

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХЕРСОНСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ БІЗНЕСУ І ПРАВА
КАФЕДРА ФІНАНСІВ, ОБЛІКУ ТА ПІДПРИЄМНИЦТВА**

**РОЗВИТОК ФІНТЕХ-ТЕХНОЛОГІЙ ТА ЇХ ВПЛИВ НА ФІНАНСОВИЙ
РИНОК УКРАЇНИ**

Кваліфікаційна робота (проект)
на здобуття ступеня вищої освіти «бакалавр»

Виконала: студентка 4 курсу 10-431 групи

Спеціальності 072 Фінанси, банківська
справа та страхування

Освітньо-професійної програми Фінанси,
банківська справа та страхування

Кармазіна Єлизавета Віталіївна

Керівник: к.е.н., доцент Ковальов Віталій
Валерійович,

Рецензент: Олексієнко Т.М., голова СФГ
«Олексієнко Тетяна Миколаївна»

Івано-Франківськ, 2026

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ РОЗВИТКУ ФІНТЕХ-ТЕХНОЛОГІЙ.....	5
1.1. Сутність, поняття та класифікація фінтех-технологій у сучасному фінансовому середовищі	5
1.2. Етапи еволюції та світові тенденції розвитку фінтех-індустрії	9
1.3. Фінансовий ринок та його сегменти як об'єкт впливу фінтех-інновацій.....	14
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ РОЗВИТКУ ФІНТЕХ-ТЕХНОЛОГІЙ НА ФІНАНСОВОМУ РИНКУ УКРАЇНИ	18
2.1. Сучасний стан та тенденції розвитку фінтех-ринку України	18
2.2. Основні напрями фінтех-інновацій в Україні.....	28
2.3. Аналіз діяльності та бізнес-моделі monobank.....	39
2.4. Проблеми, ризики та перспективи розвитку фінтех-сектору в Україні.....	64
ВИСНОВКИ.....	75
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	78

ВСТУП

У сучасних умовах глобальної цифрової трансформації економіки фінансовий сектор зазнає суттєвих змін, пов'язаних із впровадженням інноваційних технологій, автоматизацією фінансових процесів та появою нових моделей надання фінансових послуг. Одним із найдинамічніших напрямів цих змін є розвиток фінансових технологій (FinTech), які поєднують досягнення інформаційних технологій із фінансовими інструментами та сервісами. FinTech-технології сприяють підвищенню ефективності функціонування фінансового ринку, спрощують доступ до фінансових послуг, знижують транзакційні витрати та формують нові можливості для розвитку підприємництва і залучення інвестицій. У результаті традиційна модель взаємодії між фінансовими установами та клієнтами поступово трансформується, а конкуренція на фінансовому ринку посилюється.

Актуальність теми дипломної роботи зумовлена тим, що фінансовий ринок України перебуває на етапі активної цифрової модернізації, а розвиток FinTech-технологій відіграє важливу роль у формуванні сучасної фінансової інфраструктури держави. Поширення мобільних фінансових сервісів, електронних платіжних систем, цифрових банківських продуктів, технологій штучного інтелекту та блокчейну сприяє підвищенню доступності фінансових послуг для населення і бізнесу, зокрема для малого та середнього підприємництва. Водночас стрімке зростання FinTech-компаній створює нові виклики для традиційних фінансових установ, передусім банків, які змушені адаптувати свої бізнес-моделі до умов цифрової економіки та впроваджувати інноваційні рішення для збереження конкурентоспроможності.

Особливу увагу в Україні приділяють розвитку цифрового банкінгу, платіжних систем, фінансових маркетплейсів та інших інноваційних сервісів, які змінюють структуру фінансового ринку та впливають на характер взаємодії між його учасниками. Значну роль у цьому процесі відіграють як FinTech-стартапи, так і великі фінансові установи, які активно впроваджують технологічні рішення у свою діяльність. Одним із найбільш відомих прикладів успішної реалізації

фінансових технологій в Україні є monobank, який став одним із символів цифрової трансформації банківських послуг і продемонстрував ефективність використання інноваційних підходів до обслуговування клієнтів.

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження процесу розвитку FinTech-технологій та визначення їхнього впливу на функціонування і трансформацію фінансового ринку України.

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити такі основні завдання:

- розкрити сутність, поняття та класифікацію фінтех-технологій у сучасному фінансовому середовищі;
- дослідити етапи еволюції та світові тенденції розвитку FinTech-індустрії;
- охарактеризувати фінансовий ринок та його сегменти як об'єкт впливу фінтех-інновацій;
- проаналізувати сучасний стан і тенденції розвитку FinTech-ринку України;
- визначити основні напрями фінтех-інновацій у країні;
- здійснити аналіз діяльності та бізнес-моделі monobank як прикладу успішного фінтех-проєкту;
- окреслити проблеми, ризики та перспективи подальшого розвитку FinTech-сектору в Україні.

Об'єктом дослідження є процес розвитку фінансових технологій у системі фінансового ринку України. Предметом дослідження виступають економічні відносини, що виникають у процесі впровадження та використання FinTech-технологій, а також їхній вплив на діяльність фінансових установ і споживачів фінансових послуг.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ РОЗВИТКУ ФІНТЕХ-ТЕХНОЛОГІЙ

1.1. Сутність, поняття та класифікація фінтех-технологій у сучасному фінансовому середовищі

У сучасних умовах становлення цифрової економіки фінансовий сектор перебуває у фазі глибинної трансформації, яка охоплює не лише технологічні аспекти, але й інституційні, організаційні та поведінкові характеристики його функціонування. Цифровізація змінює фундаментальні засади фінансового посередництва, структуру ринку, характер конкуренції та моделі взаємодії між економічними агентами. У цих умовах фінтех-технології виступають ключовим каталізатором інноваційного розвитку, забезпечуючи інтеграцію фінансових послуг із передовими досягненнями інформаційно-комунікаційних технологій і формуючи нову парадигму функціонування фінансової системи.

Фінтех як економічна категорія характеризується високим ступенем динамічності та адаптивності, що обумовлено постійним розвитком технологій і зміною споживчих переваг. У широкому розумінні фінтех охоплює всі форми застосування цифрових інновацій у сфері фінансів, починаючи від автоматизації внутрішніх процесів фінансових установ і закінчуючи створенням принципово нових фінансових продуктів та послуг. У вузькому розумінні фінтех розглядається як діяльність спеціалізованих компаній, які розробляють і впроваджують технологічні рішення для оптимізації фінансових операцій та підвищення ефективності фінансового посередництва [5].

Сутнісна характеристика фінтех-технологій полягає у трансформації механізмів створення вартості у фінансовому секторі. Традиційні фінансові установи орієнтувалися переважно на масштаб і контроль над ресурсами, тоді як фінтех-компанії роблять акцент на швидкості обробки інформації, доступі до даних, інноваційності та якості клієнтського досвіду. Таким чином, відбувається перехід від ресурсно-орієнтованої моделі до дано-орієнтованої (data-driven)

моделі функціонування фінансових ринків, у якій ключовим активом виступають дані та аналітичні інструменти їх обробки.

Однією з фундаментальних особливостей фінтеху є зміна логіки фінансового посередництва. Якщо в традиційній моделі банки виконували функцію акумуляції та перерозподілу фінансових ресурсів, то у фінтех-моделі значна частина цих функцій автоматизується або передається цифровим платформам. Наприклад, P2P-кредитування дозволяє безпосередньо з'єднувати кредиторів і позичальників без участі банків як посередників, що знижує вартість фінансових послуг і підвищує ефективність розподілу ресурсів. Аналогічно, краудфандингові платформи створюють альтернативні механізми фінансування проєктів, що особливо актуально для малого та середнього бізнесу.

Важливим аспектом розвитку фінтеху є формування цифрових фінансових екосистем, які об'єднують різні види фінансових і нефінансових послуг на єдиній платформі. У таких екосистемах користувач отримує доступ до комплексного набору сервісів – від платежів і кредитування до страхування, інвестування та управління особистими фінансами. Це сприяє підвищенню рівня інтегрованості фінансових послуг, зменшенню транзакційних витрат і формуванню довгострокових відносин із клієнтами. Водночас екосистемний підхід посилює конкуренцію між учасниками ринку та стимулює інновації.

Технологічна основа фінтеху є надзвичайно різноманітною та включає комплекс взаємопов'язаних рішень. Штучний інтелект і машинне навчання використовуються для автоматизації процесів прийняття рішень, аналізу кредитоспроможності, управління ризиками та виявлення шахрайських операцій. Великі дані (Big Data) забезпечують можливість обробки значних обсягів інформації в режимі реального часу, що дозволяє формувати більш точні прогнози та персоналізовані фінансові продукти. Блокчейн-технології сприяють підвищенню прозорості та безпеки фінансових операцій завдяки децентралізованому зберіганню даних і криптографічному захисту інформації.

Хмарні обчислення відіграють ключову роль у забезпеченні масштабованості та гнучкості фінтех-рішень, дозволяючи фінансовим установам швидко адаптувати ІТ-інфраструктуру до змін попиту. Відкриті програмні

інтерфейси (API) є основою концепції відкритого банкінгу (open banking), яка передбачає обмін фінансовими даними між різними учасниками ринку за згодою клієнта. Це створює передумови для розвитку нових сервісів і підвищення рівня конкуренції. Біометричні технології забезпечують надійну ідентифікацію користувачів і сприяють підвищенню рівня безпеки фінансових операцій [10, 18].

Класифікація фінтех-технологій може здійснюватися за кількома взаємодоповнюючими критеріями. За функціональною ознакою фінтех охоплює платіжні системи, кредитні платформи, інвестиційні сервіси, страхові технології та регуляторні рішення. За технологічною основою виділяють рішення, що базуються на штучному інтелекті, блокчейні, хмарних технологіях, API та інших інноваційних інструментах. За інституційною ознакою фінтех можна поділити на рішення, що впроваджуються традиційними фінансовими установами, та рішення, які створюються незалежними фінтех-компаніями.

В таблиці 1.1 представлена класифікація фінтех-технологій у сучасному фінансовому середовищі.

Таблиця 1.1.

Класифікація фінтех-технологій у сучасному фінансовому середовищі

Критерій класифікації	Вид фінтех-технологій	Характеристика	Приклади застосування
За функціональним призначенням	Платіжні (PayTech)	Забезпечують проведення електронних платежів і переказів	Мобільні платежі, QR-оплата, електронні гаманці
	Кредитні (LendTech)	Орієнтовані на цифрове кредитування та альтернативне фінансування	P2P-кредитування, онлайн-кредити, краудлендинг
	Інвестиційні (InvestTech)	Забезпечують доступ до інвестиційних інструментів	Онлайн-трейдинг, robo-advisors
	Страхові (InsurTech)	Автоматизують страхові послуги та оцінку ризиків	Онлайн-страхування, телематика
	Регуляторні (RegTech)	Забезпечують дотримання нормативних вимог	AML/KYC-системи, фінмоніторинг

Продовження таблиці 1.1

За технологічною основою	Штучний інтелект (AI)	Автоматизація прийняття рішень та аналізу даних	Кредитний скоринг, чат-боти
	Блокчейн	Децентралізоване зберігання даних і транзакцій	Криптовалюти, смарт-контракти
	Big Data	Обробка великих обсягів інформації	Персоналізація послуг, аналітика
	Хмарні технології	Гнучкість і масштабованість IT-інфраструктури	SaaS-платформи, банкінг у хмарі
	API (Open Banking)	Інтеграція різних фінансових сервісів	Агрегатори рахунків, фінансові платформи
За рівнем впливу	Еволюційні	Доповнюють традиційні фінансові послуги	Мобільний банкінг
	Деструктивні	Формують нові бізнес-моделі	Необанки, DeFi-платформи
За цільовою аудиторією	B2C	Орієнтовані на кінцевих споживачів	Мобільні додатки банків
	B2B	Для бізнес-клієнтів	Платіжні шлюзи, фінансові CRM
	B2G	Для державного сектору	Електронні податки, держплатежі
За інституційною ознакою	Банківський фінтех	Впроваджується традиційними банками	Інтернет-банкінг
	Небанківський фінтех	Розробляється фінтех-компаніями	Стартапи, цифрові платформи

Джерело: складено автором на основі [19]

Особливого значення набуває класифікація фінтеху за рівнем впливу на фінансову систему. Інкрементальні (еволюційні) інновації спрямовані на вдосконалення існуючих процесів і підвищення ефективності діяльності традиційних фінансових установ. Натомість радикальні (деструктивні) інновації створюють нові ринки та бізнес-моделі, що можуть суттєво змінити структуру фінансового сектору. Прикладом таких змін є розвиток цифрових банків (необанків), які функціонують без фізичних відділень і повністю орієнтовані на онлайн-обслуговування.

З макроекономічної точки зору розвиток фінтех-технологій має суттєвий вплив на фінансову стабільність, рівень фінансової інклюзії та ефективність монетарної політики. З одного боку, фінтех сприяє розширенню доступу до фінансових послуг, особливо для населення з обмеженим доступом до традиційної банківської інфраструктури. З іншого боку, швидке поширення

нових технологій створює додаткові ризики, пов'язані з кібербезпекою, захистом даних і можливими системними збоями.

Інституційний аспект розвитку фінтеху пов'язаний із необхідністю адаптації регуляторного середовища до нових умов. Традиційні підходи до регулювання фінансового сектору часто виявляються недостатньо ефективними в умовах швидких технологічних змін, що зумовлює потребу у впровадженні нових інструментів регулювання, таких як регуляторні пісочниці (regulatory sandboxes) та цифровий нагляд (suptech). Це дозволяє забезпечити баланс між стимулюванням інновацій і підтриманням стабільності фінансової системи [29].

Таким чином, фінтех-технології являють собою комплексне явище, яке охоплює технологічні, економічні та інституційні аспекти розвитку фінансового сектору. Їх вплив проявляється у трансформації бізнес-моделей, зміні структури ринку, підвищенні ефективності фінансових операцій і розширенні доступу до фінансових послуг. У довгостроковій перспективі фінтех визначатиме траєкторію розвитку фінансової системи, формуючи її нові якісні характеристики відповідно до вимог цифрової економіки.

1.2. Етапи еволюції та світові тенденції розвитку фінтех-індустрії

Розвиток фінтех-індустрії є закономірним результатом еволюції фінансових систем під впливом технологічного прогресу, глобалізації економічних процесів і трансформації поведінки споживачів фінансових послуг. Важливо підкреслити, що фінансові технології не є виключно продуктом сучасності — їх зародження відбулося значно раніше, однак саме в умовах цифрової економіки вони набули системного характеру та перетворилися на ключовий фактор структурних змін у фінансовому секторі. Еволюція фінтеху відображає поступовий перехід від використання окремих технічних інструментів до формування комплексних цифрових екосистем, що охоплюють практично всі аспекти фінансової діяльності.

Перший етап розвитку фінансових технологій, відомий як FinTech 1.0, охоплює період від кінця XIX століття до середини XX століття та характеризується формуванням базової інфраструктури міжнародної фінансової системи. У цей час ключову роль відігравали такі технології, як телеграфний і телефонний зв'язок, що дозволили значно прискорити обмін фінансовою інформацією між різними регіонами світу. Саме на цьому етапі відбулося становлення глобальних платіжних мереж і почали формуватися передумови для автоматизації фінансових операцій. Хоча рівень технологічного розвитку був відносно низьким порівняно із сучасними стандартами, закладені тоді принципи швидкості, надійності та стандартизації фінансових транзакцій стали фундаментом для подальшого розвитку фінансових технологій [16].

Другий етап (FinTech 2.0), який тривав приблизно з 1960-х років до початку XXI століття, пов'язаний із активною цифровізацією фінансових установ і впровадженням комп'ютерних технологій у банківську діяльність. У цей період відбувається автоматизація внутрішніх процесів банків, створюються електронні системи обліку, розвиваються міжбанківські платіжні мережі та з'являються перші масові електронні фінансові інструменти. Важливими досягненнями цього етапу стали банкомати, платіжні картки, електронні перекази коштів і системи дистанційного банківського обслуговування. Банки виступали основними інноваторами у фінансовій сфері, інвестуючи значні ресурси у розвиток ІТ-інфраструктури. У результаті сформувалася технологічна база, яка забезпечила перехід до наступного етапу розвитку фінтеху.

Третій етап (FinTech 3.0), що розпочався після глобальної фінансової кризи 2008 року, характеризується кардинальною зміною ролі технологій у фінансовому секторі. Зниження довіри до традиційних фінансових установ, стрімкий розвиток інтернету, поширення смартфонів і поява нових цифрових платформ сприяли активному входженню на ринок фінансових послуг технологічних стартапів. Саме в цей період фінтех набуває сучасного змісту, пов'язаного з інноваційними бізнес-моделями та альтернативними формами фінансового посередництва. З'являються мобільні банки, електронні гаманці, P2P-кредитування, краудфандингові платформи, криптовалюти та блокчейн-

рішення. Фінтех-компанії починають конкурувати з банками, пропонуючи більш швидкі, дешеві та зручні фінансові послуги, що суттєво змінює конкурентне середовище на фінансовому ринку.

Сучасний етап розвитку фінтеху (FinTech 4.0) характеризується переходом від конкуренції до інтеграції та формування цифрових фінансових екосистем. На цьому етапі відбувається тісна взаємодія між традиційними фінансовими установами, фінтех-компаніями та великими технологічними корпораціями. Поширюється концепція відкритого банкінгу, яка передбачає використання відкритих програмних інтерфейсів для обміну фінансовими даними між різними учасниками ринку. Активно впроваджуються такі технології, як штучний інтелект, машинне навчання, великі дані, хмарні обчислення та біометрична ідентифікація, що забезпечують високий рівень автоматизації, персоналізації та безпеки фінансових послуг. Водночас формується новий тип фінансового середовища, у якому користувач отримує доступ до широкого спектра сервісів через єдині цифрові платформи [22].

Етапи еволюції фінтех-індустрії та їх характеристику узагальнено в таблиці 1.2.

Таблиця 1.2

Етапи еволюції фінтех-індустрії та їх характеристика

Етап розвитку	Період	Ключові характеристики	Основні технології	Результат для фінансової системи
FinTech 1.0	Кінець XIX ст. – 1960-ті рр.	Формування глобальної фінансової інфраструктури, поява перших засобів передачі фінансової інформації	Телеграф, телефон, перші електронні системи	Прискорення міжнародних розрахунків, стандартизація фінансових операцій
FinTech 2.0	1960-ті – 2008 р.	Цифровізація банківської діяльності, автоматизація процесів, розвиток електронних платежів	Комп'ютери, банкомати (АТМ), платіжні картки, електронні платіжні системи	Формування сучасної банківської інфраструктури, підвищення ефективності операцій

Продовження таблиці 1.2

FinTech 3.0	2008 – 2015 рр.	Поява фінтех-стартапів, розвиток альтернативних фінансових послуг	Мобільні додатки, блокчейн, P2P-платформи, електронні гаманці	Посилення конкуренції, поява нових бізнес-моделей
FinTech 4.0	З 2015 р. – дотепер	Формування цифрових екосистем, інтеграція банків і фінтех-компаній	AI, Big Data, API, хмарні технології, біометрія	Персоналізація послуг, відкритий банкінг, екосистемний підхід

Джерело: складено автором на основі [27]

Таким чином, розвиток фінтех-індустрії має послідовний характер і супроводжується посиленням ролі цифрових технологій у фінансовому секторі.

Світові тенденції розвитку фінтех-індустрії відображають загальні напрями трансформації глобального фінансового ринку та мають комплексний характер. Однією з ключових тенденцій є тотальна цифровізація фінансових послуг, яка передбачає поступове витіснення традиційних каналів обслуговування цифровими рішеннями. Це дозволяє зменшити витрати фінансових установ, підвищити швидкість і якість обслуговування клієнтів, а також забезпечити доступ до фінансових послуг незалежно від географічного розташування користувача.

Узагальнення основних світових тенденцій розвитку фінтех-індустрії наведено в таблиці 1.3.

Таблиця 1.3.

