факторів, зокрема технологічними обмеженнями, регуляторними вимогами та необхідністю трансформації внутрішніх бізнес-процесів банківських установ. Основні напрями розвитку фінансово-технологічних інновацій у банківській сфері, що застосовуються при наданні фінансових послуг, узагальнено на рис. 1.3.

Одним із ключових напрямів інноваційного розвитку банків є впровадження технологій штучного інтелекту, які визначають стратегічні орієнтири їх діяльності. За оцінками Autonomous, до 2030 року ШІ може знизити операційні витрати банків на 22%. Дослідження Accenture показує, що ці технології охоплюють до 67% робочого часу, автоматизуючи до 33% операцій, що сприяє зростанню доходів до 20% і підвищенню продуктивності праці на 22–30% [9]. [9].



Рис. 1.3. Напрями фінансово-технологічних інновацій і банківській діяльності в умовах цифровізації

За результатами дослідження IBM (2024), близько 78% банків уже застосовують генеративні технології штучного інтелекту щонайменше в одному напрямі діяльності, зокрема у сферах управління ризиками, комплаєнсу та обслуговування клієнтів. Таким чином, штучний інтелект поступово трансформується з допоміжного інструменту в стратегічний ресурс банківської діяльності, формуючи основу для розвитку персоналізованих сервісів, удосконалення кредитного скорингу та глибокої аналітики клієнтських даних.

Вітчизняні банківські установи також активно впроваджують технології штучного інтелекту, використовуючи їх для оцінки кредитоспроможності клієнтів, протидії шахрайству, персоналізації продуктів, автоматизації контакт-центрів і бек-офісних процесів, а також покращення якості обслуговування за допомогою чат-ботів та інтелектуальних баз знань. Загалом банківські установи формують спеціалізовані команди з аналізу даних та активно використовують ШІ у скорингових моделях, маркетинговій аналітиці та системах кіберзахисту.

Типовими напрямками застосування штучного інтелекту у банківському секторі є: автоматизоване ухвалення кредитних рішень у режимі реального часу на основі аналізу поведінкових даних; виявлення шахрайських операцій та забезпечення кібербезпеки шляхом використання моделей машинного навчання; впровадження інтелектуальних чат-ботів і цифрових помічників для цілодобової підтримки клієнтів; автоматизація процесів фінансового моніторингу та комплаєнсу; а також формування персоналізованих пропозицій на основі аналізу клієнтських профілів.

Регуляторний рівень також зазнає впливу цифровізації: центральний банк використовує технології штучного інтелекту для протидії відмиванню коштів, макроекономічного прогнозування та підвищення ефективності внутрішніх процесів, зокрема шляхом тестування аналітичних моделей.

Окремим напрямом інноваційного розвитку банків є агентський банкінг, що передбачає використання альтернативних каналів надання фінансових послуг через залучення комерційних посередників. У межах цієї моделі банки або емітенти електронних грошей співпрацюють із торговельними мережами,

поштовими відділеннями, підприємцями та іншими суб'єктами, які виконують функції приймання та видачі готівки, здійснення платежів, відкриття рахунків або розповсюдження електронних грошей. Такий підхід сприяє розширенню доступу до фінансових послуг, зниженню витрат на інфраструктуру та є особливо ефективним у віддалених регіонах.

Міжнародний досвід підтверджує високу ефективність агентського банкінгу: його впровадження дозволяє суттєво скоротити витрати на відкриття банківських відділень і значно розширити географію надання фінансових послуг. Зокрема, у ряді країн завдяки цій моделі забезпечено майже повне покриття території банківськими послугами, навіть у малонаселених регіонах.

Узагальнюючи підходи до організації агентського банкінгу, можна виокремити кілька базових моделей, що відрізняються роллю банків та партнерів у межах фінансової екосистеми (табл. 1.3):

Таблиця 1.3

Інноваційні моделі агентського банкінгу в сучасних фінансових екосистемах

Модель	Концептуальна характеристика	Роль учасників та особливості функціонування
Bank-led model (банкоцентрична модель)	Традиційна модель, у якій банк виступає ключовим суб'єктом управління та контролю операцій.	Агент діє від імені банку, виконуючи фінансові операції; банк відповідає за регуляторну відповідність.
Non-bank intermediary model (модель із залученням небанківського посередника)	Передбачає участь фінтех-компаній або інших небанківських посередників.	Посередники забезпечують доступ до послуг у партнерстві з банком, розширюючи канали дистрибуції.
Hybrid model (гібридна модель)	Поєднує елементи банкоцентричного та посередницького підходів.	Банк відповідає за фінансові операції, партнери — за технологічну інфраструктуру.
Digital agent model (цифрова агентська модель)	Інтеграція агентського банкінгу з цифровими платформами та фінтех-рішеннями.	Поєднання фізичних агентів із цифровими каналами (мобільні додатки, QR-платежі, електронні гаманці).

В умовах післявоєнного відновлення України агентський банкінг набуває важливого значення як інструмент забезпечення доступу до фінансових послуг у сільських, віддалених і деокупованих громадах на основі використання місцевої інфраструктури. Національний банк України регламентує залучення комерційних агентів, визначаючи вимоги до їх діяльності та перелік дозволених операцій, а також оприлюднює реєстри уповноважених суб'єктів.

На практиці агентський банкінг використовується для розповсюдження електронних грошей, здійснення соціальних виплат і розширення мережі обслуговування без створення традиційних відділень. Емітенти мають право залучати агентів до операцій із готівкою та електронними грошима за встановлених умов.

Основними перевагами цієї моделі є швидке розширення географічного покриття, зниження капітальних витрат і підвищення фінансової інклюзії. Водночас існують ризики, пов'язані зі зниженням контролю за операціями, загрозами відмивання коштів, необхідністю навчання агентів і забезпечення належного рівня кібер- та операційної безпеки.

Відкритий банкінг (Open Banking) є сучасною фінансовою інновацією, що забезпечує клієнтам можливість безпечного обміну своїми фінансовими даними зі сторонніми постачальниками платіжних послуг, зокрема фінтех-компаніями, через відкриті програмні інтерфейси (API). Це створює передумови для розвитку партнерства між банками та фінтех-сектором, сприяє формуванню нових продуктів на основі даних, підвищує рівень клієнтської лояльності та відкриває додаткові джерела доходів. Водночас ефективне функціонування відкритого банкінгу потребує уніфікованих технічних стандартів, високого рівня кібербезпеки та довіри з боку користувачів.

В Україні розвиток відкритого банкінгу здійснюється в межах визначеної регуляторної політики. Зокрема, у 2023 році Національний банк України затвердив відповідну концепцію, що передбачає створення API-інфраструктури до 2026 року, а з 2025 року запроваджено сучасні стандарти доступу до рахунків клієнтів за їхньою згодою та з дотриманням вимог безпеки. Усі

постачальники платіжних послуг третіх сторін зобов'язані проходити процедуру авторизації, що забезпечує контроль за їх діяльністю та захист персональних даних користувачів.

Для банків відкритий банкінг створює можливості консолідації рахунків клієнтів, автоматизації платежів, інтеграції з нефінансовими платформами, розширення спектра послуг і зниження операційних витрат. Для бізнесу ця модель забезпечує оптимізацію фінансового управління, спрощення доступу до рахунків із різних банків через єдині інтерфейси, підвищення швидкості розрахунків, розширення аналітичних можливостей і доступ до інноваційних фінансових сервісів.

У пілотних проєктах відкритого банкінгу в Україні беруть участь провідні банківські установи, зокрема Райффайзен Банк, ПриватБанк та ОТП Банк, які тестують механізми обміну фінансовими даними з фінтех-компаніями. Райффайзен Банк був одним із перших, хто розпочав розробку технічних стандартів і впровадження API-рішень у цій сфері, тоді як ОТП Банк отримав міжнародне визнання за внесок у розвиток відкритого банкінгу в Україні [22; 23].

Запровадження відкритого банкінгу є важливим етапом цифрової трансформації фінансового сектору, що сприяє гармонізації банківської системи України з європейськими стандартами, розвитку конкуренції, підтримці фінтех-індустрії та підвищенню доступності фінансових послуг, особливо для малого й середнього бізнесу [20]. Водночас цей процес супроводжується низкою викликів, серед яких кіберзагрози, технічні ризики, недостатній рівень довіри користувачів, значні витрати на впровадження інновацій і посилення конкуренції.

Додатковим напрямом цифровізації є розробка державного неопанку «Дія Банк», який функціонуватиме як платформа для інтеграції комерційних банків через API. Його метою є спрощення доступу до фінансових послуг, зокрема соціальних виплат, та підвищення прозорості їх використання. Водночас

реалізація цього проєкту потребує значних інвестицій і підвищення рівня цифрової безпеки

Сучасна банківська діяльність дедалі більше базується на ефективному використанні даних, що зумовлює активне впровадження технологій великих даних (Big Data). Вони забезпечують можливість формування персоналізованих фінансових пропозицій, оцінювання ризиків і глибокого аналізу поведінки клієнтів. Big Data охоплює процеси збору, обробки та інтерпретації значних обсягів структурованої і неструктурованої інформації, формуючи основу сучасної банківської аналітики [25]. Застосування цих технологій сприяє розвитку «розумних банків», здатних оперативно реагувати на зміни ринку та приймати обґрунтовані управлінські рішення.

Використання великих даних у банківському секторі дозволяє здійснювати сегментацію клієнтів, оцінювати їх кредитоспроможність, виявляти шахрайські операції, аналізувати геолокаційні дані та персоналізувати комунікації. Це забезпечує підвищення точності управлінських рішень і ефективності маркетингових стратегій. Українські банки, зокрема ПриватБанк, ПУМБ і Райффайзен Банк, активно впроваджують відповідні аналітичні рішення, що потребує від управлінців поглиблених цифрових компетенцій [13].

Важливим напрямом фінтех-інновацій є розвиток вбудованих фінансів (Embedded Finance), що передбачає інтеграцію фінансових сервісів у нефінансові цифрові платформи, зокрема електронну комерцію чи мобільні застосунки. Такий підхід дозволяє отримувати фінансові послуги безпосередньо у момент виникнення потреби, трансформуючи взаємодію клієнтів із фінансовими установами [16].

Моделі вбудованих фінансів (Embedded Finance) для реалізації платіжних і кредитних послуг активно поширюються серед українських банків, особливо у взаємодії з e-commerce-платформами, сервісами доставки та мобільними застосунками. Одним із перших прикладів є діяльність ПриватБанку, який відкрив API для сервісу «Оплата частинами», забезпечивши його інтеграцію в бізнес-процеси партнерів і ритейлу [17]. Аналогічні рішення реалізуються на

маркетплейсах, де кредитні продукти вбудовані безпосередньо в процес купівлі та пропонуються через партнерські банки [18]. Водночас розвиток таких моделей стимулює конкуренцію між банками і нефінансовими платформами, що підтверджується запуском Monobank власного маркетплейсу з інтегрованими фінансовими сервісами та моделлю «купи зараз – заплати пізніше» [19].

Паралельно розвивається сегмент WealthTech, який базується на використанні штучного інтелекту та аналітики даних для управління фінансовими активами клієнтів. Зростання популярності цифрових інструментів фінансового планування сприяє розширенню цього ринку, особливо серед молодих користувачів і підприємців [9]. Вітчизняні банки вже впроваджують подібні рішення, пропонуючи сервіси персонального фінансового менеджменту, автоматизованого бюджетування та аналітики витрат.

Важливим напрямом інноваційного розвитку банків є інтеграція ESG-принципів у фінансову діяльність, що передбачає впровадження «зелених» кредитів, підтримку енергоефективних проєктів та розвиток соціально відповідальних фінансових продуктів. Національний банк України у 2024 році оновив політику сталого фінансування, визначивши стратегічні орієнтири ESG-трансформації банківського сектору до 2030 року [21]. Серед лідерів цього напрямку вирізняються банки, які активно фінансують екологічні ініціативи та впроваджують внутрішні ESG-стратегії.

Окрему роль у цифровій трансформації банків відіграють блокчейн-технології, що забезпечують прозорість і безпеку фінансових операцій. Їх застосування дозволяє здійснювати транзакції без посередників, скорочуючи витрати та час обробки платежів, що підвищує ефективність міжнародних і внутрішніх розрахунків [16].

Отже, фінансово-технологічні інновації у діяльності банківських установ виступають ключовим чинником трансформації сучасного банківського сектору, охоплюючи впровадження таких технологій, як штучний інтелект, Big

Data, відкритий банкінг, вбудовані фінанси, ESG-інструменти та блокчейн. Їх застосування сприяє підвищенню ефективності банківських операцій, розвитку клієнтоорієнтованих сервісів, розширенню доступу до фінансових послуг і зміцненню конкурентних позицій банків. Водночас впровадження інновацій супроводжується необхідністю врахування кіберризиків, значних інвестиційних витрат і вдосконалення регуляторного середовища, що зумовлює потребу в комплексному підході до управління цифровою трансформацією банківської діяльності.

1.3. Класифікація та особливості ризиків цифровізації банківського сектору

Банківський сектор належить до найбільш ризикогенних сегментів економіки, що обумовлено специфікою здійснення фінансово-кредитних операцій і високою залежністю від зовнішнього середовища. У зв'язку з цим діяльність банківських установ у більшості країн підлягає жорсткому регуляторному контролю та нагляду з боку державних інституцій.

У науковій літературі ризик розглядається як імовірність виникнення небажаних подій або відхилення фактичних результатів від запланованих. Як економічна категорія він відображає потенційну можливість втрат фінансових ресурсів, доходів або активів унаслідок впливу внутрішніх дисбалансів чи зовнішніх факторів [12]. У банківській діяльності ризик доцільно інтерпретувати як ймовірність зниження прибутковості, недоотримання доходів або формування збитків у процесі реалізації фінансових операцій.

Сучасний етап розвитку банківської системи характеризується активним впровадженням цифрових технологій, що виступають визначальним чинником трансформації фінансового ринку. Діджиталізація сприяє підвищенню операційної ефективності, скороченню часу обслуговування, розширенню доступу до фінансових продуктів і зменшенню витрат. Водночас вона генерує

нові види ризиків, які можуть впливати на стабільність функціонування банків та рівень фінансової безпеки їх клієнтів.

Цифрові ризики проявляються як на рівні окремих банківських установ, так і в масштабах національної економіки. Порушення роботи інформаційних систем, кіберінциденти або витоки даних здатні призводити до значних фінансових втрат, тоді як відновлення функціонування цифрової інфраструктури потребує суттєвих ресурсів. У макроекономічному вимірі реалізація таких загроз може спричиняти скорочення інвестиційної активності, відтік капіталу та поглиблення фінансової нестабільності [32].

З урахуванням зазначеного, цифрові ризики банківської діяльності доцільно систематизувати за такими основними групами: технічні, операційні, фінансові, регуляторні, репутаційні та соціальні. Такий підхід дозволяє комплексно оцінити їх вплив на функціонування банківської системи (рис. 1.4).

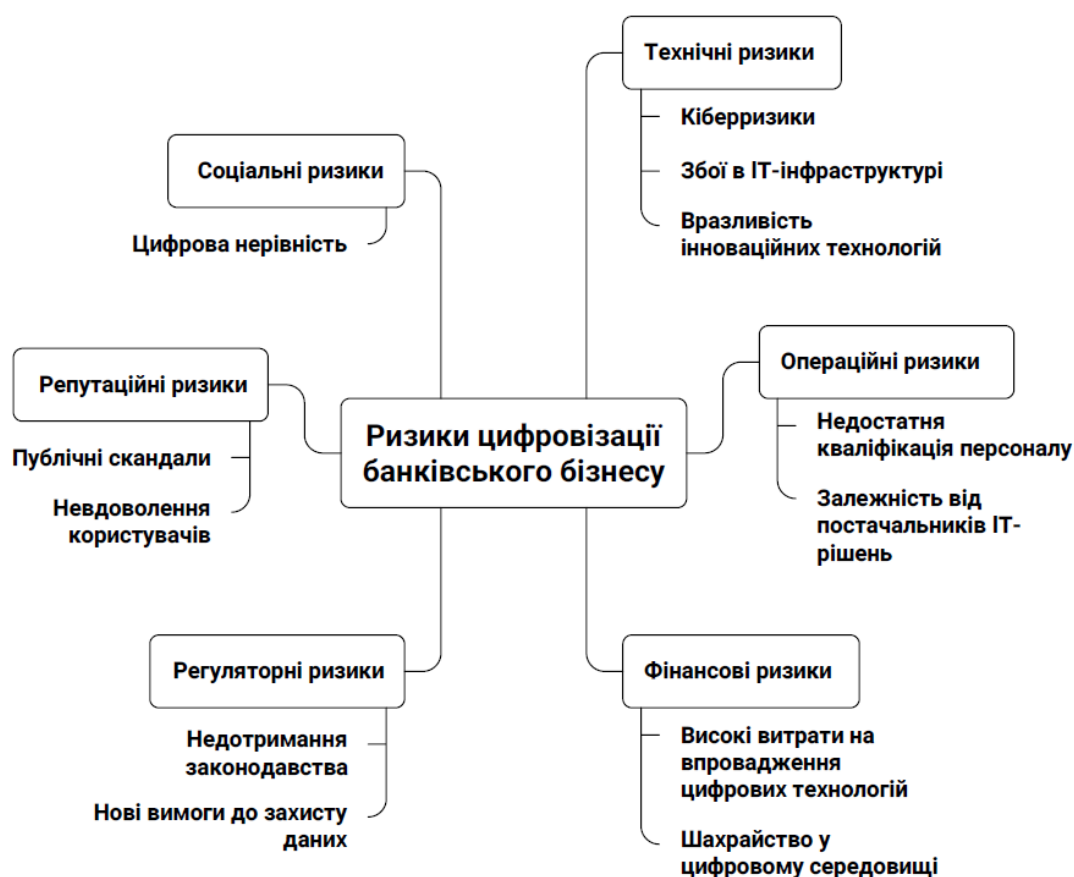


Рис. 1.4. Систематизація ризиків цифровізації банківського бізнесу

Кіберризики є одними з ключових загроз для банківської системи в умовах розвитку цифрових технологій, що супроводжується зростанням

кількості та складності кібератак. Незважаючи на впровадження багаторівневих систем захисту, повна безпека інформаційного середовища залишається недосяжною. Фінансові ризики цифровізації пов'язані як із значними витратами на впровадження інновацій, так і з можливими збитками внаслідок технічних збоїв або неефективного використання цифрових рішень. Важливою загрозою також є цифрове шахрайство, зокрема викрадення персональних даних клієнтів.

