

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХЕРСОНСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ БІЗНЕСУ І ПРАВА
КАФЕДРА ЕКОНОМІКИ, МЕНЕДЖМЕНТУ ТА
АДМІНІСТРУВАННЯ**

**ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ БАНКІВСЬКОЇ СИСТЕМИ
УКРАЇНИ В КОНТЕКСТІ ГЛОБАЛЬНИХ ТЕНДЕНЦІЙ РОЗВИТКУ
ФІНАНСОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ
Кваліфікаційна робота (проект)
на здобуття ступеня вищої освіти «бакалавр»**

Виконав студент 10-471 групи
Спеціальності 051 Економіка
Освітньо-професійної програми:
Економіка
Твердохлібов Георгій Вадимович

Керівник: докторка економічних наук,
професорка Ушкаренко Ю.В.
Рецензент: Сопін М.А., директор ПП
«Інтер Склад»

Івано-Франківськ, 2026

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ БАНКІВСЬКОЇ СИСТЕМИ.....	5
1.1. Сутність, зміст та етапи цифрової трансформації банківської системи.....	5
1.2. Глобальні тенденції розвитку фінансових технологій (FinTech) та їх вплив на банківський сектор.....	9
1.3. Нормативно-правове та інституційне забезпечення цифровізації банківської системи України.....	12
РОЗДІЛ 2. ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ БАНКІВСЬКОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ.....	16
2.1. Сучасний стан цифровізації банківських послуг в Україні	16
2.2. Аналіз цифрової трансформації банківської системи України.....	19
2.3. Основні проблеми та виклики цифровізації банківської системи України.....	22
РОЗДІЛ 3. ПЕРСПЕКТИВИ ТА НАПРЯМИ РОЗВИТКУ БАНКІВСЬКОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНОЇ ЦИФРОВІЗАЦІЇ...27	
3.1. Стратегічні напрями трансформації банківської системи України в цифровому середовищі з урахуванням воєнного стану та післявоєнного відновлення.	27
3.2. Перспективи функціонування банківських послуг в умовах глобальної цифрової економіки.....	30
ВИСНОВКИ.....	34
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	35

ВСТУП

Актуальність теми. Сучасна банківська система України перебуває на етапі інтенсивної цифрової трансформації, що визначається глобальними тенденціями розвитку фінансових технологій та зростанням ролі цифрових сервісів у економіці. Цифровізація банківських послуг сприяє підвищенню ефективності обслуговування, скороченню витрат та забезпеченню фінансової доступності для різних категорій населення. В умовах воєнного стану та післявоєнного відновлення особливого значення набувають питання безперервності функціонування банків, кібербезпеки та інтеграції української фінансової системи у глобальний цифровий простір. Розробка і впровадження ефективних моделей цифрової трансформації стали предметом дослідження українських та міжнародних науковців, серед яких окремі проблеми започатковані у працях фахівців із фінансових технологій та економічної кібернетики.

Мета дослідження – дослідити процес цифрової трансформації банківської системи України, визначити ключові напрями впровадження фінтех-технологій, оцінити їхній вплив на ефективність діяльності банків та розробити практичні рекомендації з удосконалення цифрових сервісів у відповідності до світових тенденцій.

Для досягнення поставленої мети визначено такі **завдання**:

- систематизувати сучасний стан цифровізації банківських послуг в Україні;
- проаналізувати основні проблеми та виклики цифрової трансформації;
- оцінити перспективи впровадження інноваційних технологій і цифрових сервісів;
- визначити напрями підвищення ефективності банківської діяльності у цифровому середовищі.

Об'єктом дослідження є процес цифровізації банківської системи України, що охоплює трансформацію структури, послуг і технологій банківських установ у цифровому середовищі.

Предметом дослідження є механізми, моделі та інструменти цифрової трансформації, що забезпечують підвищення ефективності функціонування банківської системи та інтеграцію у глобальні цифрові фінансові процеси.

Методи дослідження включають системний аналіз, порівняльний аналіз, економіко-статистичні методи, методи прогнозування. За допомогою цих методів досліджено стан впровадження цифрових технологій у банківських установах України, оцінено їх ефективність та визначено тенденції розвитку фінансових сервісів у цифровому середовищі.

Практичне значення отриманих результатів полягає у можливості їх використання для вдосконалення управлінських рішень у банківській системі, формування стратегій цифровізації фінансових установ та розробки рекомендацій щодо підвищення ефективності цифрових сервісів, що сприятиме економічному розвитку та фінансовій стабільності країни.

Структура роботи. Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків та списку використаних джерел. Робота включає 26 джерел, 5 рисунків, 35 сторінок.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ БАНКІВСЬКОЇ СИСТЕМИ

1.1 Сутність, зміст та етапи цифрової трансформації банківської системи

Цифрова трансформація банківської системи є багаторівневим процесом, який охоплює не лише технологічну модернізацію, а й зміни стратегічного управління, організаційної структури та взаємодії з клієнтами. Як зазначають Ащеулова та Гарькава, цифровізація є не стільки технічним оновленням, скільки фундаментальною перебудовою моделей діяльності банків, яка визначає їхню здатність ефективно функціонувати в умовах динамічних ринкових змін [8]. Впровадження сучасних інформаційних технологій дозволяє оптимізувати внутрішні процеси, зменшити операційні витрати та підвищити швидкість обслуговування клієнтів, що безпосередньо впливає на конкурентоспроможність фінансових установ [10].

У сучасних умовах важливою складовою цифрової трансформації є інтеграція FinTech-рішень, які радикально змінюють традиційні моделі банківського обслуговування. Воробйов та колеги підкреслюють, що використання аналітичних платформ, цифрових каналів і автоматизованих сервісів дозволяє банкам не лише підвищувати ефективність операцій, а й забезпечувати стійкість у періоди економічної та політичної нестабільності [11]. Ці технології сприяють підвищенню прозорості операцій, зменшенню ризиків шахрайства та прискоренню прийняття управлінських рішень. Крім того, цифрова трансформація передбачає перехід до клієнтоорієнтованих моделей, де важлива не тільки швидкість обслуговування, а й персоналізація пропозицій та адаптація продуктів до індивідуальних потреб [17].

Карчева наголошує на стратегічному вимірі процесу: цифровізація формує нові моделі взаємодії банків із ринком, змінює концепцію клієнтського досвіду та створює передумови для глобальної конкурентоспроможності [12]. Перехід від традиційного обслуговування до інтегрованих цифрових сервісів передбачає автоматизацію, аналітику даних і глибоку персоналізацію послуг, що дозволяє банкам швидко реагувати на зміни ринкових умов та очікування клієнтів. Такий підхід також передбачає перегляд бізнес-моделей, оскільки цифрові канали стають не додатковим інструментом, а центральним елементом взаємодії з клієнтами [24].

Зміст цифрової трансформації охоплює технологічні, організаційні та соціальні складові. Технологічна складова включає впровадження програмно-апаратних рішень, онлайн- та мобільного банкінгу, систем електронних платежів, платформ для обробки великих даних і аналітики. Кочума відзначає, що цифровізація дозволяє ефективніше управляти інформаційними потоками, забезпечувати прогнозування фінансових показників та автоматизувати рутинні процеси [14]. Організаційна складова пов'язана з адаптацією структури банків та управлінських процесів до нових технологічних умов, що дозволяє підвищити точність і швидкість прийняття рішень. Сапотніцька та Овандер підкреслюють, що використання Big Data та аналітичних інструментів зменшує вплив людського фактору, підвищує ефективність внутрішніх процесів та вимагає розвитку цифрових компетенцій співробітників, що стає критично важливим для забезпечення високого рівня безпеки даних та якості обслуговування [23].