Основні світові тенденції розвитку фінтех-індустрії

Тенденція	Зміст	Вплив на фінансовий ринок
Цифровізація фінансових послуг	Перехід до онлайн-обслуговування та мобільних платформ	Зниження витрат, підвищення швидкості та доступності послуг
Фінансова інклюзія	Розширення доступу до фінансових послуг для населення	Зростання економічної активності та залучення нових клієнтів
Персоналізація послуг	Використання Big Data та AI для індивідуальних пропозицій	Підвищення лояльності клієнтів та ефективності сервісів
Відкритий банкінг (Open Banking)	Обмін даними через API між учасниками ринку	Розвиток конкуренції та нових фінансових продуктів
Фінансові екосистеми	Об'єднання фінансових і нефінансових сервісів	Комплексне обслуговування клієнтів
Розвиток RegTech і SupTech	Автоматизація регулювання та нагляду	Підвищення прозорості та безпеки
Кібербезпека та захист даних	Посилення заходів безпеки	Зниження ризиків шахрайства та витоку інформації

Джерело: складено автором на основі [14]

Важливою тенденцією є також розширення фінансової інклюзії, що означає залучення до фінансової системи тих верств населення, які раніше не мали доступу до банківських послуг. Завдяки розвитку мобільних технологій і цифрових платформ фінансові сервіси стають більш доступними, що сприяє економічному розвитку та підвищенню рівня життя населення, особливо в країнах, що розвиваються. Одночасно відбувається активна персоналізація фінансових послуг на основі аналізу великих даних, що дозволяє формувати індивідуальні пропозиції для клієнтів і підвищувати ефективність взаємодії з ними.

Суттєвим напрямом розвитку фінтеху є впровадження концепції відкритого банкінгу та створення фінансових екосистем, у межах яких інтегруються різні фінансові та нефінансові сервіси. Це сприяє підвищенню конкуренції на ринку, стимулює інновації та створює нові можливості для розвитку бізнесу. Водночас зростає роль регуляторних і наглядових технологій, які забезпечують автоматизацію процесів контролю, підвищення прозорості фінансових операцій і зниження ризиків фінансових правопорушень.

Разом із позитивними ефектами розвиток фінтех-індустрії супроводжується низкою викликів, серед яких особливе місце займають питання кібербезпеки, захисту персональних даних, управління технологічними ризиками та необхідність адаптації регуляторного середовища. Швидкість технологічних змін часто випереджає можливості державного регулювання, що створює потенційні загрози для стабільності фінансової системи. У зв'язку з цим важливого значення набуває міжнародна координація у сфері регулювання фінансових інновацій та впровадження нових підходів до нагляду за фінансовим ринком [7; 31].

Отже, еволюція фінтех-індустрії демонструє поступовий перехід від базових технологічних інновацій до комплексних цифрових рішень, що визначають сучасний вигляд фінансового сектору. Світові тенденції свідчать про подальше поглиблення цифровізації, інтеграцію різних учасників ринку, зростання ролі даних і технологій, а також формування нових моделей

фінансового посередництва, які визначатимуть розвиток глобальної фінансової системи в майбутньому.

1.3. Фінансовий ринок та його сегменти як об'єкт впливу фінтех-інновацій

Фінансовий ринок є складною багаторівневою системою економічних відносин, у межах якої здійснюється акумуляція, перерозподіл і ефективне використання фінансових ресурсів між державою, бізнесом і домогосподарствами. Його функціонування забезпечує безперервність відтворювальних процесів, сприяє інвестуванню, розвитку підприємництва та підтриманню макроекономічної стабільності. В умовах цифровізації економіки фінансовий ринок зазнає глибоких якісних змін, що пов'язані з активним впровадженням фінтех-інновацій. Останні не лише модернізують технологічну базу фінансових операцій, але й трансформують саму логіку функціонування ринку, змінюючи ролі його учасників, канали взаємодії, структуру конкуренції та механізми створення вартості.

Сутність фінансового ринку як об'єкта впливу фінтеху проявляється у тому, що він є середовищем, у якому відбувається впровадження та масштабування інноваційних технологій, що змінюють традиційні фінансові процеси. Фінтех-інновації впливають як на інфраструктурний рівень (платіжні системи, клірингові та розрахункові механізми), так і на інституційний рівень (банки, страхові компанії, інвестиційні фонди, фінансові посередники). У результаті формується нова цифрова архітектура фінансового ринку, що базується на використанні даних, автоматизації процесів і платформених бізнес-моделях.

Грошовий ринок, який забезпечує короткострокове перерозподілення фінансових ресурсів і ліквідності, є одним із найбільш динамічно трансформованих сегментів під впливом фінтеху. Впровадження електронних платіжних систем, мобільних додатків, цифрових гаманців і безконтактних технологій суттєво змінює характер грошового обігу. Зокрема, відбувається

поступове витіснення готівкових розрахунків безготівковими, що підвищує швидкість транзакцій, знижує операційні витрати та забезпечує більшу прозорість фінансових потоків. Крім того, розвиток миттєвих платежів (instant payments) і технологій розрахунків у режимі реального часу формує нові стандарти функціонування грошового ринку, підвищуючи його ефективність і ліквідність [2].

Ринок капіталу, який охоплює довгострокові фінансові інструменти та інвестиційні процеси, також зазнає суттєвого впливу фінтех-інновацій. Цифрові платформи для торгівлі цінними паперами, автоматизовані системи управління інвестиціями, алгоритмічна торгівля та використання штучного інтелекту для аналізу ринкових даних змінюють підходи до інвестування. Важливим аспектом є демократизація доступу до інвестиційних інструментів, оскільки фінтех-рішення дозволяють навіть дрібним інвесторам брати участь у фінансових ринках із мінімальними витратами. Крім того, розвиток краудфандингових і краудінвестингових платформ створює альтернативні канали залучення капіталу, що особливо важливо для інноваційного бізнесу та стартапів.

Валютний ринок у сучасних умовах характеризується високим рівнем технологічної інтеграції, що значною мірою зумовлено впровадженням фінтех-рішень. Алгоритмічна торгівля, автоматизовані торговельні системи, використання великих даних і штучного інтелекту для прогнозування валютних курсів підвищують ефективність валютних операцій і знижують ризики. Особливої уваги заслуговує розвиток криптовалют і цифрових активів, які формують новий сегмент фінансового ринку та створюють альтернативу традиційним валютним системам. Це, у свою чергу, впливає на механізми грошово-кредитної політики та потребує адаптації регуляторних підходів.

Страховий ринок під впливом фінтеху трансформується у напрямі впровадження інноваційних страхових технологій (insurtech), які базуються на використанні великих даних, штучного інтелекту та інтернету речей. Це дозволяє здійснювати більш точну оцінку ризиків, формувати індивідуалізовані страхові продукти та автоматизувати процеси укладання договорів і здійснення страхових виплат. Використання цифрових платформ і мобільних додатків спрощує

взаємодію між страховими компаніями та клієнтами, підвищуючи рівень сервісу та зменшуючи адміністративні витрати [21].

Ринок фінансових послуг є найбільш комплексним сегментом, який включає банківські, платіжні, інвестиційні та інші фінансові сервіси. Саме в цьому сегменті вплив фінтех-інновацій є найбільш відчутним, оскільки цифрові технології змінюють традиційні канали обслуговування клієнтів, переводячи їх у онлайн-середовище. Розвиток мобільного банкінгу, цифрових банків (необанків), відкритого банкінгу та фінансових платформ формує нову модель взаємодії між фінансовими установами та клієнтами. У результаті підвищується рівень конкуренції, зростає якість послуг і розширюється спектр фінансових продуктів.

Важливою тенденцією є також стирання меж між окремими сегментами фінансового ринку. Завдяки фінтех-технологіям відбувається інтеграція різних фінансових послуг у межах єдиних цифрових платформ, що призводить до формування фінансових екосистем. У таких екосистемах користувач може одночасно отримувати доступ до банківських, інвестиційних, страхових і платіжних послуг, що значно підвищує зручність і ефективність управління фінансами. Це змінює традиційне уявлення про фінансовий ринок як сукупність окремих сегментів і формує нову, більш інтегровану модель його функціонування.

Вплив фінтех-інновацій на фінансовий ринок має не лише позитивний, але й ризиковий характер. З одного боку, підвищується ефективність фінансових операцій, зменшуються витрати, розширюється доступ до фінансових послуг і зростає рівень фінансової інклюзії. З іншого боку, виникають нові ризики, пов'язані з кібербезпекою, захистом персональних даних, технологічними збоями та можливими системними кризами, що можуть бути спричинені високим рівнем цифрової залежності фінансової системи. Крім того, виникають виклики для державного регулювання, оскільки традиційні механізми контролю не завжди відповідають темпам розвитку фінтех-інновацій [16]. Дані щодо впливу фінтех-інновацій наведено в табл. 1.4.

Таблиця 1.4. Вплив фінтех-інновацій на сегменти фінансового ринку

Сегмент фінансового ринку	Основні фінтех-технології	Напрями впливу	Переваги	Ризики
Грошовий ринок	Мобільні платежі, цифрові гаманці, QR-платежі, instant payments	Прискорення розрахунків, зниження ролі готівки, автоматизація платежів	Швидкість транзакцій, зниження витрат, зручність	Кіберризики, технічні збої
Ринок капіталу	Алгоритмічна торгівля, robo-advisors, blockchain, AI-аналітика	Демократизація інвестицій, автоматизація торгівлі, нові інструменти фінансування	Доступність інвестицій, зниження бар'єрів входу	Волатильність, ризик алгоритмічних помилок
Валютний ринок	Big Data, AI, криптовалюти, торгові алгоритми	Підвищення точності прогнозування, автоматизація торгівлі	Зменшення ризиків, швидкість операцій	Висока нестабільність криптоактивів
Страховий ринок	InsurTech, IoT, AI, телематика	Персоналізація страхових продуктів, автоматизація виплат	Точна оцінка ризиків, зниження шахрайства	Проблеми конфіденційності даних
Банківський сектор	Необанки, mobile banking, open banking, API	Цифровізація послуг, віддалене обслуговування клієнтів	Доступність, клієнтоорієнтованість	Конкуренція, кіберзагрози
Ринок фінансових послуг (екосистеми)	Платформенні рішення, супердодатки, AI, Big Data	Інтеграція послуг, формування фінансових екосистем	Комплексність обслуговування, зручність	Монополізація, залежність від платформ

Джерело: складено автором на основі [27]

Отже, фінансовий ринок у сучасних умовах виступає ключовим об'єктом впливу фінтех-технологій, які трансформують його структуру, механізми функціонування та взаємодію між учасниками. Інтеграція інноваційних технологій сприяє підвищенню ефективності фінансового посередництва, розширенню доступу до фінансових ресурсів і формуванню нової цифрової фінансової екосистеми. У перспективі роль фінтеху лише зростатиме, визначаючи основні напрями розвитку фінансового ринку в умовах цифрової економіки.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ РОЗВИТКУ ФІНТЕХ-ТЕХНОЛОГІЙ НА ФІНАНСОВОМУ РИНКУ УКРАЇНИ

2.1. Сучасний стан та тенденції розвитку фінтех-ринку України

Фінансовий сектор України розвивається в умовах інтенсивної цифровізації, підвищених воєнних загроз та орієнтації на інтеграцію до європейського економічного простору. У цих обставинах фінтех став одним із найактивніших і найшвидше зростаючих сегментів, який охоплює цифрові платіжні інструменти, онлайн-кредитування, InsurTech, рішення на базі блокчейну та RegTech-сервіси. Його розвиток суттєво впливає на розширення фінансової доступності, підвищення конкурентних позицій банків та зміцнення економічної стабільності. Водночас ринок характеризується нерівномірністю розвитку: спостерігається зосередження в окремих сегментах, територіальні диспропорції у доступі до послуг, дефіцит довгострокових інвестицій, посилення кіберзагроз і залежність від зовнішніх фінансових ресурсів після 2022 року.

Регуляторне середовище перебуває у процесі змін: декларується підтримка фінтех-ініціатив, впроваджуються механізми регуляторних пісочниць, формується законодавство щодо відкритого банкінгу та цифрових активів. Водночас залишаються проблемні аспекти, зокрема недостатня узгодженість із європейськими нормами, недосконалість систем захисту даних і процедур КУС/AML. У зв'язку з цим постає як теоретична, так і практична необхідність у комплексному аналізі фінтех-ринку України, визначенні його основних драйверів і стримуючих чинників, оцінці інвестиційного та регуляторного середовища, а також розробці пріоритетних напрямів державної політики й бізнес-стратегій для забезпечення стабільного розвитку галузі та її інтеграції до європейського фінансового простору.

Фінтех-сектор України залишається одним із найбільш динамічних напрямів національної економіки, демонструючи стійкість навіть в умовах воєнних і макроекономічних викликів. Починаючи з 2017 року, коли з'явилися

перші повноцінні фінтех-екосистеми, галузь пройшла шлях від поодиноких стартапів до сформованого середовища з високим рівнем технологічного розвитку. Станом на 2024 рік в Україні функціонує понад 250 фінтех-компаній, основна частина яких працює у сферах цифрових платежів, мобільного банкінгу та онлайн-кредитування. При цьому приблизно три чверті компаній уже досягли беззбитковості, що свідчить про формування ефективних бізнес-моделей, а майже половина з них здійснює діяльність на міжнародних ринках [1, 2].

Структура фінтех-ринку України вирізняється значною концентрацією в обмеженій кількості ключових напрямів. Провідні позиції займають платіжні сервіси, платформи грошових переказів та рішення для електронної комерції. Важливу частку також формують кредитні сервіси, зокрема онлайн-кредитування, P2P-платформи, сервіси розстрочки та мікрофінансування. Водночас динамічно розвивається сегмент блокчейн- і криптотехнологій, що охоплює цифрові активи, токенизацію та DeFi-рішення. Окремо варто відзначити формування перспективного напрямку RegTech, спрямованого на автоматизацію комплаєнсу, управління ризиками та процедур KYC/AML.

Учасниками ринку виступають як незалежні стартапи, так і великі технологічні компанії, IT-аутсорсингові фірми, банки та небанківські фінансові установи, при цьому важливу роль відіграють державні ініціативи. Близько 80 % фінтех-компаній зосереджено у Києві, тоді як регіональні хаби активно розвиваються у Львові, Дніпрі, Харкові та Одесі. Значна частина українських фінтех-компаній орієнтована на зовнішні ринки, зокрема країни Європейського Союзу, Північної Америки та Близького Сходу. Поєднання високого рівня технологічних рішень із відносно конкурентною вартістю послуг дозволяє Україні займати помітне місце у глобальній фінтех-екосистемі.

За своїми масштабами галузь поки поступається провідним світовим рынкам, однак її потенціал оцінюється як стратегічно важливий для національної економіки. Сукупна капіталізація фінтех-сектору України становить близько 1 млрд доларів США, що відповідає середньому рівню країн Центрально-Східної Європи. Найбільш успішні компанії – зокрема цифрові банки, платіжні системи та платформи обробки даних – демонструють стабільне зростання

прибутковості. Водночас стартапи на ранніх стадіях активно залучають венчурний капітал і грантове фінансування від міжнародних організацій. Незважаючи на складні макроекономічні умови, фінтех-ринок України зберігає позитивну динаміку розвитку, підтверджуючи свою здатність до інновацій, гнучкої адаптації та інтеграції у світову фінансову систему.

Динаміка розвитку фінтех-сектору України демонструє його стійке зростання навіть в умовах кризових викликів. Протягом останніх п'яти років кількість фінтех-компаній збільшилася більш ніж удвічі: якщо у 2018 році на ринку налічувалося близько 100 активних гравців, то станом на 2024 рік їх кількість перевищила 250 (рис. 2.1). Така позитивна тенденція пояснюється сукупністю факторів, серед яких швидкий розвиток ІТ-сфери, високий рівень цифрової обізнаності населення, готовність банків до співпраці з фінтех-компаніями, а також реалізація державних цифрових ініціатив, зокрема платформи «Дія». Навіть у період війни ринок не зазнав суттєвого спаду: частина компаній релокувала свою діяльність за межі країни, однак більшість зберегла українську юрисдикцію та продовжила працювати, орієнтуючись на міжнародні ринки і експорт технологічних рішень [13].

Рис. 2.1. Кількість компаній фінтех-сектору України (шт.) [13]



Еволюція структури фінтех-ринку України проявляється не лише у зростанні кількості компаній, але й у трансформації джерел фінансування. У 2020–2021 роках, коли обсяг інвестицій у технологічний сектор України досяг максимальних значень (у межах 571–832 млн дол. США), домінували внутрішні

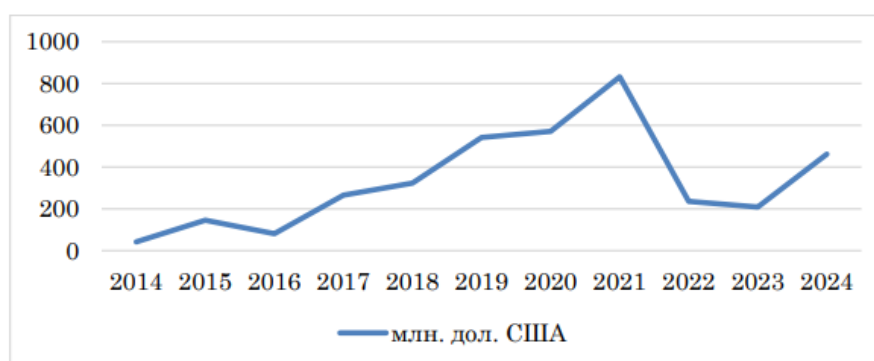
венчурні інвестиції та корпоративні програми банків. Проте після початку повномасштабної війни у 2022 році, коли загальний обсяг венчурних угод скоротився до 236 млн дол., структура фінансування зазнала змін: ключову роль почали відігравати міжнародні донорські організації, фонди розвитку та грантові програми ЄС, спрямовані на підтримку фінансової інфраструктури, кібербезпеки та цифровізації. Це дозволило зберегти інноваційну активність фінтех-компаній, незважаючи на суттєве скорочення приватного капіталу.

У 2023 році, за оцінками аналітичних установ, загальний обсяг інвестицій у фінтех-сектор становив близько 30–35 млн дол. США, що дорівнює приблизно 15 % від усього венчурного ринку (209 млн дол.). Для порівняння, у 2021 році цей показник перевищував 80 млн дол., що свідчить про майже триразове зниження інвестиційної активності в галузі [29].

Починаючи з 2024 року, спостерігається чітка тенденція до відновлення інвестиційної активності. Загальний обсяг венчурного фінансування у технологічному секторі зріс більш ніж удвічі – з 209 млн до 462 млн дол. США (приблизно +120 % у річному вимірі), що свідчить про повернення довіри інвесторів і зростання зацікавленості у високотехнологічних рішеннях. Фінтех продовжує входити до трійки найпривабливіших напрямів українського венчурного ринку поряд із кібербезпекою та штучним інтелектом. Його частка в загальному обсязі інвестицій становить близько 10 % (приблизно 45 млн дол. США) (рис. 2.2).

Важливою тенденцією стало відновлення активності стратегічних інвесторів – банківських груп і платіжних систем, які знову налагоджують співпрацю з фінтех-компаніями через акселераційні програми, корпоративні венчурні фонди та спільні продукти у сфері відкритого банкінгу й цифрової ідентифікації (зокрема інтегровані з платформою «Дія»). Паралельно відбувається розширення джерел фінансування: поряд із класичними венчурними інвестиціями зростає роль грантових, державних і корпоративних програм, а також інструментів краудфандингу та колективного інвестування, що підтримують стартапи на ранніх етапах розвитку.

Рис. 2.2. Обсяг інвестицій в технологічний сектор України [12]



Такі процеси свідчать про перехід українського фінтеху до стадії зрілості, коли кількісне зростання поступово доповнюється якісними змінами – розвитком фінансових інструментів, посиленням міжнародної інтеграції та формуванням більш збалансованої інвестиційної екосистеми.

Регуляторне середовище виступає одним із ключових факторів розвитку фінтех-індустрії в Україні й останніми роками зазнає суттєвих змін у напрямі лібералізації, цифровізації та адаптації до європейських стандартів. Провідну роль у цьому процесі відіграють Національний банк України та Міністерство цифрової трансформації, які спільно формують нормативну, технологічну й інституційну базу, розвивають відкритий банкінг і створюють умови для тестування інновацій у контрольованому середовищі.