Регуляторні ризики посилюються через постійне оновлення нормативних вимог, що потребує від банків додаткових ресурсів для їх дотримання. Водночас репутаційні ризики залишаються критично важливими, оскільки впливають на довіру клієнтів і інвесторів. Класифікацію цифрових ризиків за технологічними ознаками узагальнено на рис. 1.5:



Рис. 1.4. Структуризація ризиків цифровізації банківського сектору за технологічною характеристикою

1. Ризики, пов'язані з використанням Інтернету речей (IoT) – характеризуються підвищеною вразливістю пристроїв до несанкціонованого доступу, кіберзлочинності та можливого зловживання технологіями, зокрема у сферах моніторингу та відеоспостереження.

2. Ризики застосування штучного інтелекту, роботизації та автоматизації – пов'язані з трансформацією ринку праці, що може спричиняти скорочення робочих місць, зростання соціальної напруженості та безробіття, а також створювати загрози надмірного контролю за населенням і витоку конфіденційних даних.

3. Ризики використання блокчейн-технологій – включають потенційні вразливості цифрової інфраструктури, незворотність записів у реєстрі, а також можливість використання криптоактивів у схемах відмивання коштів чи фінансування незаконної діяльності.

4. Ризики залежності від імпортої мікроелектроніки – обумовлені значною часткою іноземного програмного забезпечення та технічних засобів, що можуть містити приховані механізми несанкціонованого доступу або збору інформації.

5. Ризики, пов'язані з хмарними та розподіленими технологіями – проявляються у залежності від надійності телекомунікаційної інфраструктури, розподілі відповідальності між учасниками процесу та зниженні рівня контролю за інформаційною безпекою.

6. Ризики стабільності функціонування Інтернет-інфраструктури – полягають у можливих збоях глобальних мереж, що здатні порушити безперервність надання банківських послуг.

7. Ризики інформаційно-поведінкового впливу – пов'язані з використанням технологій аналізу великих даних і когнітивних інструментів для маніпулювання інформаційним середовищем і впливу на поведінку користувачів.

8. Ризики ускладнення бізнес-моделей і кадрового дефіциту – зумовлені зростанням технологічної складності банківської діяльності та недостатнім рівнем забезпеченості висококваліфікованими фахівцями [26].

Таким чином, цифровізація банківської системи є незворотним процесом, що створює значний потенціал для розвитку фінансового сектору, але одночасно генерує нові виклики. Їх ефективне подолання потребує комплексного підходу, який поєднує технологічні, організаційні та соціально-етичні аспекти управління ризиками. Забезпечення належного рівня безпеки цифрової трансформації залежить від державної підтримки, формування цілісної політики інформаційної безпеки, а також впровадження інтелектуальних систем моніторингу та реагування на загрози.

Отже, системне дослідження цифрових ризиків дозволяє не лише виявити ключові загрози для банківського сектору, але й сформувати ефективні механізми їх мінімізації. Це сприяє підвищенню стійкості банківських установ, зміцненню довіри клієнтів і інвесторів та забезпеченню стабільного розвитку фінансового середовища.

РОЗДІЛ 2

ПРАКТИЧНІ ЗАСАДИ ВПЛИВУ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ТА ІННОВАЦІЙ НА РОЗВИТОК БАНКІВСЬКОГО СЕКТОРУ

2.1. Аналіз ролі цифрових технологій у трансформації банківського сектору України

Ключовим напрямом оновлення банківської системи України виступає впровадження інноваційних механізмів управління фінансовими потоками. Застосування сучасних цифрових рішень забезпечує зниження ризиків, підвищення прозорості діяльності та зростання ефективності функціонування банків. Особливе значення мають розвиток FinTech-сектору, поширення електронних платіжних інструментів, автоматизація банківських операцій і використання технологій аналізу великих даних для вдосконалення фінансових процесів [17].

Банківський сектор залишається провідною складовою фінансового ринку України. У 2024 р. діяло 62 банки, з яких 26 – з іноземним капіталом (19 – зі 100% іноземною участю). Порівняно з 2020 р. їх кількість зменшилася (75 установ), що зумовлено підвищенням регуляторних вимог, посиленням стандартів прозорості та процесами консолідації. Водночас спостерігається зростання активів: станом на 2024 р. їх обсяг досяг 3 258 508 млн грн (+1% за місяць). Цифровізація також сприяє економічній стабільності, підвищуючи ефективність фінансових операцій і доступність послуг. Зокрема, рівень використання мобільного банкінгу зріс із 45% у 2020 р. до 75% у 2024 р. [11], що свідчить про зміну споживчих пріоритетів на користь швидкості та зручності.

Вагомим елементом цифрової трансформації є розвиток безготівкових розрахунків: їх частка зросла з 50% до 75% упродовж 2020–2024 рр., що відповідає світовим тенденціям і формує передумови для переходу до

безготівкової економіки [11]. Визначальну роль у цьому процесі відіграють мобільні сервіси, електронні гаманці та сучасні платіжні системи.

Подальше підвищення ефективності банків пов'язане з упровадженням штучного інтелекту, блокчейн-технологій і автоматизованих систем ризик-менеджменту, що дозволяє зменшити витрати, посилити прозорість і зміцнити довіру клієнтів [18]. Водночас кредитування населення залишається важливим індикатором фінансової активності та рівня довіри до банківської системи.

На рис. 2.1 представлено динаміку розвитку банківського сектору України у 2020–2024 роках.

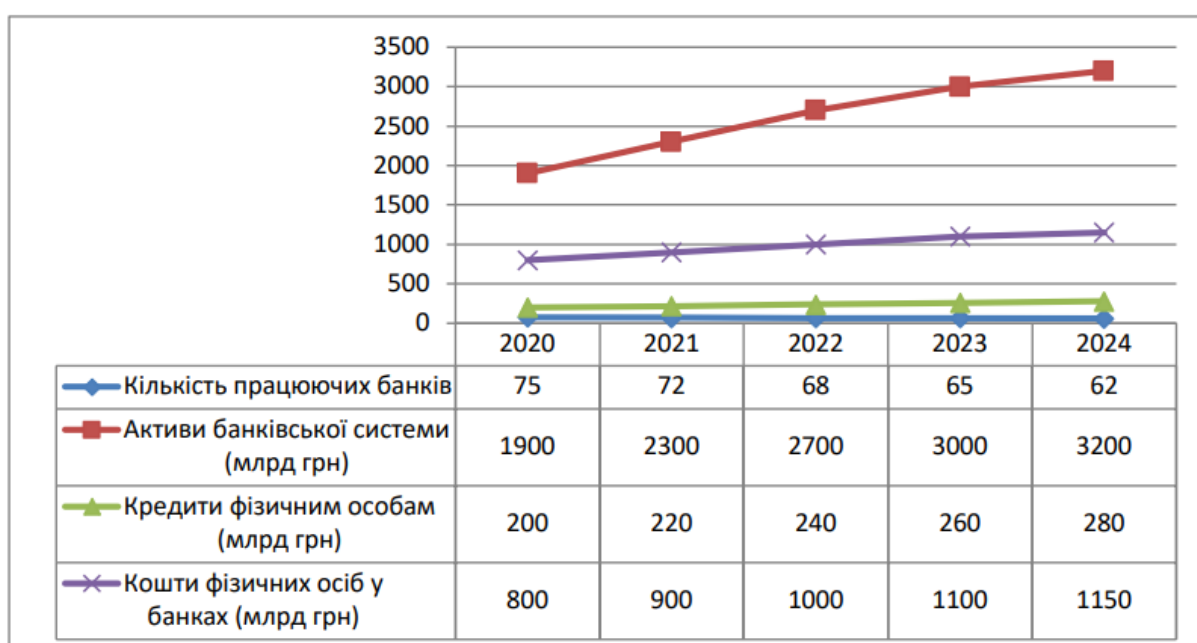


Рис. 2.1. Динаміка розвитку банківського сектору України впродовж 2020–2024 рр.

У сучасних умовах модернізації банківської системи вагомого значення набуває поширення онлайн-кредитування та активне використання платіжних карток. Ці інструменти забезпечують швидкий доступ до фінансових ресурсів без відвідування відділень, що підвищує оперативність і зручність обслуговування. Додатковим чинником розвитку виступає поживання іпотечного кредитування, зумовлене стабілізацією ринку нерухомості та реалізацією державних програм підтримки.

Однією з провідних тенденцій є цифровізація банківської діяльності. Фінансові установи активно впроваджують мобільні застосунки, чат-боти та автоматизовані сервіси, що спрощує доступ до продуктів і підвищує ефективність обслуговування. Водночас FinTech-компанії розробляють інноваційні рішення, зокрема віртуальні картки, цифрові кредитні інструменти та сервіси автоматизованого інвестування, що розширює фінансові можливості клієнтів і стимулює інноваційний розвиток галузі.

У 2024 році обсяг коштів фізичних осіб у банках досяг 1 189 364 млн грн (+1% за місяць), тоді як у 2020 році він становив 800 000 млн грн [10], що свідчить про посилення довіри населення до банківської системи.

Розвиток FinTech є одним із ключових драйверів економічних змін, охоплюючи онлайн-банкінг, мобільні платежі, електронні гарантії, а також застосування блокчейну та штучного інтелекту. Це сприяє підвищенню ефективності фінансових процесів, скороченню витрат і розширенню доступу до банківських послуг.

На рис. 2.2 відображено динаміку ключових показників цифровізації фінансових процесів в Україні у 2020–2024 роках.

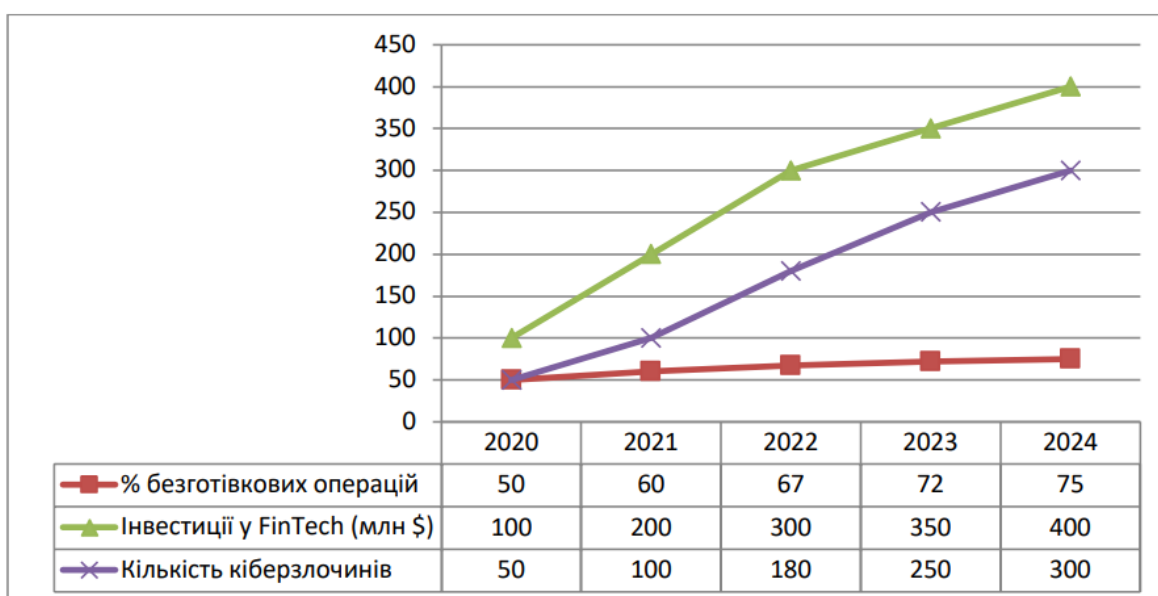


Рис. 2.2. Динаміка показників цифровізації фінансових процесів в Україні впродовж 2020-2024 рр.

Упродовж 2020–2024 років в Україні спостерігалось значне зростання частки користувачів цифрових банківських сервісів — з 45% до 75%, що свідчить про підвищення довіри до онлайн-фінансів і розширення доступності сучасних банківських продуктів. Вирішальним фактором цієї тенденції стало активне формування безготівкової економіки: частка безготівкових операцій зросла з 50% до 75% [16].



Рис. 2.3. Безготівкові розрахунки з використанням платіжних терміналів у 2024 році

Найбільш поширеним інструментом безготівкових розрахунків залишаються платіжні картки. У першому півріччі 2024 року їх кількість в Україні досягла 118,8 млн одиниць, що на 3% перевищує показник початку року [21], підтверджуючи зростання популярності безготівкових платежів.

Сьогодні безготівкові операції є зручним і безпечним способом оплати, сприяючи підвищенню прозорості фінансових потоків і розвитку економіки. Зокрема, традиційні операції зі зчитуванням картки поступово втрачають актуальність, тоді як безконтактні платежі демонструють стрімке зростання. Обсяги оплат картками збільшилися на 58% за сумою та у 20 разів за кількістю операцій, тоді як розрахунки через NFC-пристрої зросли більш ніж у 6 разів за сумою та у понад 100 разів за кількістю. Дані табл. 2.1 засвідчують суттєві зміни у структурі платіжних інструментів.

Таблиця 2.1

Темп приросту безготівкових операцій з 2019 р. по 2024 р

Вид операції	Сума операцій, млрд. грн			Кількість операцій, млн шт.		
	2019	2024	Темп приросту, %	2019	2024	Темп приросту, %
Розрахунки з фізичними особами зчитуванням носія картки	684,70	58,00	-92%	164,80	145,70	-12%
Безконтактні розрахунки із використанням карток	219,80	347,00	58%	54,40	1159,70	2032%
Безконтактні розрахунки із використанням NFC-гаджетів	70,20	507,60	623%	15,20	1537,90	10018%

Наведені дані свідчать, що у 2024 році безконтактні платежі стали домінуючим способом розрахунків в Україні. Це відображає зростання довіри населення до цифрових фінансових інструментів і підтверджує стабільність національної платіжної інфраструктури, яка ефективно функціонує навіть в

умовах воєнного стану та економічних викликів. Активне використання цифрових сервісів засвідчує поступову відмову від традиційних банківських підходів на користь швидких, зручних і безпечних форматів обслуговування. Важливу роль у цьому відіграє масштабне впровадження мобільних застосунків, розвиток онлайн-банкінгу та поширення безконтактних технологій, що забезпечують доступ до фінансових послуг незалежно від місця та часу.

Суттєвим драйвером трансформації є зростання інвестицій у FinTech-сектор: їх обсяг зріс із близько 100 млн дол. США у 2020 році до 400 млн дол. у 2024 році [17]. Це свідчить про покращення інвестиційного середовища, посилення інтересу іноземних інвесторів і розвиток національної фінансово-технологічної екосистеми. Основні напрями інвестування зосереджені на штучному інтелекті та машинному навчанні (для автоматизації аналізу даних і персоналізації послуг), блокчейн-рішеннях (для підвищення прозорості та безпеки транзакцій) і кібербезпеці (для захисту даних і запобігання шахрайству).

Разом із розширенням цифрових операцій посилюються і кіберризики, зокрема фішингові атаки, втручання в банківські системи та витоки конфіденційної інформації. У відповідь банки впроваджують комплексні механізми захисту, включаючи багаторівневу автентифікацію, інтелектуальні системи моніторингу транзакцій і сучасні методи криптографічного захисту [14].

На сучасному етапі цифровізація банківської діяльності виходить за межі технологічних змін і формує нову модель функціонування фінансового сектору, орієнтовану на клієнта. Вона забезпечує персоналізацію послуг, їх інтеграцію у повсякденне життя та підвищення гнучкості фінансових рішень. За даними Finastra [19], цифрові технології трансформують діяльність близько 85% фінансових установ у світі, що підтверджує глобальний характер цих процесів. Використання інноваційних інструментів дозволяє банкам підвищувати ефективність, знижувати витрати та зберігати стійкість навіть за умов макроекономічної нестабільності.

Таким чином, цифровізація банківської системи України виступає не лише інструментом оптимізації, а й фактором глибокої структурної трансформації. Вона формує сучасну фінансову екосистему, орієнтовану на доступність, безпеку та довіру, що створює передумови для підвищення конкурентоспроможності банківського сектору на глобальному рівні.

На рис. 2.4 наведено обсяги та прогноз розвитку цифрових банківських послуг у світі.