Соціальна складова трансформації банківського сектора передбачає зміну взаємодії з клієнтами та персоналом. Урікова та Бардак наголошують на тому, що цифрові канали дозволяють забезпечити швидкий доступ до фінансових продуктів, формувати персоналізовані пропозиції та підвищувати рівень клієнтського задоволення [24].

Холявко та Козлянченко додають, що цифровізація змінює структуру зайнятості, автоматизуючи рутинні функції та створюючи нові ролі, зосереджені на аналітиці, управлінні ризиками та супроводі цифрових сервісів. Цей аспект трансформації забезпечує ефективну взаємодію банку з ринком і підвищує якість обслуговування, водночас змінюючи традиційні підходи до організації праці [25].

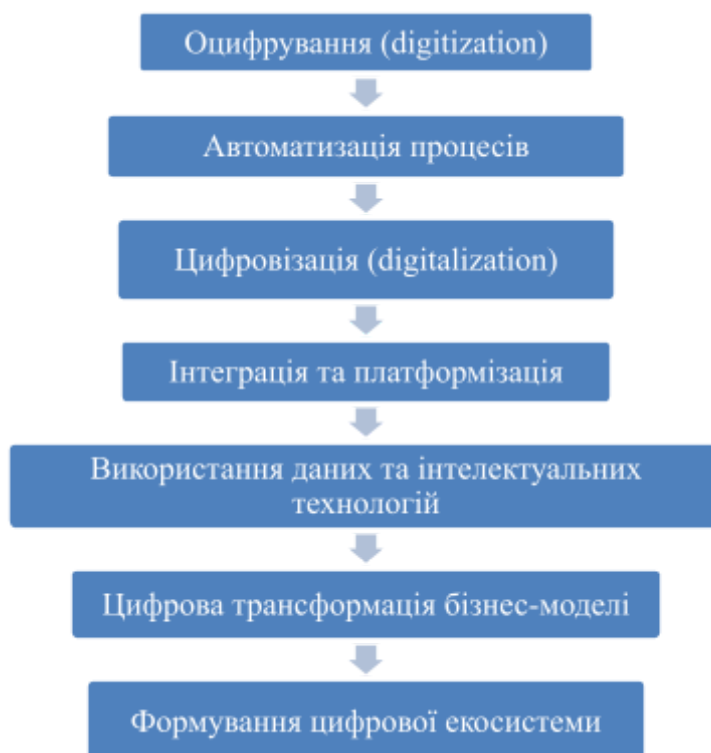


Рис.1.1. Етапи цифрової трансформації банківської системи

Джерело: [17]

Процес цифрової трансформації банківської системи проходить кілька послідовних етапів. На початковому етапі здійснюється стратегічне планування, визначаються ключові цілі модернізації та пріоритети впровадження цифрових технологій [18]. Аналізуються існуючі бізнес-процеси та технологічні можливості, що дозволяє оцінити потенційні ризики та очікувані вигоди [8]. На наступному етапі відбувається впровадження цифрових рішень, автоматизація операційних процесів і інтеграція нових сервісів у внутрішню інфраструктуру банку. Вовчак та Гонгало підкреслюють, що саме на

цьому етапі критично важливо забезпечити сумісність цифрових платформ із існуючими процесами, а також належний рівень кібербезпеки та управління даними [10].

Подальший етап трансформації зосереджується на розвитку нових бізнес-моделей, персоналізації продуктів і підвищенні ефективності управлінських рішень. Воробйов та колеги зазначають, що використання FinTech-рішень, мобільних додатків та аналітичних платформ дозволяє банкам розширювати спектр послуг, швидко реагувати на потреби клієнтів і підвищувати гнучкість організаційних процесів [11]. Заключний етап передбачає оцінку результатів цифрової трансформації, впровадження механізмів безперервного розвитку та адаптації стратегій до змін ринкового середовища, що забезпечує стійкість і конкурентоспроможність банківської системи у довгостроковій перспективі [15].

Таким чином, цифрова трансформація банківської системи є складним і багатогранним процесом, який поєднує технологічні, організаційні та соціальні аспекти діяльності фінансових установ. Вона підвищує ефективність і стійкість банків, змінює стандарти взаємодії з клієнтами та персоналом і формує нові бізнес-моделі, що відповідають умовам глобалізації та стрімкого розвитку технологій. Реалізація цифрової трансформації є вирішальною умовою інтеграції банків у сучасну цифрову економіку, забезпечуючи їхню адаптивність до постійно змінюваного ринкового середовища та підвищуючи загальну стабільність фінансового сектору. Важливість цього процесу зростає особливо в умовах кризових та нестабільних ситуацій, коли швидка адаптація та використання цифрових інструментів стають ключовим фактором виживання та розвитку банківських установ.

1.2 Глобальні тенденції розвитку фінансових технологій (FinTech) та їх вплив на банківський сектор

Фінансові технології (FinTech) вже протягом останнього десятиліття кардинально змінюють глобальний банківський сектор, впливаючи як на структуру ринку, так і на характер взаємодії банків із клієнтами. Сучасний розвиток FinTech охоплює широкий спектр інноваційних рішень, серед яких цифрові платформи для платежів, мобільний банкінг, системи аналітики великих даних, блокчейн-технології та автоматизовані кредитні сервіси [19]. Ці технології не лише забезпечують швидкий доступ до фінансових продуктів, а й створюють нові бізнес-моделі, здатні адаптуватися до швидких змін ринку та підвищувати ефективність операцій банків. Однією з ключових тенденцій є глобальна цифровізація фінансових послуг, яка охоплює не лише розвинені країни, а й ринки, що швидко розвиваються [22]. Застосування мобільних платформ і цифрових інструментів дозволяє банкам охоплювати більшу аудиторію, знижувати транзакційні витрати та забезпечувати інтеграцію з іншими сервісами економіки, такими як e-commerce або страхування [10]. Поява платформ peer-to-peer кредитування, електронних гарантів та мобільних додатків для інвестування формує новий рівень конкуренції, змушуючи традиційні банки швидко адаптуватися до нових технологічних вимог.

Велике значення має застосування аналітики великих даних та штучного інтелекту в банківському секторі. Використання Big Data дозволяє банкам аналізувати поведінку клієнтів, прогнозувати фінансові ризики, оптимізувати маркетингові кампанії та пропонувати персоналізовані продукти [23]. Аналітичні системи забезпечують високу швидкість обробки інформації та зменшують ризик людських помилок, що підвищує точність прийняття управлінських рішень та стабільність банківської діяльності. У поєднанні з автоматизованими сервісами це

дозволяє створювати високоефективні процеси обслуговування, скорочувати час транзакцій і зменшувати витрати на операційну діяльність [19].



Рис.1.2. Глобальні тенденції розвитку фінансових технологій

Джерело: [11, 19]

Глобальна інтеграція FinTech також впливає на безпеку банківських операцій. Використання сучасних технологій шифрування, блокчейну та біометричної ідентифікації дозволяє забезпечувати високий рівень захисту даних клієнтів і запобігати шахрайству. Цей аспект є особливо важливим у умовах стрімкого розвитку електронних платежів та дистанційного обслуговування [11]. Банки, що успішно інтегрують такі технології, отримують конкурентну перевагу на глобальному ринку, підвищуючи довіру клієнтів і зменшуючи ризики операційної діяльності [17].

