

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**  
Кафедра «Банківська справа»

Допущено до захисту  
Завідувач кафедри

\_\_\_\_\_  
(підпис)  
“    ”    \_\_\_\_\_ 2025 р.

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

**на здобуття освітнього ступеня бакалавра**

зі спеціальності 072 «Фінанси, банківська справа та страхування»

(шифр та найменування спеціальності)

за освітньою програмою «Міжнародний банківський бізнес»

(назва освітньої програми)

на тему: **«ЦИФРОВІЗАЦІЯ РОЗДРІБНОГО СЕГМЕНТУ УКРАЇНСЬКОЇ  
БАНКІВСЬКОЇ СИСТЕМИ»**

(назва теми)

**Виконавець:**

Студент ФФБС, група 43

Табак Артемій Дмитрович

(прізвище, ім'я, по батькові)    /підпис/

**Науковий керівник:**

К.е.н., доцент

(науковий ступінь, вчене звання)

Кретов Дмитро Юрійович

(прізвище, ім'я, по батькові)    /підпис/

**Одеса 2025**

## АНОТАЦІЯ

### Табак А.Д. «Цифровізація роздрібного сегменту української банківської системи»

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня бакалавра зі спеціальності 072 «Фінанси, банківська справа та страхування» за освітньою програмою «Міжнародний банківський бізнес», Одеський національний економічний університет - Одеса, 2025

У роботі розглядаються теоретичні основи організації обслуговування роздрібних клієнтів в умовах впровадження цифрових технологій в банках. За результатами проведеного дослідження у першому розділі розглянуто сутність цифровізації банківських операцій взагалі і роздрібного бізнесу зокрема.

Проаналізовано основні показники роздрібного сегменту банків України на сучасному етапі. Проведена оцінка впливу сучасних цифрових технологій на організацію обслуговування роздрібних клієнтів банків в Україні.

Розглянуто шляхи подальшого розвитку роздрібного банківського бізнесу під впливом фінансових технологій.

**Ключові слова:** банк, роздрібний сегмент, цифровізація, фінансові технології, кредити, депозити, платіжні картки

## ANNOTATION

### Tabak A.D. "Digitalization of the retail segment of the Ukrainian banking system"

Qualifying work on obtaining a bachelor's degree in the specialty 072 «Finance, Banking and Insurance» for the educational program " International banking business " Odessa National Economic University - Odesa, 2025

The paper examines the theoretical foundations of the organization of retail customer service in the context of the implementation of digital technologies in banks. Based on the results of the research, the first section examines the essence of the digitalization of banking operations in general and retail business in particular.

The main indicators of the retail segment of Ukrainian banks at the present stage are analyzed. The impact of modern digital technologies on the organization of servicing retail clients of banks in Ukraine was assessed.

The ways of further development of retail banking business under the influence of financial technologies were considered.

**Key words:** bank, retail segment, digitalization, financial technologies, loans, deposits, payment cards

## ЗМІСТ

|                                         |                                                                                                           |    |
|-----------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>ВСТУП</b> .....                      |                                                                                                           | 3  |
| <b>РОЗДІЛ 1</b>                         | <b>ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЦИФРОВІЗАЦІЇ РОЗДРІБНОГО БАНКІВСЬКОГО БІЗНЕСУ</b> .....                              | 5  |
|                                         | 1.1. Сутність роздрібного банківського бізнесу .....                                                      | 5  |
|                                         | 1.2. Поняття цифровізації банківської діяльності.....                                                     | 11 |
|                                         | 1.3. Особливості цифровізації обслуговування банками роздрібного сегменту.....                            | 17 |
|                                         | Висновки до розділу 1.....                                                                                |    |
| <b>РОЗДІЛ 2</b>                         | <b>ОЦІНКА РОЗВИТКУ РОЗДРІБНОГО БАНКІВСЬКОГО СЕКТОРУ УКРАЇНИ ПІД ВПЛИВОМ ФІНАНСОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ</b> .....   | 24 |
|                                         | 2.1. Аналіз основних показників роздрібного сектору банківської системи України на сучасному етапі.....   | 24 |
|                                         | 2.2. Оцінка стану цифровізації в роздрібному секторі банківської системи України на сучасному етапі.....  | 30 |
|                                         | 2.3. Дослідження операцій з платіжними картками, емітованими банками України в цифровому просторі.....    | 36 |
|                                         | Висновки до розділу 2.....                                                                                |    |
| <b>РОЗДІЛ 3</b>                         | <b>ШЛЯХИ ПОДАЛЬШОГО РОЗВИТКУ РОЗДРІБНОГО БАНКІВСЬКОГО БІЗНЕСУ ПІД ВПЛИВОМ ФІНАНСОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ</b> ..... | 43 |
|                                         | 3.1. Зарубіжний досвід цифровізації банківського роздрібного бізнесу.....                                 | 43 |
|                                         | 3.2. Виклики та перспективи розвитку цифровізації роздрібного сектору в банках України.....               | 53 |
|                                         | Висновки до розділу 3.....                                                                                |    |
| <b>ВИСНОВКИ</b> .....                   |                                                                                                           | 61 |
| <b>СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ</b> ..... |                                                                                                           | 65 |

## ВСТУП

**Актуальність теми дослідження.** В ході обслуговування клієнтів, банки постійно впроваджують нові банківські продукти та механізми їх збуту, в тому числі в сфері роздрібного банківського бізнесу. Акцентування уваги на сфері роздрібного бізнесу обумовлена декількома факторами. По-перше, у банків існує потреба у диверсифікації статей доходів, особливо в умовах зростаючої конкуренції серед учасників ринку. По-друге, банки мають реагувати на зміни у споживчих вподобаннях та поведінці клієнтів, що вимагає більш гнучкого підходу до надання фінансових послуг. По-третє, розширення обсягів фінансових послуг, що надають fintech-організації може привести до відтоку роздрібних клієнтів з банківської системи, що значно вплине на показники її діяльності. Саме тому дослідження роздрібного бізнесу, а також його специфіки у сучасних умовах діджиталізації та розвитку фінансових технологій, є вкрай актуальним. Дослідженню питань роздрібного банківського бізнесу приділяли увагу значна кількість зарубіжних та вітчизняних науковців, таких як Івасів І.Б., Костогриз В.В., Куприєнко О.В., Музичка О.М., Тимчишин Ю.В., Сідельник Є.П. Проблеми розвитку впровадження фінансових технологій в роздрібні банківські операції розглядали Р. Феррарі, А. Омарні, П. Фарма, Жердецька Л.В., Кретов Д.Ю., Коваленко В.В., Худолій Ю.С., Свистун Л.А., Кириленко С., Дудинець Л.А. Але, на наш погляд, в науковій літературі недостатньо уваги призначено можливостям цифровізації при здійсненні обслуговування фізичних осіб та малого бізнесу банками.