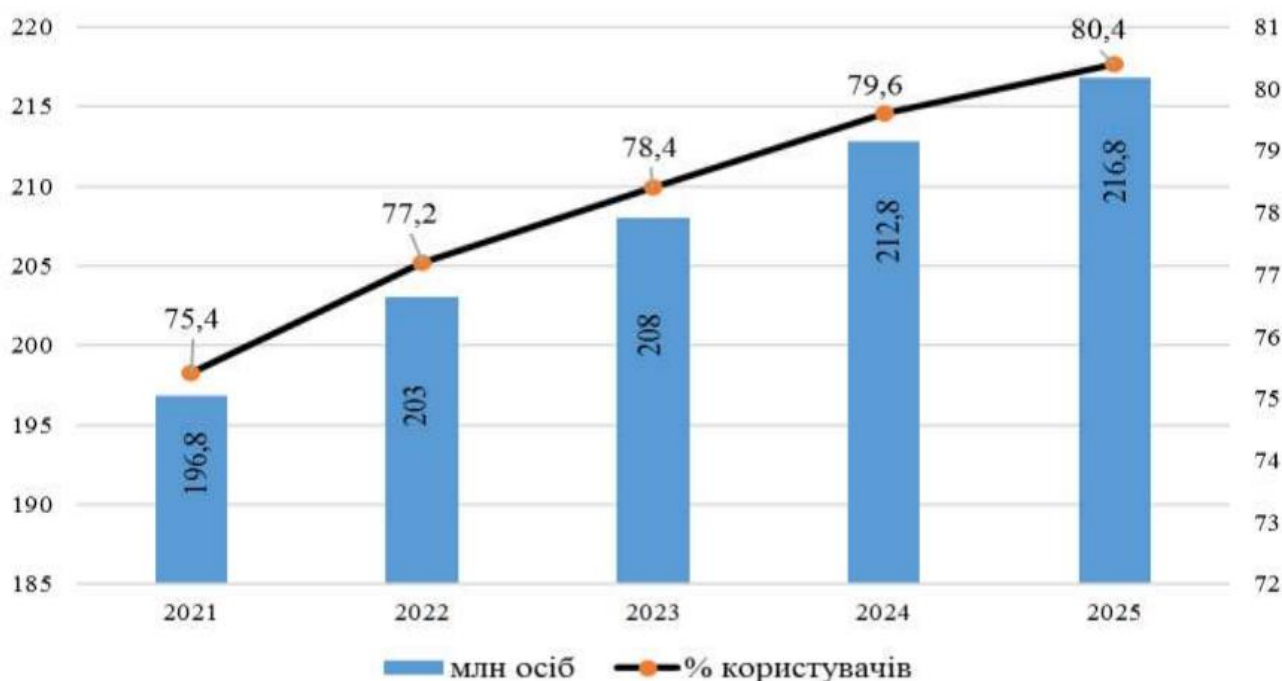


Рис. 2.4. Динаміка зростання користувачів цифрових банківських послуг у світі 2021–2025 рр.

У межах глобальних трансформацій фінансового сектору в Україні спостерігається стійка тенденція до цифровізації банківської діяльності. Протягом останніх п'яти років відбулося суттєве зростання частки користувачів цифрових банківських сервісів, що відображає еволюцію фінансової поведінки населення та підвищення рівня довіри до дистанційних фінансових інструментів. Зазначена динаміка засвідчує активну імплементацію інноваційних рішень у практику вітчизняних банків та свідчить про поступову конвергенцію українського фінансового ринку з глобальними тенденціями розвитку банківської системи [24].

Динаміку зміни частки користувачів цифрових банківських послуг в Україні у 2020–2024 рр. відображено на рис. 2.5.

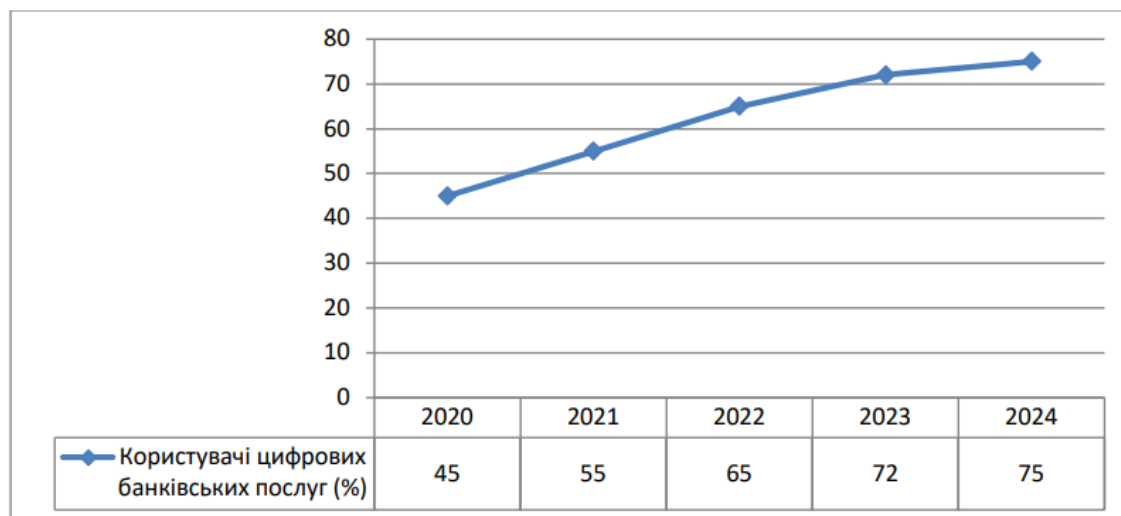


Рис. 2.5. Динаміка зміни частки користувачів цифрових банківських послуг упродовж 2020–2024 рр. в Україні

Сучасні тенденції розвитку фінансового сектору засвідчують зростання ролі онлайн-сервісів у здійсненні банківських операцій. Користувачі дедалі частіше використовують цифрові канали для переказів, оплати товарів і послуг, управління рахунками та інших операцій, що раніше вимагали відвідування банківських відділень. Вагомим чинником цих змін стало формування цифрових банків нового покоління, орієнтованих на оптимізацію витрат і використання альтернативних моделей доходу. Паралельно активно розвиваються мобільні застосунки, які розширюють доступ до фінансових послуг.

Ключову роль у поширенні цифрового банкінгу відіграє молоде покоління, для якого цифрові технології є невід’ємною частиною повсякденності. Представники поколінь Y і Z надають перевагу мобільним платформам, що забезпечують швидкість і зручність операцій. За даними Digital Banking Report [25], понад 80% користувачів цієї групи вважають можливість здійснення фінансових операцій зі смартфона базовою вимогою.

Водночас зростає значення таких чинників, як соціальна відповідальність, екологічність і прозорість діяльності банків [28].

Зростання попиту на цифрові послуги стимулює трансформацію традиційних банків, які інвестують у мобільні сервіси, чат-боти та автоматизацію обслуговування, підвищуючи персоналізацію продуктів. Водночас цифровізація супроводжується посиленням кіберризиків, що потребує вдосконалення систем захисту даних [30].

Важливим проявом цифрової трансформації є зростання частки безготівкових розрахунків, що відображає інтеграцію України у глобальні процеси цифровізації економіки та сприяє підвищенню прозорості фінансових операцій. Динаміку частки безготівкових операцій в Україні у 2020–2024 рр. наведено на рис. 2.6.

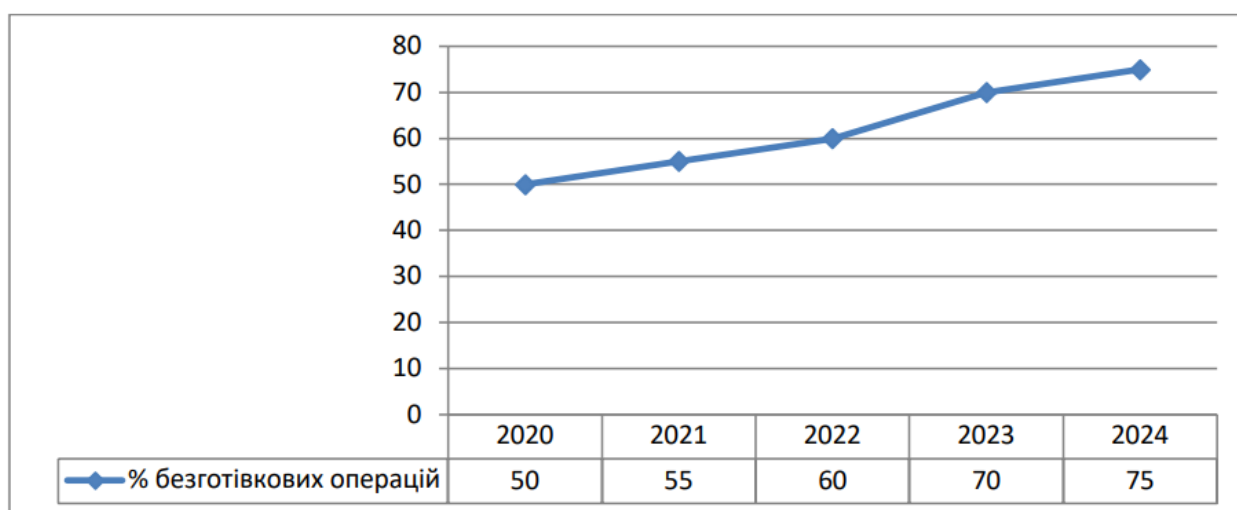


Рис. 2.6. Динаміка зміни частки безготівкових операцій за період 2020–2024 рр. в Україні

У сучасній глобалізованій економіці безготівкові розрахунки стали базовим елементом фінансових систем. Платіжна поведінка користувачів трансформується у напрямі активного використання цифрових інструментів — мобільних сервісів, платіжних карток та електронних гаманців. Це зумовлено розвитком фінансових технологій, зокрема мобільних платіжних платформ, NFC-рішень і спеціалізованих сервісів обробки транзакцій.

Важливим проявом цих змін є зростання електронної комерції, де безготівкові платежі забезпечують оперативність і зручність розрахунків, водночас зменшуючи роль готівки. Така динаміка підтримується як розвитком фінансової інфраструктури, так і політикою центральних банків щодо стимулювання цифрових платежів [17].

Прискоренню цифровізації сприяють інновації у сфері мобільних платежів і дистанційних сервісів. Найбільш активно їх використовує молоде покоління, для якого визначальними є швидкість і зручність фінансових операцій. На макрорівні розширення безготівкових розрахунків підтримується регуляторними ініціативами, що сприяють підвищенню довіри до цифрових фінансових інструментів. Водночас важливу роль у забезпеченні безпеки відіграють штучний інтелект і блокчейн, які дозволяють виявляти шахрайські операції та забезпечують прозорість і захист даних.

Отже, цифровізація платіжної сфери є ключовим чинником підвищення ефективності, безпеки та стійкості сучасної фінансової системи.

2.2. Аналіз впливу цифрових інновацій у банківських застосунках на конкурентні позиції банків

У сучасному банківському середовищі наявність зручного та функціонально насиченого мобільного застосунку є визначальним чинником підвищення якості взаємодії з клієнтами та зміцнення конкурентних позицій установ. Український банківський сектор активно долучається до глобальної цифровізації: мобільний банкінг стає основним каналом обслуговування клієнтів. Показовим прикладом є Monobank, який у 2019–2024 рр. суттєво розширив клієнтську базу та збільшив ринкову частку, демонструючи випереджальні темпи розвитку порівняно з традиційними банками.

Подальший розвиток ринку пов'язаний із впровадженням відкритого банкінгу відповідно до національного законодавства та ініціатив НБУ.

Очікується, що це посилить конкуренцію та сприятиме перерозподілу клієнтів на користь установ із більш інноваційними цифровими рішеннями, а також наблизить українську платіжну систему до європейських стандартів.

Сучасний фінансовий ринок характеризується зміною поведінки: значна частка клієнтів взаємодіє одночасно з кількома банками, обираючи найбільш вигідні та технологічно розвинені сервіси [32]. У цих умовах функціональність і зручність мобільних застосунків безпосередньо визначають рівень клієнтського досвіду, довіру до безпеки операцій і ринкові позиції банків.

З метою визначення ключових факторів конкурентоспроможності проведено порівняльний аналіз функціональних можливостей мобільних застосунків найбільших банків України, які охоплюють переважну частку ринку платіжних карток. Це дозволяє виявити основні тенденції розвитку цифрових сервісів і сформулювати уявлення про інноваційні переваги банків у конкурентному середовищі (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Структура банків за часткою активних електронних платіжних засобів, за якими здійснювалися видаткові операції у 2025 році

Назва банку	Назва мобільного застосунку для фізичних осіб	Кількість шт. млн.	Частка, %
АТ КБ «Приватбанк»	Privat24	30,6	54%
АТ «УНІВЕРСАЛ БАНК» (Monobank)	monobank	9,2	16%
АТ «Ощадбанк»	Ощад	8,0	14%
АТ «Райффайзен Банк»	MyRaif	2,3	4%
АТ «А-БАНК»	abank24	1,8	3%
АТ «ПУМБ»	PUMB Online	1,3	2%
АТ «Укрсиббанк»	UKRSIB online 2.0	8,7	2%
АТ «СЕНС БАНК»	Sense SuperApp	5,6	1%
АБ «Укргазбанк»	EKO-BANK	0,49	1%
АТ «ОТП Банк»	OTP Bank UA	0,39	1%
Інші 51 банк та ТОВ «НоваПей»	-	1,7	3%
Всього		57,2	

У межах дослідження функціональних можливостей мобільного банкінгу здійснено порівняльний аналіз сервісу Monobank і мобільних застосунків провідних банків України, з особливим акцентом на ПриватБанк та його цифрову платформу Privat24. Виявлені функції систематизовано у два блоки: базові операційні сервіси та інноваційні рішення нового покоління.

Базовий функціонал охоплює стандартні операції: перегляд залишків, перекази (зокрема P2P та за IBAN), оплату послуг, відкриття карток і депозитів, погашення кредитів та управління рахунками [25]. Проте в умовах високої конкуренції саме розширені цифрові можливості визначають рівень конкурентоспроможності банку.

У цьому контексті ПриватБанк займає провідні позиції завдяки високому рівню цифровізації сервісу Privat24. Платформа поєднує широкий спектр інноваційних рішень, зокрема онлайн-кредитування, інтеграцію різних типів рахунків (у тому числі для бізнесу), можливість підключення карток інших банків, проведення валютних операцій та використання цифрової ідентифікації через «Дію» [20]. Такий функціонал формує комплексне цифрове середовище, орієнтоване на максимальну зручність користувача.

Інноваційні сервіси, включаючи інструменти ідентифікації, розширені фінансові операції та засоби безпеки, забезпечують підвищення швидкості обслуговування, сприяють розвитку мультибанкінгу та мінімізують необхідність фізичного відвідування відділень. Це дозволяє ПриватБанк не лише утримувати лідерські позиції, але й задавати стандарти цифрового банкінгу на національному ринку.

Натомість обмежений рівень цифрових рішень у низки банків (зокрема Ощадбанк, UKRSIB, OTP Bank UA) свідчить про їхнє відставання у впровадженні інновацій, що може негативно впливати на клієнтську лояльність. Таким чином, досвід ПриватБанк підтверджує, що розвиток комплексних цифрових сервісів є ключовим чинником формування конкурентних переваг у сучасному банківському середовищі.

Таблиця 2.3

Порівняльна характеристика мобільних банківських сервісів у контексті ідентифікації користувачів і управління рахунками

	Відкриття кредиту готівкою онлайн	Відображення різних типів рахунків, в т.ч. ФОП	Підв'язування карток інших банків для поповнення	Керування подвійною конвертацією	Оновлення документів онлайн (в т.ч. через Дію)
monobank	так	так	так	так	так
Privat24	так	так	так	так	так
Sense SuperApp	так	так	так	так	так
abank24	так	так	ні	так	так
PUMB Online	так	ні	так	так	так
Ощад	ні	ні	ні	ні	ні
MyRaif	так	ні	ні	ні	так
UKRSIB online 2.0	ні	ні	ні	ні	ні
EKO-BANK	ні	ні	ні	ні	ні
OTP Bank UA	ні	ні	ні	ні	ні

Аналіз даних табл. 2.3 засвідчує, що Monobank реалізує комплексний підхід до формування функціоналу мобільного застосунку, забезпечуючи повне охоплення досліджуваних сервісів. Водночас ПриватБанк також демонструє високий рівень цифрового розвитку, пропонуючи через платформу Privat24 широкий спектр як базових, так і розширених фінансових можливостей. Саме поєднання функціональної повноти та масштабності використання дозволяє ПриватБанк утримувати лідерські позиції на ринку.

Хоча окремі функції, зокрема P2P-перекази, доступні більшості банків, їх інтеграція в єдину цифрову екосистему у випадку Monobank і Privat24 формує суттєві конкурентні переваги. Додаткові сервіси, такі як інвестування чи організація збору коштів, підвищують цінність застосунків для окремих сегментів клієнтів і відображають високий рівень технологічної зрілості банків. Водночас впровадження нестандартних рішень (наприклад, Shake-to-pay) посилює користувацький досвід і сприяє формуванню інноваційного іміджу.

Таким чином, досвід Monobank і ПриватБанк підтверджує, що інтеграція інноваційних цифрових інструментів є ключовим чинником не лише задоволення потреб клієнтів, а й формування нових стандартів розвитку банківського сектору.