Однією з помітних тенденцій останніх років є підвищення ролі мобільного банкінгу та цифрових платформ, які дозволяють клієнтам отримувати доступ до фінансових послуг у будь-який час і в будь-якому

місці [20]. Це формує новий клієнтський досвід, де акцент робиться на швидкості, зручності та персоналізації послуг. Банки змушені адаптувати свої стратегії обслуговування, розвивати цифрову інфраструктуру та створювати інтегровані сервіси, що об'єднують платежі, кредити, інвестиції та страхування в єдиній цифровій екосистемі [24].

Зміни, що відбуваються під впливом FinTech, мають також соціальний і організаційний вимір. Автоматизація рутинних операцій скорочує потребу у великій кількості касирів та операторів, водночас створюючи нові спеціалізовані ролі, пов'язані з аналітикою, управлінням цифровими сервісами та кібербезпекою [19]. Цей процес потребує підвищення цифрової грамотності персоналу та розвитку компетенцій у сфері технологій [14]. Трансформація робочих процесів сприяє підвищенню ефективності роботи банків і дозволяє забезпечувати якісний сервіс навіть за умов збільшення клієнтського потоку та масштабування бізнесу.

Фінансові технології також сприяють формуванню нових бізнес-моделей, орієнтованих на партнерство та відкриті API. Це дозволяє банкам інтегруватися з FinTech-стартапами, розширювати спектр послуг і підвищувати швидкість впровадження інновацій [15]. Такий підхід змінює традиційний ландшафт банківської системи, створюючи конкуренцію не тільки між банками, а й між фінансовими установами та технологічними компаніями, що надають фінансові послуги [25].

Окремо варто зазначити вплив глобальних трендів на стійкість фінансового сектору. Використання цифрових технологій дозволяє банкам швидко реагувати на зміни ринкового середовища, забезпечувати безперервність операцій і підтримувати стабільність фінансової системи навіть у кризових умовах [22]. Зокрема, в умовах воєнного або економічного стресу цифрові платформи стають ключовим інструментом підтримки клієнтів і управління ризиками, що дозволяє забезпечити

ефективну діяльність банківської системи на національному та міжнародному рівнях [26].

Таким чином, глобальні тенденції розвитку FinTech формують новий підхід до організації банківського сектору, впливають на структуру ринку, змінюють моделі взаємодії з клієнтами та підвищують ефективність операцій. Цифровізація, мобільний банкінг, Big Data, блокчейн та аналітичні платформи створюють інтегровану екосистему, у якій банки можуть адаптуватися до швидких змін ринку та технологічних викликів. Використання цих інструментів сприяє підвищенню конкурентоспроможності, стійкості та інноваційного потенціалу банків, водночас визначаючи нові стандарти фінансових послуг у глобальному масштабі. Застосування FinTech-технологій стає вирішальним чинником розвитку фінансової системи та інтеграції банків у сучасну цифрову економіку, забезпечуючи їхню здатність до гнучкої адаптації і формування високоефективних бізнес-моделей на майбутнє.

1.3 Нормативно-правове та інституційне забезпечення цифровізації банківської системи України

Цифровізація банківської системи України є одним із ключових напрямів модернізації фінансового сектору, що забезпечує підвищення ефективності, прозорості та доступності фінансових послуг. Для забезпечення цього процесу необхідне комплексне нормативно-правове та інституційне регулювання, яке створює правові рамки для функціонування цифрових технологій, визначає роль державних інституцій і регуляторів, а також встановлює стандарти безпеки та захисту даних. Національне законодавство та нормативні акти Національного банку України формують основу для розвитку електронних платіжних систем, автоматизованих сервісів та впровадження інноваційних фінансових технологій [8].

Правове забезпечення цифровізації банківської системи охоплює низку ключових законів та нормативних документів, що визначають порядок діяльності фінансових установ у цифровому середовищі. Основою є Закон України «Про банки і банківську діяльність» [4], який встановлює правові рамки функціонування банків, їх обов'язки щодо організації обслуговування клієнтів, ведення обліку та забезпечення фінансової стабільності. Закон «Про Національний банк України» [5] визначає повноваження центрального банку як регулятора, що контролює впровадження цифрових технологій, забезпечує стабільність фінансової системи та сприяє розвитку безпечних платіжних механізмів. Закон «Про платіжні послуги» [6] і відповідні підзаконні акти створюють правові умови для діяльності електронних платіжних систем, Open Banking та мобільних фінансових сервісів, закріплюючи права і обов'язки банків, постачальників фінтех-рішень та користувачів. Крім того, низка нормативних документів НБУ регламентує технічні стандарти безпеки, захист персональних даних та кіберзахист, що є критично важливим у цифровому середовищі [13].

Інституційне забезпечення цифровізації включає взаємодію державних органів, фінансових регуляторів і банківського сектору. Національний банк України виступає центральним координатором процесу, встановлюючи нормативи щодо функціонування цифрових платформ, контролюючи впровадження нових технологій і забезпечуючи відповідність міжнародним стандартам [15]. Міністерство цифрової трансформації та Міністерство економіки здійснюють стратегічне планування і підтримку інноваційних проєктів, формуючи сприятливе середовище для розвитку фінансових технологій та інтеграції українських банків у глобальні цифрові екосистеми. Взаємодія між державними інституціями та банками реалізується через механізми регуляторних пісочниць, де нові цифрові сервіси можуть тестуватися у

контрольованому середовищі, що сприяє зниженню ризиків та підвищенню довіри до інновацій [13].

Правове та інституційне забезпечення цифровізації тісно пов'язане з регулюванням фінансової безпеки та кіберзахисту. Цифрові платформи, аналітичні системи та мобільні додатки банків потребують захисту від шахрайських операцій, витоку даних та технічних збоїв [16]. Впровадження сучасних стандартів шифрування, біометричної аутентифікації та багаторівневих систем контролю доступу регламентується відповідними нормативними актами, що забезпечують захист фінансових операцій та персональних даних клієнтів. Це створює необхідні умови для довіри клієнтів до цифрових сервісів та стабільності фінансового сектору в цілому [13].

Нормативно-правове забезпечення цифровізації включає також адаптацію законодавства до глобальних стандартів та рекомендацій міжнародних фінансових організацій. Це передбачає впровадження принципів відкритих API, регулювання цифрових фінансових послуг, управління ризиками та контроль за дотриманням правил протидії відмиванню коштів і фінансуванню тероризму. Інтеграція цих принципів сприяє підвищенню прозорості операцій, розвитку міжнародного партнерства та збільшенню інвестиційної привабливості банківської системи України [16].

Важливою складовою є також правове регулювання FinTech-компаній та стартапів у сфері цифрових фінансів. Нормативні документи передбачають створення механізмів ліцензування, аудиту та контролю діяльності таких компаній, визначають вимоги до прозорості операцій і забезпечення захисту клієнтських даних. Це дозволяє забезпечити баланс між стимулюванням інновацій і підтримкою фінансової стабільності, а також інтегрувати FinTech-рішення у традиційну банківську систему без створення системних ризиків [11].