**Мета дослідження.** Мета роботи – аналіз основних тенденцій, визначення основних проблем та надання рекомендацій щодо удосконалення процесу обслуговування роздрібних клієнтів в умовах використання фінансових технологій. Для розкриття мети дослідження були виконані наступні завдання:

- визначити сутність роздрібного банківського бізнесу;

- розглянути поняття цифровізації банківської діяльності;
- виявити особливості цифровізації обслуговування банками роздрібного сегменту;
- проаналізувати основні показники роздрібного сектору банківської системи України на сучасному етапі;
- оцінити стан цифровізації в роздрібному секторі банківської системи України на сучасному етапі;
- дослідити операції з платіжними картками, емітованими банками України в цифровому просторі;
- з'ясувати зарубіжний досвід цифровізації банківського роздрібного бізнесу;
- узагальнити виклики та перспективи розвитку цифровізації роздрібного сектору в банках України.

**Об'єктом дослідження** є роздрібний сектор банківської діяльності.

**Предметом дослідження** є роздрібні послуги та продукти комерційних банків із застосуванням цифрових технологій.

**Методами дослідження** виступили такі як: системний підхід, порівняльний аналіз, синтез, узагальнення, класифікація, методи графічного та табличного уявлення.

**Інформаційну базу дослідження** становлять праці вітчизняних і зарубіжних авторів у сфері банківської діяльності та цифрової трансформації банківського сектора, періодична література, офіційні дані НБУ, а також звіти міжнародних аналітичних агенцій та дані мережі Інтернет.

**Публікації.** Кретов Д.Ю., Табак А.Д.. Сучасний стан цифровізації в роздрібному банкінгу України. Scientific Collection «InterConf», (247): May 16-18, 2025; Riga, Latvia. 2025. Р. 35 - 38

**Структура та обсяг роботи.** Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (57 найменувань). Загальний обсяг роботи становить 72 сторінки. Основний зміст викладено на 64 сторінках. Робота містить 6 таблиць, 32 рисунки.

## РОЗДІЛ 1.

### ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЦИФРОВІЗАЦІЇ РОЗДРІБНОГО БАНКІВСЬКОГО БІЗНЕСУ

#### 1.1. Сутність роздрібного банківського бізнесу

Роздрібний банківський бізнес є одним з найважливіших напрямків у функціонування домінуючого числа організацій фінансового сектора. Він може виступати як значуще джерело залучення ресурсів, а також як перспективний варіант розміщення коштів банками з метою отримання високого фінансового результату. В науковій літературі відсутня єдина щодо визначення дефініції «роздрібний банківський бізнес». На рис 1.1. наведено визначення даного поняття деякими сучасними вітчизняними науковцями.

роздрібний банківський бізнес це перш за все діяльність банківської установи яка направлена на обслуговування банками індивідуальних клієнтів, а саме фізичних осіб, а також приватних підприємців

• *Сороківська З.К.* [1]

до роздрібного банківського бізнесу належать операції з надання послуг фізичним особам, дрібним підприємцям та малому і середньому бізнесу

• *Івасів І.Б.* [2, с. 101]

роздрібний банківський бізнес — це банківська діяльність і сфера найрізноманітніших фінансових послуг індивідуальним клієнтам, а саме фізичних осіб, приватних підприємців (суб'єктів малого бізнесу)

• *Костогриз В.В.* [3, с. 81]

новий тип організації банківської діяльності, що спирається на клієнтоорієнтовану інноваційну стратегію банків та охоплює сегмент клієнтів ритейлу

• *Купрієнко О.В.* [4, с. 147]

Рис. 1.1. Визначення поняття «роздрібний банківський бізнес»  
вітчизняними науковцями

Джерело: розроблено автором за [1, 2, 3, 4]

Всі наявні визначення роздрібного банківського бізнесу можна умовно поділити на два напрями. Перший із них визначає роздрібний бізнес банку як діяльність спрямовану на обслуговування індивідуальних клієнтів. Другий напрям дещо змінює коло клієнтів, які користуються роздрібними банківськими послугами і таким чином до фізичних осіб додаються ще й невеликі підприємці, суб'єкти малого бізнесу [5, с. 16].

Л.В. Жердецька надає уточнення визначення поняття «роздрібний банківський бізнес» на рис. 1.2.