Починаючи з 2020 року, Національний банк України визначив розвиток фінтеху одним із стратегічних пріоритетів у межах Стратегії розвитку фінансового сектору до 2025 року. У рамках цієї політики було запроваджено «регуляторну пісочницю», оновлено підходи до ліцензування небанківських фінансових установ, а також розпочато розробку концепції відкритого банкінгу та гармонізацію законодавства відповідно до директив ЄС PSD2 і EMD2. Це відкриває можливості для компаній тестувати інноваційні платіжні рішення, технології KYC/AML і блокчейн-інфраструктури під контролем регулятора [28].

Міністерство цифрової трансформації України виступає ключовим координатором цифрової екосистеми, в межах якої функціонує фінтех-сектор. Його діяльність не обмежується реалізацією платформи «Дія» як інструменту

електронних послуг, а також включає формування нормативно-правових засад для розвитку цифрової ідентифікації, електронних грошей, відкритих API та інтеграції фінтех-рішень із державною інфраструктурою. Одним із пріоритетів Мінцифри є впровадження європейських ініціатив, зокрема Digital Finance Package і регламенту MiCA, які визначають правила функціонування ринку криптоактивів і постачальників цифрових фінансових послуг. Важливими досягненнями стали впровадження електронних документів, цифрового підпису, електронних грошей та інституту е-резидентства, що створює сприятливі умови для входу фінтех-компаній на український ринок і розвитку інноваційних бізнес-моделей.

Скоординовані дії Національного банку України, Міністерства цифрової трансформації та міжнародних партнерів, таких як Світовий банк, ЄБРР і ЄС, поступово формують сучасну регуляторну модель, що базується на принципах прозорості, пропорційності та технологічної нейтральності. Упродовж 2023–2024 років розпочато розробку законодавства у сферах відкритого банкінгу, цифрових активів і використання штучного інтелекту у фінансових послугах. Крім того, ведеться робота над створенням єдиної платформи взаємодії фінтех-компаній із державними органами - «Fintech Hub Ukraine». Така трансформація правового середовища сприяє підвищенню інвестиційної привабливості галузі, зниженню бар'єрів для інноваційних стартапів та інтеграції українського фінансового ринку до європейського простору [10].

У 2024–2025 роках український фінтех-сектор продовжує розвиватися навколо чотирьох ключових напрямів: цифрові платежі, онлайн-кредитування, страхові технології та блокчейн-рішення. Саме ці сегменти формують ядро внутрішнього фінансового ринку, забезпечуючи взаємодію банківських, небанківських і державних цифрових сервісів. За даними Ukrainian Fintech Catalog 2024, в Україні функціонує 256 фінтех-компаній, з яких близько 75% досягли безбитковості, а 47% здійснюють діяльність на міжнародних ринках. Найбільша частка компаній припадає на платіжні сервіси (приблизно 40%), далі – кредитні платформи, InsurTech-рішення та блокчейн-проекти.

Сегмент безготівкових платежів є найбільш розвиненим у структурі українського фінтеху. За даними Національного банку України, у 2024 році частка безготівкових операцій за сумою становила 64,5 %, а за кількістю – 94,6 %, що є одним із найвищих показників у Європі серед країн із подібним рівнем економічного розвитку. Основними учасниками ринку залишаються національні платіжні сервіси, такі як Portmone, EasyPay, LeoGaming і UAPay, а також міжнародні оператори – Mastercard, Visa, Apple Pay і Google Pay. Серед банківських фінтех-проектів виділяються Monobank, Sportbank і Sense SuperApp, які активно сприяють поширенню мобільних платежів і формуванню цифрових екосистем [29].

Сфера онлайн-кредитування демонструє подальше зростання завдяки автоматизації процесів і впровадженню технологій штучного інтелекту у скорингові системи. Основними продуктами є короткострокові споживчі кредити, сервіси формату Buy Now Pay Later та фінансування малого бізнесу. У 2024 році кредитний портфель небанківських фінансових установ зріс майже на 20 %, що свідчить про поступове відновлення довіри до цього сегмента. Найбільш активними залишаються компанії Moneyveo, CreditPlus і CreditKasa, а також фінтех-напрями банків, які інтегрують P2P-рішення у власні мобільні застосунки. Водночас оновлене законодавство у сфері фінансових послуг та вимоги НБУ до прозорості кредитних реєстрів сприяють підвищенню стандартів ринку.

Ринок страхових технологій перебуває на стадії активного розвитку, але вже демонструє позитивну динаміку. У 2024 році частка онлайн-продажів страхових продуктів перевищила 12 % від загального обсягу ринку, тоді як у 2020 році цей показник становив близько 5 %. Основними напрямками є цифрові поліси ОСЦПВ, медичне, туристичне та майнове страхування. Компанії Hotline.Finance, Polis.ua, Raccoon.Recovery та UKRSIB Insurance розвивають автоматизовані сервіси для оформлення та управління страховими продуктами. Важливим фактором розвитку є інтеграція електронних полісів у систему «Дія», що забезпечує зручність перевірки та достовірність документів [8].

Україна входить до десятки світових лідерів за рівнем використання криптоактивів. У країні активно функціонують криптовалютні біржі, платформи зберігання активів, сервіси токенизації та Web3-стартапи. Прийнятий у 2022 році закон «Про віртуальні активи» сформував основу для регулювання цього ринку, однак його повноцінне впровадження очікується після узгодження з європейськими нормами MiCA. Українські компанії вже співпрацюють із міжнародними партнерами у створенні блокчейн-рішень, що застосовуються в банківській, страховій та державній сферах, зокрема для ведення реєстрів, верифікації документів і цифрової ідентифікації.

Отже, зазначені напрями формують міцну основу розвитку внутрішнього фінансового ринку, сприяють розширенню фінансової інклюзії та підвищенню конкурентоспроможності України у сфері цифрових фінансових послуг. Високий рівень цифровізації, активна участь держави та поступова адаптація регуляторного середовища до стандартів ЄС створюють сприятливі передумови для подальшого розвитку фінтех-сектору.

Фінтех-компанії суттєво трансформували платіжну поведінку населення України у 2024 році: операції з платіжними картками стали переважно безготівковими, із чітким зміщенням у бік мобільних каналів. За підсумками року було здійснено близько 8,65 млрд карткових транзакцій на суму 6,58 трлн грн, з яких 94,6 % за кількістю та приблизно 64,5 % за обсягом припадали на безготівкові платежі. Спостерігається також «оцифрування» середнього чека: середня сума розрахунку в роздрібній торгівлі становила близько 330 грн, тоді як онлайн-платежі за товари та послуги досягали приблизно 561 грн. Це відображає закріплення звички здійснювати повсякденні, у тому числі дрібні, платежі через смартфон. Додатковим свідченням цифровізації є стрімке зростання електронної ідентифікації: лише за один квартал 2024 року через систему BankID НБУ було проведено 16,1 млн успішних ідентифікацій – рекордний показник. У сукупності це підтверджує домінування моделі «mobile-first» у фінансовій поведінці населення [18].

Фінтех також посилив конкуренцію за роздрібного споживача завдяки розвитку нео-банків і суперзастосунків. На початку 2025 року кількість клієнтів

Monobank сягнула близько 10 млн (9,77 млн активних карток), що дозволило йому зайняти лідерські позиції серед цифрових банків і сформувати нові стандарти користувацького досвіду, швидкості обслуговування та прозорості тарифів. Активне зростання цифрових гравців змусило традиційні банки пришвидшити розвиток власних мобільних екосистем, впроваджуючи інстант-онбординг, миттєві перекази, split-платежі, BNPL-рішення, а також активніше використовувати відкриті API та партнерські інтеграції з маркетплейсами. Для клієнтів це означає зниження транзакційних витрат і розширення вибору фінансових продуктів, тоді як для ринку – перерозподіл часток у сегментах щоденних платежів, споживчого кредитування та P2P-переказів.

На інфраструктурному рівні конкуренція посилюється через розширення мережі приймання безготівкових платежів та зростання карткової бази. У першому півріччі 2024 року кількість POS-терміналів збільшилася більш ніж на 7 %, кількість точок приймання – приблизно на 7 %, а загальна кількість емітованих карток досягла близько 118,8 млн, з яких 52,7 млн є активними. Водночас спостерігається стабільне щоквартальне зростання обсягів карткових оплат у торгівлі на понад 20 % у річному вимірі, а також розширення мережі еквайрингу як банками, так і небанківськими установами. Для споживачів це означає зручніші та швидші способи оплати (tap-to-pay, QR-коди, інвойс-посилання), а для бізнесу – зниження бар'єрів входу в безготівкові розрахунки та посилення цінової конкуренції між еквайєрами [30].

Регуляторні показники також фіксують поступове зниження ринкової концентрації у сфері роздрібних депозитів і вирівнювання конкурентного середовища. Зокрема, у третьому кварталі 2024 року частка державних банків у роздрібних вкладах скоротилася приблизно на 0,7 відсоткового пункту, а індекс Герфіндаля–Гіршмана демонстрував тенденцію до зниження, що свідчить про більш рівномірний розподіл ринку. Одночасно скорочення фізичної мережі банківських відділень компенсується розвитком цифрових каналів та зростанням обсягів платежів у системі електронних платежів НБУ (близько +10 % у річному вимірі). Це підтверджує зміщення конкуренції у площину якості цифрових сервісів, швидкості транзакцій та інноваційності продуктів. У результаті фінтех-

компанії не лише перерозподіляють ринкові частки, а й загалом підвищують рівень конкуренції в усій фінансовій екосистемі.

Загалом фінтех-сектор України є одним із найбільш динамічних напрямів розвитку національної економіки, демонструючи стійкість навіть у складних воєнних і макроекономічних умовах. Із 2017 року він трансформувався від невеликої кількості стартапів до повноцінної екосистеми з понад 250 компаній, значна частина яких досягла беззбитковості та працює на міжнародних ринках. Це дозволяє розглядати фінтех як стратегічний фактор підвищення конкурентоспроможності фінансової системи України та її інтеграції у глобальний економічний простір.

Структурно ринок характеризується домінуванням сегментів цифрових платежів та онлайн-кредитування при одночасному розвитку перспективних напрямів InsurTech, блокчейн-рішень і RegTech. Саме ці сегменти підтримують поширення моделі «mobile-first»: зростає частка безготівкових операцій, розширюється використання електронної ідентифікації, а нео-банки й суперзастосунки формують нові стандарти швидкості та зручності фінансових послуг, посилюючи конкуренцію в роздрібному сегменті [5].

Інвестиційна активність у галузі має циклічний характер: після пікового періоду 2020–2021 років і спаду у 2022–2023 роках у 2024 році спостерігається відновлення інтересу до фінтеху та розширення джерел фінансування. Це відбувається завдяки поєднанню венчурного капіталу, корпоративних інвестицій, міжнародної донорської підтримки та краудфандингових інструментів.

Визначальним фактором подальшого розвитку залишається регуляторне середовище, яке формується Національним банком України та Міністерством цифрової трансформації з орієнтацією на європейські стандарти. Впровадження регуляторних пісочниць, розвиток відкритого банкінгу, удосконалення стратегій розвитку фінансового сектору та створення законодавчої бази для цифрових активів сприяють інноваціям. Водночас галузь стикається з низкою викликів, серед яких висока концентрація ринку, регіональні диспропорції, нестача довгострокового капіталу, зростання кіберризиків і проблеми захисту прав споживачів.

У зв'язку з цим ключовими пріоритетами державної політики мають стати підтримка розвитку InsurTech і RegTech, стимулювання регіональних фінтех-ініціатив, підвищення рівня кібербезпеки та цифрової грамотності населення, а також впровадження гнучкого регулювання, яке одночасно сприятиме інноваціям і мінімізуватиме системні ризики. Перспективи подальших досліджень доцільно пов'язати з оцінкою впливу фінтеху на фінансову інклюзію, аналізом ефективності регуляторних механізмів і порівняльним вивченням розвитку української фінтех-екосистеми в умовах післявоєнного відновлення та європейської інтеграції.

2.2. Основні напрями фінтех-інновацій в Україні (платіжні системи, необанки, InsurTech, цифрові сервіси)

Фінансові технології упродовж останнього десятиліття перетворилися на один із ключових драйверів трансформації сучасної фінансової системи. Вони суттєво змінюють підходи до надання фінансових послуг, формуючи нову цифрову екосистему, у якій традиційні банківські установи, технологічні компанії та стартапи активно взаємодіють між собою. У найзагальнішому розумінні FinTech розглядається як інтеграція фінансових послуг із передовими цифровими технологіями, що забезпечує більш швидке, ефективне та зручне здійснення фінансових операцій – від платежів і грошових переказів до кредитування, інвестування та управління активами. Завдяки цьому фінансові послуги стають доступнішими для широких верств населення, знижуються транзакційні витрати та розширюються можливості фінансової інклюзії.

Водночас у науковій літературі відсутній єдиний підхід до трактування сутності фінтеху. Це пояснюється його комплексним і міждисциплінарним характером. Частина дослідників визначає FinTech як окремий сегмент фінансового ринку, що включає інноваційні компанії та стартапи, які пропонують альтернативні фінансові послуги. Інші науковці акцентують увагу на технологічному аспекті, розглядаючи фінтех як сукупність цифрових рішень і

інструментів, що застосовуються у фінансовій сфері. Існує також підхід, за яким FinTech трактується як специфічна група компаній, діяльність яких знаходиться на перетині фінансового сектору та інформаційних технологій. Така множинність підходів свідчить про багатовимірність фінтеху як економічного явища, що поєднує інноваційні бізнес-моделі, сучасні технологічні рішення та нові формати взаємодії з клієнтами, орієнтовані на цифровий досвід користувача.

Зростання глобального інтересу до фінтеху підтверджується, зокрема, динамікою пошукових запитів «Fintech» у Google (рис. 2.3). Починаючи приблизно з 2014 року, спостерігається стійка тенденція до підвищення популярності цього терміна, що безпосередньо корелює з активним розвитком мобільних технологій, поширенням смартфонів та доступного мобільного інтернету, а також із впровадженням цифрового банкінгу. Саме в цей період фінтех перестає бути вузькоспеціалізованим поняттям, відомим лише професіоналам фінансової галузі, і набуває широкого суспільного розголосу, стаючи невід'ємною складовою повсякденного життя користувачів [7].

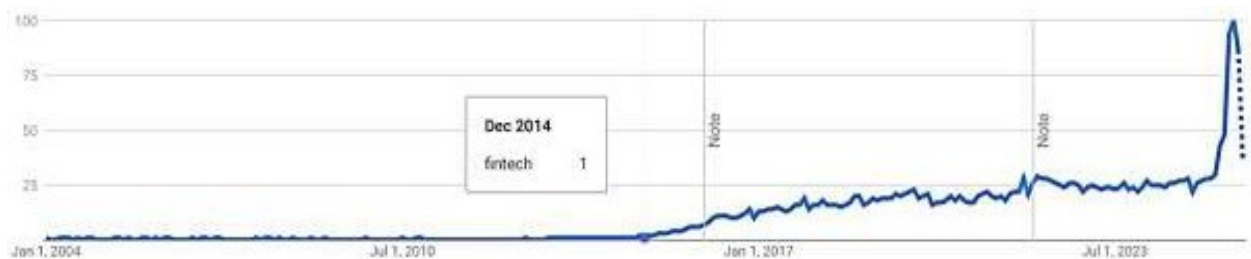


Рис. 2.3. Динаміка популярності запиту «Fintech» в Google 2004–2025 [7]

Технологічна база фінтеху формується на основі кількох ключових компонентів. Передусім це розвиток цифрової інфраструктури, включаючи високошвидкісний інтернет та зростання обчислювальних потужностей, що дозволяє обробляти значні обсяги фінансової інформації в режимі реального часу та забезпечувати безперебійну роботу складних цифрових платформ. Важливу

роль відіграють технології великих даних (Big Data) та аналітики, які дають змогу фінансовим установам здійснювати глибокий аналіз поведінки клієнтів, підвищувати точність кредитного скорингу, ефективніше виявляти шахрайські операції та формувати персоналізовані фінансові пропозиції.

Крім того, стрімко зростає значення штучного інтелекту та машинного навчання, які забезпечують автоматизацію багатьох фінансових процесів. Зокрема, ці технології використовуються для створення інтелектуальних чат-ботів і віртуальних асистентів, автоматизованого аналізу транзакцій, прогнозування фінансових ризиків і прийняття управлінських рішень. У результаті фінтех не лише підвищує ефективність функціонування фінансових установ, але й змінює саму парадигму взаємодії між клієнтом і фінансовим сервісом, роблячи її більш персоналізованою, швидкою та орієнтованою на потреби користувача [11].

Перелік фінтех-сервісів у сучасній економіці є надзвичайно широким і продовжує активно розширюватися під впливом цифровізації та зростання попиту на дистанційні фінансові послуги. До ключових напрямів належать цифрові платежі та грошові перекази, мобільний банкінг, онлайн-кредитування, інвестиційні платформи та сервіси robo-advisory, системи управління особистими фінансами (PFM), а також рішення у сфері регуляторних технологій (RegTech і SupTech) та страхових інновацій (InsurTech). Кожен із цих сегментів виконує окремі функції у фінансовій системі, проте в сукупності вони формують цілісну цифрову екосистему, яка забезпечує безперервність фінансових операцій, підвищує швидкість обслуговування клієнтів та сприяє зниженню витрат. Узагальнення характеристик цих сервісів, їхніх переваг і потенційних ризиків у таблиці дозволяє більш системно оцінити їх роль у трансформації фінансового ринку.

У таблиці 2.1 наведено порівняльну характеристику фінтех-сервісів.

Таблиця 2.1

Порівняння фінтех-сервісів

Група фінтех-сервісів	Коротка характеристика	Приклади застосування	Переваги	Недоліки / ризики
Цифрові платежі та перекази	Електронні транзакції без використання готівки; мобільні та онлайн-платежі	Apple Pay, Google Pay, LiqPay	Зручність, швидкість, зниження тіншового обігу, прозорість платежів	Ризики шахрайства, залежність від інтернет-доступу, кіберзагрози
Мобільний банкінг	Повноцінний банківський сервіс у смартфоні або браузері	Privat24, Ощад24/7, Monobank	Цілодобовий доступ, скорочення операційних витрат, персоналізація	Технічні збої, загроза втрати даних, кіберризики
Цифрове кредитування	Онлайн-оцінка позичальника за допомогою Big Data/AI	Sportbank, CreditPlus, BNPL-платформи	Швидке рішення, спрощений доступ, розширення фінансової інклюзії	Високі ризики неповернення, непрозорість умов, відсутність особистої оцінки клієнта
Інвестиційні та robo-advice сервіси	Автоматичне управління інвестиціями та заощадженнями	EasyInvest, інтеграції в Sense SuperApp	Автоматизація, зниження витрат, доступність для малих інвесторів	Високі ринкові ризики, відсутність людського контролю, потреба у довірі до алгоритмів
PFM-сервіси (персональний фінансовий менеджмент)	Аналітика доходів/ витрат, поради з управління коштами	Privat24, Monobank, Revolut	Підвищення фінансової грамотності, контроль бюджету	Конфіденційність даних, потреба у налаштуванні користувачем

Продовження таблиці 2.1

RegTech / SupTech	Автоматизація звітності та наглядових процесів	AML-платформи НБУ, RegTech-модулі банків	Прозорість, зменшення людських помилок, підвищення ефективності регулятора	Висока вартість впровадження, залежність від алгоритмів і постачальників технологій
InsurTech-сервіси	Цифрові страхові продукти, інтегровані з банками	ARX, VUSO, страхування через додаток банку	Швидке оформлення, автоматизація ризик-оцінки	Ризик кіберзломів, складність регулювання, низька довіра клієнтів

Джерело: складено автором на основі [19]

Аналіз структури фінтех-сервісів дає підстави стверджувати, що фінтех фактично охоплює всі ключові напрями діяльності сучасних фінансових установ

– від базових платіжних операцій до складних процесів управління ризиками, комплаєнсу та страхування. Це свідчить про поступову трансформацію традиційної банківської моделі у цифрову, де домінують онлайн-канали обслуговування, автоматизація процесів та клієнтоорієнтовані підходи. В Україні ці зміни вже набули практичного характеру, що підтверджується широким використанням таких сервісів, як Monobank, Privat24, Ощад24/7 та LiqPay, які забезпечують оперативний доступ до фінансових послуг, мінімізують часові витрати користувачів та підвищують рівень фінансової інклюзії серед населення.