Таблиця 2.3

Порівняльний аналіз інноваційних фінансових сервісів у мобільному банкінгу

	Купівля цінних паперів/ОВДП	P2P перекази за номером телефону	Функція для збору коштів/донатів	Потряси для оплати (Shake-to-pay)	Купівля полісів автострахування
monobank	так	так	так	так	так
Privat24	ні	так	так	ні	так
Sense SuperApp	так	так	так	ні	ні
abank24	ні	так	ні	ні	так
PUMB Online	ні	так	так	ні	ні
Ощад	ні	так	ні	ні	так
MyRaif	ні	так	ні	ні	ні
UKRSIB online 2.0	ні	ні	ні	ні	ні
EKO-BANK	ні	так	ні	ні	так
OTP Bank UA	ні	ні	ні	ні	ні

Результати аналізу (табл. 2.4) свідчать, що Monobank забезпечує розширений набір інструментів для управління безпекою та персоналізацією карток, перевищуючи за цими параметрами більшість конкурентів. Водночас ПриватБанк через сервіс Privat24 також демонструє високий рівень розвитку відповідних функцій, хоча їх спектр дещо поступається Monobank.

Базові можливості, такі як зміна PIN-коду, є стандартними для більшості банків. Натомість більш складні сервіси – зокрема налаштування параметрів 3D-Secure, управління підписками та функція оскарження транзакцій – реалізовані переважно у Monobank і частково у Privat24 та Sense SuperApp. Це свідчить про вищий рівень технологічної зрілості цих платформ і їх орієнтацію на персоналізований клієнтський досвід.

Таким чином, саме розширені інструменти контролю безпеки та індивідуалізації карткових продуктів формують конкурентні переваги, де

лідерські позиції належать Monobank, тоді як ПриватБанк утримує сильні позиції завдяки масштабності та функціональній стабільності цифрового сервісу.

Таблиця 2.4

Оцінка функцій захисту та індивідуалізації карток у мобільних банківських застосунках

	Зміна PIN-коду картки в додатку	Вибір власного CVV у додатку	Керування 3D-Secure (увімкнення/вимкнення)	Керування підписками на ресурси і сервіси у додатку	Можливість оскарження операції клієнтом
monobank	так	так	так	так	так
Privat24	так	ні	ні	ні	так
Sense SuperApp	так	ні	ні	ні	так
abank24	так	ні	ні	ні	так
PUMB Online	так	ні	ні	ні	так
Ощад	так	ні	ні	ні	так
MyRaif	так	ні	ні	ні	так
UKRSIB online 2.0	так	ні	ні	ні	так
EKO-BANK	так	ні	ні	ні	ні
OTP Bank UA	так	ні	ні	ні	так

Узагальнення результатів дослідження функціоналу мобільних банківських застосунків дозволяє оцінити рівень їх інноваційності та вплив на конкурентоспроможність банків. Порівняльний аналіз засвідчив, що серед провідних банків України за кількістю активних платіжних карток найбільш розвиненим за всіма досліджуваними напрямками є Monobank. Його конкурентні переваги ґрунтуються на інтеграції широкого спектра цифрових сервісів, що забезпечують зручне управління рахунками, розширені фінансові операції та високий рівень персоналізації і контролю безпеки.

Водночас ПриватБанк (Privat24) і Sense SuperApp також демонструють значний прогрес у впровадженні інновацій, проте поступаються Monobank за

комплексністю функціоналу. Інші банки переважно обмежуються базовими сервісами, що знижує їх конкурентні можливості у цифровому середовищі.

Цифрова трансформація банківського сектору України відбувається в контексті євроінтеграції, що зумовлює необхідність адаптації до європейських стандартів. Важливим кроком у цьому напрямі стало впровадження модернізованої системи електронних платежів СЕП 4.1, яка забезпечує миттєві перекази. У 2024 році через СЕП було проведено близько 347 млн транзакцій (+13,4%), що свідчить про зростання ефективності платіжної інфраструктури.

Розвиток платіжних технологій супроводжується активним зростанням безготівкових операцій: їх частка перевищує 94% від загальної кількості транзакцій, а кількість POS-терміналів і платіжних карток стабільно зростає [25]. Це підтверджує формування сучасного цифрового платіжного середовища.

Незважаючи на воєнні виклики, банківська система України демонструє стійкість і здатність до адаптації. Розвиток мобільного банкінгу забезпечує безперервність фінансових операцій навіть за умов обмеженого доступу до відділень, що підкреслює стратегічну роль цифрових каналів у підтримці економічної активності. Отже, поширення безготівкових розрахунків і безконтактних технологій формує основу сучасної фінансової інфраструктури, орієнтованої на безпеку, доступність і ефективність (рис. 2.7).

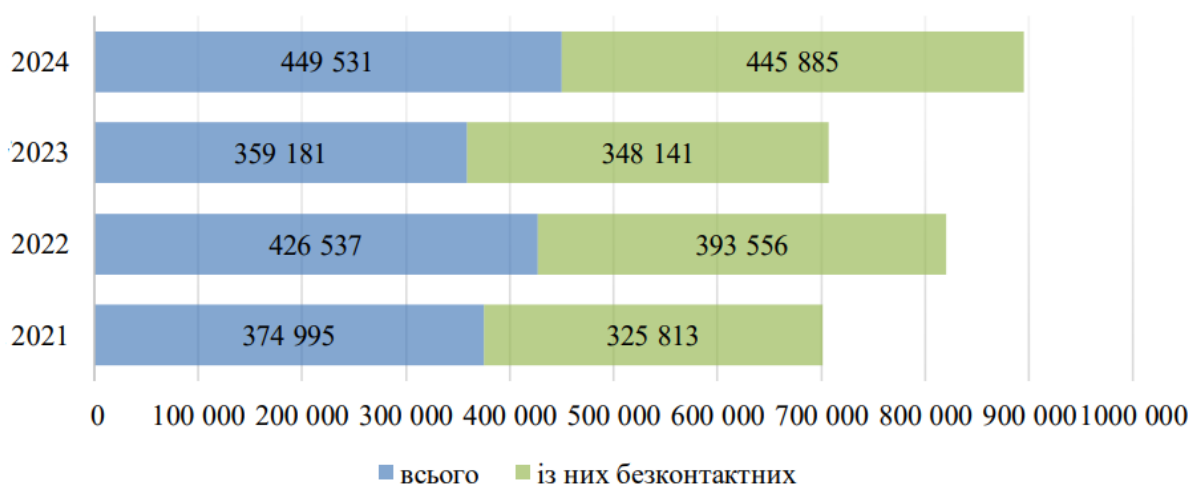


Рис. 2.7. Динаміка кількості торговельних платіжних терміналів в Україні протягом 2021-2024 років

Спостерігається стале зростання частки безконтактних POS-терміналів: у 2021–2024 рр. їх кількість збільшилася на 36,9%, що свідчить про активний розвиток інфраструктури безготівкових платежів. Така динаміка відображає високі темпи цифровізації платіжної сфери та сприяє підвищенню швидкості й безпеки розрахунків. Поширення безконтактних технологій формує сучасну фінансову екосистему та зміцнює довіру користувачів до інноваційних банківських сервісів.



Рис.2.8. Динаміка учасників карткових платіжних систем в Україні протягом 2021-2024 років

У 2021–2024 рр. в Україні спостерігається активне поширення безконтактних платіжних технологій, що відповідає глобальним тенденціям цифровізації фінансового сектору. Зростання частки таких терміналів свідчить про прагнення бізнесу забезпечити швидкі, безпечні та зручні способи оплати для споживачів.

Банківські установи водночас інтенсивно модернізують платіжну інфраструктуру, впроваджуючи інноваційні рішення відповідно до сучасних вимог ринку. Цифрова трансформація відбувається в умовах воєнного стану, економічної нестабільності та підвищених кіберризиків, що посилює значення технологічних інновацій.

Особливу роль у цих процесах відіграє штучний інтелект, який забезпечує автоматизацію операцій, підвищення якості обслуговування, виявлення шахрайських дій і зміцнення кіберзахисту.

Отже, подальший розвиток банківського сектору України пов'язаний із комплексним впровадженням цифрових технологій, де ключове значення має використання штучного інтелекту як інструменту підвищення фінансової стійкості та конкурентоспроможності.

2.3. Оцінювання впливу цифровізації та інновацій на діяльність АТ КБ «ПриватБанк»

Вагоме місце у банківській системі України займає АТ КБ «ПриватБанк», який є системно важливим банком і стратегічним державним активом. Установа зосереджена на обслуговуванні населення, підтримці малого та середнього бізнесу та співпраці з корпоративними клієнтами.

З 2019 року банк повністю належить державі, що підкреслює його значущість для національної економіки. Станом на початок 2025 року мережа банку охоплює 8 філій, понад 1200 відділень в Україні та представництво на Кіпрі.

Аналіз фінансової діяльності банку за 2022–2024 рр. спрямований на оцінку ефективності, фінансової стійкості та прибутковості, а також виявлення впливу зовнішніх факторів, зокрема воєнних умов, на його розвиток і визначення подальших стратегічних орієнтирів.

АТ КБ «ПриватБанк» надає широкий спектр послуг для різних категорій клієнтів, використовуючи спеціалізовані цифрові платформи з адаптованим функціоналом.

За даними (рис. 2.9), у структурі FinTech-рішень для бізнесу станом на 01.01.2025 р. домінують інтернет-еквайринг (35%) і POS-термінали (25%), що

відображає орієнтацію банку на розвиток безготівкових розрахунків і цифровізацію торговельних операцій.



Рис. 2.9. Категоризація фінтех-рішень АТ КБ «ПриватБанк» станом на 2025 р.

Найменшу частку в досліджуваній структурі становить інтернет-банкінг (5%), що може свідчити про його зрілість і повсюдне використання як базового сервісу. Зниження його питомої ваги водночас відображає стратегічну переорієнтацію банку на розвиток інноваційних FinTech-напрямів, які сприяють диверсифікації цифрових послуг і формуванню додаткових конкурентних переваг.

Це також вказує на зміну пріоритетів у структурі цифрових каналів обслуговування на користь більш інтерактивних та мобільно-орієнтованих

рішень. У перспективі така трансформація може посилити позиції банку в умовах зростаючої конкуренції на ринку фінансових технологій.

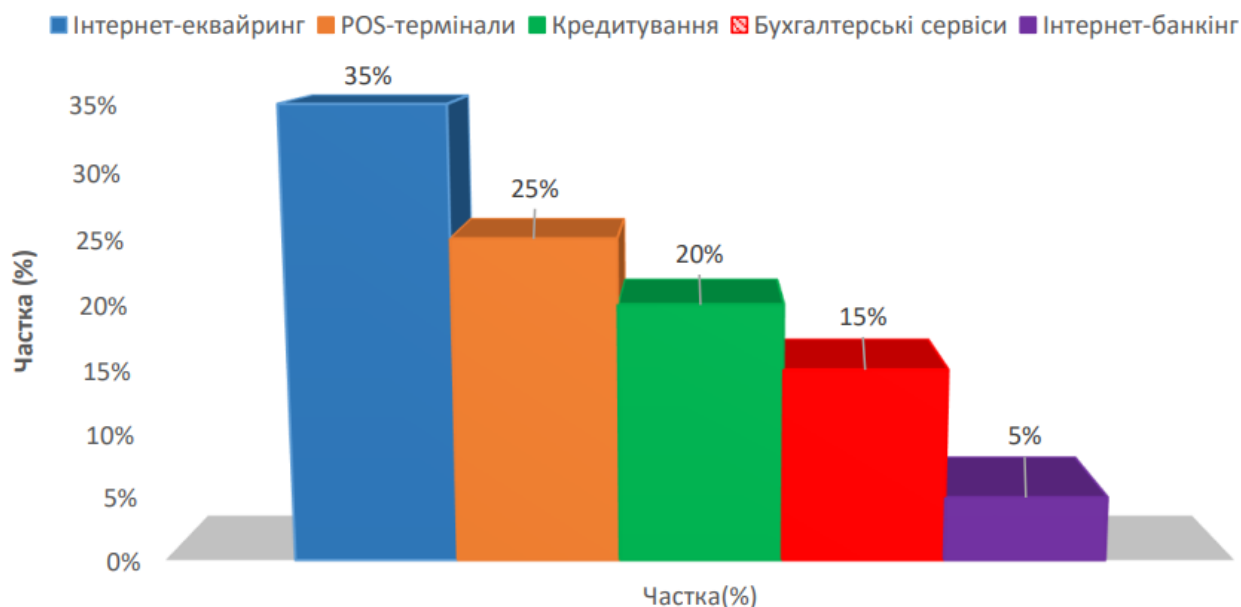


Рис.2.10. Категоризація фінтех-рішень для надання банківських послуг АТ КБ «ПриватБанк» у 2025 р.

Узагальнення фінансових показників АТ КБ «ПриватБанк» за 2019–2023 рр. свідчить про стійке зростання активів: їх обсяг збільшився на 370 285 млн грн, що підтверджує зміцнення ринкових позицій і розширення ресурсної бази банку. Така динаміка відображає підвищення фінансової стійкості та ефективність управління активами й ризиками, а також зростання довіри клієнтів. У перспективі це створює передумови для подальшого розвитку операційної діяльності та посилення конкурентоспроможності установи.

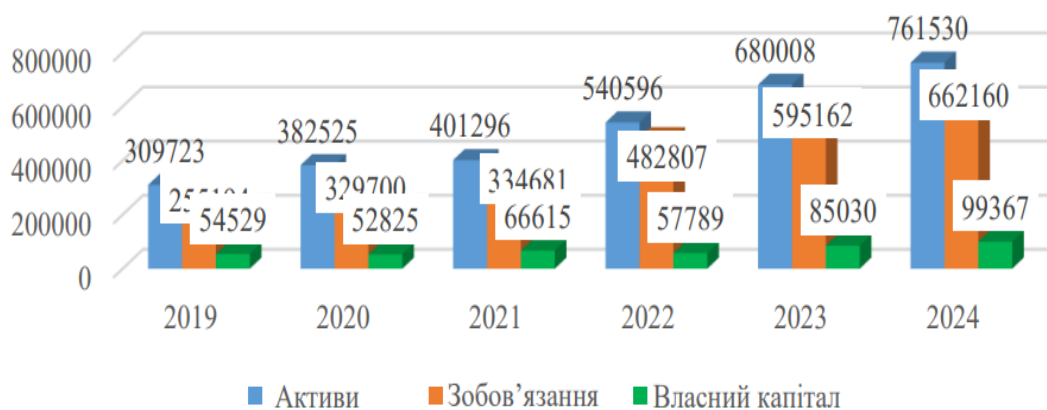


Рис. 2.11. Динаміка зобов'язань та власного капіталу АТ «ПриватБанк» за період 2019-2024 рр., млн грн

У 2019–2024 рр. АТ КБ «ПриватБанк» продемонстрував стійке зростання фінансових показників, зокрема активи збільшилися більш ніж у 2 рази, що супроводжувалося розширенням зобов'язань і поступовим зміцненням капіталу. Позитивна динаміка прибутку, зростання процентних і комісійних доходів при помірному підвищенні витрат свідчать про високу операційну ефективність. Одночасно банк нарощує ліквідність, кредитування та інвестиційну діяльність, обслуговуючи значну клієнтську базу й активно розвиваючи цифрові сервіси. У сукупності це підтверджує лідерські позиції банку, його фінансову стійкість і здатність адаптуватися до складних економічних умов.

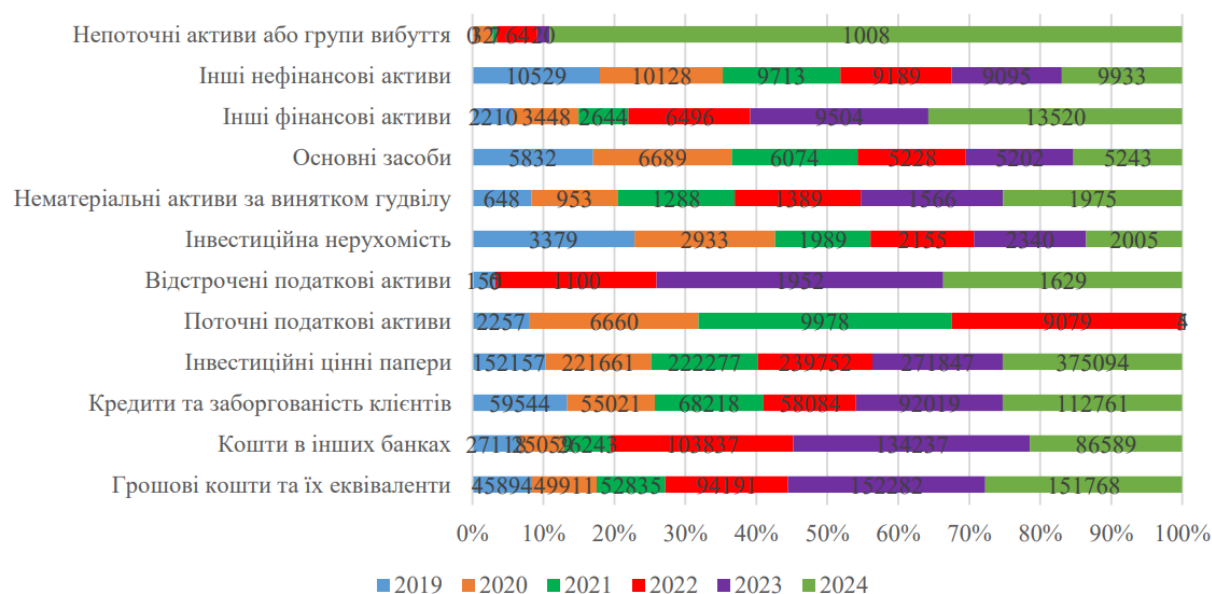


Рис. 2.12. Динаміка активів АТ КБ «ПриватБанк» за період 2019-2024 рр., млн грн

Аналіз складу податкових активів АТ КБ «ПриватБанк» у 2024 році засвідчує глибокі трансформаційні зрушення. Зокрема, обсяг поточних податкових активів практично нівельовано, що, ймовірно, є наслідком реалізації більш ефективної податкової політики та оптимізації відповідних розрахунків. Водночас спостерігається різке зростання відстрочених податкових активів — майже у десятикратному розмірі (+950,97%), що може

бути зумовлено змінами підходів до податкового обліку, а також формуванням потенціалу для отримання податкових вигід у перспективі.