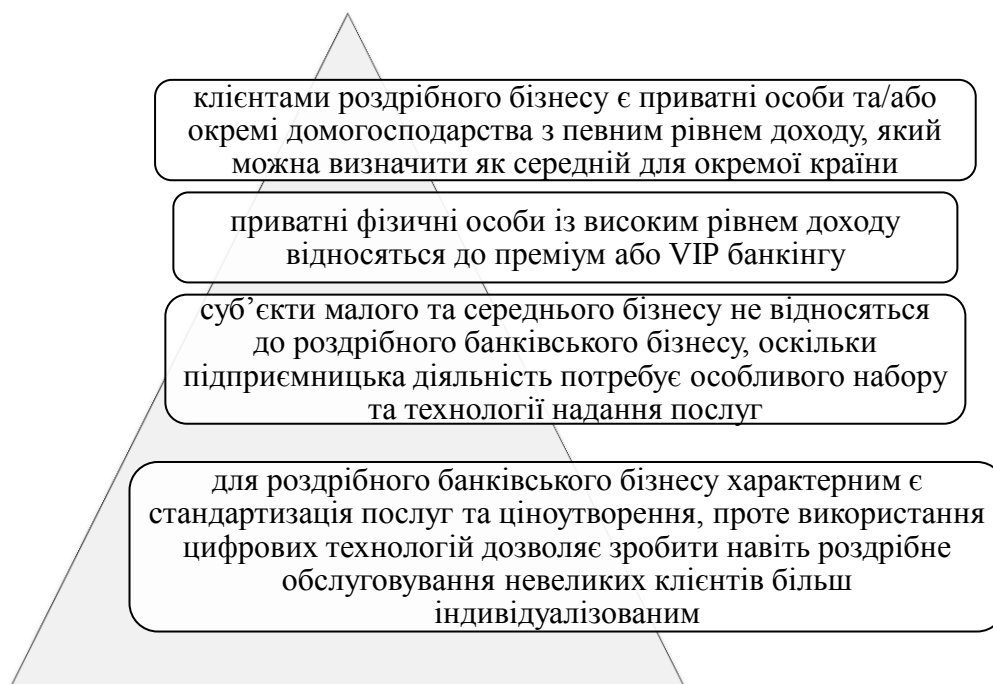


Рис. 1.2. Уточнення визначення поняття «роздрібний банківський бізнес»

Джерело: розроблено автором за [6]

Отже, під роздрібним бізнесом будемо розуміти самостійний, перспективний напрямок розвитку банківської діяльності, метою якого є надання послуг і продаж товарів великої кількості населення, тобто так званому масовому споживачеві.

Варто визначити основні характерні риси роздрібного банківського бізнесу в сучасних умовах (рис. 1.3).

Іншими словами можна сказати, що роздрібний банківський бізнес – це напрям у кредитно-фінансовій установі, який займається задоволенням

потреб у банківських продукти та послуги фізичних осіб. Банківський роздрібний бізнес як самостійний напрямок діяльності універсальних банків орієнтовано на задоволення потреб фізичних осіб з урахуванням надання широкого спектра банківських послуг. Поступова схильність до комплексного обслуговування, певна обмеженість джерел отримання відсоткових доходів спонукало банки до активного розвитку комісійно-посередницьких операцій, та сприяли забезпеченню отримання стабільних прибутків від обслуговування роздрібних клієнтів.

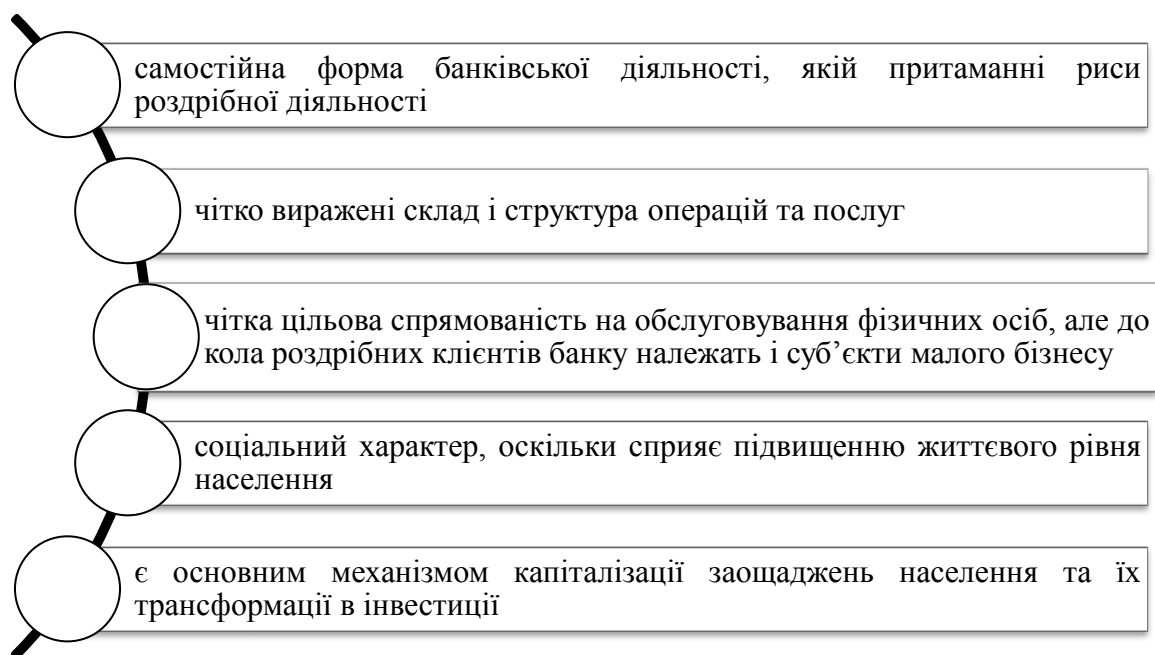


Рис. 1.3. Основні характерні риси роздрібного банківського бізнесу в сучасних умовах

Джерело: розроблено автором за [3]

Формування продуктового ряду сучасного роздрібного банківського бізнесу спирається на результати глибокого та всебічного вивчення потреб населення у фінансових послугах і включає, насамперед, створення комплексних продуктів, що максимально задовольняють ці потреби. У розвинутих країнах ринок роздрібних банківських послуг представляє собою висококонкурентний ринок з неціновою конкуренцією, на якому фінансові послуги фізичним особам надають універсальні та спеціалізовані банки, страхові компанії, інвестиційні та пенсійні фонди, кредитні кооперативи та

інші організації. Роздрібний бізнес банків у країнах Європейського союзу займає 35–40% від усього банківського бізнесу.

В даний час існують наступні групи роздрібних операцій:

1) операції з обслуговування фізичних осіб, які не пов'язані з обслуговуванням банком будь-якої організації (обмін валюти, або відкриття вкладу для клієнта);

2) умовно-роздрібні операції (належать лише до корпоративного сектору, проводяться фізичними та юридичними особами) і пов'язані з їхньою комерційною діяльністю, однак за методами та способами їх виконання банком схожі з операціями з фізичними особами, наприклад, випуск зарплатних корпоративних карток здійснює той самий співробітник, який випускає картки і для особистого користування фізичними особами);

3) корпоративно-роздрібні операції (обслуговування взаємодії у сфері фінансів фізичних осіб із компаніями, які є клієнтами банку, наприклад, виплата зарплат і витрат на відрядження співробітникам);

4) private banking, тобто. роздрібні операції з VIP-клієнтами (надання послуг з високим рівнем комфорту та зручності для клієнта за тарифами, відмінними від стандартних).