Оцінюючи місце України у глобальному фінтех-просторі, доцільно враховувати міжнародні тенденції розвитку галузі, зокрема динаміку інвестиційної активності. За даними аналітичного звіту KPMG «Pulse of Fintech H1 2025», у першому півріччі 2025 року загальний обсяг світових інвестицій у фінтех становив 44,7 млрд дол. США, що є найнижчим показником за останні кілька років. Для порівняння, у 2022 році цей показник досягав 203,6 млрд дол. США, у 2023 році – 121,3 млрд дол. США, а у 2024 році – 106,2 млрд дол. США (рис. 2.4). Така тенденція до скорочення інвестицій пояснюється впливом низки макроекономічних та геополітичних факторів, серед яких нестабільність світових фінансових ринків, підвищення процентних ставок, посилення регуляторних вимог і загальна невизначеність глобального економічного середовища. Водночас навіть за умов зниження інвестицій фінтех-сектор продовжує залишатися одним із найбільш динамічних сегментів фінансового ринку, демонструючи здатність до адаптації та подальшого розвитку [10, 19].

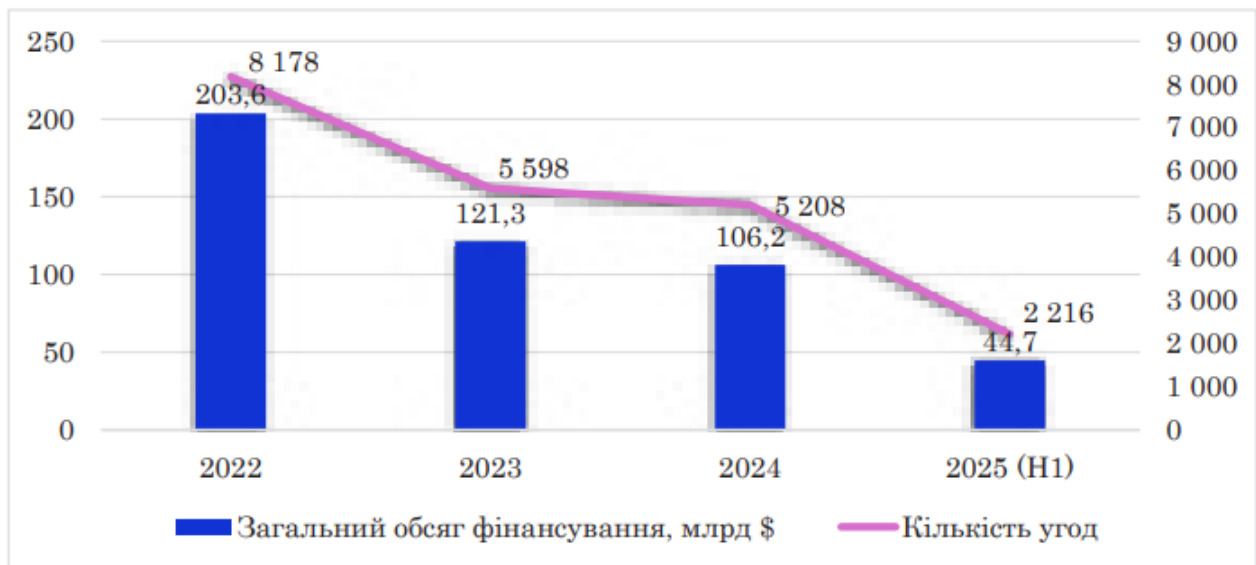


Рис. 2.4. Загальний обсяг глобального фінансування у сфері фінтех у 2022–2025 (1 півріччя) роках [10]

Світова практика свідчить про існування різних моделей розвитку фінтех-індустрії, які формуються залежно від економічних, інституційних і технологічних особливостей окремих країн. Сполучені Штати Америки зберігають лідерські позиції завдяки активному залученню венчурного капіталу та розвитку інноваційних компаній, серед яких Stripe, PayPal і Robinhood, що визначають глобальні тренди у сфері платежів та інвестиційних сервісів. У Великій Британії сформувалася модель ефективної взаємодії держави та бізнесу, де важливу роль відіграє регуляторна платформа FCA Sandbox та політика відкритого банкінгу, що сприяли розвитку таких компаній, як Revolut, Monzo та Wise. У Європейському Союзі розвиток фінтеху базується на єдиній нормативно-правовій базі, зокрема таких актах, як PSD2, Digital Finance Package і GDPR, що забезпечують баланс між інноваціями, конкуренцією та захистом прав споживачів. Водночас Китай реалізує модель, засновану на домінуванні великих технологічних корпорацій, де такі платформи, як Alipay і WeChat Pay, інтегрують фінансові, комерційні та соціальні функції в межах єдиних цифрових екосистем.

Таким чином, аналіз глобальних тенденцій розвитку фінтеху свідчить про високу варіативність підходів до його впровадження та регулювання, що створює

для України можливість адаптувати найефективніші практики з урахуванням національних особливостей. Використання міжнародного досвіду у поєднанні з розвитком власних цифрових рішень може стати основою для формування конкурентоспроможної фінтех-екосистеми, здатної забезпечити стійкий розвиток фінансового ринку в умовах цифрової трансформації.

Розвиток фінтеху в Україні розпочався ще до 2020 року, однак саме пандемія COVID-19 стала потужним каталізатором його стрімкого зростання та масштабування. У цей період банківські установи опинилися перед необхідністю оперативно адаптуватися до нових умов функціонування, що передбачали мінімізацію фізичних контактів і обмеження роботи відділень. У результаті відбулося прискорене впровадження цифрових сервісів, зокрема мобільного банкінгу, безконтактних платежів, QR-розрахунків, а також дистанційного обслуговування клієнтів. Водночас змінилася і поведінка споживачів: значна частина населення почала активно користуватися мобільними застосунками, електронними гаманцями, онлайн-платежами та сервісами доставки. Таким чином, пандемія не лише прискорила цифровізацію фінансового сектору, а й сформувала нові стандарти споживання фінансових послуг, орієнтовані на швидкість, зручність і доступність [23].

Події 2022 року, пов'язані з повномасштабною війною, ще більше посилили значення фінтех-рішень у забезпеченні безперервності функціонування фінансової системи. В умовах тимчасового закриття банківських відділень, порушення логістичних ланцюгів та масового переміщення населення як всередині країни, так і за її межами, саме цифрові фінансові інструменти стали ключовим каналом доступу до базових послуг. Мобільні банківські застосунки забезпечували можливість управління рахунками, здійснення переказів, отримання соціальних виплат, а також участь у волонтерських ініціативах через онлайн-донати. Важливу роль у цьому процесі відіграли технологічні рішення, такі як резервні процесингові центри, використання хмарної інфраструктури та альтернативні канали зв'язку, які гарантували стабільність роботи фінансових сервісів навіть у кризових умовах.

У результаті фінтех трансформувався з додаткового елементу фінансової інфраструктури в один із базових чинників її стійкості та життєздатності.

Паралельно з розвитком приватного сектору активізувалася роль держави у впровадженні цифрових рішень. Одним із найбільш показових прикладів є застосунок Дія, який об'єднує широкий спектр державних послуг в єдиному цифровому інтерфейсі (рис. 2.5). Динаміка зростання кількості його користувачів – приблизно з 6 млн у 2020 році до близько 23 млн у 2025 році – свідчить про високий рівень адаптації населення до цифрових сервісів, а також про зростання довіри до електронного врядування. Особливо стрімке збільшення аудиторії відбулося у 2022 році, коли онлайн-формат фактично став основним способом отримання значної частини як адміністративних, так і фінансових послуг. Це підтверджує, що цифровізація в Україні має не лише технологічне підґрунтя, але й соціальне прийняття [9].



Рис. 2.5. Динаміка зростання кількості користувачів «Дія» 2020-2025 рр. [9]

Ключову роль у формуванні сучасної цифрової інфраструктури фінансового ринку відіграє Національний банк України, який виступає основним регулятором і драйвером інноваційних змін у галузі. За останні роки було реалізовано низку стратегічно важливих ініціатив, спрямованих на модернізацію платіжної системи. Зокрема, перехід Системи електронних платежів (СЕП) на міжнародний стандарт ISO 20022 дозволив уніфікувати структуру платіжних

повідомлень, підвищити інформативність транзакцій та знизити ймовірність помилок при їх обробці. Впровадження системи миттєвих платежів IPS забезпечило можливість здійснення розрахунків у режимі 24/7/365, що відповідає сучасним вимогам користувачів щодо швидкості та безперервності фінансових операцій. Крім того, прийняття концепції відкритого банкінгу створило правові передумови для безпечного обміну даними між банками та фінтех-компаніями за згодою клієнтів, що відкриває нові можливості для розвитку інноваційних сервісів і партнерських моделей.

Структура фінансового ринку України характеризується поєднанням відносно обмеженої кількості банківських установ і динамічного розвитку фінтех-сектору. За даними Національний банк України, у 2024–2025 роках в Україні функціонує близько 60 платоспроможних банків, тоді як кількість фінтех-компаній перевищує 250. Така диспропорція відображає тенденцію до поступової консолідації банківського сектору на фоні активного зростання кількості технологічних компаній. Водночас більшість фінтех-гравців не прагне витіснити банки з ринку, а навпаки – спеціалізується на розробці окремих інноваційних рішень, які інтегруються у банківські продукти та підвищують їх конкурентоспроможність. Географічно фінтех-екосистема України сконцентрована переважно у Києві, де зосереджено близько 80 % відповідних компаній, тоді як інші центри розвитку галузі включають Львів, Харків, Дніпро та інші великі міста [2].

Найбільш наочно вплив фінтех-інновацій проявляється у сфері платіжних послуг, яка є одним із базових сегментів фінансового ринку. Відповідно до законодавства України, платіжний ринок визначається як сукупність учасників та правовідносин, що виникають у процесі надання платіжних послуг. Саме через аналіз платіжної інфраструктури, динаміки безготівкових операцій та поширення цифрових інструментів можна об'єктивно оцінити рівень проникнення фінтех-технологій у повсякденне життя населення та бізнесу. Зростання частки безготівкових розрахунків, популярність мобільних платежів і швидкість проведення транзакцій свідчать про те, що фінтех в Україні не лише активно

розвивається, але й поступово формує нову модель функціонування фінансової системи, орієнтовану на цифрову взаємодію.

За даними Національний банк України, у 2024 році частка безготівкових операцій за обсягом становила 64,5 % від загальної суми операцій із платіжними картками, тоді як за кількістю цей показник досяг 94,6 %. Уже в першому півріччі 2025 року спостерігалось подальше зростання: частка безготівкових операцій за обсягом збільшилася до 65,3 %, а за кількістю – до 95,3 %. Така динаміка свідчить про фактичне домінування безготівкових розрахунків у платіжній поведінці населення, де майже кожна операція з використанням картки здійснюється у цифровій формі. Водночас готівкові розрахунки поступово втрачають свою вагу, що є характерною ознакою переходу економіки до цифрової моделі функціонування (рис. 2.6).

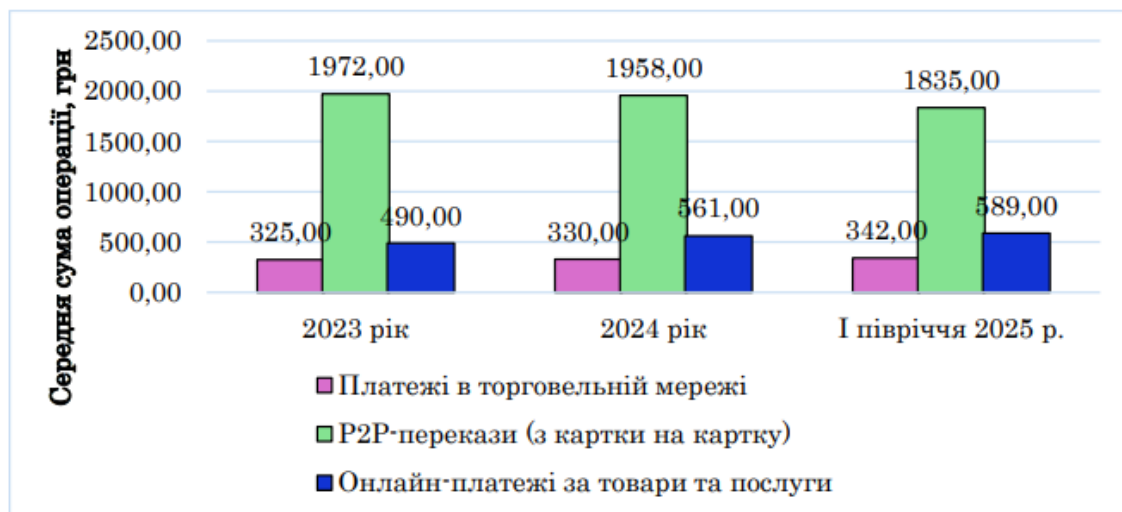


Рис. 2.6. Середня сума операцій за видами транзакцій у 2023–2025 (1 півріччя) рр., грн [14]

Додатково про глибину цих трансформацій свідчать зміни у структурі середніх сум транзакцій. Зокрема, спостерігається тенденція до зростання середнього чека в торговельній мережі, що означає розширення сфери використання платіжних карток – від дрібних повсякденних витрат до більш значних покупок. Це підтверджує підвищення рівня довіри споживачів до безготівкових інструментів та їх інтеграцію у всі сегменти споживання. Водночас

середня сума переказів типу «картка-картка» демонструє тенденцію до зниження, що може свідчити про зміну поведінкових моделей користувачів: збільшення частоти дрібних транзакцій та поступове переміщення великих платежів у більш формалізовані канали, зокрема прямі оплати на рахунки підприємств. Паралельно спостерігається стабільне зростання середньої суми онлайн-платежів, що безпосередньо пов'язано з розвитком електронної комерції та зростанням довіри до цифрових каналів купівлі товарів і послуг [14].

Узагальнюючи зазначені тенденції, можна зробити висновок, що платіжний ринок України досяг відносно високого рівня зрілості. Домінування безготівкових операцій, активне використання мобільних застосунків, а також поширення технологій безконтактної оплати, включаючи NFC та QR-коди, свідчать про те, що фінтех-рішення вже стали невід'ємною складовою повсякденної фінансової поведінки населення. У таких умовах конкурентна боротьба між банківськими установами зміщується з традиційних параметрів, таких як процентні ставки, у площину якості цифрового сервісу. Ключовими факторами конкурентоспроможності стають швидкість обробки транзакцій, інтуїтивність інтерфейсу, рівень персоналізації послуг та надійність систем захисту даних.

З урахуванням окреслених тенденцій доцільно сформулювати низку практичних рекомендацій для основних учасників фінансового ринку. Для банківського сектору пріоритетними напрямками залишаються подальший розвиток мобільних каналів обслуговування, активне впровадження аналітики великих даних, технологій штучного інтелекту та машинного навчання, а також посилення кібербезпеки. Важливим аспектом є також розширення партнерської взаємодії з фінтех-компаніями в рамках концепції відкритого банкінгу, що дозволяє створювати нові гібридні фінансові продукти. Для фінтех-сектору ключовими залишаються забезпечення прозорості бізнес-моделей, відповідність регуляторним вимогам, орієнтація на реальні потреби користувачів та сприяння підвищенню рівня фінансової інклюзії.

Регуляторним органам, зокрема Національний банк України, доцільно й надалі підтримувати баланс між стимулюванням інновацій та контролем за

системними ризиками. Це передбачає розвиток стандартів відкритого банкінгу, удосконалення механізмів захисту персональних даних, а також гармонізацію національного законодавства з європейськими нормами. Такий підхід дозволить забезпечити стабільність фінансової системи та одночасно створити сприятливі умови для подальшого розвитку фінтех-інновацій [17].

Узагальнюючи результати аналізу, можна констатувати, що цифрові технології суттєво трансформували роль банків як традиційних фінансових посередників. Вони поступово еволюціонують у клієнтоорієнтовані цифрові платформи, де визначальне значення мають швидкість прийняття рішень, ефективне використання даних та інтеграція з фінтех-сервісами. Війна виступила додатковим каталізатором цих процесів, оскільки саме цифрові канали – мобільні застосунки, хмарні рішення та онлайн-платежі – забезпечили безперервний доступ до фінансових послуг у критичних умовах.

Аналіз міжнародного досвіду підтверджує, що сталий розвиток фінтеху можливий лише за умови ефективного поєднання державного регулювання та інновацій приватного сектору. В Україні такий підхід уже частково реалізовано через впровадження сучасних стандартів і технологічних рішень, які формують основу для подальшої інтеграції у глобальний фінансовий простір. У підсумку можна стверджувати, що фінтех в Україні поступово переходить у фазу зрілості, а його подальший розвиток залежатиме від узгодженої взаємодії банків, фінтех-компаній і регулятора. Саме така синергія створює передумови для формування стійкої, інклюзивної та конкурентоспроможної фінансової екосистеми, здатної забезпечити ефективне економічне відновлення країни.

2.3. Аналіз діяльності та бізнес-моделі monobank як прикладу успішного фінтех-проєкту

Monobank є роздрібним банківським продуктом, реалізованим на базі АТ «Універсал Банк» у співпраці з ІТ-компанією Fintech Band. Його поява стала результатом трансформаційних процесів у банківському секторі України та

прагнення створити принципово нову модель надання фінансових послуг, орієнтовану на цифрове середовище. Основна стратегія Monobank полягає у розвитку роздрібного кредитування та підвищенні фінансової доступності для населення, що, у свою чергу, розглядається як важливий фактор стимулювання споживчого попиту та підтримки розвитку малого й середнього бізнесу в Україні.

З моменту свого запуску у 2017 році Monobank став першим в Україні повністю цифровим банком (необанком), який функціонує виключно через мобільний застосунок без фізичної мережі відділень. Така модель дозволила суттєво оптимізувати операційні витрати та сконцентрувати ресурси на розвитку технологічної платформи і користувацького досвіду. Завдяки цьому клієнти отримали можливість здійснювати всі основні банківські операції – відкриття рахунків, перекази, платежі, оформлення кредитів – дистанційно, у будь-який час і з будь-якої точки світу. Це забезпечило високий рівень зручності, доступності та швидкості обслуговування, що стало ключовою конкурентною перевагою банку на ринку.

Важливою особливістю Monobank є його чітка орієнтація на інновації та клієнтоцентричну модель розвитку. Банк активно впроваджує нові функціональні можливості, регулярно оновлює мобільний застосунок та використовує механізми зворотного зв'язку для адаптації сервісів до реальних потреб користувачів. Такий підхід дозволяє оперативно реагувати на зміни у споживчих уподобаннях і підтримувати високий рівень задоволеності клієнтів. Швидкість впровадження нових продуктів і сервісів, а також гнучкість у прийнятті рішень, суттєво відрізняють Monobank від традиційних банківських установ, де інноваційні процеси часто є більш інерційними.

Окрему увагу Monobank приділяє прозорості своєї тарифної політики, що передбачає мінімізацію прихованих комісій та чітке інформування клієнтів про умови обслуговування. Такий підхід сприяє формуванню довіри з боку користувачів і підвищує їхню лояльність, що є критично важливим фактором у цифровому банкінгу. У поєднанні з простим та інтуїтивно зрозумілим інтерфейсом мобільного застосунку це забезпечує широке залучення клієнтів до використання фінансових послуг у цифровому форматі [3].

Крім комерційної діяльності, Monobank демонструє активну соціальну позицію, беручи участь у реалізації різноманітних соціальних, освітніх та благодійних ініціатив. Це підкреслює прагнення банку не лише досягати економічних результатів, але й робити внесок у розвиток суспільства, що є важливим елементом сучасної корпоративної відповідальності.

З організаційної точки зору, Monobank функціонує як фінтех-проект без окремої банківської ліцензії, оскільки всі банківські операції здійснюються через АТ «Універсал Банк», на балансі якого обліковуються активи та зобов'язання клієнтів. Водночас Fintech Band виступає технологічним партнером, який забезпечує розробку програмного забезпечення, процесинг платежів, CRM-системи, інтернет-банкінг, управління ризиками та інші IT-рішення. Компанія була створена колишніми топ-менеджерами ПриватБанк після його націоналізації у 2016 році, що стало передумовою для формування нової хвилі фінтех-ініціатив в Україні.