Інституційне забезпечення цифровізації банківської системи включає також систему моніторингу та контролю за впровадженням технологій. Центральні та регіональні регулятори відслідковують ефективність цифрових платформ, стан кібербезпеки, відповідність сервісів чинному законодавству та технічним стандартам [26]. Це дозволяє оперативно реагувати на потенційні загрози, запобігати кризовим ситуаціям та забезпечувати стабільність фінансового сектору навіть у періоди економічних чи соціальних викликів [11].

В умовах стрімкої трансформації ринку цифровізація стає не лише інструментом підвищення ефективності банків, а й елементом державної політики у сфері фінансової безпеки та економічного розвитку [20]. Чітке нормативне та інституційне забезпечення створює передумови для масштабного впровадження електронних платіжних систем, мобільного банкінгу, платформ для кредитування та інвестицій, аналітичних сервісів та цифрових інструментів управління ризиками. Водночас це стимулює розвиток інноваційного середовища, підвищує конкурентоспроможність банків і інтеграцію української фінансової системи у глобальні цифрові процеси [26].

Таким чином, нормативно-правове та інституційне забезпечення цифровізації банківської системи України є комплексним механізмом, який поєднує законодавче регулювання, роль державних інституцій та стандарти безпеки. Цей механізм забезпечує створення прозорого, ефективного та стійкого середовища для розвитку цифрових фінансових технологій, сприяє інтеграції FinTech-рішень у банківський сектор, підвищує якість обслуговування клієнтів і стійкість фінансової системи загалом. В умовах глобальної цифровізації та динамічних змін ринку цей процес стає ключовим фактором модернізації банківської системи та забезпечення її конкурентоспроможності на національному та міжнародному рівнях.

РОЗДІЛ 2

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ БАНКІВСЬКОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ

2.1 Сучасний стан цифровізації банківських послуг в Україні

Сучасний стан цифровізації банківських послуг в Україні характеризується динамічним розвитком, який зумовлений як глобальними технологічними тенденціями, так і внутрішніми трансформаційними процесами економіки та фінансового сектору. Цифровізація банківської діяльності стала одним із ключових напрямів модернізації фінансово-кредитної системи, що проявляється у впровадженні інноваційних технологій, зміні бізнес-моделей банків та розширенні спектра дистанційних фінансових послуг. На сучасному етапі банки поступово переходять від традиційних форм обслуговування до цифрових платформ, що забезпечують більш швидкий, зручний та персоналізований доступ клієнтів до фінансових ресурсів [13].

Передусім, цифровізація банківських послуг в Україні охоплює трансформацію основних бізнес-процесів банківських установ. Цифрові технології дозволяють значно пришвидшити проведення банківських операцій, оптимізувати внутрішні процеси та підвищити ефективність управління. Це проявляється у широкому впровадженні інтернет-банкінгу, мобільних застосунків, автоматизованих систем обробки платежів, а також у використанні аналітики даних для прийняття управлінських рішень. У результаті банки отримують можливість знижувати операційні витрати та підвищувати якість обслуговування клієнтів [8].

Важливою характеристикою сучасного стану є активний розвиток дистанційного банківського обслуговування. Банківські послуги дедалі частіше надаються через цифрові канали, що забезпечують клієнтам

доступ до фінансових операцій у режимі реального часу незалежно від їх місцезнаходження. Використання інформаційно-комунікаційних технологій суттєво змінює зміст банківських послуг і форми взаємодії між банком і клієнтом. Це сприяє підвищенню доступності фінансових послуг, зростанню рівня фінансової інклюзії та формуванню нових стандартів обслуговування.

Таблиця 2.1

Окремі показники розвитку банківського сектору України

№	Показник	Значення (2024–2025 рр.)
1	Частка безготівкових операцій за кількістю	95,3–95,5% усіх карткових операцій
2	Частка безготівкових операцій за сумою	65,3–65,4% усіх операцій
3	Загальна кількість карткових операцій (2025)	9,5 млрд операцій
4	Обсяг операцій з платіжними картками	7,16 трлн грн
5	Кількість безготівкових операцій	9,08 млрд операцій
6	Середньорічне зростання безготівкових операцій	+11% (кількість), +10% (сума)
7	Частка онлайн-оплати товарів і послуг	13,9% усіх безготівкових операцій
8	Частка інтернет-операцій у сумі	16,4%
9	Рівень зростання безготівкових операцій (I кв. 2025 до 2024)	+13,5% (кількість), +11,7% (сума)
10	Загальна кількість платіжних терміналів	558,6 тис. одиниць

Джерело: складено автором на основі [20]

Окрему роль у процесах цифровізації відіграє розвиток фінансових технологій, які стимулюють конкуренцію на ринку банківських послуг та сприяють появі нових цифрових продуктів. В Україні спостерігається активне впровадження інноваційних рішень, зокрема електронних платіжних систем, цифрових гаманців, технологій віддаленої ідентифікації клієнтів, а також елементів штучного інтелекту для аналізу

фінансових операцій [17]. Цифрова трансформація банківської діяльності проявляється у вдосконаленні банківських продуктів, каналів їх реалізації та способів взаємодії з клієнтами, що, у свою чергу, сприяє підвищенню ефективності функціонування банківського сектору [26].

Суттєвою ознакою сучасного етапу є також формування нових моделей банківського бізнесу, зокрема розвиток цифрових банків, які функціонують переважно без фізичних відділень. Цифровізація сприяє появі інноваційних форм організації банківської діяльності, а також інтеграції сучасних технологій, зокрема блокчейну, у фінансову сферу. Це змінює структуру банківського сектору, підвищує рівень конкуренції та стимулює традиційні банки до впровадження цифрових інновацій [16].

Водночас цифровізація банківських послуг в Україні супроводжується низкою викликів і ризиків. Серед основних проблем виділяють необхідність забезпечення кібербезпеки, захисту персональних даних клієнтів, а також удосконалення нормативно-правового регулювання цифрових фінансових послуг [14]. Крім того, існує проблема цифрового розриву між різними групами населення, що обмежує доступ окремих категорій громадян до сучасних банківських сервісів. Разом із тим цифровізація виступає не лише викликом, а й рушієм розвитку фінансової системи, оскільки сприяє підвищенню її стійкості та адаптивності до зовнішніх змін [19].

Сучасний стан цифровізації банківських послуг також характеризується посиленням клієнтоорієнтованості банківської діяльності. Банки активно використовують цифрові інструменти для персоналізації послуг, аналізу поведінки клієнтів і формування індивідуальних пропозицій. У корпоративному сегменті це проявляється у переході до індивідуалізованих моделей обслуговування, що базуються на використанні цифрових технологій та аналітики даних [21].

Таким чином, цифровізація банківських послуг в Україні є комплексним і багатовимірним процесом, що охоплює технологічні, економічні та інституційні аспекти розвитку банківської системи. Вона сприяє підвищенню ефективності діяльності банків, розширенню доступу до фінансових послуг і формуванню нових моделей взаємодії з клієнтами. Водночас подальший розвиток цифровізації потребує вирішення низки проблем, пов'язаних із безпекою, регулюванням та забезпеченням рівного доступу до цифрових фінансових сервісів, що визначає перспективи трансформації банківського сектору України в умовах цифрової економіки.

2.2 Аналіз цифрової трансформації банківської системи України

Цифрова трансформація банківської системи України є складним і багаторівневим процесом, що охоплює технологічне оновлення, зміну бізнес-моделей, перебудову каналів обслуговування клієнтів та формування нової фінансової екосистеми. На сучасному етапі цей процес набув системного характеру і виступає одним із ключових чинників підвищення ефективності банківського сектору [9]. Особливої актуальності цифровізація набула в умовах воєнного стану, коли значна частина фінансових операцій перемістилася у дистанційний формат, а стабільність функціонування банківської системи стала критично важливою для економіки країни [14].