Під час обслуговування банком фізичних осіб виникають такі основні види відносин (рис. 1.4).

З боку населення та з боку банківського сектору економіки щорічно зростає інтерес до роздрібного бізнесу. Увага банків до цього виду бізнесу обумовлюється їх бажанням розширити напрями своєї діяльності, а також примножити та наростити обсяг роздрібних портфелів.

Об'єктами роздрібного банківського бізнесу є в першу чергу потреби фізичних осіб-клієнтів банку щодо підтримання своєї життєдіяльності, які відповідно й будуть забезпечуватися банківськими послугами.

На розвиток роздрібного банківського бізнесу впливають мікро- та макроекономічні фактори. До мікроекономічних факторів слід віднести:

рівень менеджменту та ступінь надійності банку; якість послуг, що надаються; рівень маркетингу.



Рис. 1.4. Взаємодія фізичних осіб та банків

Джерело: розроблено автором за [7]

Розвиток роздрібного банківського сектору значно впливає на багато макроекономічних чинників. Серед них ключовим є рівень та динаміка доходів населення, які визначають сприятливість умов для формування депозитів та надання/повернення банківських кредитів у країні. Рівень доходів обумовлюється іншими макроекономічними факторами, такими як рівень економічного розвитку, проведення структурних реформ, стан розвитку малих підприємств та соціальна політика держави.

Діяльність банків на роздрібному ринку піддається впливу різних макроекономічних факторів, таких як зміни в законодавстві, вартість ресурсів, з'явлення нових учасників ринку та клієнтів, зменшення рівня безробіття, технологічний прогрес у сфері банківської діяльності та глобалізація фінансових ринків. Серед клієнтів роздрібного обслуговування, які можуть бути сегментовані за потребами, можна виділити дві основні групи (рис. 1.5).



Рис. 1.5. Сегментація клієнтів роздрібного банківського бізнесу за потребами

Джерело: розроблено автором за [8]

Особливості розвитку банківського бізнесу протягом останніх років дають можливість стверджувати, що банківський ритейл має великі перспективи у сфері інноваційних банківських послуг. Отже, у сьогоденних умовах ефективна діяльність і конкурентоспроможність будь-якого комерційного банку більшою мірою забезпечується впровадженням нових, соціально орієнтованих послуг шляхом розширення сфери ритейлу з використанням інноваційних технологій [8, с. 84].

Наявність НТП надає революційний вплив в розвитку банківського сектора економіки. Розвиток інформаційних технологій сприяє удосконаленню та створенню нових сучасних роздрібних банківських послуг. Інформаційні технології допомагають фінансовим організаціям надавати клієнту якісніше та зручніше обслуговування, продукти за конкурентними цінами, а також свої новинки. Особливу увагу слід приділити цифровізації роздрібних банківській послуг.

## 1.2. Поняття цифровізації банківської діяльності

Сучасний стан світової економіки характеризується повсюдною цифровою трансформацією суспільства, яка викликає суттєві зміни у всіх сферах життя. Цей глобальний тренд охопив не лише суспільство та державні структури, а й бізнес, у тому числі й банківський сектор економіки. Розуміння сутності поняття «цифрова економіка» трактується за різними підходами, наведеними на рис.1.6.