Таким чином, Monobank є яскравим прикладом успішної інтеграції банківських і технологічних рішень, яка демонструє ефективність моделі необанкінгу на українському ринку. Його розвиток підтверджує значний потенціал цифрових фінансових сервісів у підвищенні доступності банківських послуг, покращенні клієнтського досвіду та стимулюванні інновацій у фінансовому секторі.

На початковому етапі реалізації проекту Monobank розглядалася модель співпраці одразу з кількома банківськими установами, однак у підсумку було прийнято рішення про ексклюзивне партнерство з АТ «Універсал Банк». Важливим фактором цього рішення стало те, що незадовго до запуску проекту банк був придбаний Сергій Тігіпка – одним із колишніх співвласників ПриватБанк. Фінансування створення Monobank здійснювалося спільно: Fintech Band інвестувала близько 5 млн дол. США, тоді як ще приблизно 4 млн дол. було вкладено з боку Тігіпка. Така модель співпраці дозволила поєднати банківську інфраструктуру з інноваційними IT-рішеннями, створивши ефективний симбіоз фінансового та технологічного секторів.

Практична реалізація проєкту розпочалася у 2017 році, коли команда Fintech Band оголосила про розробку мобільного банку нового покоління. Уже в жовтні 2017 року було запущено бета-тестування застосунку, до якого долучилися близько 18 тисяч користувачів. Повноцінний вихід продукту на ринок відбувся 22 листопада 2017 року. Варто зазначити, що первинно розробка першої версії сервісу планувалася у досить стислий термін – із залученням близько 50 спеціалістів протягом трьох місяців. Однак фактичний процес виявився складнішим: для створення повноцінного продукту знадобилося близько дев'яти місяців і команда чисельністю понад 100 осіб, що свідчить про високий рівень технологічної складності та амбітність поставлених завдань.

Перші етапи розвитку Monobank характеризувалися впровадженням інноваційних підходів до обслуговування клієнтів. На стадії бета-тестування доступ до сервісу надавався виключно за запрошеннями, що дозволило контролювати якість користувацького досвіду. При цьому процес відкриття рахунку був повністю дистанційним: користувачі проходили ідентифікацію шляхом завантаження фотографій документів через мобільний застосунок, без необхідності відвідування банківських відділень. Уже на початковому етапі клієнтам були доступні базові фінансові інструменти, включаючи кредитні ліміти, P2P-перекази, оплату послуг та програму кешбеку, яка стала однією з ключових конкурентних переваг сервісу. Зокрема, на старті було запропоновано кешбек у розмірі до 10 % у певних категоріях витрат, що стимулювало активне використання карток [4].

Подальший розвиток сервісу відзначався швидким розширенням функціоналу та клієнтської бази. Уже через місяць після запуску застосунок вийшов із бета-режиму, а згодом було інтегровано сучасні платіжні технології, зокрема сервіс Apple Pay, що забезпечило користувачам додаткову зручність при здійсненні безконтактних платежів. Протягом наступного року в Monobank були впроваджені валютні рахунки, сервіси розстрочки та інші інноваційні функції, які розширили можливості управління фінансами.

Динаміка зростання клієнтської бази Monobank є показовою для оцінки успішності обраної бізнес-моделі. Якщо на етапі бета-тестування кількість

активних карток становила близько 15 тисяч, то вже у лютому 2018 року банк досяг позначки у 100 тисяч клієнтів, а до кінця 2018 року – понад 600 тисяч. У травні 2019 року кількість користувачів перевищила 1 мільйон, а станом на 2020 рік клієнтська база сягнула 2,7 мільйона осіб, демонструючи стрімкі темпи приросту. На сьогодні кількість клієнтів перевищує 8 мільйонів, що підтверджує високий рівень проникнення сервісу на ринку цифрового банкінгу України.

Фінансова модель Monobank також має свої особливості. Значна частина доходів спрямовується на покриття адміністративних витрат, включаючи оплату праці персоналу, що становить близько 40 %. Водночас близько 18 % витрат припадає на обслуговування депозитів, а ще 6 % - на формування резервів за кредитними операціями. Така структура витрат свідчить про орієнтацію банку на активний розвиток і масштабування, а також про необхідність підтримки стабільності кредитного портфеля.

Клієнтська політика Monobank передбачає доступність сервісу для широкого кола користувачів. Стати клієнтом можуть фізичні особи, які досягли 14-річного віку, мають реєстраційний номер облікової картки платника податків (РНОКПП) та користуються мобільними пристроями на базі iOS або Android. Комунікація з банком здійснюється переважно через цифрові канали – мобільний застосунок, електронну пошту, а також популярні месенджери, зокрема Telegram, Rakuten Viber, Facebook Messenger та iMessage. Це забезпечує оперативність обслуговування та відповідає сучасним тенденціям цифрової комунікації.

Таким чином, історія становлення та розвитку Monobank демонструє успішність моделі необанкінгу в Україні, яка базується на поєднанні інноваційних технологій, гнучкої організаційної структури та орієнтації на потреби клієнтів. Його досвід є показовим прикладом ефективної цифрової трансформації фінансового сектору та може слугувати орієнтиром для подальшого розвитку фінтех-ініціатив.

Monobank надає широкий спектр банківських послуг для фізичних осіб, орієнтованих на максимальну цифровізацію та спрощення фінансових операцій. До основних продуктів належать депозити, які дозволяють клієнтам отримувати дохід від розміщення коштів, а також безкоштовні грошові перекази між

користувачами, що значно знижує транзакційні витрати. Важливе місце займає послуга «покупка частинами», яка фактично є інструментом споживчого кредитування без переplat у короткостроковому періоді. Крім того, користувачам доступна зручна оплата комунальних платежів безпосередньо через мобільний додаток, участь в акційних пропозиціях і програма кешбеку, що дозволяє частково компенсувати витрати та стимулює активне використання карткових продуктів [7].

Окремої уваги заслуговує функція накопичувального рахунку «Банка», яка є інноваційним інструментом мікрозаощаджень. Вона дозволяє користувачам формувати цільові накопичення на конкретні потреби, наприклад придбання дорогих товарів або створення фінансової подушки безпеки. Усі операції здійснюються через мобільний застосунок, що забезпечує постійний контроль за станом рахунку та високий рівень прозорості управління коштами. Такий підхід відповідає сучасним тенденціям поведінкових фінансів, стимулюючи користувачів до регулярного заощадження.

Валютна політика Monobank передбачає можливість зберігання коштів у різних валютах – гривнях, доларах США та євро. Водночас найбільш вигідними залишаються депозити у національній валюті, оскільки саме за ними встановлюються найвищі відсоткові ставки. Це пояснюється як макроекономічними чинниками, так і особливостями грошово-кредитної політики, що робить гривневі інструменти більш привабливими для внутрішніх інвесторів.

Для сегмента малого бізнесу Monobank пропонує рахунки для фізичних осіб-підприємців (ФОП), що забезпечують базовий функціонал для ведення підприємницької діяльності. Хоча спектр корпоративних послуг наразі є більш обмеженим порівняно з традиційними банками, він поступово розширюється відповідно до зростання попиту з боку бізнес-клієнтів.

Продуктова лінійка карток Monobank є диференційованою та орієнтованою на різні сегменти користувачів. Серед них – класична «чорна» картка як базовий продукт, «біла» картка з розширеним функціоналом, преміальна Platinum-картка, дитяча картка для фінансового виховання молоді, а також преміум-рішення

IRON. Окрім цього, банк реалізує спеціалізовані продукти, такі як «єПідтримка» та «єВідновлення», що інтегруються з державними програмами, а також кобрендингові картки, зокрема моно x АТБ, які поєднують банківські послуги з програмами лояльності ритейлерів.

У цілому, Monobank здійснив суттєву трансформацію підходів до надання банківських послуг, впровадивши інноваційні технології, що значно спрощують фінансові операції та підвищують швидкість обслуговування. Його організаційна структура побудована за принципами гнучкості та мінімізації бюрократичних процедур, що дозволяє оперативно реагувати на зміни ринкового середовища та запити клієнтів. Централізоване управління в поєднанні з активним використанням цифрових рішень забезпечує високу ефективність діяльності та конкурентоспроможність установи.

З огляду на це, Monobank можна розглядати як один із найбільш успішних прикладів реалізації концепції цифрового банкінгу в Україні. Його діяльність підтверджує, що інноваційна бізнес-модель, орієнтована на клієнта, у поєднанні з сучасними технологіями є ключовим фактором досягнення стійких конкурентних переваг у фінансовому секторі. Банк продовжує активно розвиватися, адаптуючись до нових викликів і можливостей, що виникають у глобальному фінансовому середовищі [3].

Останніми роками фінансова система України зазнала суттєвих трансформацій, пов'язаних із активним впровадженням інноваційних технологій і цифрових рішень. Серед ключових нововведень варто виділити розвиток платежів у режимі реального часу, мобільних і безконтактних платежів, а також безкарткових транзакцій, що значно підвищують швидкість і зручність фінансових операцій. Окрім цього, широкого поширення набули послуги дистанційного фінансування, міні-платіжні термінали та різноманітні інструменти онлайн-банкінгу, які дозволяють користувачам здійснювати більшість фінансових операцій без фізичної присутності у банківських установах. Такі зміни формують нову модель взаємодії клієнтів із фінансовими установами, де ключову роль відіграють цифрові канали обслуговування.

Значний прогрес спостерігається і в технологічному аспекті. Банки активно впроваджують хмарні технології для зберігання та обробки даних, використовують інструменти аналізу великих масивів інформації (Big Data), а також розвивають концепцію відкритого банкінгу через API. Важливими складовими сучасної фінансової інфраструктури стають інтелектуальні системи аналізу даних, банкінг як послуга (BaaS) і технології розподілених реєстрів, зокрема блокчейн. Ці інновації не лише оптимізують внутрішні процеси банків, але й створюють передумови для появи нових бізнес-моделей і фінансових продуктів.

У цьому контексті Monobank виступає одним із найбільш яскравих прикладів впровадження інновацій у банківській сфері України. Орієнтуючись на мобільний банкінг і цифрові сервіси, банк створює унікальні продукти, що забезпечують високий рівень доступності та зручності для користувачів. Такий підхід дозволяє не лише підвищити конкурентоспроможність установи, але й ефективно відповідати на зростаючі потреби клієнтів у швидкому, безпечному та персоналізованому фінансовому обслуговуванні.

Поняття «інновація» закріплене на законодавчому рівні, зокрема в Закон України «Про інноваційну діяльність», де воно визначається як новостворені або вдосконалені конкурентоспроможні технології, продукти чи послуги, а також організаційно-технічні рішення, що суттєво покращують якість і ефективність діяльності. Відповідно до цього визначення, інноваційна діяльність банків охоплює як технологічні, так і організаційні зміни, спрямовані на підвищення ефективності функціонування фінансових установ.

Серед ключових інноваційних рішень, реалізованих у Monobank, варто виділити кешбек-сервіс, який стимулює активність клієнтів і формує їхню лояльність. Важливим технологічним нововведенням стало впровадження динамічних CVV2-кодів, які автоматично змінюються через певний проміжок часу або можуть бути встановлені користувачем самостійно. Це значно підвищує рівень безпеки онлайн-платежів і знижує ризик шахрайства. Додатково було реалізовано функцію трекінгу P2P-платежів через POS-термінали, що дозволяє уникати прихованих комісій і забезпечує прозорість фінансових операцій.

Інноваційність банку також проявляється у впровадженні інструментів для заощадження коштів, можливості розподілу рахунків і безкарткового випуску платіжних карток. Сукупність цих рішень формує комплексну екосистему цифрового банкінгу, яка забезпечує зручність, гнучкість і високий рівень персоналізації фінансових послуг. Саме завдяки такому підходу Monobank займає провідні позиції серед інноваційних банків України.

Важливим аспектом розвитку банківської сфери є цифрова трансформація, яка передбачає інтеграцію сучасних технологій у всі бізнес-процеси. Вона охоплює такі напрями, як онлайн- і мобільний банкінг, використання штучного інтелекту, машинного навчання та блокчейн-рішень. Це дозволяє автоматизувати рутинні операції, підвищити точність обробки даних і зменшити операційні витрати, що в кінцевому підсумку позитивно впливає на ефективність діяльності банків [15].

Особливе значення мають інновації у сфері безпеки. У відповідь на зростання кіберзагроз банки впроваджують біометричні технології, сучасні методи шифрування даних і багаторівневі системи захисту, що забезпечують надійний захист персональної та фінансової інформації клієнтів. Це є критично важливим фактором підтримання довіри до фінансових установ у цифрову епоху.

Не менш важливими є інновації у сфері клієнтського обслуговування. Використання чат-ботів, систем штучного інтелекту та аналітики даних дозволяє банкам надавати персоналізовані послуги в режимі 24/7, значно підвищуючи якість сервісу. Паралельно розвиваються нові фінансові продукти, зокрема гнучкі кредитні рішення та інвестиційні інструменти, доступні через мобільні додатки, що розширює можливості клієнтів у сфері управління фінансами.

Разом із тим, впровадження інновацій у банківську діяльність супроводжується низкою обмежень. Серед них – необхідність дотримання високих стандартів безпеки та конфіденційності даних, значні фінансові витрати на розробку та інтеграцію нових технологій, а також потенційний опір персоналу через страх перед автоматизацією. Додатковою проблемою є сумісність нових технологічних рішень із застарілими банківськими системами, що потребує додаткових ресурсів і часу для їх адаптації.

У підсумку, Monobank можна вважати символом інноваційного розвитку банківського сектору України. Його повністю цифрова модель не лише трансформувала традиційні підходи до банківського обслуговування, але й задала нові стандарти якості та швидкості надання фінансових послуг. Успіх банку зумовлений не лише впровадженням передових технологій, а й глибоким переосмисленням ролі банку як сервісної платформи, орієнтованої на потреби сучасного клієнта.

Успіх Monobank значною мірою зумовлений його здатністю системно інтегрувати новітні технології в усі ключові бізнес-процеси. Зокрема, використання інструментів штучного інтелекту дозволяє здійснювати персоналізацію фінансових консультацій, адаптуючи пропозиції до поведінкових характеристик клієнтів. Водночас алгоритми машинного навчання активно застосовуються для підвищення ефективності систем безпеки, зокрема для виявлення підозрілих транзакцій та запобігання шахрайству. Важливу роль відіграє також розробка інтуїтивно зрозумілого мобільного інтерфейсу, який забезпечує зручну взаємодію користувачів із фінансовими сервісами.

Цифрові інновації Monobank суттєво трансформували підхід до надання банківських послуг, зробивши їх максимально доступними та зручними. Користувачі отримали можливість здійснювати повний спектр фінансових операцій через мобільний додаток без необхідності відвідування фізичних відділень. Це включає відкриття рахунків, управління фінансами, проведення платежів і моніторинг транзакцій у режимі реального часу. Такий формат обслуговування не лише оптимізує часові витрати клієнтів, але й забезпечує високий рівень контролю над власними фінансовими ресурсами незалежно від географічного місцезнаходження.

Водночас інноваційна модель Monobank сприяє значному скороченню операційних витрат. Відсутність розгалуженої мережі фізичних відділень і мінімізація паперового документообігу дозволяють оптимізувати внутрішні процеси та підвищити ефективність використання ресурсів. У результаті банк отримує можливість пропонувати більш привабливі умови для клієнтів, зокрема

вигідніші кредитні ставки, вищу дохідність депозитів і конкурентні тарифи на обслуговування.

Разом із тим, попри значні переваги, діяльність Monobank супроводжується низкою обмежень і викликів. Одним із ключових недоліків є висока залежність від інтернет-з'єднання, оскільки доступ до всіх послуг здійснюється виключно через цифрові канали. У регіонах із нестабільним зв'язком це може створювати труднощі для користувачів. Крім того, відсутність фізичних відділень обмежує можливості для клієнтів, які надають перевагу традиційним формам обслуговування або потребують особистої консультації при вирішенні складних фінансових питань [22].

Суттєвим аспектом є також питання кібербезпеки. Як і будь-яка цифрова платформа, Monobank піддається ризикам кібератак, що можуть призвести до витоку персональних даних або фінансових втрат. Незважаючи на впровадження сучасних технологій захисту, повністю виключити такі ризики неможливо, що вимагає постійного вдосконалення систем безпеки.

Окремо варто відзначити певні обмеження у продуктивній лінійці. Хоча Monobank пропонує широкий спектр послуг, деякі спеціалізовані фінансові інструменти можуть бути відсутніми, що звужує можливості для окремих категорій клієнтів. Крім того, попри використання технологій персоналізації, частина процесів залишається стандартизованою, що може знижувати рівень індивідуального підходу у складних випадках.

Із зростанням клієнтської бази також виникають виклики, пов'язані з масштабуванням бізнесу та управлінням якістю обслуговування. Збільшення кількості користувачів може впливати на швидкість реагування служби підтримки та загальний рівень сервісу, що потребує постійного вдосконалення організаційних і технологічних рішень.

Попри зазначені недоліки, Monobank залишається одним із лідерів цифрового банкінгу в Україні, демонструючи високу адаптивність до змін ринкового середовища та здатність ефективно використовувати інновації для підвищення якості клієнтського досвіду. Його діяльність підтверджує, що

інноваційні технології є ключовим фактором формування конкурентних переваг у сучасному фінансовому секторі.

Цю тенденцію підтверджують і експертні оцінки. Зокрема, Олексій Янковський, керівник практики консультування з питань ІТ та кібербезпеки KPMG в Україні, підкреслює, що банки, які прагнуть займати провідні позиції в майбутньому, вже сьогодні інвестують у цифрові стратегії, розбудовують технологічні платформи та впроваджують рішення на основі штучного інтелекту. За його словами, інтеграція цифрових каналів і забезпечення високої якості користувацького досвіду поступово стають базовим стандартом, а установи, які не відповідають цим вимогам, ризикують втратити конкурентні позиції та клієнтську базу.

Аналіз реалізації управлінських рішень у Monobank показує, що технології інтегруються не лише на рівні клієнтського сервісу, а й на стратегічному та операційному рівнях управління. Успішне ухвалення рішень у банківській організації передбачає комплексну оцінку поточної ситуації, прогнозування можливих наслідків та вибір оптимальних шляхів реалізації. У Monobank цей процес підтримується цифровими інструментами, які забезпечують аналіз великих обсягів даних у режимі реального часу та автоматизоване моделювання результатів управлінських рішень [5].

Стратегічне планування в Monobank базується на використанні інноваційних технологій для визначення пріоритетів розвитку, управління ризиками та оптимізації ресурсів. Наприклад, аналітичні платформи дозволяють керівництву моніторити ефективність продуктів, оцінювати поведінку клієнтів і прогнозувати фінансові потоки, що дає змогу ухвалювати обґрунтовані стратегічні рішення. Використання штучного інтелекту та алгоритмів машинного навчання дозволяє моделювати різні сценарії розвитку подій і визначати найбільш ефективні підходи до реалізації поставлених завдань.

На операційному рівні цифрові інструменти Monobank сприяють підвищенню ефективності управлінських рішень шляхом автоматизації рутинних процесів, зменшення часу на обробку інформації та підвищення точності виконання завдань. Це стосується управління фінансовими потоками,

моніторингу транзакцій, контролю за виконанням КРІ та координації між різними підрозділами. Завдяки цьому менеджери мають можливість концентруватися на стратегічних аспектах та прийнятті рішень, що впливають на довгострокову конкурентоспроможність банку.

Ключовим фактором успішної реалізації управлінських рішень у Monobank є наявність чіткого плану дій, що включає послідовність операцій, строки виконання, відповідальних виконавців та необхідні ресурси. Це дозволяє не лише реалізовувати рішення ефективно, а й оцінювати проміжні результати та вносити корективи у реальному часі. Водночас, цифрові технології підвищують прозорість процесу управління, забезпечують контроль за якістю та своєчасністю виконання рішень і дозволяють адаптувати стратегії до змін зовнішнього середовища.

Таким чином, інтеграція інноваційних технологій у процес ухвалення управлінських рішень у Monobank створює основу для ефективного стратегічного планування, оптимізації операцій та підвищення загальної гнучкості банку у відповідь на зміни ринкового середовища. Це дозволяє Monobank залишатися лідером цифрового банкінгу та демонструє важливість технологічної інтеграції у сучасні системи управління фінансовими організаціями.