Істотні структурні зміни відбулися і в частині матеріальних активів. Зокрема, обсяг інвестиційної нерухомості скоротився на 40,66%, а вартість основних засобів зменшилася на 10,1%, що може свідчити як про їх поступове зношення, так і про відчуження окремих активів. Водночас суттєве зростання продемонстрували нематеріальні активи (+204,78%) та інші фінансові активи (+511,76%), що відображає переорієнтацію банку на цифровізацію, розвиток ІТ-рішень і нарощення нематеріального капіталу.

Варто також відзначити появу у 2024 році непоточних активів або груп вибуття на суму 1008 млн грн, що може свідчити про підготовку до продажу окремих активів або проведення структурної оптимізації окремих напрямів діяльності з метою підвищення ефективності.

Узагальнена структура активів АТ КБ «ПриватБанк» станом на кінець 2024 року, представлена на рис. 2.13, відображає ключові напрями трансформації ресурсного потенціалу банківської установи.



Рис. 2.13. Структура активів АТ КБ «Приватбанк» у 2024 році

Узагальнений аналіз динаміки та структури активів АТ КБ «ПриватБанк» за досліджуваний період свідчить про послідовну реалізацію стратегії розвитку, зорієнтованої на підвищення ліквідності та ефективності використання ресурсів. Виявлені зміни є наслідком виваженої фінансової політики, спрямованої на раціоналізацію складу активів і підвищення результативності активних операцій. Зокрема, суттєве нарощення обсягів грошових коштів, їх еквівалентів, а також ресурсів, розміщених у банківських установах, свідчить про ефективне управління ліквідністю та короткостроковими фінансовими потоками.

Аналіз зобов'язань банку за 2019–2024 рр. також підтверджує розширення масштабів його діяльності. Загальний обсяг зобов'язань зріс із 255 214 млн грн до 662 160 млн грн, що означає приріст на 406 946 млн грн. Така динаміка відображає активне залучення фінансових ресурсів для підтримки стабільності та розвитку операційної діяльності.

Домінуючою складовою пасивів залишаються кошти клієнтів, обсяг яких збільшився з 240 621 млн грн до 621 397 млн грн (на 158,25%). Це свідчить про високий рівень довіри до банку, розширення депозитної бази та ефективне управління залученими коштами. Водночас повне скорочення ресурсів, отриманих від банків, вказує на зміну моделі фінансування та зменшення залежності від міжбанківських позик, що може розглядатися як ознака підвищення фінансової автономії.

Суттєве зростання спостерігається за статтею поточних податкових зобов'язань, які збільшилися з 121 млн грн до 21 560 млн грн. Така тенденція може бути пов'язана як із розширенням обсягів діяльності банку та відповідним зростанням податкового навантаження, так і з особливостями облікової політики.

Крім того, інші фінансові зобов'язання зросли на 55,51% — до 4 104 млн грн, що відображає збільшення обсягів розрахункових операцій та використання різноманітних фінансових інструментів. Значне підвищення

також характерне для забезпечень, обсяг яких зріс більш ніж у півтора раза — до 6 013 млн грн, що може бути пов'язано з формуванням резервів під потенційні ризики, включаючи кредитні, операційні та юридичні.

Зростання інших нефінансових зобов'язань на 88,94% (до 2 887 млн грн) також свідчить про розширення господарської діяльності банку та збільшення обсягів супутніх операцій. Загалом трансформація структури пасивів відображає прагнення банку до підвищення фінансової стійкості, збалансованості ресурсної бази та ефективного управління ризиками.

Структурні характеристики зобов'язань АТ КБ «ПриватБанк» станом на 2024 рік узагальнено представлено на рис. 2.14:

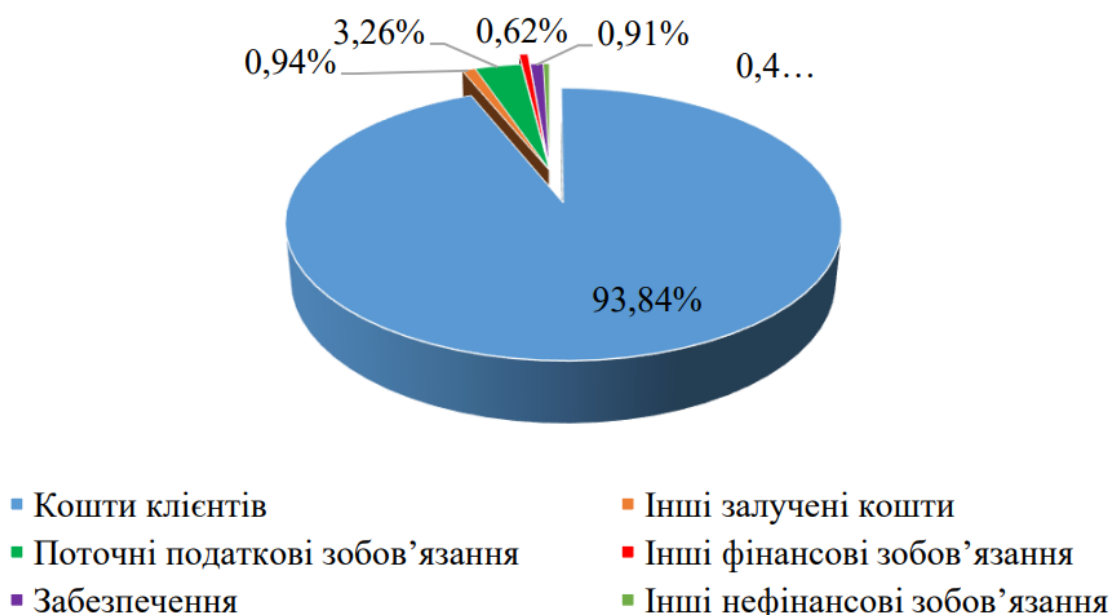


Рис. 2.14. Структура зобов'язань АТ КБ «Приватбанк» у 2024 році

Підсумовуючи результати проведеного дослідження, доцільно зазначити, що упродовж 2019–2024 років зобов'язання АТ «ПриватБанк» демонструють стабільну висхідну тенденцію, що відображає поступове нарощення масштабів фінансово-економічної діяльності установи. Ключовим елементом формування пасивів залишаються кошти клієнтів, що свідчить про зміцнення рівня довіри до банку та стійкість його депозитної бази. Водночас фіксується зростання обсягів поточних податкових і фінансових зобов'язань, що є індикатором активізації операційної діяльності та розширення фінансових потоків. Загалом

виявлені тенденції підтверджують результативність політики управління зобов'язаннями, орієнтованої на підтримання належного рівня ліквідності, посилення інвестиційної активності та забезпечення фінансової стабільності банківської установи [15].

Результати дослідження динаміки власного капіталу АТ КБ «ПриватБанк» у 2019–2024 роках свідчать про збереження стабільності ключових елементів його капітальної структури. Упродовж усього аналізованого періоду обсяги статутного капіталу, емісійного доходу та результатів операцій з акціонерами не зазнавали змін, що вказує на послідовність корпоративної політики та відсутність істотних трансформацій у структурі власності банку. Така сталість може характеризувати обережний підхід до управління капіталом, орієнтований на підтримання фінансової стійкості та зниження ризиків, пов'язаних із можливим перерозподілом капітальних ресурсів (табл. 2.5):

Таблиця 2.5

Власний капітал АТ «Приватбанк» за період 2019-2024рр., млн грн

Показники	Рік						Відхилення +/-	%
	2019	2020	2021	2022	2023	2024		
Статутний капітал	206060	206060	206060	206060	206060	206060	0	0,00
Емісійний дохід	23	23	23	23	23	23	0	0,00
Результат від операцій з акціонером	12174	12174	12174	12174	12174	12174	0	0,00
Інші резерви	-660	-2248	-4091	-15168	-1741	2585	3245	-491,67
Резервні та інші фонди банку	6850	8481	9606	11449	12959	14847	7997	116,74
Накопичений дефіцит	-169918	-171665	-157247	-156749	-144629	-136322	33596	-19,77
Всього	54529	52825	66525	57789	84846	99367	44838	-394,69

Найбільш мінливою складовою власного капіталу є показник «Інші резерви», який у 2019–2022 рр. зазнав суттєвого зниження (до –15 168 млн грн), однак у 2023–2024 рр. продемонстрував відновлення та перейшов у додатне значення (2 585 млн грн). Така динаміка свідчить про покращення фінансової стійкості банку та може бути зумовлена переоцінкою активів або зростанням ефективності діяльності. Водночас «Резервні та інші фонди» стабільно зростали — з 6 850 млн грн до 14 847 млн грн (+116,74%), що підтверджує зміцнення капітальної бази. Показник «Накопичений дефіцит» залишався від’ємним, але скоротився на 19,77%, що свідчить про зниження збитковості та покращення фінансових результатів. Узагальнюючи, банк демонструє позитивну динаміку капіталу: зростання резервів і скорочення дефіциту свідчать про підвищення фінансової стійкості та ефективності діяльності.

У цілому протягом 2019–2024 років діяльність банку характеризується поступовим нарощенням власного капіталу, удосконаленням структури балансу та підвищенням результативності фінансового управління. Дані щодо прибутковості АТ КБ «ПриватБанк» за вказаний період наведено у табл. 2.6.

Таблиця 2.6

Динаміка прибутку АТ «Приватбанк» 2019-2024 рр., млн. грн

Показники	Рік						Відхилення +/-	%
	2019	2020	2021	2022	2023	2024		
Процентні доходи	33841	33563	35854	43685	66238	77594	43753	129,2
Процентні витрати	14174	11961	6537	3768	6617	10706	-3468	-24,5
Чистий процентний дохід	19663	19793	28461	39918	59620	66888	47225	240,2
Прибуток до оподаткування	32609	24296	35067	34672	72877	81165	48556	148,9
Прибуток за рік	32609	24302	35050	30198	37857	40274	7665	23,5

Аналіз фінансових результатів АТ КБ «ПриватБанк» за 2019–2024 роки засвідчує поступове зміцнення його позицій і зростання ефективності операційної діяльності. Процентні доходи демонструють стійку висхідну динаміку — з 33 841 млн грн до 77 594 млн грн (+129,29%), що зумовлено розширенням кредитування та активних операцій. Водночас процентні витрати, попри певні коливання, загалом скоротилися (–24,47%), що свідчить про оптимізацію вартості ресурсної бази.

У результаті чистий процентний дохід суттєво зріс — з 19 663 млн грн до 66 888 млн грн (+240,17%), що підтверджує підвищення маржинальності банку. Прибуток до оподаткування після короткочасного зниження у 2020 році значно збільшився і досяг 81 165 млн грн у 2024 році (+148,90%), відображаючи відновлення та посилення операційної ефективності. Чистий прибуток також має позитивну динаміку — до 40 274 млн грн (+23,51%), що свідчить про стабільне покращення фінансових результатів.

У цілому банк демонструє високий рівень фінансової стійкості, ефективне управління доходами і витратами та здатність адаптуватися до кризових умов. Ключовими чинниками зростання виступають збільшення процентних доходів і підвищення ефективності процентної діяльності. Узагальнені показники фінансових результатів наведено у табл. 2.7.

Таблиця 2.7

Показники фінансової діяльності АТ «Приватбанк» за 2019- 2024 рр. млн грн

Показники	Рік						Відхилення +/-	%
	2019	2020	2021	2022	2023	2024		
Розмір чистих активів	314106	386940	401385	530658	555686	761530	447424	142,44
Статутний капітал	206060	206060	206060	206060	206060	206060	0	0,00
Власний капітал	54529	53825	66915	57789	85030	99367	44838	82,23
Чистий прибуток	32609	25306	2427	3745	16063	40173	7564	23,20

Упродовж 2019–2024 років АТ КБ «ПриватБанк» характеризується стійким розширенням масштабів діяльності, що підтверджується істотним зростанням основних фінансових показників. Зокрема, обсяг чистих активів збільшився з 314 106 млн грн до 761 530 млн грн (+142,44%), що відображає зміцнення ресурсної бази, підвищення довіри клієнтів і результативне управління активами.

Статутний капітал банку залишався незмінним на рівні 206 060 млн грн, що свідчить про достатній рівень капіталізації та відсутність потреби у додатковому залученні капіталу. Водночас власний капітал після незначного спаду у 2020 році демонструє впевнене зростання і досягає 99 367 млн грн у 2024 році (+82,23%), що підтверджує посилення фінансової стійкості та ефективне використання внутрішніх ресурсів.

Динаміка чистого прибутку має нерівномірний характер: після суттєвого зниження у 2020–2021 роках, спричиненого макроекономічними шоками, зокрема пандемією та війною, банк продемонстрував швидке відновлення — до 40 173 млн грн у 2024 році (+23,20%). Це свідчить про високу адаптивність установи та ефективність антикризового управління.

Загалом банк демонструє зміцнення фінансової стійкості, зростання конкурентоспроможності та здатність ефективно функціонувати в умовах нестабільного економічного середовища.

АТ КБ «ПриватБанк» є одним із ключових драйверів розвитку інтернет-банкінгу та фінтех-інновацій в Україні. Важливу роль у фінтех-екосистемі банку відіграє платіжна платформа LiqPay, яка забезпечує широкий функціонал для онлайн-розрахунків, електронних гаманців, інтеграції з бізнес-сервісами та міжнародних переказів. Сьогодні LiqPay займає провідні позиції на ринку інтернет-еквайрингу в Україні та відзначена міжнародними нагородами, зокрема як один із найкращих TechFin-рішень.

Крім того, вагомим кроком у розвитку інновацій стало впровадження QR-платежів, що сприяло спрощенню розрахунків і активному поширенню безконтактних платіжних технологій серед користувачів (рис. 2.15).

<i>Спрощений процес оплати</i>
• Клієнти ПриватБанку можуть здійснювати оплату за товари та послуги, просто сканувавши QR-код, який надається для оплати
<i>Широкий спектр використання</i>
• QR-платежі можуть бути використані для різних видів транзакцій, таких як покупки в магазинах, оплата рахунків тощо
<i>Можливість використання в мобільних додатках</i>
• ПриватБанк може надавати мобільні додатки, які дозволяють клієнтам використовувати QR-платежі зі своїх смартфонів.
<i>Безпека</i>
• Зазвичай, QR-платежі забезпечують високий рівень безпеки за допомогою шифрування та інших технічних засобів.

Рис.2.15. Переваги та особливості QR-платежів АТ КБ «ПриватБанк»

Одним із ключових інноваційних рішень АТ КБ «ПриватБанк» є впровадження цифрової платформи автентифікації Digital Authentication Framework (DAF), спрямованої на вдосконалення процедур ідентифікації клієнтів, зниження рівня шахрайства та підвищення безпеки використання банківських сервісів. Важливо, що Україна стала першою країною, де система DAF була інтегрована у практичну діяльність, що засвідчує високий рівень розвитку національного фінтех-сектору.

Поряд із цим, провідним цифровим продуктом банку залишається система дистанційного обслуговування «Приват24», яка забезпечує клієнтам повний доступ до фінансових послуг через онлайн-платформи. Сервіс охоплює широкий спектр операцій — від управління рахунками до кредитних та інвестиційних інструментів, при цьому найбільш затребуваною функцією є переказ коштів.

Отже, впровадження DAF та подальший розвиток «Приват24» свідчать про системну орієнтацію банку на цифрову трансформацію, посилення кібербезпеки та формування сучасної інноваційної фінансової екосистеми (рис. 2.16):



Рис. 2.16. Структура найпопулярніших послуг онлайн сервісу «Приват24» у 2024 р

Окрім базової функції грошових переказів, мобільний сервіс «Приват24» забезпечує доступ до широкого спектра фінансових послуг, зокрема оплати комунальних і телекомунікаційних рахунків, погашення кредитів, а також управління депозитами й картковими рахунками.

Зазначений функціонал фактично сформував новий формат цифрової благодійності, інтегрувавши фінансові можливості банку із суспільними потребами в умовах кризи. За внутрішніми оцінками, близько 10% користувачів «Приват24» регулярно долучаються до благодійних ініціатив, що свідчить про високий рівень соціальної відповідальності клієнтів і результативність такого інструменту.

У 2019–2024 роках спостерігається стійке зростання аудиторії сервісу, що дозволило «Приват24» закріпитися серед наймасштабніших фінтех-рішень в Україні. Станом на 2024 рік кількість активних користувачів перевищила 15 млн осіб, що підтверджує високий рівень цифрової інтеграції клієнтів і довіру до сучасних банківських технологій (рис. 2.17).