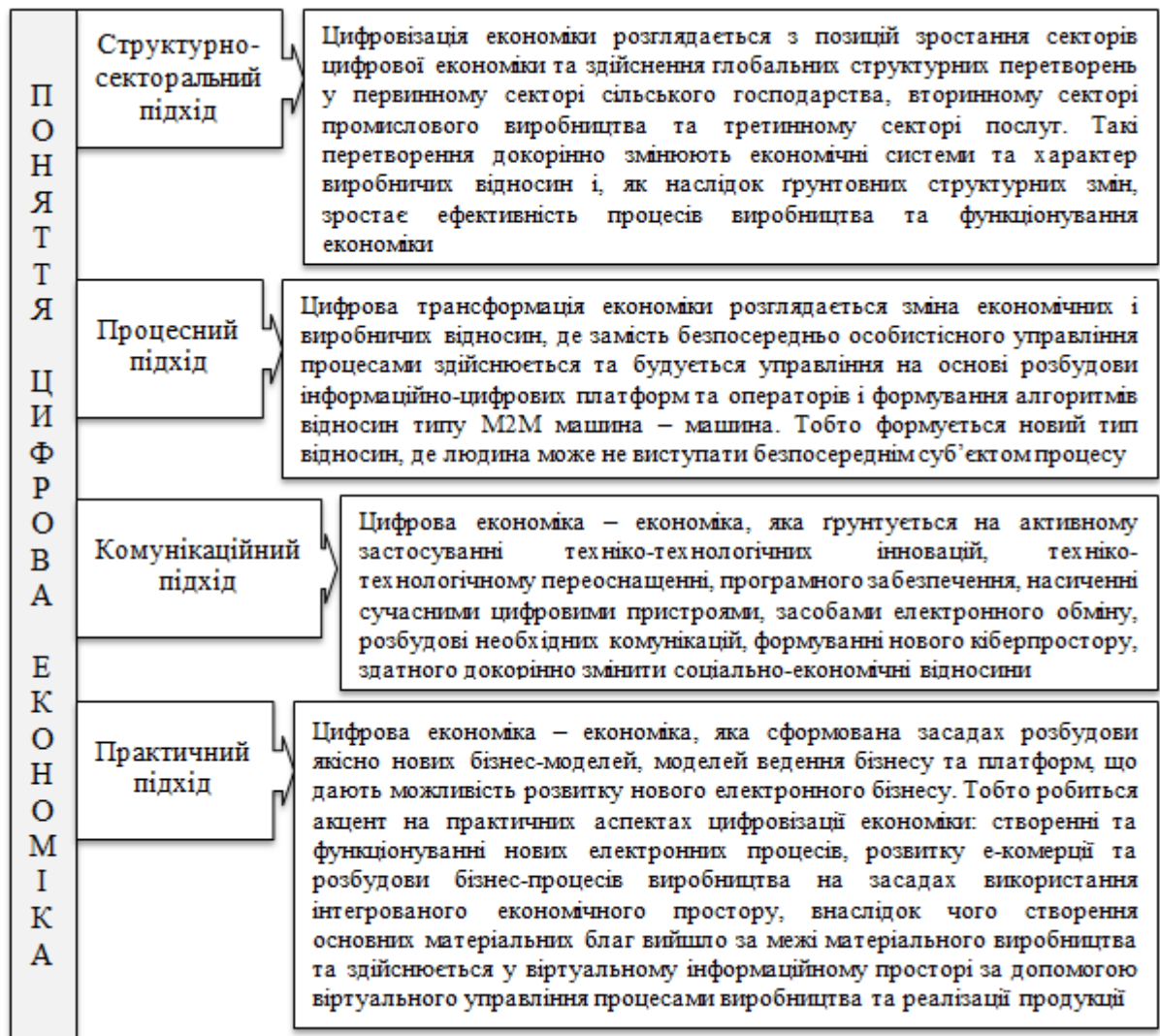


Рис. 1.6. Основні наукові підходи до розуміння сутності поняття «цифрова економіка»

Джерело: розроблено автором за [9]

Окрім наведених підходів можна виділити ще один підхід – еволюційний, за яким, цифровізація економіки – процес еволюції

економічних, соціальних, виробничих організаційних, управлінських та навіть суспільних відносин внаслідок розвитку інформаційно-цифрових технологій та комунікацій.

Цифрова трансформація банків – не просто нова хвиля перетворень у галузі інформаційно-комунікаційних технологій, а корінна ломка під впливом нових ІКТ-продуктів традиційних бізнес-процесів банку та перетворення їх у цифрові банки. Експерти McKinsey&Company упевнені, що банки можуть отримати до 45% збільшення чистого прибутку з допомогою реалізації цифрової стратегії.

Основні переваги цифрової трансформації банківського бізнесу представлені на рис.1.6.

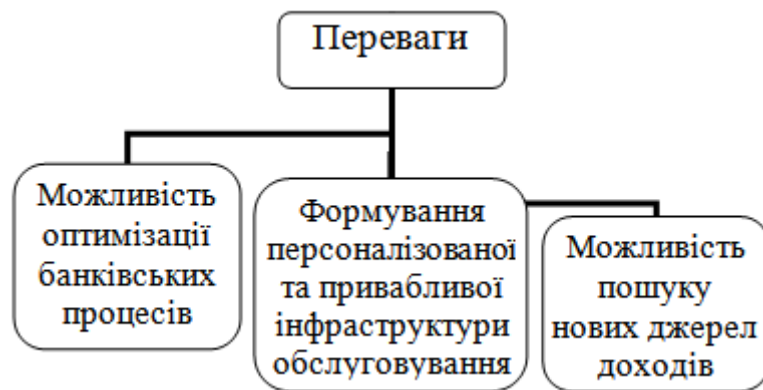


Рис. 1.6. Основні переваги цифрової трансформації банківського бізнесу  
Джерело: розроблено автором за [10]

Вже зараз молоде покоління виявляє більшу лояльність до цифрових компаній, ніж до традиційних гравців. У зв'язку з цим перед банками постає завдання переходу до нового формату діяльності, впровадження проривних технологій та інноваційних підходів до управління, щоб забезпечити своє виживання на ринку в довгостроковій перспективі.

Цифровізація фінансової сфери створилась шляхом поєднання двох тенденцій: активного вторгнення на фінансовий ринок інноваційних технологічних компаній та освоєння традиційними фінансовими організаціями інноваційних цифрових технологій (рис. 1.7).

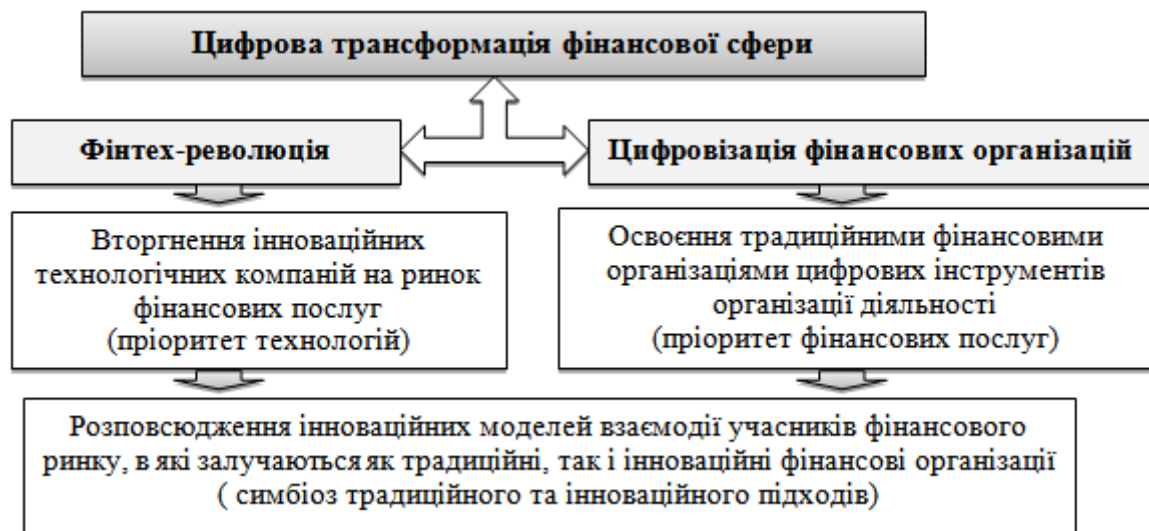


Рис. 1.7. Структура цифрової трансформації фінансової сфери

Джерело: розроблено автором за [11]

Цифрова трансформація банківської справи дозволяє клієнтам у комфортних умовах оперативно отримувати банківські послуги. Наразі банкам необхідно враховувати сучасні тенденції, шукати інноваційні підходи, інтегрувати банківські послуги з іншими продуктами та сервісами, що дає можливість отримувати клієнтам цілодобовий доступ до різноманітної інформації, зокрема й фінансової. Цифрова трансформація має на увазі повсюдне використання сучасних методів надання банківських послуг. В результаті цього кількість онлайн-послуг набуває все більшого поширення.