Процес прийняття та реалізації управлінських рішень у Monobank починається з глибокого аналізу поточного стану діяльності банку та виявлення ключових проблемних або стратегічно важливих сфер. Це може включати оцінку ефективності бізнес-процесів, визначення потреб у модернізації технологічного парку, оптимізації внутрішніх процедур або удосконаленні методів управління персоналом. На цьому етапі керівництво збирає всі необхідні дані, аналізує статистичну інформацію та прогнози, враховує ринкові тенденції та поведінку клієнтів, щоб сформулювати повну картину того, які зміни потрібні для досягнення стратегічних цілей банку.

Після завершення аналітичного етапу розробляється детальний план дій, що охоплює всі ключові аспекти впровадження управлінського рішення. У плані визначаються процедури реалізації, що описують конкретні кроки та методи

досягнення поставлених завдань, а також послідовність їх виконання, яка дозволяє координувати дії різних підрозділів банку. Важливим елементом є визначення відповідальних осіб, які контролюють виконання завдань, забезпечують звітність і своєчасне реагування на непередбачувані ситуації. Одночасно план включає мобілізацію необхідних ресурсів, таких як фінансові кошти, технологічні засоби та кадровий потенціал, а також встановлює реалістичні терміни для завершення кожного етапу реалізації.

Прозорість і відкритість у комунікації з усіма зацікавленими сторонами є критичною для успіху будь-якого управлінського рішення. У Monobank це проявляється у постійному інформуванні співробітників про зміни, проведенні зустрічей та нарадах, використанні цифрових платформ для обміну інформацією і створенні механізмів зворотного зв'язку. Такий підхід забезпечує підтримку персоналу та підвищує їхню готовність до впровадження нових процесів і технологій.

На етапі моніторингу та оцінки ефективності реалізації рішень керівництво постійно відстежує результати, порівнює їх із запланованими показниками та оперативно реагує на будь-які відхилення. Це дозволяє своєчасно виявляти проблеми, коригувати процеси і оптимізувати ресурси. Адаптивність у впровадженні рішень є особливо важливою для цифрового банку, де зміни на ринку та потреби клієнтів відбуваються дуже швидко [11].

Заключний етап включає оцінку результатів реалізації рішення з погляду його впливу на досягнення стратегічних цілей організації. Аналіз ефективності змін допомагає визначити, наскільки впроваджені заходи підвищили продуктивність банку, покращили якість обслуговування клієнтів, оптимізували операційні витрати та зміцнили конкурентні позиції на ринку. У разі позитивних результатів отримані напрацювання можуть стати основою для подальших управлінських ініціатив і масштабування успішних практик. Якщо ж ефект виявляється незадовільним, проводиться детальний аналіз причин і вносяться необхідні корективи для майбутніх рішень.

Високоякісне управлінське рішення в Monobank характеризується кількома критеріями. Воно має бути науково обґрунтованим, тобто спиратися на конкретні

потреби банку та системи, сприяти розвитку організації і не мати негативних наслідків. Рішення повинно бути послідовним, чітко і змістовно сформульованим, відповідати місії банку, стратегічним цілям, ресурсам і попереднім рішенням. Економічна ефективність передбачає оптимальне співвідношення витрат на розробку та впровадження рішення до отриманих вигод. Стабільність означає, що рішення не потребує частих коригувань і зберігає ефективність протягом тривалого часу. Ефективність полягає у досягненні поставлених цілей і підвищенні загальної продуктивності організації.

Аналіз на всіх етапах процесу прийняття рішень є невід'ємною складовою управлінської діяльності Monobank. Він забезпечує систематичний підхід до ухвалення рішень, контролю за їх виконанням та оцінки результатів. Використання аналітичних інструментів дозволяє банку своєчасно виявляти ризики, оптимізувати ресурси і підвищувати якість управління, що є запорукою стабільного розвитку та підтримки лідерських позицій у секторі цифрового банкінгу.

Ефективність процесу прийняття управлінських рішень безпосередньо визначається рівнем забезпеченості керівництва повною, достовірною та своєчасною аналітичною інформацією, яка комплексно відображає стан фінансово-господарської діяльності підприємства. У разі дефіциту або фрагментарності таких даних істотно ускладнюється процес управління на всіх ієрархічних рівнях, що може призводити до помилкових рішень і зниження загальної результативності діяльності. У зв'язку з цим облікова інформація, яка використовується в управлінських цілях, повинна проходити ґрунтовну підготовку, систематизацію та інтерпретацію на основі сучасних методів економічного аналізу, що забезпечує її аналітичну цінність і практичну придатність.

Аналіз особливостей реалізації управлінських рішень у Monobank дозволяє зробити висновок про наявність низки специфічних характеристик, що формують його інноваційну модель управління. Як повністю цифровий банківський проєкт, Monobank активно інтегрує передові інформаційні технології у всі бізнес-процеси, що створює передумови для високої

ефективності реалізації стратегічних ініціатив. Однією з ключових рис є орієнтація на дані як базовий ресурс управління: банк централізує інформаційні потоки, акумулюючи їх у єдиній системі, що значно спрощує процеси аналізу, контролю та прийняття рішень. Завдяки використанню інструментів великих даних і аналітики Monobank отримує можливість не лише оцінювати поточні показники, а й прогнозувати ринкові тенденції, оперативно адаптуватися до змін зовнішнього середовища, оптимізувати продуктову політику та підвищувати рівень клієнтоорієнтованості [17].

Водночас важливим фактором успіху є гнучкість і динамічність управлінського підходу, що реалізується в Monobank. Банк демонструє здатність швидко реагувати на трансформації ринку шляхом оперативного впровадження нових продуктів або модифікації існуючих стратегій, що забезпечується високим рівнем розвитку IT-інфраструктури та використанням сучасних методологій управління проєктами. Не менш значущою є активна експлуатація цифрових каналів комунікації як у внутрішньому управлінні, так і у взаємодії з клієнтами: мобільні додатки, соціальні мережі та інші онлайн-платформи виступають ефективними інструментами обміну інформацією, підвищуючи прозорість процесів і швидкість прийняття рішень.

Суттєву роль у підвищенні ефективності діяльності відіграє впровадження технологій обробки природної мови, які застосовуються в чат-ботах та автоматизованих системах обслуговування клієнтів. Це дозволяє значно скоротити час обробки запитів, мінімізувати навантаження на контакт-центри та забезпечити безперервність обслуговування, що в кінцевому підсумку позитивно впливає на рівень задоволеності клієнтів. Паралельно банк формує сучасну корпоративну культуру, орієнтовану на інноваційність, відкритість і креативність, де заохочується ініціативність працівників, відсутні жорсткі ієрархічні бар'єри, а обмін ідеями відбувається швидко та ефективно, що сприяє постійному вдосконаленню бізнес-процесів.

У цілому управлінська стратегія Monobank базується на розвитку партнерських відносин із технологічними компаніями та фінтех-стартапами, що відкриває можливості для інтеграції новітніх технологічних рішень у банківські

продукти та сервіси. Такий підхід дозволяє не лише підвищувати конкурентоспроможність банку, а й забезпечувати якісно новий рівень обслуговування клієнтів, що відповідає сучасним вимогам цифрової економіки.

Monobank безперервно вдосконалює власні мобільні застосунки, систематично впроваджуючи нові функціональні можливості та оптимізуючи користувацький інтерфейс з метою підвищення зручності та ефективності використання. Управлінські рішення банку орієнтовані на регулярне оновлення як дизайну, так і функціоналу додатків, що дозволяє підтримувати їх відповідність сучасним технологічним стандартам і забезпечувати високий рівень конкурентоспроможності на ринку цифрового банкінгу. Такий підхід формує стійкі переваги в умовах динамічного розвитку фінансових технологій та зростаючих очікувань користувачів.

Водночас управлінська політика Monobank чітко сфокусована на підвищенні якості клієнтського досвіду, що виступає ключовим пріоритетом у діяльності банку. З цією метою систематично проводяться дослідження рівня задоволеності клієнтів, результати яких інтегруються у процес стратегічного планування та прийняття операційних рішень. Це дає змогу оперативно виявляти проблемні аспекти обслуговування, своєчасно їх усувати та адаптувати банківські продукти й сервіси відповідно до актуальних потреб ринку, забезпечуючи високий рівень клієнтоорієнтованості.

У цілому Monobank демонструє високу ефективність реалізації управлінських рішень, що досягається завдяки комплексному поєднанню інноваційних технологій, орієнтації на аналітичні дані (data-driven підхід), гнучкості у прийнятті рішень, активному використанню цифрових каналів комунікації та постійній увазі до запитів клієнтів. Така модель управління не лише сприяє зміцненню позицій банку у конкурентному середовищі, але й забезпечує стабільно високий рівень задоволеності споживачів фінансових послуг.

Проведений аналіз реалізації управлінських рішень у Monobank у межах даного підрозділу дозволяє узагальнити ключові підходи та практики, що забезпечили банку вагомі результати у сфері цифрового банкінгу. Досвід

Monobank свідчить про ефективність синергії інноваційності, клієнтоорієнтованості та гнучкого менеджменту як базових чинників трансформації банківського сектору. Використання централізованих інформаційних ресурсів для прийняття рішень, здатність до швидкого впровадження інновацій та оперативного реагування на зміну споживчих потреб дозволяють банку не лише адаптуватися до сучасних викликів, але й виступати ініціатором нових тенденцій у сфері фінансових послуг. У підсумку, ключовим фактором успіху Monobank є інтеграція інновацій у стратегічну та операційну діяльність, а також випереджальна реакція на динаміку ринку та очікування клієнтів [3].

Проведений аналіз загальних характеристик і організаційної структури засвідчив, що Monobank вирізняється високим рівнем адаптивності до змін ринкового середовища, що досягається завдяки гнучкій, інноваційно орієнтованій корпоративній культурі та сучасним підходам до управління.

Поглиблене дослідження інноваційних технологій, які впроваджує Monobank, дозволило встановити, що саме системна інтеграція передових цифрових рішень є визначальним фактором його ринкового успіху. Зокрема, активне використання технологій штучного інтелекту та машинного навчання забезпечує високий рівень адаптивності банківських сервісів до індивідуальних потреб клієнтів. Алгоритми аналізу великих масивів даних (Big Data) дозволяють банку не лише сегментувати клієнтську базу за поведінковими характеристиками, але й прогнозувати фінансові потреби користувачів, формуючи персоналізовані пропозиції у режимі реального часу. Це створює принципово новий рівень клієнтського досвіду, орієнтований на проактивне обслуговування.

Важливою особливістю є те, що у monobank інноваційні технології інтегровані не фрагментарно, а на рівні всієї бізнес-моделі. Вони охоплюють як фронт-офісні процеси (взаємодія з клієнтом через мобільний застосунок, комунікації, маркетинг), так і бек-офіс (ризик-менеджмент, скоринг, antifraud-системи, автоматизація операцій). Завдяки цьому банк досягає високого рівня операційної ефективності, знижує транзакційні витрати та мінімізує людський

фактор у прийнятті рішень. Наприклад, автоматизовані системи кредитного скорингу дозволяють ухвалювати рішення щодо надання кредиту практично миттєво, що значно підвищує швидкість обслуговування та задоволеність клієнтів.

Крім того, застосування AI-технологій сприяє розвитку інтелектуальних систем комунікації з клієнтами, включаючи чат-боти та автоматизовані служби підтримки, які здатні обробляти значну частину запитів без участі операторів. Це не лише підвищує якість сервісу, але й забезпечує його безперервність і масштабованість. У поєднанні з push-комунікаціями та персоналізованими повідомленнями це формує ефективну систему взаємодії з клієнтами, яка працює в режимі 24/7.

Упродовж 2018–2025 років банківський сектор України загалом зазнав глибокої трансформації комунікаційної політики: від переважання традиційних каналів (мережа відділень, реклама у ЗМІ, зовнішня реклама) до домінування цифрових інструментів. Однак саме Monobank став одним із перших банків, який повністю відмовився від офлайн-інфраструктури, зробивши мобільний застосунок єдиною платформою взаємодії з клієнтами. Це дозволило не лише скоротити витрати, але й забезпечити максимальну гнучкість у впровадженні нових маркетингових рішень.

Суттєву роль у формуванні конкурентних переваг monobank відіграє також поєднання технологічних інновацій із сучасними підходами до маркетингу. Банк активно використовує гейміфікацію, емоційний брендинг, персоналізовані сценарії користування та нестандартні комунікаційні формати, що підвищує рівень залученості клієнтів. Завдяки цьому формується не просто клієнтська база, а активна спільнота користувачів, які регулярно взаємодіють із продуктом і виступають його неформальними амбасадорами.

Водночас, незважаючи на загальну тенденцію цифровізації, рівень цифрової зрілості банків України залишається диференційованим. Традиційні банки, такі як ПриватБанк чи Ощадбанк, змушені поєднувати розвиток цифрових каналів із підтримкою розгалуженої офлайн-інфраструктури, що обмежує швидкість їхніх інноваційних змін. У свою чергу, Sense Bank демонструє

прагнення до цифрового лідерства, проте його стратегія залишається більш сегментованою та менш універсальною порівняно з monobank.

Узагальнення рівня застосування цифрових маркетингових інструментів у фінтех-банках наведено в таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

Рівень застосування цифрових маркетингових інструментів (якісна оцінка) станом на кінець 2025 року

Маркетинговий інструмент	ПриватБанк	Ощадбанк	SenseBank	monobank
Розвинений мобільний застосунок	+++	++	+++	++++
Персоналізація (push, in-app)	+++	++	+++	++++
Програми лояльності	+++	++	+++	++++
Гейміфікація	++	+	++	++++
Digital-реклама	+++	++	+++	++++
Супердодаток / екосистема	++	+	+++	++
SMM, вірусні кампанії	++	+	++	++++
Аналітика та big data	+++	++	+++	+++

* Позначення: «++++» – ключовий елемент стратегії; «+++» – активно розвинено; «++» – використовується частково; «+» – базовий рівень.

Джерело: розроблено автором

Monobank демонструє найвищий рівень впровадження маркетингових інновацій серед банків України, формуючи фактично еталонну модель цифрового банкінгу. Його маркетингова стратегія базується на комплексному використанні сучасних інструментів залучення та утримання клієнтів. Зокрема, активно застосовується гейміфікація (система досягнень, візуальні елементи на кшталт «темної теми», персонажі «чорний кіт», внутрішня валюта «лимони»), що підвищує емоційну залученість користувачів. Push-комунікації реалізуються з адаптивним стилем – від неформального гумору до використання мемів, що створює ефект «живого» бренду. Значну роль відіграють також маркетингові кампанії з високим вірусним потенціалом, колаборації з інфлюенсерами та впровадження персоналізованих фінансових сценаріїв, які враховують поведінкові патерни клієнтів і підвищують рівень їхньої лояльності.

Натомість ПриватБанк, залишаючись системним лідером за масштабами діяльності, реалізує маркетингову політику, орієнтовану на масовість і

багатоканальність. Його підхід характеризується високим рівнем функціональності, широким охопленням аудиторії та інтеграцією численних сервісів, однак при цьому є менш емоційно насиченим і креативно експресивним порівняно з monobank. Основний акцент робиться на стабільності, довірі та універсальності банківських продуктів.

Ощадбанк та інші державні банки перебувають на етапі цифрової трансформації, для якого характерне поєднання значного офлайн-навантаження (розгалужена мережа відділень, касове обслуговування, фізична інфраструктура) із поступовим, але динамічним розвитком електронних сервісів. Їхній маркетинг поки що менш гнучкий і інноваційний, однак демонструє тенденцію до адаптації сучасних цифрових інструментів.

Sense Bank позиціонується як «преміальний цифровий банк», орієнтований на клієнтів із вищим рівнем доходів. Його маркетингова стратегія фокусується на якості сервісу, індивідуальному підході та створенні іміджу технологічного бренду. Водночас за рівнем креативності, швидкості впровадження інновацій та емоційної взаємодії з клієнтами він поступається monobank, що знижує його конкурентні переваги у сегменті масового цифрового банкінгу.

Важливим критерієм оцінки ефективності маркетингових стратегій банків виступають показники залученості користувачів. Вони відображають не лише кількісні параметри клієнтської бази, а й інтенсивність взаємодії клієнтів із банківськими продуктами, частоту використання мобільних застосунків, рівень довіри до цифрових сервісів і глибину інтеграції банку в повсякденне фінансове життя користувачів.

Виходячи з аналізу цифрової активності клієнтів і застосування digital-інструментів у продажах банківських продуктів, відповідні результати узагальнено в таблицях 2.3–2.5.

Таблиця 2.3

Порівняльна характеристика рівня цифрової активності клієнтів (частка щоденних користувачів мобільного застосунку, %) у 2018–2025 рр.

Рік	ПриватБанк	Ощадбанк	Sense Bank	monobank
2018	18 %	10 %	14 %	–

2019	22 %	12 %	18 %	25 %
2020	28 %	15 %	22 %	40 %
2021	33 %	18 %	28 %	52 %
2022	37 %	20 %	31 %	56 %
2023	39 %	21 %	33 %	58 %
2024	40 %	22 %	34 %	59 %
2025	≈ 40 %	≈ 22 %	≈ 35 %	≈ 60 %

Джерело: складено автором на основі [19]

Таблиця 2.4

Середня кількість операцій у додатку на клієнта / місяць, % (2017–2024
рр.)

Рік	ПриватБанк	Ощадбанк	Sense Bank	monobank
2018	12–15	5–7	8–10	–
2019	14–18	6–8	9–11	20–25
2020	18–22	8–10	12–15	30–35
2021	22–26	10–12	15–18	35–40
2022	24–28	11–13	16–20	38–42
2023	25–29	12–14	17–21	39–44
2024	26–30	12–15	18–22	40–45
2025	25–30	12–15	18–22	40–45

Джерело: складено автором на основі [19]

Таблиця 2.5

Частка продажів банківських продуктів через digital- канали,% (2018–
2025 рр.)

Рік	ПриватБанк	Ощадбанк	Sense Bank	monobank
2018	20 %	10 %	18 %	–
2019	25 %	12 %	25 %	60 %
2020	30 %	18 %	35 %	70 %
2021	40 %	22 %	45 %	85 %
2022	45 %	25 %	50 %	88 %
2023	48 %	27 %	53 %	89 %
2024	49 %	29 %	54 %	90 %
2025	≈ 50 %	≈ 30 %	≈ 55 %	≈ 90 %

Джерело: складено автором на основі [19]

Monobank характеризується надзвичайно високим рівнем клієнтської залученості: у середньому користувачі здійснюють близько 40–45 транзакцій

щомісяця, що є максимальним показником серед банків України. Такий результат досягається завдяки цілісній цифровій екосистемі, яка поєднує інтуїтивно зрозумілий інтерфейс, високу швидкість обробки операцій, якісний UX-дизайн, а також активне використання гейміфікованих елементів і персоналізованих пропозицій. У сукупності ці фактори формують стійку поведінкову модель користувачів, за якої мобільний застосунок стає основним фінансовим інструментом у повсякденному житті.

ПриватБанк утримує стабільно високий рівень активності клієнтів, що пояснюється його універсальністю, масштабною клієнтською базою та широким функціоналом цифрової платформи Privat24. Його конкурентною перевагою є комплексність послуг і глибока інтеграція у фінансові операції населення та бізнесу, хоча рівень емоційної взаємодії з користувачами є менш вираженим порівняно з monobank.

Sense Bank демонструє позитивну динаміку зростання цифрової активності клієнтів, що значною мірою обумовлено інвестиціями у розвиток власного супердодатку та розширення функціональних можливостей цифрових сервісів. Банк поступово зміцнює свої позиції у сегменті цифрового банкінгу, орієнтуючись на технологічність і персоналізацію обслуговування.

Ощадбанк, у свою чергу, демонструє більш помірні, але стабільні темпи зростання показників залученості, що пов'язано з модернізацією цифрової платформи Ощад 24/7 та поступовим переходом клієнтів від традиційних каналів обслуговування до онлайн-середовища.