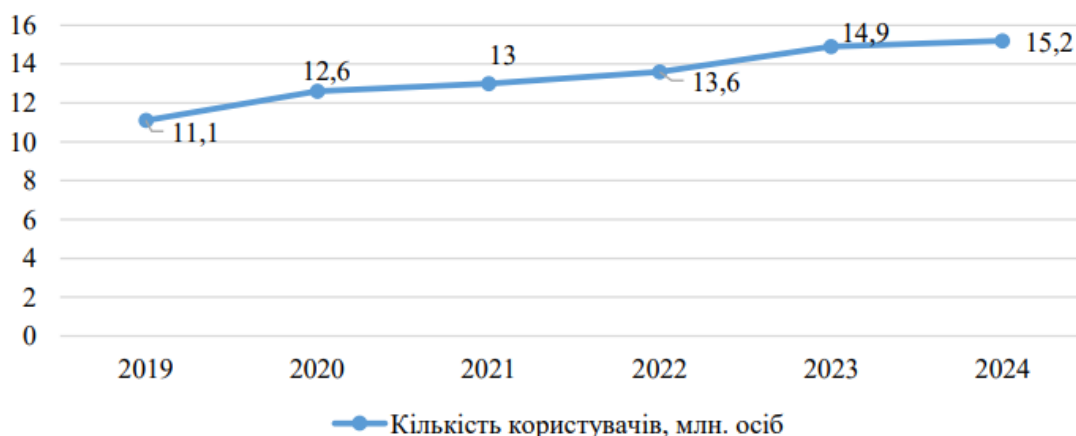


Рис. 2.17. Динаміка кількості користувачів онлайн сервісу «Приват24», млн. осіб

Позитивна динаміка цифрової трансформації АТ КБ «ПриватБанк» підтверджує його здатність ефективно адаптуватися до змін фінансового середовища та зберігати конкурентні позиції. Інноваційність і клієнтоорієнтованість сервісів забезпечили зростання кількості користувачів і рівня довіри, а постійне вдосконалення «Приват24» сприяє залученню нових клієнтів і утриманню наявних.

Розвиток фінтех-рішень засвідчує лідерство банку на ринку: цифрові сервіси охоплюють широкий спектр послуг — від платежів і кредитування до благодійності, зокрема через функцію «Добро». Активне впровадження безконтактних технологій також покращує клієнтський досвід і підвищує ефективність діяльності.

Загалом банк успішно інтегрує інновації у традиційну модель. Рішення «Приват24», LiqPay, QR-платежі, miniPOS і DAF зміцнюють його позиції, а зростання фінансових показників і стабільна прибутковість підтверджують здатність трансформувати цифрові виклики у можливості для сталого розвитку.

РОЗДІЛ 3

ВЕКТОРИ МОДЕРНІЗАЦІЇ БАНКІВСЬКОГО СЕКТОРУ УКРАЇНИ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ ТА ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ

3.1. Роль необанків у формуванні інноваційної моделі функціонування банківського сектору України

Банківський сектор на сучасному етапі розвитку переживає глибокі структурні зміни, зумовлені активним впровадженням фінансових технологій та появою нових форматів установ — необанків. Вони формують інноваційну модель банківського обслуговування, що базується на мобільності, доступності та простоті використання цифрових сервісів. Основними чинниками їх швидкого поширення є зручні інтерфейси, низькі комісії, високий рівень технологічності та здатність залучати нові категорії клієнтів.

Поява необанків є закономірним результатом розвитку цифрової економіки та переходу фінансових послуг у дистанційний формат. В умовах глобальної діджиталізації зростає попит на швидкі й зручні фінансові операції без фізичної присутності у відділеннях банків. Водночас цифровізація супроводжується новими викликами, зокрема кіберризиками та загрозами безпеці персональних даних, що потребує забезпечення балансу між зручністю та надійністю фінансових сервісів.

На початкових етапах розвитку необанки стикалися з регуляторними та економічними обмеженнями, однак пандемія COVID-19 суттєво прискорила їх поширення, підвищивши попит на дистанційні банківські рішення. Це підтвердило важливість цифрової стійкості як ключового чинника функціонування фінансових установ.

Світова практика демонструє стрімке зростання кількості необанків: від близько 12 у 2015 році до понад 300 у 2024–2025 роках. Очікується, що до 2030 року їх клієнтська база може досягти 850 млн користувачів. На відміну від

традиційних банків, необанки функціонують на основі сучасних цифрових платформ, що забезпечують ефективність, прозорість і персоналізацію послуг, що робить їх особливо привабливими для молодого покоління споживачів [24]:

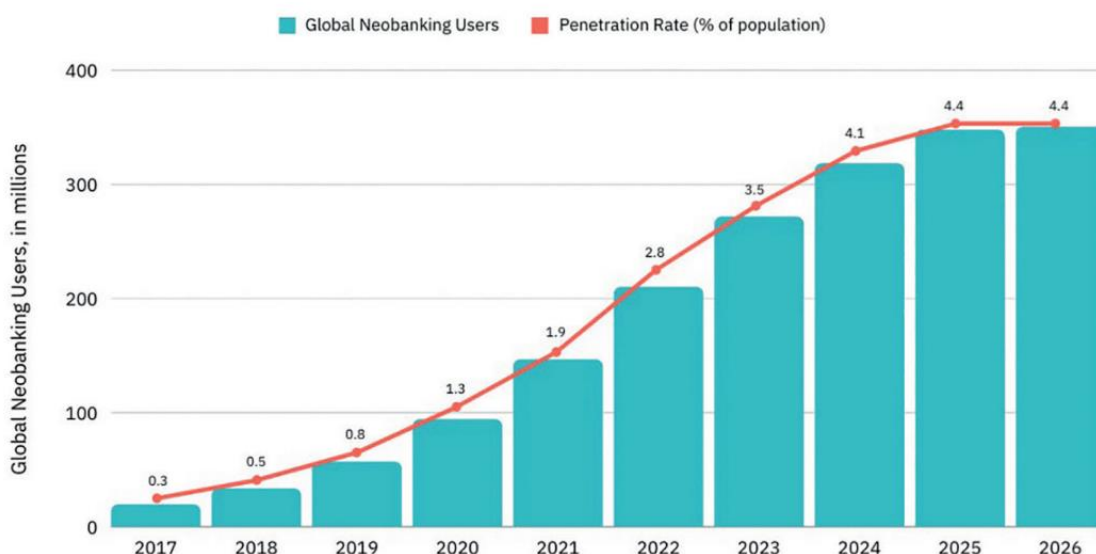


Рис. 3.1. Чисельність користувачів послуг необанків і відсоток охоплення населення

За підсумками 2024 року світовий ринок необанкінгу досяг обсягу близько 148,93 млрд доларів США. Відповідно до прогнозів аналітичних агентств, у найближчі роки очікується його стрімке зростання: уже у 2025 році показник може зрости до 230,55 млрд доларів США, а до 2034 року — перевищити 4396,58 млрд доларів США. Така динаміка свідчить про надзвичайно високі темпи розвитку даного сегмента, середньорічний приріст якого у 2025–2034 роках оцінюється на рівні близько 40,29%. Отже, необанкінг поступово перетворюється на один із ключових драйверів трансформації глобальної фінансової системи та розширення ринку цифрових фінансових послуг [18]

Зазначені тенденції також підтверджують зростання інвестиційної привабливості сектору необанкінгу, що обумовлює активізацію потоків капіталу, зокрема венчурного фінансування та стратегічних інвестицій у цифрові банківські платформи. Одночасно посилюється конкурентна боротьба

між фінансовими установами, яка дедалі більше базується на швидкості впровадження інноваційних технологій, рівні цифровізації бізнес-процесів та здатності забезпечувати персоналізовані й клієнтоорієнтовані фінансові послуги. Це, своєю чергою, стимулює банки до постійного вдосконалення продуктового портфеля, підвищення операційної ефективності та адаптації до динамічних змін цифрового середовища.

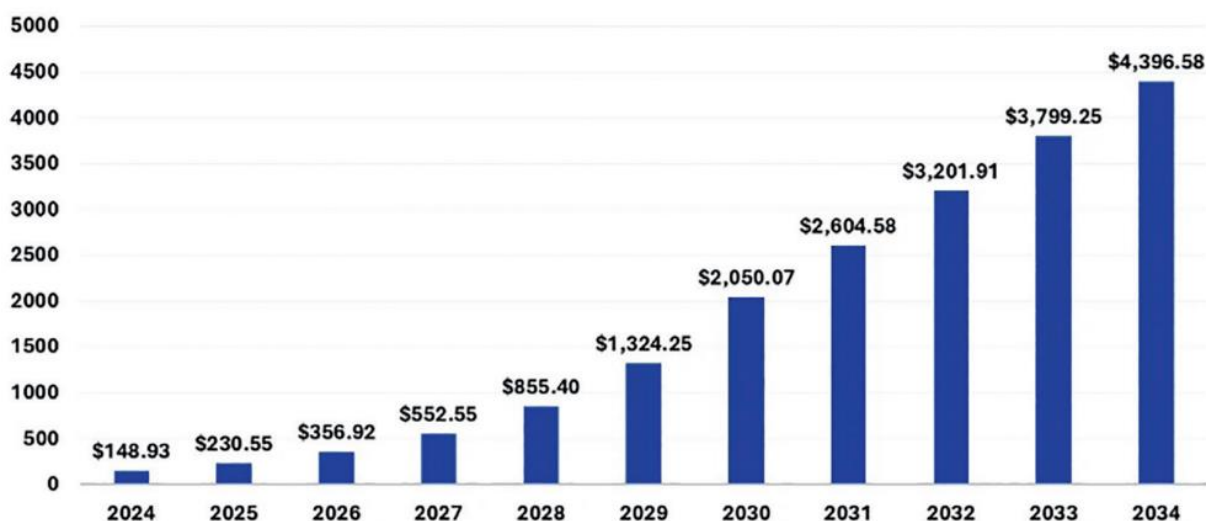


Рис. 3.2. Розмір ринку необанкінгу з 2024 по 2034 рр., млрд дол. США

У 2024 році провідні позиції на ринку необанкінгу займав корпоративний сегмент (рис. 3.2). Аналіз даних свідчить про активне зростання ринку та розширення кола його учасників, що зумовлено підвищенням попиту на цифрові фінансові послуги. Важливу роль відіграють компанії, які ефективно інтегрували інноваційні технології у свої бізнес-моделі.

Серед ключових гравців варто виділити Revolut, що пропонує широкий спектр фінансових послуг — від валютних операцій до інвестування через мобільний застосунок. Британський Starling Bank демонструє ефективність інноваційного підходу завдяки інструментам фінансового планування, миттєвим сповіщенням та зручному інтерфейсу. Значну роль у розвитку азійського сегмента відіграє WeBank, який функціонує на базі цифрових каналів і надає широкий спектр послуг — від кредитування до управління активами [14].

Розвиток необанкінгу тісно пов'язаний із впровадженням сучасних технологій, що дозволяє банкам швидко адаптуватися до змін та підвищувати рівень клієнтоорієнтованості. Необанки забезпечують доступ до швидких, безпечних і технологічно вдосконалених фінансових послуг, особливо у сфері платежів і переказів. Використання блокчейну, штучного інтелекту та систем моніторингу в реальному часі сприяє підвищенню їх конкурентоспроможності та зростанню попиту з боку клієнтів [25].

Серед основних факторів розвитку ринку слід виокремити спрощені процедури кредитування, нижчі процентні ставки, доступність послуг через мобільні додатки та розвиток цифрової інфраструктури. Інтеграція штучного інтелекту й Інтернету речей сприяє підвищенню ефективності обслуговування та персоналізації послуг, а популяризація мобільних платежів і державні ініціативи щодо цифровізації фінансової сфери додатково стимулюють зростання ринку [18].

У чинному нормативно-правовому полі України відсутнє формалізоване дефініційне закріплення категорії «необанк», що зумовлює методологічні ускладнення у процесі формування консолідованої статистичної бази Національного банку України щодо діяльності відповідних фінансових інституцій. Водночас у науково-практичному дискурсі під необанками доцільно розуміти фінтех-орієнтовані суб'єкти або цифрові банківські проєкти, які забезпечують надання фінансових послуг виключно в онлайн-середовищі, функціонуючи без розгалуженої мережі фізичних відділень та, як правило, здійснюючи операційну діяльність на основі ліцензійного ресурсу традиційних банківських установ.

На рис. 3.3 представлено результати системного порівняльного аналізу ключових параметрів функціонування необанків, що здійснюють або здійснювали діяльність на фінансовому ринку України. До вибірки дослідження включено провідні цифрові банківські проєкти, зокрема Monobank, Sportbank, Todobank, O.Bank, Neobank, Izibank та Банк Власний Рахунок. Методологічною основою аналізу виступає сукупність релевантних критеріїв, серед яких: період

виходу на ринок, наявність банківської ліцензії як інституційної передумови функціонування, сегментація цільової аудиторії, спектр фінансових продуктів і сервісів, а також масштаб клієнтської бази як індикатор ринкової позиції відповідних інституцій.

Ключові особливості функціонування необанків в Україні у 2025 р.						
1 Необанк	2 Рік виходу на ринок	3 Рік припинення діяльності	4 Банк-ліцензіат	5 Споживчий сегмент	6 Банківські продукти	7 К-сть клієнтів
 Monobank	2017	—	АТ «Універсал Банк»	Фізичні особи, ФОП	- Онлайн-платежі, перекази - Міжнародні перекази, депозити - Кредити, кешбек - Купівля облігацій - Обслуговування рахунків ФОП	9,5 млн. у 2025 р.
 Sportbank	2019	2024	АТ «Таскомбанк»	Фізичні особи	- Онлайн-платежі та перекази - Депозити, кредити - Спортивний кеш-бек - Програми лояльності	600 тис. у 2024 р.
 Todobank	2020	2022	АТ «Мегабанк»	Фізичні особи	- Онлайн-платежі, перекази, депозити - Кредити - Оплата комунальних послуг без комісій - Використання картки іншого банку у мобільному додатку	100 тис. у 2022 р.
 O.Bank	2020	—	АТ «Ідея Банк»	Фізичні особи	- Кешбек до 5 % на базові операції - Кешбек до 30 % на покупки Google/Apple - Кредитний ліміт до 200 тис. грн - Безкоштовні P2P-перекази та зняття готівки перші 4 міс.	120 тис. у 2022 р.
 Neobank	2021	В стадії ліквідації з 2023 р.	АТ «АКБ «Конкорд»»	Юридичні та фізичні особи, ФОП	- Платежі, депозити, кредити - Валютнообмін, комунальні платежі - QR-інвойсинг, страхування - Для ФОП: кабінет бухгалтера, сплата податків і зборів	Відсутні дані
 Izibank	2020	—	АТ «Таскомбанк»	Фізичні особи	- Онлайн-платежі, перекази, депозити, кредити - Кешбек 1% на всі категорії платежів - Без комісійний обмін валюти	290 тис. у 2022 р., оновлені дані відсутні
 Банк Власний Рахунок	2021	—	АТ «ВСТ БАНК» (VST bank)	Фізичні особи	- Фінтех проєкт банку та мережі «Сільпо» - Бали за перекази на "Own Account" - Безкоштовні платежі й перекази - Поповнення готівкою через мережу «Сільпо» без комісії - ПREFERENCIYNI KREDITI DO 2 MISC. PID 0,00001 % RIVNICH	150 тис. у 2022 р., оновлені дані відсутні

Рис. 3.3. Особливості функціонування необанків в Україні у 2025 р.

Найбільшу клієнтську базу серед необанків України має Monobank, кількість користувачів якого станом на травень 2025 року перевищує 9,5 млн осіб, що підтверджує його лідерські позиції та високий рівень довіри до цифрових фінансових сервісів. Водночас розвиток сегмента є нерівномірним: окремі проєкти, зокрема Todobank, Sportbank і Neobank, припинили діяльність або перебувають у стадії ліквідації через фінансову нестійкість, обмеженість клієнтської бази та недостатню адаптивність до ринкових змін.

Попри це, активні учасники ринку посилюють свої позиції шляхом розширення продуктового портфеля, впровадження інноваційних сервісів, розвитку кредитних інструментів і партнерських програм, що свідчить про

високий рівень конкуренції та необхідність постійного технологічного оновлення.

Розвиток необанків є наслідком цифровізації економіки, що стимулює трансформацію традиційних банків, які активно впроваджують дистанційні канали обслуговування. Ключову роль у цьому процесі відіграють технології штучного інтелекту, машинного навчання та аналізу великих даних, що забезпечують персоналізацію послуг і підвищення рівня безпеки фінансових операцій.

Необанки функціонують на основі цифрових платформ, забезпечуючи безперервний доступ до фінансових послуг, включаючи платежі, перекази та інвестиційні сервіси з мінімальними витратами. Використання альтернативних даних і спрощених процедур ідентифікації сприяє розширенню їх клієнтської бази та підвищенню привабливості для користувачів.

Водночас цифровізація супроводжується зростанням ризиків, зокрема кіберзагроз, витоку даних і технічних збоїв, що підвищує вимоги до системи інформаційної безпеки та регуляторного контролю. До ключових переваг необанків належать швидкість обслуговування, доступність, низькі комісії та інноваційність продуктів.

Таким чином, розвиток необанкінгу визначається поєднанням технологічного прогресу та ефективного управління ризиками. Банки, які здатні забезпечити баланс між інноваційністю та безпекою, матимуть стійкі конкурентні переваги та перспективи довгострокового розвитку.

3.2. Напрями удосконалення управління цифровими ризиками та забезпечення кіберстійкості банківських установ

У умовах цифрової трансформації фінансового сектору підходи до управління ризиками суттєво модернізуються. Впровадження інноваційних технологій формує нову модель ризик-менеджменту, орієнтовану на

проактивність, адаптивність і швидке реагування на потенційні загрози. Використання цифрових інструментів дозволяє банкам підвищувати ефективність управління, забезпечувати фінансову безпеку, прозорість операцій та покращувати взаємодію з клієнтами на основі аналітики даних.

Разом із тим нестабільність економічного середовища зумовлює появу нових викликів для банківської системи. Інтеграція цифрових технологій, поряд із перевагами, супроводжується зростанням кіберризиків, технічних збоїв, загроз витоку даних і регуляторної невизначеності. Це обумовлює необхідність формування комплексних стратегій управління ризиками, що передбачають використання превентивних заходів, резервних планів і сучасних моделей оцінювання ризиків.