Традиційні банківські послуги в основному базуються на фізичних відділеннях, особистому контакті та паперовій документації для реєстрації та виконання транзакцій. У порівнянні з ними, банківські послуги, що використовують Інтернет-технології, характеризуються електронними та цифровими платформами, що дозволяють клієнтам отримувати доступ до своїх рахунків, здійснювати операції та керувати своїми фінансами віддалено. Ці послуги значно трансформували банківську фінансову індустрію, пропонуючи покращену ефективність, доступність та зручність.

Традиційні послуги банку, а саме фінансові послуги, які надаються без використання цифрових технологій або за допомогою традиційних каналів

зв'язку та цифрові послуги банку, які надаються у цифровому форматі зображені на рис. 1.8.

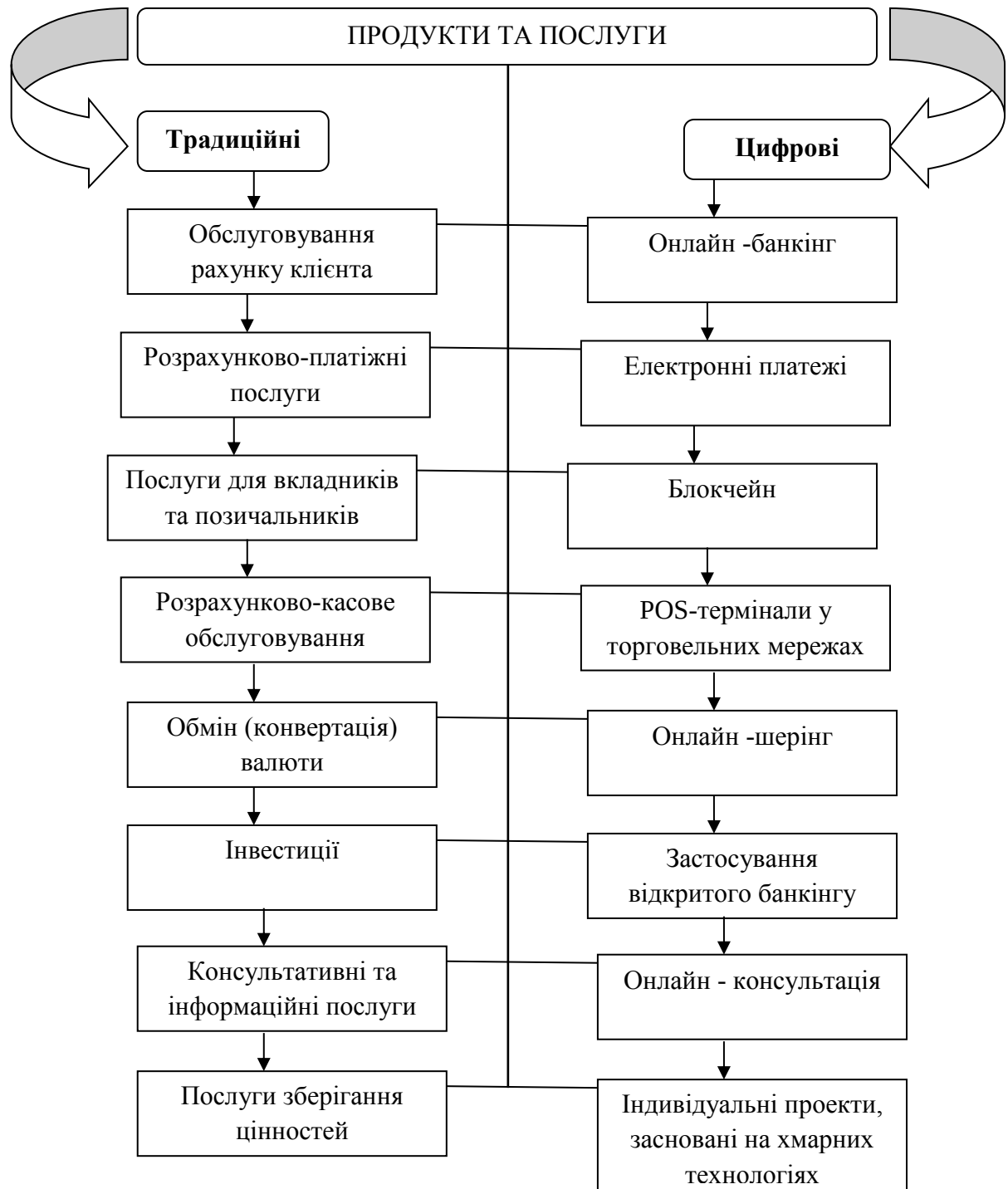


Рис.1.8. Відповідність традиційних банківських послуг послугам наданим у цифровому форматі

Джерело: розроблено автором за [12]

Банківські послуги стають доступними для людей, які живуть у віддалених районах без фізичної присутності банків. Успішне впровадження

нових бізнес-моделей передбачає також високий рівень здорової конкуренції на фінансовому ринку.

Цифровізація банківського сектора розширює доступ клієнтів до фінансових послуг, скорочуючи географічні та часові обмеження. З використанням мобільних додатків та інтернет-банкінгу клієнти можуть здійснювати ряд операцій наведених на рис. 1.9.



Рис. 1.9. Можливості клієнтів банку при використанні мобільних додатків та інтернет-банкінгу

Джерело: розроблено автором за [13]

Зараз все більшої популярності та розвитку на ринках банківських послуг набувають три інноваційні напрями, зокрема:

1. Розвиток інформаційних та кібернетичних технологій (як наслідок, поява можливості ускладнення розрахункових ризикових та прогнозних моделей, розвиток інструментів інформаційної безпеки та ін.).
2. Впровадження клієнтоорієнтованої моделі ведення бізнесу.
3. Оптимізація своїх бізнес-процесів. Криза змусила банки перейти на клієнтоорієнтовану модель розвитку: щоб «залишитися на плаву», довелося максимально розвернутися обличчям до потреб клієнтів та переглянути існуючу практику бізнесу з метою підвищення ефективності діяльності.