Передумовами цифрової трансформації стали як глобальні тенденції розвитку фінансових технологій, так і внутрішні чинники, зокрема зростання попиту на онлайн-послуги, активне поширення мобільного інтернету та державна політика цифровізації. В Україні спостерігається стійка тенденція до зменшення ролі готівкових розрахунків і збільшення частки безготівкових платежів, що стимулює

банки до впровадження цифрових рішень. Крім того, держава сприяє розвитку цифрових сервісів через створення відповідної інфраструктури та нормативного середовища, що додатково прискорює трансформаційні процеси [17].

Одним із ключових напрямів цифрової трансформації є розвиток дистанційних каналів обслуговування. Українські банки активно впроваджують інтернет-банкінг і мобільні застосунки, які забезпечують клієнтам можливість здійснювати широкий спектр фінансових операцій без відвідування відділень [20]. На практиці це означає, що користувач може відкрити рахунок, оформити платіжну картку, здійснити переказ коштів, оплатити послуги або навіть отримати кредит у повністю дистанційному форматі. Такий підхід суттєво скорочує часові витрати клієнтів і підвищує загальний рівень доступності банківських послуг [12].

Важливим проявом цифрової трансформації є скорочення мережі фізичних відділень та зміна їх функціонального призначення. Банки поступово переходять до моделі, у якій відділення виконують переважно консультативну та сервісну функцію, тоді як основні операції переносяться в онлайн-середовище [19]. Це дозволяє зменшити витрати на утримання інфраструктури та спрямувати ресурси на розвиток цифрових продуктів і технологій. Водночас така трансформація змінює підхід до обслуговування клієнтів, роблячи його більш гнучким і персоналізованим.

Значну роль у цифровій трансформації відіграє впровадження інноваційних технологій. Банки активно використовують аналітику великих даних для оцінки фінансової поведінки клієнтів, прогнозування ризиків і формування індивідуальних пропозицій. Штучний інтелект застосовується для автоматизації обслуговування через чат-боти та системи підтримки клієнтів, що дозволяє забезпечити цілодобовий доступ до сервісів. Технології віддаленої ідентифікації значно спростили

процедуру відкриття рахунків і підключення до банківських послуг, що стало особливо важливим у період обмеженого фізичного доступу до відділень [25].

Окремим напрямом є розвиток цифрових банків і фінансових платформ. В Україні сформувався сегмент установ, які функціонують без традиційної мережі відділень і повністю орієнтовані на онлайн-взаємодію з клієнтами. Такі банки пропонують спрощені та швидкі фінансові послуги, що приваблює молодшу аудиторію та активних користувачів цифрових технологій. Це посилює конкуренцію на ринку та змушує традиційні банки пришвидшувати впровадження інновацій [10].

Цифрова трансформація також суттєво впливає на структуру доходів банків. Зростає роль комісійних доходів, пов'язаних із наданням цифрових послуг, таких як онлайн-платежі, еквайринг, обслуговування електронних гаманців. Водночас частка доходів від класичних операцій поступово зменшується або трансформується. Це свідчить про зміну економічної моделі банківської діяльності та підвищення значення цифрових сервісів як джерела прибутку [19].

Разом із позитивними змінами цифрова трансформація супроводжується рядом викликів. Одним із ключових є забезпечення кібербезпеки, оскільки зростання обсягів цифрових операцій підвищує ризик кібератак і фінансових шахрайств. Банки змушені інвестувати значні ресурси у захист інформаційних систем і персональних даних клієнтів. Крім того, існує проблема вдосконалення нормативно-правового регулювання, оскільки швидкий розвиток технологій часто випереджає законодавчі зміни.

Не менш важливим є питання цифрової нерівності. Частина населення, зокрема люди похилого віку або жителі віддалених територій, може мати обмежений доступ до цифрових банківських послуг через недостатній рівень цифрової грамотності або технічної інфраструктури.

Це створює необхідність паралельного розвитку програм фінансової інклюзії та підвищення цифрової обізнаності населення.

Цифрова трансформація також впливає на організаційну структуру банків і ринок праці. Автоматизація процесів зменшує потребу у виконанні рутинних операцій, водночас зростає попит на спеціалістів у сфері інформаційних технологій, аналітики даних та кібербезпеки. Це змінює вимоги до персоналу банків і стимулює розвиток нових компетенцій [17].

Таким чином, цифрова трансформація банківської системи України є комплексним процесом, який охоплює всі аспекти функціонування банківського сектору. Вона сприяє підвищенню ефективності діяльності банків, розширенню доступу до фінансових послуг і формуванню сучасної цифрової фінансової інфраструктури. Водночас подальший розвиток цього процесу залежить від здатності банківської системи адаптуватися до нових викликів, забезпечити високий рівень безпеки та створити умови для рівного доступу до цифрових послуг для всіх категорій населення.

2.3 Основні проблеми та виклики цифровізації банківської системи України

Цифровізація банківської системи України, попри значні досягнення, супроводжується низкою системних проблем і викликів, які мають як технологічний, так і економічний, інституційний та соціальний характер. Наукові дослідження свідчать, що цифрова трансформація банків не є лінійним процесом, а відбувається в умовах високої невизначеності, що посилюється воєнними ризиками, швидкістю технологічних змін та обмеженістю ресурсів. У зв'язку з цим аналіз проблем цифровізації набуває особливого значення, оскільки дозволяє

визначити стримуючі фактори розвитку банківського сектору та окреслити напрями його подальшої модернізації [13].



Рис.2.1 Проблеми цифровізації банківської системи України

Джерело: складено автором на основі [13]

Однією з ключових проблем є забезпечення кібербезпеки та захисту інформації. Зростання обсягів цифрових операцій, активне використання мобільного банкінгу та онлайн-сервісів суттєво підвищують вразливість банківської системи до кіберзагроз. Банки стають об'єктами складних кібератак, спрямованих на викрадення фінансових ресурсів і персональних даних клієнтів. При цьому особливістю сучасних загроз є їх висока адаптивність і швидкість еволюції, що вимагає постійного оновлення систем захисту та значних інвестицій у кібербезпеку. У наукових працях підкреслюється, що

забезпечення інформаційної безпеки стає не лише технічним, а й стратегічним завданням для банківської системи [21].

Іншою суттєвою проблемою є недосконалість нормативно-правового регулювання цифрових фінансових послуг. Технологічний розвиток банківського сектору часто випереджає оновлення законодавчої бази, що створює правові прогалини у сфері використання новітніх фінансових інструментів. Зокрема, питання регулювання цифрових активів, дистанційної ідентифікації клієнтів, використання штучного інтелекту та відкритого банкінгу потребують подальшого нормативного врегулювання. Відсутність чітких правил може стримувати інноваційну активність банків і водночас створювати додаткові ризики для споживачів фінансових послуг.

Важливим викликом є також значні фінансові витрати на цифрову трансформацію. Впровадження сучасних інформаційних систем, оновлення IT-інфраструктури, розробка мобільних застосунків і забезпечення їх безпеки потребують значних інвестицій. Для великих банків такі витрати є більш прийнятними, тоді як для невеликих фінансових установ вони можуть становити серйозне навантаження. Це призводить до нерівномірності цифрового розвитку банківського сектору та посилення конкуренції, де перевагу отримують установи з більшими ресурсами [23].