З метою узагальнення підходів до цифрового просування доцільно виокремити дві ключові моделі банківського маркетингу, які наразі співіснують на українському ринку: інноваційно-цифрова модель – орієнтована на максимальну діджиталізацію клієнтського досвіду, активне використання data-driven маркетингу, персоналізації, гейміфікації та швидкої комунікації (характерна для monobank та частково Sense Bank); універсально-традиційна модель – поєднує розвинену цифрову інфраструктуру з потужною офлайн-присутністю, роблячи акцент на масштабі, надійності та комплексності обслуговування (характерна для ПриватБанку та державних банків, зокрема

Ощадбанку). Відмінності між банками з високою та низькою цифровою маркетинговою активністю узагальнено в таблиці 2.6.

Таблиця 2.6

Відмінності між банками з високою та низькою цифровою маркетинговою активністю

Критерій	Банки з високою цифровою активністю (monobank, SenseBank, ПриватБанк)	Банки з традиційними підходами
Канали взаємодії	Мобільні застосунки, соцмережі, in-app банеринг, push-комунікації	Відділення, гаряча лінія, SMS
Роль мобільного додатку	Основний канал	Додатковий канал
Тон комунікацій	Неформальний, гейміфікований, персоналізований	Офіційний, стандартизований
Маркетингові кампанії	Швидкі, digital-first, з A/B тестами	Повільні, масштабні, менш гнучкі
Бренд	Емоційний, сучасний, digital	Раціональний, традиційний
Конкурентні переваги	Залученість, швидкі інновації, лояльність	Довіра, офлайн-мережа, стабільність

Джерело: складено автором на основі [24]

Проведений аналіз розвитку банківського маркетингу в Україні у 2018–2025 роках дозволяє зробити висновок, що ключовим драйвером трансформаційних змін виступили саме цифрові банки, серед яких провідну роль відіграє Monobank. В умовах консолідації банківського сектору, зростання конкуренції та стрімкої діджиталізації економіки саме monobank сформував нову парадигму взаємодії з клієнтами, яка базується на повній відмові від традиційної інфраструктури та переході до моделі mobile-only. Такий підхід дозволив банку не лише оптимізувати витрати, але й зосередитися на створенні максимально зручного, швидкого та інтуїтивного цифрового продукту.

Особливістю маркетингової стратегії monobank є її системність і глибока інтеграція в продуктову політику. На відміну від класичних банків, де маркетинг часто виконує допоміжну функцію, у monobank він є невід’ємною складовою користувацького досвіду. Використання гейміфікації, нестандартних

комунікацій, персоналізованих пропозицій та емоційного брендингу формує високий рівень залученості клієнтів і сприяє їх довгостроковій лояльності. Фактично, банк трансформував фінансові послуги з утилітарного сервісу у щоденний цифровий продукт, інтегрований у повсякденне життя користувачів.

Значною конкурентною перевагою monobank є ефективне використання data-driven підходів у маркетингу. Аналіз поведінкових моделей клієнтів, сегментація аудиторії та адаптація пропозицій у режимі реального часу дозволяють банку забезпечувати високий рівень персоналізації. Це, у свою чергу, підвищує частоту взаємодії клієнтів із застосунком, збільшує кількість транзакцій та формує стійку залежність користувачів від цифрових сервісів банку. Важливо підкреслити, що така стратегія не лише покращує фінансові показники, але й створює бар'єри для переходу клієнтів до конкурентів.

Порівняльний аналіз із такими банками, як ПриватБанк, Ощадбанк та Sense Bank, підтверджує, що саме monobank демонструє найвищий рівень цифрової зрілості та інтенсивності використання інноваційних маркетингових інструментів. Якщо ПриватБанк зберігає лідерство завдяки масштабам і універсальності, а Ощадбанк лише поступово адаптується до нових цифрових реалій, то monobank фактично задає темп розвитку ринку, формуючи нові стандарти як у сфері технологій, так і у сфері клієнтського сервісу. Sense Bank, попри активний розвиток цифрових рішень і орієнтацію на преміальні сегменти, також поки що не досягає такого рівня емоційної взаємодії з клієнтами, який забезпечує monobank.

Окремої уваги заслуговує комунікаційна політика monobank, яка суттєво відрізняється від традиційних підходів банківського маркетингу. Використання неформального стилю спілкування, гумору, мемів, інтерактивних механік та швидкого зворотного зв'язку створює ефект «людяності» бренду, що є критично важливим у цифровому середовищі. Такий підхід дозволяє не лише залучати нових клієнтів, але й формувати емоційний зв'язок із ними, що підвищує рівень довіри та задоволеності сервісом.

Узагальнюючи результати дослідження, можна стверджувати, що Monobank виступає не просто одним із учасників банківського ринку, а

інноваційним лідером, який визначає вектор розвитку всієї галузі. Його досвід демонструє, що успішна конкуренція в сучасних умовах неможлива без глибокої інтеграції цифрових технологій, клієнтоорієнтованого підходу та гнучких управлінських рішень. Впровадження інновацій у monobank охоплює не лише продуктову та маркетингову складові, але й організаційну модель, що дозволяє банку швидко адаптуватися до змін зовнішнього середовища та формувати нові стандарти функціонування фінансових установ в умовах цифрової економіки.

2.4. Проблеми, ризики та перспективи розвитку фінтех-сектору в Україні

За даними міжнародної компанії LTP MEDICI, яка спеціалізується на дослідженнях і розвитку фінансових технологій, сучасний глобальний ринок FinTech характеризується високою динамікою зростання та масштабною диверсифікацією. На сьогодні у світі функціонує понад 10 тисяч FinTech-компаній, діяльність яких охоплює широкий спектр напрямів. До ключових сегментів належать цифрові платежі та перекази, онлайн-кредитування, інвестиційні платформи, краудфандинг, рішення у сфері кібербезпеки та ідентифікації клієнтів (KYC), аналітика великих масивів даних (Big Data), інноваційні страхові сервіси (InsurTech), застосування технологій штучного інтелекту, а також розробки на основі блокчейн-протоколів. Така структурна різноманітність свідчить про глибоку трансформацію фінансового сектору під впливом цифровізації та інновацій.

В Україні розвиток FinTech-сектору також демонструє позитивну динаміку, хоча масштаби ринку залишаються меншими порівняно з глобальними показниками. Вітчизняна FinTech-екосистема почала формуватися після світової фінансової кризи 2008–2009 років, яка стала каталізатором появи перших інноваційних стартапів у сфері фінансів і технологій. На початковому етапі більшість таких компаній спеціалізувалася на платіжних рішеннях і грошових

переказах, що було обумовлено високим попитом на швидкі та зручні фінансові сервіси.

Подальший розвиток ринку супроводжувався поступовим розширенням спектра послуг та збільшенням кількості учасників. Якщо ще кілька років тому в Україні налічувалося близько 60 FinTech-компаній, то на сьогодні їх кількість перевищує 80, що свідчить про активне формування повноцінної FinTech-екосистеми. Важливою характеристикою українського ринку є його «молодість»: близько 58% компаній були засновані протягом останніх трьох років, що вказує на високий рівень підприємницької активності та інноваційного потенціалу.

Крім того, значна частка українських FinTech-стартапів уже досягла стадії комерціалізації: приблизно 84% із них генерують дохід від реалізації власних продуктів і послуг. Це підтверджує не лише життєздатність бізнес-моделей, але й наявність попиту на інноваційні фінансові рішення з боку споживачів і бізнесу. У сукупності зазначені тенденції дозволяють стверджувати, що FinTech-сектор України перебуває на етапі активного становлення та має значний потенціал для подальшого розвитку в умовах цифрової трансформації економіки [23] .

Ключові напрями спеціалізації українських FinTech-компаній на сучасному етапі відображають як структуру попиту на фінансові послуги, так і рівень технологічного розвитку ринку. Найбільшу частку займає сегмент цифрових платежів і грошових переказів — близько 31,6% від загальної кількості компаній. До нього належать такі відомі гравці, як EasyPay, IBOX, FONDY та MAXI. Домінування цього сегмента пояснюється високим попитом на швидкі, доступні та зручні фінансові транзакції в умовах цифровізації економіки.

Другим за значущістю напрямом є інвестиції в технології та інфраструктурні рішення (19,3%), що включає розробку аналітичних платформ, обробку даних та створення цифрових сервісів для бізнесу. Серед представників цього сегмента можна виділити YouControl, Sky Service та Smart Data. Вони забезпечують інформаційну підтримку прийняття управлінських рішень і сприяють підвищенню прозорості ринку.

Сегмент онлайн-кредитування охоплює близько 14% компаній і представлений такими сервісами, як Moneyveo, CreditPlus та MyCredit. Ці

компанії спеціалізуються на швидкому наданні мікрокредитів, використовуючи автоматизовані скорингові моделі та цифрову ідентифікацію клієнтів.

Інші напрями мають меншу, але стабільну частку в структурі ринку. Зокрема, маркетингові FinTech-рішення (7%) представлені такими компаніями, як CheckDom та Treeum, які займаються агрегуванням фінансових продуктів і аналітикою ринку. Сектор InsurTech (5,3%) включає такі проєкти, як Cvlk.in, EWA, INSART та Alfa Protection, що впроваджують інновації у сфері страхування [32].

Водночас напрям цифрового банкінгу (5,3%) представлений такими сервісами, як Приват24, ПУМБ, ОТПBANK та Monobank, які пропонують клієнтам повноцінне дистанційне банківське обслуговування. Сегмент управління фінансами (5,3%) охоплює сервіси персонального фінансового планування, зокрема HomeMoney та Finkee.

Також варто відзначити сегмент мобільних гаманців (5,3%), до якого входять PAYFORCE та Wallet Factory, що забезпечують зручне зберігання і використання електронних коштів. Інноваційні напрями, такі як блокчейн (3,4%) – ATTICLAB, Distributed Lab, Blockchain Lab – та криптовалюти (1,75%), представлені зокрема KUNA, поки що займають відносно невелику частку, однак мають значний потенціал для зростання.

Структура власності та управління українських FinTech-компаній також має свої особливості. Близько 65% таких підприємств були засновані IT-фахівцями, що зумовлює високий рівень технологічної експертизи та інноваційності продуктів. Водночас у 70% випадків управління здійснюють колишні банківські працівники з досвідом роботи у великих комерційних банках, що забезпечує ефективне поєднання технологічного та фінансового підходів у розвитку бізнесу.

Знаковим прикладом розвитку FinTech в Україні традиційно вважається ПриватБанк (особливо до його націоналізації), який впровадив низку інноваційних технологічних рішень. Його цифрові сервіси, зокрема система дистанційного банкінгу, значно випереджали не лише вітчизняний ринок, але й

багато європейських аналогів, що дозволяє розглядати цей банк як одного з піонерів FinTech-трансформації у регіоні [17].

У 2017 році, попри відносно ранню стадію формування, FinTech-галузь України продемонструвала помітне пожвавлення та позитивну динаміку розвитку. Важливою подією для становлення інноваційної екосистеми стала галузева конференція Fintech Ukraine 2017, яка відбулася 1 листопада в Києві. У межах цього заходу було презентовано 14 українських FinTech-стартапів, що запропонували широкий спектр фінансових послуг і технологічних рішень — від спрощення банківських продуктів до цифровізації бухгалтерії та інвестиційних платформ.

Серед найбільш показових проєктів варто відзначити Uplata, який орієнтований на спрощення складних банківських продуктів і підвищення їх доступності для масового користувача. Іншим прикладом є MTAХ – сервіс мобільної онлайн-бухгалтерії, що автоматизує облік і звітність, залишаючи клієнту лише функцію контролю. Проєкт FinScore (інтегрований із YouControl) спеціалізується на експрес-оцінці фінансової надійності контрагентів, що є важливим інструментом для управління ризиками. Водночас Ustarter виступає платформою для залучення прямих інвестицій у проєкти реального сектору економіки, включаючи виробничі підприємства, діючий бізнес, стартапи та нерухомість.

Уже в 2018 році українська FinTech-індустрія зберігала потенціал для подальшого зростання. За оцінками аналітиків USAID та UNIT.City, для забезпечення сталого розвитку галузі необхідним є залучення інвестицій у розмірі 40–75 млн доларів США. Такі висновки були оприлюднені у комплексному дослідженні ринку FinTech в Україні, яке охоплювало ключові тенденції, структуру галузі та перспективи її розвитку.

Фундаментом для позитивних прогнозів стала наявність розвиненої технологічної інфраструктури. Зокрема, йдеться про широке покриття мобільним зв'язком, доступність високошвидкісного інтернету, а також значне поширення смартфонів серед населення. Важливу роль відіграє і людський капітал – високий рівень освіти та цифрової грамотності користувачів, що сприяє швидкому

впровадженню інноваційних фінансових сервісів. У таких умовах найбільший потенціал мають рішення, орієнтовані на масовий ринок і підвищення фінансової інклюзії, тобто забезпечення доступу до фінансових послуг для широких верств населення.

Серед ключових драйверів розвитку FinTech в Україні варто виділити кілька системних чинників. По-перше, це стрімке поширення мобільного інтернету та цифрових пристроїв, що створює технічну базу для використання інноваційних сервісів. По-друге, суттєвим каталізатором стала втрата довіри населення до традиційних банківських установ, особливо після фінансових криз, що стимулювало попит на альтернативні фінансові рішення. По-третє, незадоволеність якістю та доступністю банківських послуг також сприяла розвитку FinTech-компаній, які запропонували більш гнучкі, швидкі та клієнтоорієнтовані продукти. У сукупності ці фактори сформували сприятливе середовище для активного розвитку фінансових технологій в Україні [28].

Суттєвими стримуючими чинниками розвитку FinTech-галузі в Україні залишаються інституційні та регуляторні обмеження. Передусім ідеться про недосконалість законодавчої бази та фрагментарність нормативного регулювання, що створює невизначеність для учасників ринку. Для ефективного функціонування FinTech-сектору критично важливим є формування прозорого та передбачуваного правового середовища, яке б охоплювало спрощені процедури започаткування бізнесу, чіткі правила оподаткування, зрозумілі вимоги до ліцензування, а також дієві механізми захисту прав інвесторів і підприємців. Відсутність таких умов стримує масштабування інноваційних проєктів і знижує інвестиційну привабливість галузі.

Додатковим бар'єром виступає інерційність традиційного банківського сектору, який залишається ключовим гравцем фінансового ринку. Банки в Україні часто демонструють обережність у впровадженні інновацій та не поспішають відкривати API (Application Programming Interface), що є основою для розвитку відкритого банкінгу та створення нових цифрових фінансових продуктів. Така закритість обмежує можливості інтеграції FinTech-рішень із банківською інфраструктурою та уповільнює розвиток конкурентного середовища.

Однією з найгостріших проблем для українських FinTech-компаній залишається доступ до фінансових ресурсів. За результатами досліджень, близько 45% стартапів фінансують свою діяльність виключно за рахунок власних коштів, що свідчить про обмеженість зовнішніх джерел капіталу. Водночас ще 49% компаній перебувають у процесі пошуку інвесторів або вже змогли частково залучити фінансування. Така структура фінансування вказує на недостатній розвиток венчурного ринку та інструментів підтримки інноваційного підприємництва в Україні.

На відміну від вітчизняного ринку, глобальний FinTech-сектор у 2017 році продемонстрував рекордні показники інвестиційної активності: обсяг залучених коштів сягнув 16,6 млрд доларів США. Особливо динамічним виявився європейський ринок, який зріс на 120%, що свідчить про активізацію інноваційної діяльності та зростання довіри інвесторів до фінансових технологій у цьому регіоні. Водночас азійський ринок, який раніше демонстрував стабільне зростання, вперше за останні чотири роки зазнав скорочення інвестиційної активності, що може бути пов'язано з макроекономічними та регуляторними факторами.

Таким чином, подальший розвиток FinTech в Україні значною мірою залежатиме від удосконалення регуляторної політики, активізації співпраці між банками та технологічними компаніями, а також формування сприятливого інвестиційного клімату, здатного забезпечити стабільне фінансування інноваційних проєктів.

Сучасний етап розвитку FinTech-сектору характеризується формуванням комплексних і взаємопов'язаних трендів, які суттєво трансформують фінансову систему та змінюють підходи до надання фінансових послуг. Одним із ключових напрямів є стрімкий розвиток мобільних фінансових сервісів, що передбачає створення універсальних цифрових екосистем у форматі мобільних застосунків. Такі рішення дозволяють користувачам здійснювати платежі, управляти рахунками, інвестувати кошти та отримувати широкий спектр фінансових послуг у режимі реального часу, незалежно від місця перебування. Водночас важливим аспектом є інтеграція фінансових сервісів із соціальними мережами, зокрема

такими платформами, як Facebook та Instagram. Це відкриває нові можливості для аналізу поведінкових характеристик користувачів, здійснення більш точного кредитного скорингу та формування персоналізованих фінансових пропозицій, що значно підвищує ефективність взаємодії з клієнтами [14].

Паралельно спостерігається активний розвиток альтернативних платіжних інструментів, які поступово витісняють традиційні форми розрахунків і формують нову платіжну інфраструктуру. До таких інструментів належать безконтактні платежі, QR-коди, електронні та цифрові гаманці, а також криптовалютні транзакції, зокрема із використанням Bitcoin. Ці технології забезпечують високу швидкість проведення операцій, зниження транзакційних витрат та глобальну доступність фінансових послуг. Важливим доповненням до цього є розвиток фінансових маркетплейсів, які функціонують як цифрові посередницькі платформи між кредиторами та позичальниками. Зокрема, моделі P2P-кредитування та онлайн-балансового кредитування дозволяють оптимізувати процес залучення капіталу, зменшити роль традиційних фінансових інститутів і підвищити ефективність розподілу фінансових ресурсів у економіці.

Не менш значущими є зміни у бізнес-моделях FinTech-компаній, які дедалі частіше орієнтуються на принципи доступності та масштабованості. Багато сервісів пропонують базові послуги безкоштовно або за мінімальну плату, формуючи доходи за рахунок додаткових функцій, комісій або партнерських програм. Одночасно відбувається активне впровадження технологій штучного інтелекту, які використовуються у вигляді чат-ботів, роботизованих консультантів і автоматизованих систем прийняття рішень. Це дозволяє значно підвищити швидкість обробки інформації, знизити операційні витрати та покращити якість клієнтського обслуговування. Важливим елементом цифрової трансформації є також розвиток технологій цифрової ідентифікації та біометрії, які забезпечують надійну автентифікацію користувачів за допомогою розпізнавання обличчя, голосу чи відбитків пальців, підвищуючи рівень безпеки фінансових операцій.

Окрему роль у розвитку FinTech відіграє впровадження відкритих API (Application Programming Interface), які створюють технічні умови для інтеграції різних фінансових сервісів і розвитку концепції відкритого банкінгу. Це дозволяє стороннім розробникам створювати інноваційні продукти на базі існуючої інфраструктури фінансових установ, що стимулює конкуренцію та прискорює інноваційні процеси в галузі. У цілому FinTech виступає потужним інструментом розширення фінансової інклюзії, оскільки дозволяє залучити до фінансової системи ті категорії населення, які раніше залишалися поза нею або мали обмежений доступ до банківських послуг. Це стосується, зокрема, мешканців віддалених регіонів, а також представників малого та мікробізнесу, для яких традиційні банківські послуги часто є недоступними або економічно не вигідними. У таких умовах формується значна незаповнена ринкова ніша, яка відкриває широкі можливості для інвестицій та подальшого динамічного розвитку FinTech-сектору [28].

Маркетплейси фінансових послуг, орієнтовані на фінансування малого та середнього бізнесу, а також сегмент мікрокредитування, сьогодні фактично формують альтернативний центр тяжіння фінансових ресурсів і виступають прямими конкурентами традиційних банків. Завдяки цифровим платформам, які поєднують кредиторів і позичальників без посередництва класичних фінансових установ, значно знижуються транзакційні витрати, прискорюється процес ухвалення рішень і розширюється доступ до фінансування для підприємців. У результаті банки втрачають монополію на кредитні послуги, особливо в сегменті малого бізнесу, де швидкість і гнучкість мають вирішальне значення.