Банківський сектор має високу чутливість до впровадження проривних цифрових технологій. В даний час розвиток ринку банківських послуг ґрунтується на їхньому дистанційному наданні клієнтам послуг. Тепер за

допомогою телефону або планшета можна віддалено контролювати фінансовий результат, аналізувати фінансові показники, без затримок отримувати автоматичні повідомлення про події, які потребують особливої уваги.

На рис. 1.10. надана характеристика основним цифровим технологіям, що реформують банківський простір

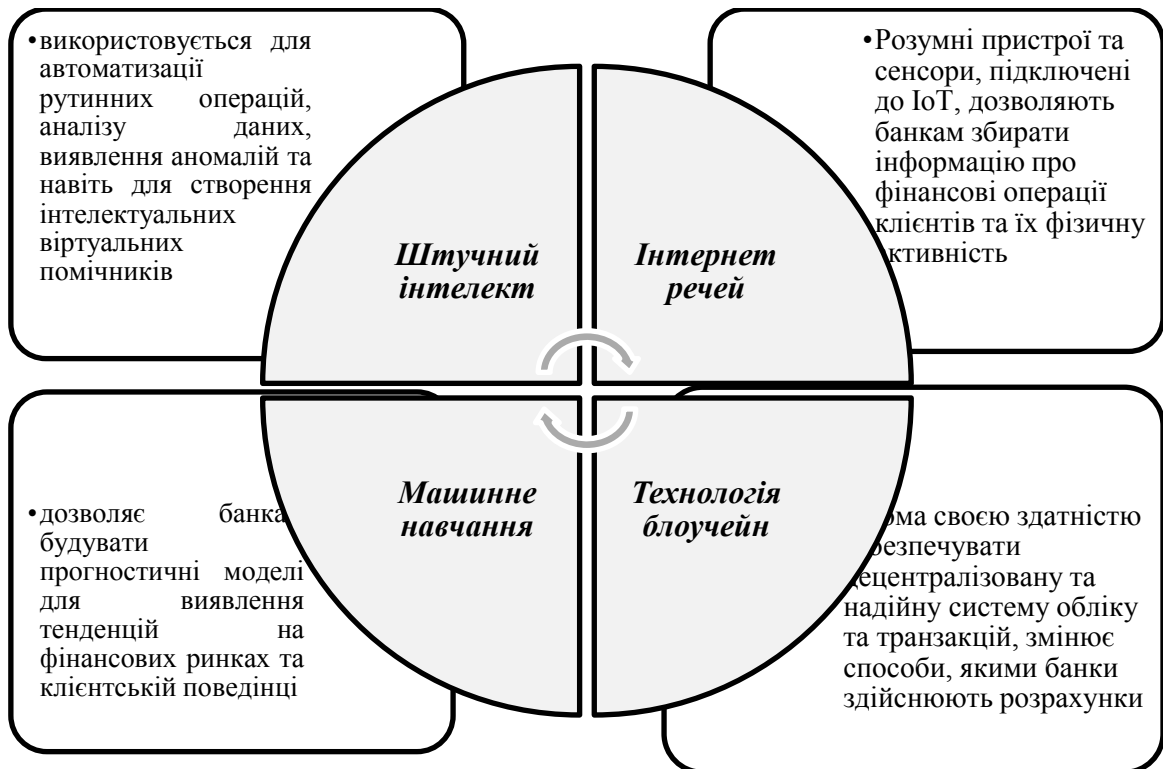


Рис. 1.10. Основні цифрові технології, що реформують світовий банківський сектор

Джерело: розроблено автором за [14]

Технологічні інновації Fintech дозволяють по-новому здійснювати платежі, зберігати кошти, брати кредити, керувати ризиками та отримувати фінансові консультації, що принципово змінює процес виробництва та продажу банківських послуг. Зростання Fintech-компаній призвело до посилення їх конкуренції з традиційними банками, що негативно вплинуло на величину та стійкість доходів банків: це стимулює банки покращувати цифрові інтерфейси та продовжувати цифрову трансформацію для підвищення конкурентоспроможності.

### **1.3. Особливості цифровізації обслуговування банками роздрібного сегменту**

Бурхливий розвиток технологій у сфері мікроелектроніки, програмного забезпечення та інтернету за останні десятиліття призвели до масштабних змін у різних індустріях, в т.ч. та на фінансових ринках. Ось тільки деякі приклади: поява фінансових і банківських роботів, вдосконалення дистанційного банкінгу і розвиток технологій дистанційної торгівлі на різних сегментах фінансового ринку, масовий випуск електронних платіжних карток, створення електроніки, що носить, виконує функції платіжних інструментів та ін.

За прогнозами Foundation Capital, в 2025 року обсяг світового ринку P2P-кредитування повинен досягти 1 трлн доларів. У сучасних умовах доводиться констатувати, що відбувається запекла конкуренція між банками і небанківськими організаціями за місце на ринку. Ця тенденція триватиме й надалі, питання лише – хто переможе у цій конкурентній боротьбі? Яким буде вигляд банку найближчого майбутнього?

Відповідаючи на ці питання, зауважимо, що наслідки четвертої промислової революції ще до кінця не зрозумілі, але однозначно одноканки відіграватимуть серйозну роль на фінансових ринках. При цьому технологічна платформа, на якій вибудовуватимуть свій бізнес банківські організації, точно буде змушена змінитися - для зниження операційних витрат. Але які можливі наслідки цих змін для акціонерів, клієнтів, банківських працівників, інститутів регулювання та інших стейкхолдерів? Пошук відповіді на це запитання вимагає серйозного осмислення та масштабного дослідження, оскільки дана тема дуже велика і неоднозначна. Зупинимось на питаннях, пов'язаних з трансформацією діяльності банків на ринку обслуговування фізичних осіб, тому що тенденції в цій сфері найбільш помітні і стосуються кожного.