Окремою проблемою є інтеграція нових технологій у застарілі банківські системи. Багато банків в Україні тривалий час використовували традиційні IT-рішення, які не були розраховані на сучасні вимоги цифрового середовища. У результаті виникає необхідність поєднання нових цифрових платформ із існуючими системами, що ускладнює процес модернізації, підвищує ризики технічних збоїв і потребує додаткових ресурсів. Така ситуація сповільнює впровадження інновацій і знижує ефективність цифрових рішень [11].

Суттєвим викликом є також кадровий дефіцит у сфері цифрових технологій. Цифрова трансформація банків потребує висококваліфікованих фахівців у галузі інформаційних технологій, аналітики даних, кібербезпеки та штучного інтелекту. Водночас український ринок праці характеризується обмеженою кількістю таких спеціалістів, а конкуренція за них є досить високою. Це ускладнює реалізацію цифрових стратегій банків і підвищує витрати на залучення та утримання персоналу.

Ще одним важливим аспектом є проблема цифрової нерівності. Попри активний розвиток цифрових банківських послуг, частина населення не має достатнього доступу до них через низький рівень цифрової грамотності або обмежені технічні можливості. Це стосується передусім людей похилого віку, жителів сільських територій та соціально вразливих груп. У результаті виникає ризик виключення цих категорій населення з сучасної фінансової системи, що суперечить принципам фінансової інклюзії [8].

Не менш важливим викликом є зростання операційних ризиків, пов'язаних із цифровізацією. Автоматизація процесів і використання алгоритмічних рішень підвищують ефективність банківської діяльності, однак водночас створюють нові ризики, зокрема технічні збої, помилки в алгоритмах і залежність від технологічної інфраструктури. У разі виникнення системних збоїв це може призвести до значних фінансових втрат і порушення стабільності банківської системи.

В умовах воєнного стану до зазначених проблем додаються специфічні виклики, пов'язані з нестабільністю економічного середовища та загрозами фізичній інфраструктурі. Банки змушені забезпечувати безперервність роботи цифрових сервісів навіть у складних умовах, що вимагає додаткових ресурсів і підвищує навантаження на системи. Водночас війна стимулює розвиток цифрових

рішень, оскільки дистанційні послуги стають основним каналом взаємодії з клієнтами [14].

Крім того, важливою проблемою є зростання конкуренції з боку небанківських фінансових установ і фінтех-компаній. Ці суб'єкти ринку часто мають більшу гнучкість і швидше впроваджують інновації, що створює додатковий тиск на традиційні банки. У результаті банки змушені не лише адаптуватися до нових умов, але й переглядати свої стратегічні підходи до розвитку, що пов'язано з додатковими ризиками та витратами.

Таким чином, цифровізація банківської системи України супроводжується комплексом взаємопов'язаних проблем і викликів, які охоплюють технологічну, економічну, правову та соціальну сфери. Основними серед них є кібербезпека, недосконалість регулювання, високі витрати на впровадження технологій, кадровий дефіцит, цифрова нерівність і зростання операційних ризиків. Подолання цих проблем потребує системного підходу, що включає вдосконалення нормативної бази, розвиток інфраструктури, інвестування у людський капітал і підвищення рівня цифрової грамотності населення. Саме від ефективності вирішення цих завдань залежить подальший розвиток банківської системи України та її здатність функціонувати в умовах цифрової економіки.

РОЗДІЛ 3

ПЕРСПЕКТИВИ ТА НАПРЯМИ РОЗВИТКУ БАНКІВСЬКОЇ СИСТЕМИ УКРАЇНИ В УМОВАХ ГЛОБАЛЬНОЇ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

3.1 Стратегічні напрями трансформації банківської системи України в цифровому середовищі з урахуванням воєнного стану та післявоєнного відновлення

Стратегічні напрями трансформації банківської системи України в цифровому середовищі формуються під впливом двох ключових факторів – воєнного стану та необхідності післявоєнного відновлення економіки. На відміну від довоєнного періоду, сучасна трансформація має не лише інноваційний, а й адаптаційний характер, оскільки банківська система повинна одночасно забезпечувати безперервність функціонування в кризових умовах і створювати основу для довгострокового розвитку. Цифровізація у цьому контексті виступає не просто інструментом підвищення ефективності, а ключовим механізмом підтримки фінансової стабільності, забезпечення доступу до послуг і відновлення економічної активності [10].

Першим стратегічним напрямом є забезпечення стійкості та безперервності функціонування банківської системи через цифрові технології. В умовах війни банки змушені адаптувати свою інфраструктуру до ризиків фізичного знищення або пошкодження відділень, перебоїв у електропостачанні та міграції клієнтів. Практичним рішенням стало перенесення ключових сервісів у цифровий формат: відкриття рахунків, платежі, кредитування, управління рахунками здійснюються дистанційно. Додатково банки впроваджують резервні дата-центри, географічно розподілені сервери та хмарні рішення, що дозволяє підтримувати роботу навіть у критичних умовах. Наприклад, під час масових відключень електроенергії у 2022-2023 роках

безперервність банківських операцій забезпечувалася саме завдяки цифровим каналам і резервним системам [10].

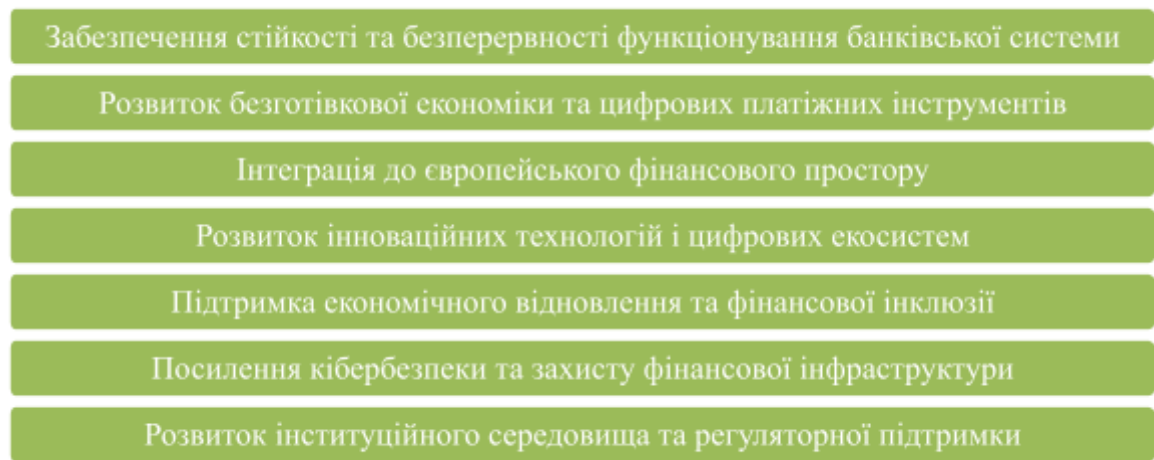


Рис.3.1. Стратегічні напрями трансформації банківської системи України.

Джерело: складено автором на основі [10]

Другим напрямом є розвиток безготівкової економіки та цифрових платіжних інструментів. У період війни значно зросла роль електронних платежів, оскільки вони дозволяють здійснювати фінансові операції незалежно від фізичної доступності банківських установ. Банки активно впроваджують миттєві перекази, безконтактні платежі, QR-коди, а також інтеграцію з цифровими сервісами держави. Наприклад, соціальні виплати, допомога внутрішньо переміщеним особам і компенсації надходять безпосередньо на банківські рахунки, що значно спрощує доступ до фінансових ресурсів. У післявоєнний період цей напрям матиме додаткове значення для підвищення прозорості економіки та зменшення тіньового сектору [14].