Важливою умовою ефективного ризик-менеджменту є інтеграція цифрових рішень у систему корпоративного управління, що забезпечує постійний моніторинг ризиків у режимі реального часу та підвищує стійкість банків до кризових впливів.

У практиці банків застосовується широкий спектр інструментів оцінювання ризиків — від традиційних статистичних методів до моделей на основі машинного навчання, узагальнених на рис. 3.4.

	Стрес-тестування	Аналіз вартості ризиків	Внутрішній аудит	Метод вартості ризику (VaR)
Мета	Виявляє вразливості в умовах негативних змін.	Оцінює фінансові збитки від різних ризиків.	Виявляє ризики та недоліки у внутрішніх процесах.	Оцінює максимально можливі збитки протягом певного періоду часу.
Функція	Моделює сценарії та оцінює вплив на фінанси.	Допомагає у прийнятті рішень щодо прийняття ризиків та визначення резервів.	Допомагає виявляти проблеми та розробляти рекомендації.	Дозволяє приймати рішення щодо управління ризиками та мінімізації втрат.

Рис. 3.4. Підходи до оцінювання впливу цифрових ризиків на діяльність банків

Використання сучасних моделей ризик-менеджменту забезпечує ідентифікацію джерел ризиків і формування ефективних механізмів мінімізації їх впливу на діяльність банків. Своєчасне виявлення загроз сприяє підтриманню фінансової стабільності та безперервності операцій в умовах економічної нестабільності, яка підвищує ймовірність виникнення кризових ситуацій .

Управління цифровими ризиками передбачає реалізацію комплексу превентивних заходів, зокрема уникнення ризикових операцій, зниження їх впливу, розроблення сценаріїв реагування та формування резервів для покриття можливих втрат . Важливим елементом є стратегічне планування, яке дозволяє адаптуватися до змін середовища та підвищувати фінансову стійкість банків.

На формування стратегій управління цифровими ризиками впливають технологічний прогрес, глобалізація фінансових ринків та поширення міжнародних стандартів . Основними напрямками їх мінімізації є впровадження автоматизованих рішень, розвиток інформаційних систем, міжбанківська взаємодія та формування культури корпоративної безпеки.

Зростання кіберзагроз у процесі цифровізації потребує інвестування у системи реагування на інциденти та вдосконалення механізмів захисту інформації. У цьому контексті українські банки активно впроваджують сучасні підходи до кібербезпеки: АТ КБ «ПриватБанк» розвиває інструменти захисту клієнтів від шахрайства, АТ «Ощадбанк» посилює контроль за інформаційною безпекою, а АТ «Укргазбанк» впроваджує міжнародні стандарти управління безпекою .

Важливу роль відіграють державні ініціативи, зокрема діяльність Національного банку України щодо підвищення фінансової грамотності та запобігання кіберзагрозам, що сприяє зміцненню довіри до цифрових фінансових сервісів .

Перспективи розвитку банківського сектору визначаються рівнем впровадження інноваційних технологій, серед яких ключове значення мають штучний інтелект, блокчейн і біометричні рішення. Використання безпарольної

та поведінкової аутентифікації підвищує рівень захисту та знижує ризики несанкціонованого доступу.

Таким чином, ефективне поєднання інноваційних технологій і системного управління ризиками є основою забезпечення стійкості та конкурентоспроможності банківської системи.

На рис. 3.5 представлено ключові напрями розвитку цифрової безпеки банківського сектору.

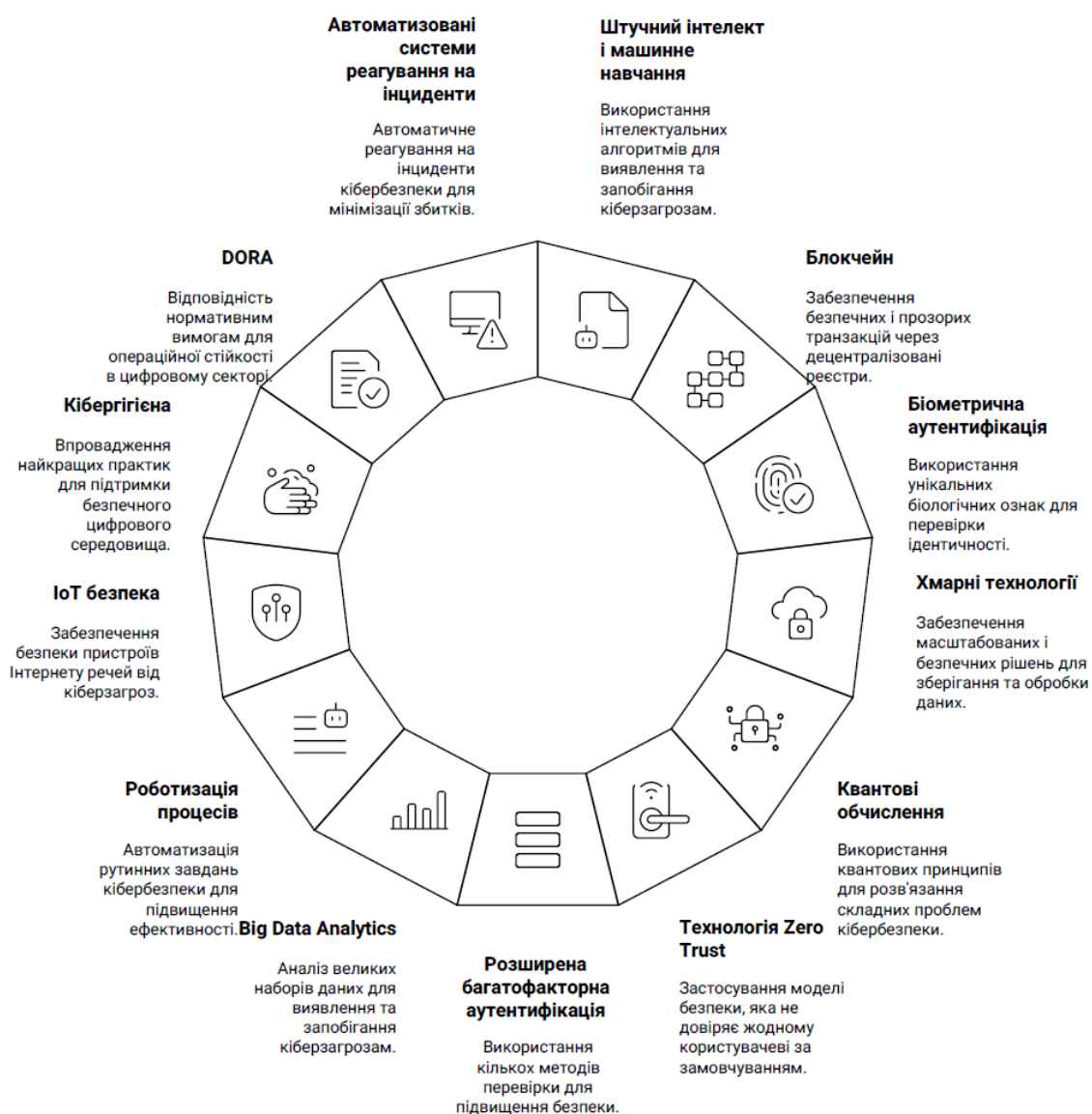


Рис. 3.5. Система інноваційних рішень кібербезпеки у діяльності банків

У 2024 році технології штучного інтелекту набули значного поширення в різних галузях економіки, включаючи банківський сектор. Їх інтеграція у діяльність фінансових установ сприяє суттєвому підвищенню ефективності процесів виявлення та протидії шахрайству, зокрема у сфері платіжних операцій, кредитування та ідентифікації клієнтів. Фахівці з кібербезпеки активно застосовують алгоритми машинного навчання, які дозволяють оперативно виявляти аномальні операції та запобігати проявам зловмисної діяльності. Крім цього, інструменти штучного інтелекту використовуються для аналізу поведінкових характеристик клієнтів і моніторингу їх фінансової активності, що дає змогу своєчасно ідентифікувати потенційні ризики та попереджати фінансові правопорушення. У перспективі очікується подальше зростання ролі ШІ у формуванні ефективних систем превентивного контролю та протидії шахрайству в банківській сфері [15].

Водночас Національний банк України здійснює координацію заходів із забезпечення кібербезпеки банківської системи, реалізуючи комплекс відповідних функцій та інструментів, що відображено на рис. 3.6.



Рис.3.6. Система основних завдань кібербезпеки банківського сектору України

Інституційною основою технічного забезпечення кібербезпеки банківського сектору України є Центр кіберзахисту Національного банку України та інформаційно-аналітична платформа MISP-NBU, побудована на відкритому програмному забезпеченні. Її функціонал спрямований на централізований збір, обробку та обмін інформацією в режимі реального часу із забезпеченням високого рівня конфіденційності [18].

Активне впровадження інноваційних технологій зумовлює структурну трансформацію банківської системи та перехід до цифрово орієнтованих моделей функціонування. Використання Big Data, машинного навчання та автоматизованих рішень підвищує ефективність банківських операцій, водночас посилюючи кіберризики та рівень цифрової залежності.

FinTech виступає ключовим драйвером цих процесів, що потребує адаптивного регуляторного середовища. В умовах воєнної економіки Національний банк України забезпечив децентралізацію IT-інфраструктури через використання хмарних сервісів за межами країни, що підвищило стійкість і безперервність банківської діяльності.

Стратегічне управління цифровими ризиками передбачає інтеграцію механізмів безперервності бізнес-процесів, інвестування в інноваційні технології та впровадження проактивних підходів до реагування на кіберінциденти. Ефективність такого управління залежить від комплексного поєднання технологічних рішень, регуляторного забезпечення та міжнародної співпраці.

Таким чином, інтеграція штучного інтелекту, великих даних і хмарних технологій формує основу підвищення кіберстійкості банківської системи. Подальший розвиток сектору визначатиметься здатністю до ефективного управління цифровими ризиками та адаптації до динамічного технологічного середовища.

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі здійснено комплексне дослідження теоретичних і прикладних аспектів функціонування банківського сектору в умовах цифрової трансформації та впровадження інновацій. Отримані результати дозволяють сформулювати узагальнюючі висновки щодо сучасного стану та перспектив розвитку банківської системи України.

У першому розділі встановлено, що цифрова трансформація банківського сектору є системним процесом, який охоплює не лише впровадження технологій, а й зміну бізнес-моделей та підходів до управління. Ключовими драйверами виступають фінансово-технологічні інновації, зокрема штучний інтелект, Big Data, блокчейн, хмарні рішення та відкритий банкінг. Їх використання сприяє підвищенню ефективності діяльності банків, розвитку цифрових екосистем і покращенню якості фінансових послуг.

Водночас доведено, що цифровізація супроводжується зростанням цифрових ризиків, особливо кіберзагроз, які можуть негативно впливати на фінансову стабільність. Це обумовлює необхідність формування комплексної системи управління ризиками, що поєднує технологічні рішення, регуляторні механізми та розвиток цифрових компетенцій.

У другому розділі проаналізовано вплив цифрових технологій на розвиток банківського сектору України. Встановлено, що цифровізація сприяє зростанню частки користувачів мобільного банкінгу, розширенню безготівкових розрахунків і підвищенню довіри до банківської системи. Доведено, що цифрові інновації є важливим чинником підвищення конкурентоспроможності банків, оскільки визначають якість клієнтського досвіду та рівень технологічного розвитку установ.

Окрему увагу приділено аналізу діяльності АТ КБ «ПриватБанк», який є одним із лідерів цифрової трансформації в Україні. Встановлено, що впровадження інноваційних технологій і розвиток цифрових сервісів

забезпечують підвищення ефективності діяльності банку та зміцнення його ринкових позицій.

У третьому розділі визначено ключові напрями модернізації банківського сектору, серед яких важливе місце займає розвиток необанків як інноваційної моделі банківського обслуговування. Водночас обґрунтовано, що їх розвиток потребує посилення регуляторного контролю та забезпечення кібербезпеки.

Доведено, що ефективне управління цифровими ризиками є необхідною умовою забезпечення стійкості банківської системи. Важливого значення набуває впровадження сучасних технологій кіберзахисту, використання штучного інтелекту для виявлення шахрайства та розвиток систем моніторингу ризиків. Значну роль у цьому процесі відіграє Національний банк України.

Загалом встановлено, що цифрова трансформація є стратегічним напрямом розвитку банківського сектору України. Її ефективна реалізація потребує поєднання інноваційних технологій, державного регулювання та комплексного підходу до управління ризиками.

Таким чином, підвищення конкурентоспроможності банківської системи в умовах цифрової економіки можливе за умови інтеграції інновацій, розвитку клієнтоорієнтованих сервісів і забезпечення належного рівня кібербезпеки, що сприятиме зміцненню фінансової стабільності та інтеграції України у глобальний фінансовий простір.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

- 1) Про банки і банківську діяльність: Закон України від 30.07.2025р. №2121-III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2121-14#Text> (дата звернення: 11.04.2026).
- 2) Про платіжні послуги: Закон України від 15.11.2024р. № 1591-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1591-20#n1249> (дата звернення: 11.04.2026).
- 3) Про деякі питання здійснення безготівкових розрахунків в Україні в умовах особливого періоду: постанова Правління Національного банку України від 16.10.2024 р. № 125. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0125500-24#Text> (дата звернення: 11.04.2026).
- 4) Про затвердження Положення про автентифікацію та застосування посиленої автентифікації на платіжному ринку: постанова Правління Національного банку України від 03.05.2023р. № v0058500-23. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/v0058500-23#Text> (дата звернення: 11.04.2026).
- 5) Про стимулювання розвитку цифрової економіки в Україні: Закон України від 01.01.2025р. № 1667-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1667-20#Text> (дата звернення: 11.04.2026).
- 6) Повод Т.М. Цифровізація банківської сфери: світові тренди та українські реалії. *Таврійський науковий вісник*. Серія: Економіка. Випуск 23, 2025. С.142–150. DOI: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2025.23.16> (дата звернення: 25.04.2026).
- 7) Кретов Д., Христич О. Використання штучного інтелекту в банківській сфері. *Scientific Collection “InterConf”*. 2024. № 196. С. 79–82. URL: <https://archive.interconf.center/index.php/conference-proceeding/article/view/5861> (дата звернення: 15.04.2026).

- 8) Миронов О. Г. Ринок крипто і цифрових активів України. *Ефективна економіка*. 2024. № 4. DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.4.56> (дата звернення: 15.04.2026).
- 9) Кретов Д. Ю. Сучасний стан цифровізації в корпоративному банкінгу України. *Київський економічний науковий журнал*. 2024. № 6. С. 78–85. ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-7129-4040> (дата звернення: 15.04.2026).
- 10) Karnaushenko A., Tanklevska N., Povod T., Kononenko L., Savchenko V. Implementation of blockchain technology in agriculture: fashionable trends or requirements of the modern economy. *Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal*. 2023. Vol. 9(3). P. 124–149. DOI: <https://doi.org/10.51599/are.2023.09.03.06>. URL: <https://dspace.ksaeu.kherson.ua/handle/123456789/8421> (дата звернення: 01.04.2026).
- 11) Жосан Г., Рощук А. Дослідження впливу цифрових інновацій на ефективність фінансового менеджменту банків України. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*, 2025. № 22. С. 208–220. <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2024.22.23> (дата звернення: 01.04.2026).
- 12) Біленчук Д.П., Біленчук П.Д. Сучасні можливості використання інформаційних технологій у банківській та страховій справі. *FORINSURER*. 2024. URL: <https://forinsurer.com/public/03/02/06/265> (дата звернення: 01.04.2026).
- 13) Болотіна Є., Панасенко А., Пішеніна Т. Цифрові технології банківської сфери: особливості розвитку, перспективи та загрози. *Здобутки економіки: перспективи та інновації*. 2024. № 9. URL: <https://econp.com.ua/index.php/journal/article/view/134> (дата звернення: 11.03.2026).
- 14) Список необанків і цифрових банків світу в 2024 році. URL: <https://neobanks.app/> (дата звернення 20.03.2026).

- 15) Береславська О. І. Трансформація банківських послуг в умовах цифровізації. *Економіка і суспільство*. 2024. Випуск № 60. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-99> (дата звернення: 01.03.2026).
- 16) Офіційний сайт АТ "Ощадбанк". URL: <https://www.oschadbank.ua/>. (дата звернення: 01.04.2026).
- 17) Офіційний сайт АТ КБ"ПриватБанк". URL: www.privatbank.com.ua (дата звернення: 01.04.2026).
- 18) Сайт Міністерства фінансів. URL: <https://mof.gov.ua/uk/zviti-poderzhavnih-bankah-fin> (дата звернення: 01.04.2026).
- 19) Сайт [Національного банку України](https://bank.gov.ua/). URL: <https://bank.gov.ua/> (дата звернення: 01.04.2026).
- 20) Худолій Ю. С., Андрієць Т. Р. Аналіз використання фінансових інновацій в банківській сфері України. *Efektivna ekonomika*. 2024. № 11. URL: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.11.79>. (дата звернення: 01.04.2026).
- 21) Заверуха І.М., Скоропад І.С. Вплив інновацій у банківських застосунках на клієнтський досвід та позиції банків на ринку. *Економіка та суспільство*. 2025. №73. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-73-119> (дата звернення: 01.04.2026).
- 22) Садчикова І. В., Колотило Л. Л., Волок А. Р. Формування стратегії банківських установ в Україні в умовах цифровізації фінансового ринку та макроекономічної нестабільності. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*. 2024. Вип. 20, Т. 2. С. 267–278. DOI: <https://doi.org/10.15330/apred.2.20.267-278>. (дата звернення: 01.04.2026).
- 23) Копилова О.В., Пічугіна Ю.В., Гончар К.О., Діджиталізація банківського сектору України – виклики та перспективи. *Економіка та суспільство*. 2023. Випуск 50. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-47> (дата звернення: 01.04.2026).
- 24) Бондаренко Л. Подарин А. Особливості діджитал-трансформації банківського сектору України. *Економіка та суспільство*. 2022 № 41. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-41-28> (дата звернення: 01.03.2026).