Активне впровадження FinTech-технологій супроводжується глибокою автоматизацією фінансових і бізнес-процесів, що, у свою чергу, має суттєві соціально-економічні наслідки. Йдеться, зокрема, про потенційне вивільнення значної кількості працівників банківського сектору через скорочення потреби в ручній обробці операцій, обслуговуванні клієнтів у відділеннях та виконанні стандартних консультаційних функцій. Останні дедалі частіше виконуються за допомогою чат-ботів і роботизованих консультантів, що працюють на базі технологій штучного інтелекту. Водночас для клієнтів це означає суттєве

підвищення зручності: доступ до фінансових послуг стає можливим у будь-який час і з будь-якого місця завдяки мобільному інтернету та смартфонам, формуючи концепцію «банкінгу на кінчиках пальців». У перспективі такі цифрові рішення можуть суттєво трансформувати або навіть частково замінити традиційні банківські відділення як основний канал взаємодії з клієнтами.

FinTech-стартапи вже сьогодні активно пропонують більш доступні та економічно вигідні рішення для представників малого бізнесу та індивідуальних підприємців. Зокрема, мова йде про здешевлення міжнародних грошових переказів через мобільні платіжні сервіси, а також впровадження мобільного еквайрингу, який дозволяє приймати платежі без використання класичних POS-терміналів. Для здійснення розрахунків достатньо лише смартфона зі встановленим платіжним застосунком, що функціонує в режимі реального часу. Такий підхід не лише знижує витрати бізнесу, але й спрощує процеси обслуговування клієнтів, підвищуючи загальну ефективність господарської діяльності.

У разі подальшого зміцнення позицій FinTech-платформ як у сегменті обслуговування фізичних осіб, так і корпоративних клієнтів, існує висока ймовірність суттєвого звуження функціоналу традиційної банківської системи. Банки можуть зосередитися лише на обмеженому колі послуг, таких як зберігання активів, регуляторна функція чи обслуговування великих корпоративних клієнтів, тоді як більшість операцій перейде до цифрових платформ [30].

В Україні розвиток FinTech-сектору активно підтримується на інституційному рівні, зокрема з боку Національний банк України. Важливим кроком у цьому напрямі стало затвердження Комплексної програми розвитку фінансового сектору України до 2020 року, яка передбачала створення сприятливого середовища для впровадження інновацій, модернізацію фінансової інфраструктури та гармонізацію регуляторної бази відповідно до міжнародних стандартів.

Крім того, вагому роль у розвитку інноваційної екосистеми відіграють партнерські ініціативи між державними інституціями та приватним сектором.

Зокрема, громадська організація 1991 Open Data Incubator спільно з компанією Mastercard запустили першу в Україні інкубаційну програму Fintech Master, орієнтовану на підтримку фінансово-технологічних стартапів. Програма передбачає тримісячний інкубаційний цикл, який адаптується під потреби кожного проєкту, забезпечує доступ до офісної інфраструктури, надає експертне менторство за участю фахівців Mastercard, НБУ та фінансового сектору, а також відкриває можливості для тестування продуктів на базі відкритих даних і встановлення контактів із потенційними інвесторами та клієнтами.

Водночас, поряд із очевидними перевагами впровадження FinTech-технологій, необхідно враховувати й потенційні ризики та негативні наслідки їх поширення. Насамперед це стосується підвищених загроз у сфері кібербезпеки, оскільки використання онлайн-фінансових сервісів не виключає можливості їх недобросовісного застосування. Йдеться про ризики хакерських атак, шкідливого програмного забезпечення, несанкціонованого доступу до рахунків і витоку конфіденційної інформації. У зв'язку з цим особливої актуальності набуває забезпечення належного рівня захисту персональних даних, платіжної інформації та ключів доступу, а також впровадження сучасних механізмів кіберзахисту й регуляторного контролю.

Загалом FinTech-сектор в Україні перебуває на етапі становлення, що зумовлює як значний потенціал для зростання, так і потребу в системному вдосконаленні умов його функціонування. Подальший розвиток галузі значною мірою залежатиме від удосконалення нормативно-правової бази, формування чітких і прозорих правил гри для всіх учасників ринку, підвищення якості та різноманітності фінансових продуктів, а також активізації інвестиційної діяльності. Не менш важливим є розвиток стратегічного партнерства між FinTech-компаніями та традиційними фінансовими установами, передусім банками, що дозволить поєднати інноваційність технологічних рішень із фінансовою стабільністю та досвідом класичних інститутів [2].

Суттєвим викликом для банківського сектору є зростаюча конкуренція з боку FinTech-компаній, які завдяки своїй гнучкості, клієнтоорієнтованості та широкому використанню мобільного інтернету пропонують більш доступні та

зручні фінансові послуги. Це створює передумови для поступового перерозподілу доходів у фінансовій системі. Зокрема, банки можуть втратити значну частину прибутків від грошових переказів, оскільки мобільні платіжні сервіси пропонують значно нижчі комісії порівняно з традиційними кліринговими механізмами. Аналогічна ситуація спостерігається і в сегменті платіжних карток, де частина операцій переходить до альтернативних цифрових рішень. У довгостроковій перспективі це може призвести до скорочення клієнтської бази банків, якщо вони не адаптуються до нових умов.

Саме тому для традиційних фінансових установ критично важливо не лише реагувати на виклики, а й проактивно впроваджувати інноваційні технології та розвивати співпрацю з FinTech-компаніями на взаємовигідних умовах. Така кооперація дозволить банкам інтегрувати новітні рішення у власну діяльність, підвищити ефективність операцій і зберегти конкурентоспроможність на ринку фінансових послуг.

Крім того, в умовах сучасної цифрової економіки важливо забезпечити розвиток FinTech таким чином, щоб він сприяв не лише технологічному прогресу, але й досягненню ширших соціально-економічних цілей. Зокрема, йдеться про формування безготівкової економіки, підвищення рівня фінансової грамотності населення та розширення доступу до фінансових послуг для малого й середнього бізнесу. Інтеграція FinTech-рішень у діяльність суб'єктів господарювання відкриває нові можливості для оптимізації фінансових процесів, залучення капіталу та підвищення ефективності підприємницької діяльності. У підсумку це сприятиме не лише розвитку фінансового сектору, але й загальному економічному зростанню та підвищенню конкурентоспроможності національної економіки.

ВИСНОВКИ

У результаті комплексного дослідження теоретичних і практичних аспектів розвитку фінансових технологій встановлено, що FinTech є одним із ключових драйверів структурної трансформації фінансового ринку як у глобальному, так і в національному вимірі. Узагальнення наукових підходів дозволило визначити FinTech як інтеграцію інноваційних цифрових рішень у фінансову діяльність, що забезпечує підвищення ефективності фінансових операцій, оптимізацію бізнес-процесів та формування нових форматів взаємодії між фінансовими установами і споживачами. Дослідження еволюції FinTech-індустрії показало, що її розвиток відбувався поетапно — від автоматизації окремих фінансових функцій до створення комплексних цифрових екосистем, які охоплюють усі сегменти фінансового ринку. Сучасні глобальні тенденції, зокрема використання штучного інтелекту, технологій Big Data, блокчейну та відкритих API, визначають подальші напрями розвитку галузі та сприяють формуванню нової цифрової фінансової архітектури.

Проведений аналіз фінансового ринку України засвідчив, що вітчизняний FinTech-сектор перебуває на стадії активного становлення, демонструючи при цьому стійку позитивну динаміку розвитку. В Україні сформувалася багатокомпонентна FinTech-екосистема, яка охоплює такі напрями, як цифрові платежі, онлайн-кредитування, необанкінг, InsurTech, фінансові маркетплейси, мобільні гаманці та аналітичні сервіси. Встановлено, що ключовими передумовами розвитку FinTech в Україні є високий рівень проникнення мобільного зв'язку та інтернету, значний людський капітал у сфері інформаційних технологій, а також зростаючий попит на швидкі, доступні та клієнтоорієнтовані фінансові послуги. Водночас вагомим фактором стала трансформація споживчої поведінки, що характеризується переходом до дистанційного обслуговування та цифрових каналів взаємодії.

У ході дослідження встановлено, що FinTech-технології мають багатовимірний вплив на фінансовий ринок України. З одного боку, вони

забезпечують підвищення операційної ефективності, скорочення витрат, прискорення фінансових транзакцій та розширення доступу до фінансових послуг для населення і бізнесу. Це особливо важливо для розвитку малого та середнього підприємництва, яке отримує нові можливості для залучення фінансових ресурсів через альтернативні канали, такі як P2P-кредитування, краудфандингові платформи та цифрові фінансові сервіси. З іншого боку, FinTech сприяє формуванню нових бізнес-моделей, що базуються на платформних рішеннях, персоналізації послуг та використанні великих масивів даних для прийняття фінансових рішень.

Особливу увагу в роботі приділено аналізу практичного аспекту впровадження FinTech на прикладі monobank, який виступає одним із найбільш успішних цифрових банківських проєктів в Україні. Дослідження його бізнес-моделі показало, що ключовими факторами успіху є повна відмова від традиційної мережі відділень, орієнтація на мобільні сервіси, використання сучасних IT-рішень, а також високий рівень клієнтоорієнтованості. Такий підхід дозволив значно знизити операційні витрати, підвищити швидкість обслуговування клієнтів і забезпечити конкурентні переваги на ринку.

Разом із тим у процесі дослідження виявлено низку системних проблем, які стримують розвиток FinTech-сектору в Україні. До них належать недосконалість нормативно-правового забезпечення, відсутність єдиної регуляторної політики у сфері фінансових інновацій, обмежений доступ до фінансових ресурсів для стартапів, недостатній розвиток венчурного інвестування, а також високі ризики у сфері кібербезпеки. Окремою проблемою є інерційність традиційних фінансових установ, які не завжди готові до швидкої інтеграції інноваційних рішень і відкриття своїх систем для взаємодії з FinTech-компаніями.

Водночас визначено, що подальший розвиток FinTech в Україні має значний потенціал і може стати важливим чинником економічного зростання. Перспективними напрямками є розвиток відкритого банкінгу, впровадження цифрової ідентифікації, розширення використання штучного інтелекту у фінансових сервісах, а також інтеграція FinTech-рішень у діяльність державних інституцій та бізнесу. Важливу роль у цьому процесі відіграє державна

підтримка, зокрема з боку Національний банк України, який сприяє створенню сприятливого регуляторного середовища та розвитку фінансових інновацій.

Узагальнюючи результати дослідження, можна зробити висновок, що FinTech-технології не лише змінюють структуру фінансового ринку України, але й формують нову парадигму його функціонування, орієнтовану на цифровізацію, відкритість і клієнтоорієнтованість. Подальше ефективне впровадження FinTech-рішень сприятиме підвищенню конкурентоспроможності національної фінансової системи, розширенню фінансової інклюзії, активізації підприємницької діяльності та інтеграції України у глобальний фінансовий простір.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Borysiuk O., Shmatkovskaya T., Datsyuk-Tomchuk M. ДРАЙВЕРИ ТА БАР'ЄРИ РОЗВИТКУ ФІНТЕХ НА ФІНАНСОВОМУ РИНКУ. *Economic journal of Lesya Ukrainka Volyn National University*. 2021. Т. 3, № 27. С. 44–53. URL: <https://doi.org/10.29038/2786-4618-2021-03-44-53>
2. FinTech в Україні: тенденції, огляд ринку та каталог. URL: <http://FinTech.unit.city/guide2018>
3. Monobank | Universal Bank - вся інформація: офіційний сайт, телефон, реквізити, контактна інформація. *Finance.ua | Фінанси в Україні | Курси валют, кредити, депозити, новини України*. URL: <https://finance.ua/ua/banks/monobank>
4. Universal Bank - вся інформація: офіційний сайт, телефон, реквізити, контактна інформація. *Finance.ua | Фінанси в Україні | Курси валют, кредити, депозити, новини України*. URL: <https://finance.ua/ua/banks/universal-bank>
5. Urikova O., Mysko Y. РЕГУЛЯТОРНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФУНКЦІОНУВАННЯ ФІНТЕХ-ЕКОСИСТЕМИ УКРАЇНИ. *Journal of Lviv Polytechnic National University. Series of Economics and Management Issues*. 2025. Т. 9, № 2. С. 179–194. URL: <https://doi.org/10.23939/semi2025.02.179>
6. Булак Ю., Лісович Т. МІЖНАРОДНИЙ РИНОК ІТ ПОСЛУГ ТА ЇХ ВПЛИВ НА ЦИФРОВУ ЕКОНОМІКУ УКРАЇНИ. *ГРААЛЬ НАУКИ*. 2021. № 4. С. 53–56. URL: <https://doi.org/10.36074/grail-of-science.07.05.2021.005>
7. Васенко К. ВПЛИВ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ НА ФІНАНСОВИЙ РИНОК. *МІЖДИСЦИПЛІНАРНІ НАУКОВІ ДОСЛІДЖЕННЯ: ОСОБЛИВОСТІ ТА ТЕНДЕНЦІЇ*. 2020. URL: <https://doi.org/10.36074/04.12.2020.v1.03>
8. Гадецька З. М. CRM-СИСТЕМИ ЯК ЗАСІБ АВТОМАТИЗАЦІЇ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ТОРГОВЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2024. № 1 (10). С. 3–7. URL: <https://doi.org/10.32782/dees.10-1>

9. Гончарук М. ІТ і бізнес: Як технології впливають на розвиток сучасних підприємств. *lemon.school*. URL: <https://lemon.school/blog/it-i-biznes-yak-tehnologiyi-vplyvayut-na-rozvytok-suchasnyh-pidpryyemstv>

10. ЖОСАН Г., СМОЛІНКИНА О. ОСОБЛИВОСТІ ФУНКЦІОНУВАННЯ ФІНТЕХ- КОМПАНІЙ В УКРАЇНІ У ВОЄННИЙ ТА ПОВОЄННИЙ ПЕРІОД. *Development Service Industry Management*. 2024. № 1. С. 16–22. URL: [https://doi.org/10.31891/dsim-2024-5\(2\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2024-5(2))

11. Калічак В. Необанк: поняття, історія та перспектива розвитку в Україні - Юридична Газета. *Юридична газета* – онлайн версія. URL: <https://yur-gazeta.com/dumka-eksperta/neobank-ponyattya-istoriya-ta-perspektiva-rozvitku-v-ukrayini.html>

12. Кисельова О. НАНОТЕХНОЛОГІЇ ТА ЇХ ВПЛИВ НА РИНОК ПРАЦІ: РИЗИКИ ДЛЯ УКРАЇНИ. *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права. Серія економічна. Серія юридична*. 2021. № 28. С. 298–304. URL: <https://doi.org/10.5281/zenodo.5744059>

13. Клек А. Р., Солук О. Б., Поповецька І. А. ФІНТЕХ ЯК ІНСТРУМЕНТ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ УКРАЇНИ. *Електронний журнал "Ефективна економіка"*. 2025. № 3. URL: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.3.87>

14. Крапівной М. Ю. Вплив сучасних фінансових технологій на розвиток діяльності банків України : thesis. 2020. URL: <http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/handle/123456789/12350>

15. Національний банк України. Кількість та сума безготівкових розрахунків платіжними картками у першому півріччі 2025 року зросли. 20.08.2025. URL: <https://bank.gov.ua/ua/news/all/kilkist-ta-suma-bezgotivkovih-rozrahunkiv-platijnimi-kartkami-u-pershomu-pivrichchi-2025-roku-zrosli>

16. Огданська О. Д., Михайленко О. Г. СУЧАСНИЙ РОЗВИТОК ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ В УКРАЇНСЬКОМУ СТРАХУВАННІ ТА ЇХ ВПЛИВ НА ІНТЕГРАЦІЮ В ГЛОБАЛЬНИЙ СТРАХОВИЙ РИНОК. *Електронний журнал "Ефективна економіка"*. 2025. № 3. URL: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.3.41>

17. Олешко А. А., Петрівський О. О. ЕКОНОМІЧНА ІНТЕГРАЦІЯ БАНКІВ ТА ФІНТЕХ-КОМПАНІЙ НА РИНКУ ФІНАНСОВИХ ПОСЛУГ. *Efektivna ekonomika*. 2023. № 11. URL: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.11.26>
18. Руденко І. В. ГЛОБАЛЬНІ ТРЕНДИ РОЗВИТКУ РИНКУ ІНФОРМАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ ТА ЇХ ВПЛИВ НА ЕКОНОМІКУ УКРАЇНИ. *Investytsiyi: praktyka ta dosvid*. 2023. № 4. С. 110–116. URL: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2023.4.110>
19. Сайт інкубаційної програми Fintech Master URL: <http://1991.vc/fintech-master/>
20. Соколова А. М., Яріш О. В., Рижков А. В. ВПЛИВ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ НА РОЗВИТОК ФІНАНСОВОГО СЕКТОРУ УКРАЇНИ. *Efektivna ekonomika*. 2024. № 8. URL: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.8.70>
21. Солодковський Ю. М., Нечипорчук М. О. МЕХАНІЗМИ РОЗБУДОВИ ФІНТЕХ-СЕГМЕНТУ ВІТЧИЗНЯНОГО ФІНАНСОВОГО РИНКУ. *Інвестиції: практика та досвід*. 2025. № 6. С. 121–126. URL: <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2025.6.121>
22. Теслюк С., Деркач О. ВПЛИВ ФІНТЕХ-ІННОВАЦІЙ НА БАНКІВСЬКИЙ СЕКТОР УКРАЇНИ. *Наука і техніка сьогодні*. 2023. № 8(22). URL: [https://doi.org/10.52058/2786-6025-2023-8\(22\)-139-152](https://doi.org/10.52058/2786-6025-2023-8(22)-139-152)
23. Теслюк С., Михальчук Б. ВПЛИВ ТРАНСФОРМАЦІЙНИХ ТЕНДЕНЦІЙ ТА СТРАТЕГІЧНИХ ВИКЛИКІВ У СФЕРІ ФІНТЕХ-ІННОВАЦІЙ НА ФІНАНСОВИЙ СЕКТОР УКРАЇНИ. *Economic journal of Lesya Ukrainka Volyn National University*. 2023. Т. 3, № 35. С. 61–67. URL: <https://doi.org/10.29038/2786-4618-2023-03-61-67> (дата звернення: 26.03.2026).
24. Тимць М. Концептуальні підходи щодо цифрової трансформації банківської діяльності в Україні. *Економіка та суспільство*. 2024. № 3. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/6169>
25. Ткаченко С. Digitalization of Banking Management in Ukraine: Challenges and Prospects. *Economic Sciences for Agribusiness and Rural Economy*.

2024. No. 5. DOI: <https://doi.org/10.32752/1993-6788-2024-1-282-215-222>

26. Українська асоціація фінтех та інноваційних компаній. Каталог фінтех-компаній України 2024: аналітичний звіт. Київ, 2024. 120 с. URL: https://drive.google.com/file/d/1YCKzK8FRm7gBTsFXbyJvQCCZ8d_d0_/view

27. Федишин М. П., Іліка К. Д. КОНЦЕПТУАЛЬНІ МЕХАНІЗМИ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ БАНКІВСЬКОГО СЕКТОРУ ПІД ВПЛИВОМ ФІНТЕХ. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2025. № 6 (21). С. 185–193. URL: <https://doi.org/10.32782/dees.21-27>

28. Циб Ю. Я. ВПЛИВ ФІНАНСОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ НА РОЗВИТОК ФОНДОВОГО РИНКУ УКРАЇНИ. *Формування міжнародних економічних відносин в умовах дестабілізації міжнародної системи*. 2025. URL: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-478-1-35>

29. Чуницька І., Богріновцева Л. ВПЛИВ ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ НА РОЗВИТОК ФІНАНСОВОГО РИНКУ УКРАЇНИ. *Економіка та суспільство*. 2023. № 49. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-49-60>

30. Швець Ф., Василів В., Швець М. ВПЛИВ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ НА РОЗВИТОК ЕКОНОМІЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ УКРАЇНИ. *Bulletin National University of Water and Environmental Engineering*. 2023. Т. 2, № 102. С. 370–381. URL: <https://doi.org/10.31713/ve2202332>

31. Шишкіна О. Вплив фінтех інновацій на глобальні валютні ринки. *Acta Academiae Beregsasiensis. Economics*. 2023. № 4. С. 307–320. URL: <https://doi.org/10.58423/2786-6742/2023-4-307-320>

32. Юрчишин О. Analysis of Digital Technologies in Ukraine: Problems and Prospects. CEUR Workshop Proceedings. 2024. Vol. 3781. URL: <https://ceur-ws.org/Vol-3781/paper15.pdf>