Третім стратегічним напрямом є інтеграція банківської системи України до європейського фінансового простору. У контексті відновлення економіки важливим є приведення банківського регулювання до європейських стандартів, розвиток відкритого банкінгу

та забезпечення сумісності платіжної інфраструктури. Це передбачає впровадження стандартів обміну фінансовими даними, розвиток транскордонних платежів і спрощення доступу до міжнародних фінансових ресурсів. Практичним прикладом є поступове наближення платіжних сервісів до європейських вимог, що створює передумови для участі українських банків у спільному фінансовому просторі [15].

Четвертим напрямом є розвиток інноваційних технологій і цифрових екосистем. Банки переходять від надання окремих фінансових послуг до створення комплексних цифрових платформ, які поєднують різні сервіси в одному середовищі. Наприклад, сучасні мобільні застосунки банків дозволяють не лише здійснювати платежі, а й керувати бюджетом, оформлювати страхові продукти, інвестувати кошти або отримувати бізнес-послуги. У перспективі очікується активний розвиток відкритого банкінгу, що дозволить клієнтам користуватися сервісами різних фінансових установ через єдиний інтерфейс [15].

П'ятим напрямом є підтримка економічного відновлення та розширення фінансової інклюзії за допомогою цифрових інструментів. Банківська система відіграватиме ключову роль у фінансуванні відбудови інфраструктури, розвитку малого та середнього бізнесу та стимулюванні інвестицій. Цифрові рішення дозволяють значно спростити доступ до фінансування, зокрема через онлайн-кредитування, автоматизовану оцінку ризиків і цифрові платформи подання заявок. Наприклад, підприємства можуть отримувати кредити або державну підтримку дистанційно, що особливо важливо в умовах переміщення бізнесу або обмеженого доступу до банківських установ [17].

Шостим напрямом є посилення кібербезпеки та захисту фінансової інфраструктури. В умовах війни кіберзагрози суттєво зросли, що вимагає від банків постійного вдосконалення систем захисту. Йдеться про впровадження багаторівневих систем автентифікації, моніторинг транзакцій у реальному часі, використання штучного інтелекту для

виявлення підозрілих операцій. Крім того, важливим є створення централізованих механізмів реагування на кіберінциденти та координація між банками і державними органами [26].

Сьомим напрямом є розвиток інституційного середовища та регуляторної підтримки цифровізації. У сучасних умовах важливо забезпечити баланс між стимулюванням інновацій і контролем ризиків. Це передбачає вдосконалення нормативної бази, впровадження сучасних стандартів регулювання та використання цифрових інструментів у наглядовій діяльності. Зокрема, застосування регуляторних технологій дозволяє автоматизувати процеси контролю, підвищити прозорість діяльності банків і зменшити адміністративне навантаження [26].

Таким чином, стратегічні напрями трансформації банківської системи України в цифровому середовищі мають комплексний характер і охоплюють як короткострокові заходи адаптації до умов війни, так і довгострокові цілі післявоєнного розвитку. Ключовими пріоритетами є забезпечення стійкості фінансової системи, розвиток цифрових послуг, інтеграція до європейського простору, впровадження інновацій, підтримка економіки та посилення безпеки. Реалізація цих напрямів дозволить сформувати сучасну, технологічно розвинену банківську систему, здатну ефективно функціонувати в умовах цифрової економіки та сприяти відновленню України.

3.2 Перспективи функціонування банківських послуг в умовах глобальної цифрової економіки

Перспективи функціонування банківських послуг в умовах глобальної цифрової економіки визначаються стрімким розвитком технологій, зміною поведінки споживачів і зростанням ролі даних. Банки вже не обмежуються класичною фінансовою посередницькою функцією, а трансформуються у високотехнологічні платформи, які забезпечують

швидкий, безпечний і персоналізований доступ до фінансових ресурсів. Цифровізація дозволяє не лише підвищити ефективність обслуговування, а й адаптувати банківську систему до умов воєнного стану та післявоєнного відновлення економіки.



Рис.3.2. Перспективи функціонування банківських послуг

Джерело: власні дослідження.

Одним із головних напрямів є розвиток дистанційного банкінгу та цифрових сервісів. Клієнти все частіше здійснюють фінансові операції через мобільні застосунки або онлайн-платформи, включно з відкриттям рахунків, переказами, кредитуванням і управлінням інвестиціями. Банк у майбутньому поступово трансформується у цифрову екосистему, де фізична присутність відділень стає другорядною. Це особливо важливо для регіонів із обмеженим доступом до банківської інфраструктури та у період кризових ситуацій [9].

Відкритий банкінг та інтеграція фінансових сервісів у цифрові екосистеми відкривають нові можливості для користувачів. Завдяки API-контактам сторонніх розробників клієнти отримують комплексні

послуги – від управління рахунками до оформлення кредитів, страхування чи інвестиційних продуктів – в єдиному цифровому середовищі. Така модель сприяє підвищенню конкуренції, зменшенню вартості послуг і підвищенню їх якості. Водночас банки мають активніше впроваджувати аналітику великих даних і штучний інтелект для оцінки кредитних ризиків, прогнозування поведінки клієнтів та персоналізації пропозицій [9].

Зростає роль безготівкових розрахунків і цифрових валют. Миттєві перекази, безконтактні платежі та електронні сервіси держави стають стандартом, спрощуючи доступ до фінансових ресурсів та підвищуючи прозорість економічних потоків. Перспективним є впровадження цифрових валют центрального банку, що може забезпечити швидкі та безпечні розрахунки на глобальному рівні.

Ключовою умовою успішного розвитку є кібербезпека та захист фінансової інфраструктури. Зі збільшенням обсягів цифрових операцій зростає ризик кібератак, тому банки змушені інвестувати в багаторівневі системи автентифікації, моніторинг транзакцій та реагування на інциденти. Крім технологічних рішень, важливе значення має підвищення довіри клієнтів до цифрових сервісів.

Також перспективи цифровізації банківських послуг тісно пов'язані з фінансовою інклюзією. Цифрові рішення дозволяють охоплювати ширші групи населення, включно з віддаленими регіонами та соціально вразливими верствами, що сприяє економічному зростанню та підвищенню ефективності банківських продуктів. Банки стають ключовими гравцями у фінансуванні малого та середнього бізнесу, підтримці інвестиційної активності та розвитку післявоєнної економіки [8].

Отже, перспективи функціонування банківських послуг у глобальній цифровій економіці зумовлені інтеграцією у цифрові платформи, розвитком дистанційного обслуговування, активним

використанням інновацій, поширенням безготівкових розрахунків і цифрових валют, підвищенням кібербезпеки та розширенням фінансової інклюзії. Успішна реалізація цих напрямів дозволить банкам не лише підвищити ефективність і конкурентоспроможність, а й стати драйвером економічного розвитку та післявоєнного відновлення України.