25) Криховецька З.М., Плєць І.І., Кохан І.В. Аналіз банківського кредитування корпоративних клієнтів в Україні. *Інвестиції: практика та досвід*. №4. 2025. С. 54-64. DOI: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2025.4.54> (дата звернення: 01.04.2026).

26) Береславська О. Трансформація банківських послуг в умовах цифровізації. *Економіка та суспільство*. 2024. № 60. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-99> (дата звернення: 05.03.2026).

27) Бутенко Т.В. Цифровізація банківського простору: проблеми та перспективи. *Економічний простір*. 2025. № 197. С. 159-166. DOI: <https://doi.org/10.30838/EP.197.159-166> (дата звернення: 05.04.2026).

28) Мацьків, В. В., Щур, Р. І., Кохан, І. В. Роль штучного інтелекту у трансформації економіки та фінансової системи України в умовах післявоєнного відновлення. *Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління*, 23(3(58)), 2024. С. 58–77. [https://doi.org/10.18524/2413-9998.2024.3\(58\).327139](https://doi.org/10.18524/2413-9998.2024.3(58).327139) (дата звернення: 01.04.2026).

29) Zoriana Krykhoveretska, Svitlana Kropelnytska, Iryna Kokhan, Tetiana Myhovysh, Veronika Dmytrovska. Bank Lending to Businesses in a Pandemic, *Journal of Economic Issues*, 2024. Volume 58, Issue 1, pages 211-220. DOI: [10.1080/00213624.2024.2308461](https://doi.org/10.1080/00213624.2024.2308461) (дата звернення: 01.04.2026).

30) Шелудько С.А. Цифровізація банківської діяльності в Україні як виклик і рушій у забезпеченні фінансової безпеки. *Проблеми сучасних трансформацій*. Серія: економіка та управління. 2025. №18. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2025-18-08-07> (дата звернення: 01.04.2026).

31) Пантелеймоненко А., Карнаушенко А. Фінансовий інжиніринг: етапи еволюції та їх сутнісні характеристики. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*. 2024. № 19. С. 93–103 <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2024.19.12> (дата звернення: 01.03.2026).

32) Дубина М., Холявко Н., Попело О. Цифровізація ринку фінансових послуг: переваги та ризики для домогосподарств. *Науковий вісник Полісся*.

2023. № 2(25). С. 160–177. DOI : [https://doi.org/10.25140/2410-9576-2022-2\(25\)-160-177](https://doi.org/10.25140/2410-9576-2022-2(25)-160-177) (дата звернення: 01.03.2026).

33) Чуницька І., Богріновцева Л. Вплив цифрових технологій на розвиток фінансового ринку України. *Економіка та суспільство*. 2023. № 49. DOI : <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-49-60> (дата звернення: 01.03.2026).

34) Данилишин В., Синиця С. Діджиталізація на ринку фінансових послуг: сутність та значення для економіки України в умовах сьогодення. *Трансформаційна економіка*. 2023. № 3(03). С. 16-20 (дата звернення: 10.03.2026).

35) Гнидюк І., Складанюк М. Розвиток digital-технологій на ринку фінансових послуг України в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2022. № 42. DOI : <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-42-54> (дата звернення: 01.03.2026).

36) Фінтех тренди 2024 [Електронний ресурс] / Громадська спілка «Українська асоціація фінтех та інноваційних компаній». Київ, 2023. URL: <https://fintechua.org/fintech-trends-2024> (дата звернення: 11.04.2026).

37) Фінансовий моніторинг та ринок фінансових технологій [Електронний ресурс] / Національний банк України. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all> (дата звернення: 11.04.2026).

ДОДАТКИ

Додаток А

АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО КОМЕРЦІЙНИЙ БАНК "ПРИВАТБАНК"
Окремий звіт про фінансовий стан станом за 31 грудня 2024 року

У мільйонах українських гривень	Прим.	31 грудня 2024	31 грудня 2023
АКТИВИ			
Грошові кошти та їх еквіваленти	6	151 768	152 282
Кредити та аванси банкам	7	86 589	134 237
Кредити та аванси клієнтам	8	112 761	92 019
Інвестиційні цінні папери в т.ч.:		375 094	271 847
- за справедливою вартістю через прибуток чи збиток	9	110 699	100 376
- за справедливою вартістю через інший сукупний дохід	9	204 240	171 471
- за амортизованою собівартістю	9	60 155	-
Поточні податкові активи	26	4	4
Інвестиційна нерухомість	10	2 005	2 340
Основні засоби	11	5 173	5 127
Нематеріальні активи за винятком гудвілу	11	1 972	1 563
Відстрочені податкові активи	26	1 629	1 952
Інвестиції в дочірні підприємства, спільні підприємства та асоційовані підприємства		30	30
Інші фінансові активи	12	13 496	9 493
Інші нефінансові активи	13	9 932	9 094
Непоточні активи або групи вибуття, класифіковані як утримувані для продажу або як утримувані для виплати власникам	14	1 008	20
Загальна сума активів		761 461	680 008
ЗОБОВ'ЯЗАННЯ			
Кошти клієнтів	15	621 596	555 525
Інші залучені кошти	16	6 199	2 630
Поточні податкові зобов'язання	26	21 553	25 790
Інші фінансові зобов'язання	17	4 072	3 038
Забезпечення у т.ч.:	18	6 013	5 438
- резерви за кредитними зобов'язаннями та контрактами фінансової гарантії		1 046	1 111
- інше забезпечення		4 967	4 327
Інші нефінансові зобов'язання	19	2 884	2 741
Загальна сума зобов'язань		662 317	595 162
ВЛАСНИЙ КАПІТАЛ			
Статутний капітал	20	206 060	206 060
Емісійний дохід		23	23
Інші резерви	9, 11	2 558	(1 741)
Результат від операцій з акціонером		12 174	12 174
Резервні та інші фонди банку	20	14 847	12 959
Накопичений дефіцит		(136 518)	(144 629)
Загальна сума власного капіталу		99 144	84 846
Загальна сума власного капіталу та зобов'язань		761 461	680 008

Затверджено до випуску та підписано 18 березня 2025 року.

Карл Мікаель Бюркнерт
Голова Правління



Л. П. Чернишова
Заступник Голови Правління (з питань фінансів)

Л. П. Чапістрок
В. о. Головного бухгалтера

Додаток Б

АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО КОМЕРЦІЙНИЙ БАНК "ПРИВАТБАНК"

Окремий звіт про прибуток або збиток за рік, що закінчився 31 грудня 2024 року

У мільйонах українських гривень	Прим.	2024 рік	2023 рік
Процентні доходи в т.ч.:		77 594	66 238
- процентний дохід, обчислений із застосуванням методу ефективного відсотка	21	72 893	61 614
- інші процентні доходи	21	4 701	4 624
Процентні витрати	21	(10 706)	(6 616)
Чистий процентний дохід		66 888	59 622
Прибуток від зменшення корисності та сторнування збитку від зменшення корисності (збиток від зменшення корисності), визначені згідно з МСФЗ 9	22	(2 072)	(4 588)
Чисті процентні доходи після вирахування резерву на зменшення корисності		64 816	55 034
Комісійні доходи	23	46 602	41 589
Комісійні витрати	23	(18 834)	(17 150)
Чистий прибуток (збиток) від операцій з іноземною валютою		5 497	10 174
Чистий прибуток (збиток) від переоцінки іноземної валюти		(3 201)	(1 076)
Чистий прибуток (збиток) від операцій з борговими фінансовими інструментами, які обліковуються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід	9	1 093	1 266
Чистий прибуток (збиток) від операцій з фінансовими інструментами за справедливою вартістю через прибуток або збиток	9	10 298	4 648
Чистий прибуток (збиток) від переоцінки об'єктів інвестиційної нерухомості		41	185
Витрати на виплати працівникам		(12 484)	(10 552)
Амортизаційні витрати	11	(2 731)	(2 175)
Інші адміністративні та операційні витрати в т.ч.:	24	(11 341)	(10 946)
- розформування (витрати на створення) резерву під юридичні ризики	18, 24	(609)	194
- адміністративні та операційні витрати	24	(10 732)	(11 140)
Інші доходи	25	1 619	2 173
Інші прибутки (збитки) - збиток від модифікації фінансових активів		(376)	(407)
Доходи (витрати), які виникають під час первісного визнання фінансових активів за процентною ставкою, вищою або нижчою, ніж ринкова		1	(1)
Прибуток (збиток), що виникає від припинення визнання фінансових активів, оцінених за амортизованою собівартістю		4	4
Прибуток до оподаткування		81 004	72 766
(Витрати на сплату податку) доходи від повернення податку	26	(40 863)	(35 001)
Прибуток за рік		40 141	37 765

Затверджено до випуску та підписано 18 березня 2025 року.

Карл Мікаель Бюркнерт
Голова Правління



Л. Р. Чернишова
Заступник Голови Правління (з питань фінансів)

Л. П. Чапістрок
В. о. Головного бухгалтера

Додаток В

АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО КОМЕРЦІЙНИЙ БАНК "ПРИВАТБАНК"
Окремий звіт про сукупний дохід за рік, що закінчився 31 грудня 2024 року

У мільйонах українських гривень	Прим.	2024 рік	2023 рік
Прибуток за рік		40 141	37 765
Інший сукупний дохід			
Статті, які будуть у подальшому рекласифіковані у прибуток чи збиток:			
Фінансові інструменти що визнаються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід:			
- Прибутки (збитки) від фінансових активів, оцінених за справедливою вартістю через інший сукупний дохід, до оподаткування	9	4 811	7 904
- Коригування перекласифікації фінансових активів, оцінених за справедливою вартістю через інший сукупний дохід, до оподаткування		(1 093)	(1 266)
- Зміни у резерві під очікувані кредитні збитки	9	1 210	6 562
- Податок на прибуток, що відноситься до фінансових активів, що оцінюються за справедливою вартістю через інший сукупний дохід у складі іншого сукупного доходу	26	(543)	215
Статті, які не будуть рекласифіковані у прибуток чи збиток:			
Будівлі та земля:			
- Інший сукупний дохід, до оподаткування, прибутки (збитки) від переоцінки	11	(21)	65
- Податок на прибуток, що відноситься до змін у дооцінці у складі іншого сукупного доходу	26	5	(30)
Загальна сума іншого сукупного доходу		4 369	13 450
Загальна сума сукупного доходу		44 510	51 215

Затверджено до випуску та підписано 18 березня 2025 року.

Карл Мікаель Бьоркнерт
Голова Правління



Л. П. Чернишова
Заступник Голови Правління (з питань фінансів)

Л. П. Чапістрок
В. о. Головного бухгалтера

Додаток Г

АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО КОМЕРЦІЙНИЙ БАНК "ПРИВАТБАНК"
Окремий звіт про зміни у власному капіталі за рік, що закінчується 31 грудня 2024 року

Прим.	Статутний капітал	Емісійний дохід	Інші резерви			Результат від операцій з акціонером	Резерви та інші фонди банку	Накопичений дефіцит	Загальна сума власного капіталу
			Резерв переоцінки будівель	Резерв збитки за фінансовими активами, оцінених за справедливою вартістю через інший сукупний дохід	Всього інші резерви				
У мільйонах українських гривень									
Власний капітал на 1 січня 2023	206 060	23	573	(15 741)	(15 168)	12 174	11 449	(155 749)	57 789
Прибуток за рік	-	-	-	-	-	-	-	37 765	37 765
Інший сукупний дохід	-	-	35	13 415	13 450	-	-	-	13 450
Сукупний дохід	-	-	35	13 415	13 450	-	-	37 765	51 215
Збільшення (зменшення) через інші зміни, власний капітал:									
- переведення (амортизація) резерву переоцінки будівель до нерозподіленого прибутку	-	-	(23)	-	(23)	-	-	23	-
Розподіл прибутку:	20	-	-	-	-	-	1 510	(1 510)	-
- переведення до резерваного фонду	-	-	-	-	-	-	-	(24 158)	(24 158)
- дивіденди, визнані як розподілені між власниками	20	-	-	-	-	-	-	-	-
Власний капітал на 31 грудня 2023	206 060	23	585	(2 326)	(1 741)	12 174	12 959	(144 629)	84 846
Власний капітал на 1 січня 2024	206 060	23	585	(2 326)	(1 741)	12 174	12 959	(144 629)	84 846
Прибуток за рік	-	-	-	-	-	-	-	40 141	40 141
Інший сукупний дохід	-	-	(16)	4 385	4 369	-	-	-	4 369
Сукупний дохід	-	-	(16)	4 385	4 369	-	-	40 141	44 510
Збільшення (зменшення) через інші зміни, власний капітал:									
- переведення (амортизація) резерву переоцінки будівель до нерозподіленого прибутку	-	-	(70)	-	(70)	-	-	70	-
Розподіл прибутку:	20	-	-	-	-	-	1 888	(1 888)	-
- переведення до резерваного фонду	-	-	-	-	-	-	-	(30 212)	(30 212)
- дивіденди, визнані як розподілені між власниками	20	-	-	-	-	-	-	-	-
Власний капітал на 31 грудня 2024	206 060	23	499	2 059	2 558	12 174	14 847	(136 516)	99 144

Затверджено до випуску та надруковано 18 вересня 2025 року.



Карл Мікаель Бьоркнеф
Голова Правління

Л. П. Чернишова
Заступник Голови Правління (з питань фінансів)

Л. П. Чапістрак
В. о. Головного бухгалтера

Примітки, подані на сторінках 16-116, є невід'ємною частиною цієї окремої фінансової звітності.

Додаток Д

АКЦІОНЕРНЕ ТОВАРИСТВО КОМЕРЦІЙНИЙ БАНК "ПРИВАТБАНК"

Окремий звіт про рух грошових коштів за рік, що закінчився 31 грудня 2024 року

У мільйонах українських гривень	Прим.	2024 рік	2023 рік
Грошові потоки від операційної діяльності			
Проценти отримані		77 394	61 373
Проценти сплачені		(10 722)	(6 212)
Комісійні доходи, що отримані		46 602	41 589
Комісійні витрати, що сплачені		(18 463)	(16 603)
Чисте (збільшення)/зменшення від операцій з іноземною валютою		5 497	10 174
Виплати працівникам		(12 169)	(10 421)
Адміністративні витрати та інші операційні виплати, що сплачені		(11 652)	(12 254)
Інші доходи		2 101	2 260
Повернення податків на прибуток (сплата)		(45 315)	(803)
Грошові потоки, отримані від операційної діяльності, до змін в операційних активах та зобов'язаннях		33 273	69 103
Зміни в операційних активах та зобов'язаннях			
Чисте (збільшення)/зменшення кредитів та авансів банкам		46 620	(29 430)
Чисте (збільшення)/зменшення кредитів та авансів клієнтам		(20 421)	(22 583)
Чисте (збільшення)/зменшення інших фінансових активів		412	(262)
Чисте (збільшення)/зменшення інших активів		(1 138)	875
Інші надходження (вибуття) грошових коштів		37	33
Чисте збільшення/зменшення коштів клієнтів		48 650	73 801
Чисте збільшення/зменшення інших нефінансових зобов'язань		(6)	(6)
Чисте збільшення/зменшення інших фінансових зобов'язань		797	590
Чисті грошові кошти, отримані від операційної діяльності		108 224	92 121
Грошові потоки від інвестиційної діяльності			
Надходження від продажу основних засобів		3	6
Придбання основних засобів	11	(1 529)	(1 158)
Придбання нематеріальних активів	11	(1 108)	(731)
Придбання цінних паперів в т.ч.:		(232 930)	(165 971)
- за справедливою вартістю через інший сукупний дохід		(169 652)	(165 971)
- за амортизованою собівартістю		(63 278)	-
Надходження від реалізації та погашення інвестиційних цінних паперів в т.ч.:		147 395	152 448
- за справедливою вартістю через інший сукупний дохід		147 395	152 448
Надходження від продажу інвестиційної нерухомості		-	1
Чисті грошові кошти, використані в інвестиційній діяльності		(88 169)	(15 405)
Грошові потоки від фінансової діяльності			
Виплати за орендними зобов'язаннями		(765)	(713)
Дивіденди сплачені	20	(30 212)	(24 158)
Повернення інших залучених коштів		(186)	(33)
Отримання інших залучених коштів	16	3 746	2 530
Чисті грошові кошти, використані в фінансовій діяльності	34	(27 417)	(22 374)
Вплив змін валютного курсу на грошові кошти та їх еквіваленти		7 167	3 768
Вплив очікуваних кредитних збитків на грошові кошти та їх еквіваленти		(319)	(19)
Чисте збільшення (зменшення) грошових коштів та їх еквівалентів		(514)	58 091
Грошові кошти та їх еквіваленти на початок року	6	152 282	94 191
Грошові кошти та їх еквіваленти на кінець року	6	151 768	152 282

Затверджено та випущено та підписано 18 березня 2025 року.

Карл Мікаель Бюркнерт
Голова ПравлінняЛ. П. Чернишова
Заступник Голови Правління (з питань фінансів)Л. П. Чапістрок
В. о. Головного бухгалтера