ВИСНОВКИ

У ході дослідження цифрової трансформації банківської системи України було встановлено, що впровадження інноваційних технологій та цифрових сервісів є критично важливим для підвищення ефективності роботи банківських установ, забезпечення фінансової доступності та інтеграції у глобальний цифровий фінансовий простір. Аналіз показав, що сучасна українська банківська система перебуває на етапі активної цифровізації, яка охоплює розвиток дистанційного обслуговування, мобільного банкінгу, безготівкових розрахунків, відкритого банкінгу та цифрових платформ для малого і середнього бізнесу. Водночас процес цифрової трансформації стикається з низкою проблем, серед яких технологічні обмеження, ризики кібербезпеки, недостатня нормативно-правова база та низький рівень цифрової грамотності частини населення.

Проведений аналіз дозволив виділити основні стратегічні напрями розвитку банківської системи в умовах глобальної цифрової економіки. Серед них – забезпечення стійкості та безперервності роботи банків, інтеграція цифрових сервісів у фінансові екосистеми, активне використання аналітики великих даних і штучного інтелекту, розвиток безготівкових та цифрових платіжних систем, а також посилення кібербезпеки. В умовах воєнного стану і післявоєнного відновлення особливу роль набуває адаптація цифрових технологій до кризових ситуацій, забезпечення фінансової інклюзії та підтримка малого і середнього бізнесу через дистанційні фінансові сервіси.

Відповідно до вищенаписаного, цифрова трансформація банківської системи є невід’ємною складовою розвитку фінансової інфраструктури країни та забезпечення її інтеграції у глобальну цифрову економіку, а реалізація стратегічних напрямів дозволяє сформувати

стійку, технологічно розвинену і клієнтоорієнтовану систему фінансових послуг.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Академічна доброчесність. Херсонський державний університет : веб-сайт. URL: <https://www.kspu.edu/About/Faculty/IPHS/ChairHistoryUkraine/102030.aspx> (дата звернення: 06.02.2026).
2. Положення про написання кваліфікаційних робіт. Херсонський державний університет: веб-сайт. URL: <https://www.kspu.edu/About/Faculty/IPHS/ChairHistoryUkraine/102030.aspx> (дата звернення: 05.02.2026).
3. Приклади оформлення списку літератури згідно ДСТУ 8302:2015 «Інформація та документація. Бібліографічне посилання. Загальні положення та правила складання» з урахуванням правок (код УКНД 01.140.40). URL: https://online.budstandart.com/ua/catalog/doc-page.html?id_doc=64411 (дата звернення: 10.02.2026).
4. Про банки і банківську діяльність: Закон України. 2001, № 5-6, ст.30 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2121-14> (дата звернення: 07.02.2026).
5. Про Національний банк України: Закон України. 1999, № 29, ст.238 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/679-14> (дата звернення: 07.02.2026).
6. Про платіжні послуги: Закон України. 2023, № 10-11, ст.26 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1591-20> (дата звернення: 10.02.2026).
7. Херсонський державний університет: веб-сайт. URL: https://www.kspu.edu/FileDownload.ashx/%D0%9F%D1%80%D0%B8%D0%BA%D0%BB%D0%B0%D0%B4%D0%B8%20%D0%94%D0%A1%D0%A2%D0%A3_8302_2015.pdf?id=a464c882-ff1c-416e-b17d-3314691e269a (дата звернення: 10.02.2026)

8. Ащеулова О. М., Гарькава В. Ф., Іваненко Р. О., Циганенко О. В. Аналіз концепцій напрямів цифрової трансформації економіки. *Академічні візії*. 2023. № 16. DOI: <http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.7688416>
9. Береславська О. Трансформація банківських послуг в умовах цифровізації. *Економіка та суспільство*. 2024. № 60. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-99>
10. Вовчак О., Гонгало Н. Цифрові інновації та їхній вплив на конкурентоспроможність банків. *Socio-Economic Relations in the Digital Society*. 2020. № 3(39). С. 46–51. DOI: [https://doi.org/10.18371/2221-755X3\(39\)2020225116](https://doi.org/10.18371/2221-755X3(39)2020225116)
11. Воробйов В. В., Майхер О. О., Корапінка П. С., Цисельський В. О., Манджала А. Д., Беляєв Ю. В. Вплив діджиталізації і сучасних інформаційних технологій на стійкість банківської системи в умовах воєнного стану. *Академічні візії*. 2024. Вип. 28. DOI: <https://doi.org/10.5281/zenodo.12204617>
12. Карчева І. Я. Сучасні тенденції інноваційного розвитку банків України в контексті концепції банк 3.0. *Фінансовий простір*. 2015. № 3 (19). С. 299–309. URL: <https://share.google/zFd5ZyfCuvFjmQjB1>
13. Копилова О.В., Пічугіна Ю.В., Гончар К.О. Діджиталізація банківського сектору України – виклики та перспективи. *Економіка та суспільство*. 2023. № 50. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-47>
14. Кочума І. Ю. Вплив цифровізації банківського сектору на трансформацію зайнятості за сучасних умов. *Фінансовий простір*. 2021. № 4(44). С. 149–158. URL: <https://share.google/i5v9ec4K5MNW5STqM>
15. Кретов Д. Сучасний стан цифровізації в корпоративному банкінгу України. *Київський економічний науковий журнал*, (6), 2024. С. 78-85.

16. Кузнєцова М. А., Гуйгова Ю. І. Розвиток та впровадження інноваційних банківських послуг в Україні. *Ефективна економіка*. 2020. № 8. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.8.50>
17. Орел А. М., Дяченко В. А. Етапи та роль цифрової трансформації у вдосконаленні управління інноваціями. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 56. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-30>
18. Панченко Н., Балацька В., Татяніна С. Інновації у банківській діяльності в умовах воєнного стану. *Молодий вчений*. 2023. № 5. С. 160–163
19. Поченчук Г. М. FinTech у структурі фінансової системи. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2018. № 21. С. 49-55. URL: <http://global-national.in.ua/archive/21-2018/11.pdf>
20. Реверчук С.К., Творидло О.І. Особливості розвитку та державного регулювання ринку банківських послуг України в умовах цифровізації. *Економічний простір*. 2022. № 179, С. 12–18.
21. Реверчук С.К., Творидло О.І. Цифровізація банківського бізнесу: виклики та можливості для державного регулювання. *Економіка та суспільство*. 2023. № 55. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-45>
22. Рубанов П. М. Аналіз сутності FinTech інновацій. *Вісник ХНУ*. 2019. №4. Том 2. С. 73-76.
23. Сапотницька Н., Овандер Н., Гарькава В., Кіреєва К., Орленко О. Використання Big data для оптимізації економічних процесів у цифрову епоху. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2023. № 4(51). С. 164–174. URL: <https://fkd.net.ua/index.php/fkd/article/view/4131>
24. Урікова О., Бардак Б., Жвалюк А. Діджиталізація банківського сектору. *Актуальні питання у сучасній науці*. 2023. № 5(11). С. 185–195. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-6300-2023-5\(11\)](https://doi.org/10.52058/2786-6300-2023-5(11))

25. Холявко Н. І., Козлянченко О. М. Світові тенденції діджиталізації банківського сектора. *Фінанси та банківська справа*. 2021. № 2(48). С. 217–224 URL: <http://jnas.nbuv.gov.ua/article/UJRN-0001291088>

26. Shvets N., Rudevskya V. Theoretical foundations and practice of the actions of governments and central banks in the conditions of war: historical excursion and Ukrainian experience. *Technology audit and production reserves*. 2023. Vol. 2, no. 4(70). P. 24–31. DOI: <https://doi.org/10.15587/2706-5448.2023.278349>