Конкуренти традиційних банків – фінтех-компанії, у першу чергу, займають нішу роздрібного банкінгу (рис. 1.11).

| <i>Необанки</i>                                                                                                            | <i>Платежі і перекази</i>                                                                                               | <i>P2P кредитування</i>                                                                           | <i>Краудфандинг</i>                                                                                                             |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fidorbank, Atom, N26, OakNorth Bank, Monzo, Starling Bank, Tandem Bank</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• PayPal, Alipay, TranswerWise, WeChat Wallet, mPesa, Revolut, Skrill</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• LendingClub, FundingCircle, Prosper, Peerform</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kickstarter, Indiegogo, GoFundMe, Patreon, Crowdcube, StartEngine, Fundable</li> </ul> |

Рис. 1.11. Напрями надання фінансових послуг фінтех-компаніями фізичним особам

Джерело: розроблено автором за [15]

Дослідження процесу цифровізації банківського роздрібного бізнесу призводить до висновку про те, що цей процес багатогранний і складний – оскільки кількість і «палітра» роздрібних банків достатня велика, а в кожній кредитній організації своє бачення майбутнього банкінгу і свого місця в цьому майбутньому. Проте у процесі так званої «діджиталізації» банківського роздробу можна умовно виділити кілька трендів чи напрямків.

Перший напрямок - це масовий переведення банків на дистанційні канали обслуговування своєї клієнтури, при якій банк стає більш мобільним, а всі послуги доступні в додатку смартфона. Більшість операцій здійснюється віддалено та не вимагає фізичної присутності клієнта. Обслуговування відбувається швидко, цілодобово та супроводжується невисокими операційними витратами. Другий напрямок – це технології збору, аналізу та оцінки петабайтів інформації, з якою працюють кредитні організації. Розглянемо більш докладно обидва напрями і представимо які тактичні і стратегічні кроки використовують банки, які бажають зберегти своє місце на ринку в умовах жорсткої конкуренції. До найпомітніших кроків можна віднести такі:

1. Трансформація банку на повноцінну IT-компанію. Це означає поступову зміну культури та структури IT за рахунок заміщення звичних підходів сучасними практиками світових лідерів (Сінгапур, Південна Корея) у високотехнологічних областях. Фактично доводиться констатувати, що вже на ринку створено сегмент дистанційного банкінгу, учасники якого можуть самотійно як розвивати лише канали дистанційного обслуговування (причому дуже успішно), так і поєднувати класичну модель банкінгу з ДБО. З іншого боку, у ряді індустріально розвинених країн простежується інша тенденція. Так, наприклад, у Японії та США розвиток каналів мобільного та інтернет-банкінгу відстає від багатьох країн Європи та Південно-Східної Азії. Цей факт свідчить про нерівномірність «оцифрування» роздрібного банківського бізнесу (за наявності всіх технологічних можливостей у клієнтів) та неготовності (у зв'язку з питаннями безпеки персональних даних та конфіденційності особистих даних) клієнтів масово переходити на дистанційні канали банківського обслуговування.

2. Розвиток відкритого банкінгу. Банки обмінюються даними про клієнтів, такими як інформація про рахунки та транзакції, зі сторонніми постачальниками. Відкритість створює як загрози, так і можливості для банків. Багато зарубіжних банків вже відкрили свої API (інтерфейс створення програми), щоб стимулювати інновації. З'являються нові рішення у банківському роздробі, такі як об'єднання рахунків для відстеження та управління витратами, миттєві платежі, пропозиції, засновані на використанні Big Data. Відкритий інтерфейс програмування програм API – це чудовий спосіб утримання та залучення нових клієнтів. Використовуючи банківський API, розробники можуть створювати на його основі кастомізовані програми.

3. Впровадження хмарних технологій. Хмарні рішення дозволяють банкам відмовитися від купівлі власних серверів і за необхідності швидко наростити IT-інфраструктуру. На думку аналітиків PWC, до 2025 року інфраструктура основних послуг у таких галузях, як платежі споживачів,

кредитний скоринг, а також виписки та рахунки, за виконання основних функцій поточного рахунку керуючими активами, перейде у сферу загального вживання. За допомогою «хмар» банки можуть швидше впроваджувати інновації, гнучкіше керувати робочими місцями та IT-інфраструктурою. Сінгапурський банк DBS використовував рішення Amazon Web Services для публічних веб-ресурсів, що підтримують половину клієнтського трафіку та навантажень в онлайн-банкінгу. А британський цифровий банк Monzo взагалі був повністю створений у хмарі AWS, і лише п'ять людей керують його платформою. З іншого боку, підвищення відкритості та розвиток хмарних платформ призводить до серйозного підвищення рівня операційних ризиків, управління якими для цифрових банків є однією з умов виживання.

4. Спільне просування фінансових та нефінансових послуг за рахунок запуску нових кобрендингових, мультибрендових та кобейджингових інструментів з компаніями з масмаркету (ритейл, транспорт, спорт, туризм тощо). Цей напрямок набирає все більшої популярності саме в середовищі обслуговування фізичних осіб, оскільки компанії, що не належать до фінансового сектору, починають пропонувати свої платіжні послуги, складаючи конкуренцію банкам.

5. Розвиток небанківських сервісів та торгових майданчиків (маркетплейсів), що пропонують широкий перелік товарів та послуг. Класичним прикладом marketplace в Інтернеті є Alibaba.com – централізована платформа, на якій ритейлери та оптовики можуть знаходити партнерів та миттєво укладати угоди. Банк у разі отримує вигоду обслуговуючи транзакції учасників. Але з іншого боку, є приклади, коли банки готові самостійно створювати маркетплейси і визначати свою роль у їхньому майбутньому функціонуванні. У даному контексті важливо також підкреслити і те, що кредитна організація розширює спектр послуг, що надаються, і підвищує свою конкурентоспроможність за рахунок збільшення клієнтури і кількості наданих послуг. Таким чином, через банк можна буде отримати не лише

традиційні фінансові послуги, а й придбати квитки на літак та до театру, забронювати столик у ресторані та ін. Показовим є Emirates NBD Bank, який запустив портал електронної комерції SkyShopper, що акумулює сервіси з купівлі авіаквитків, оплати рахунків та ін. Фінська група OP Financial почала надавати послуги з лізингу електроавтомобілів.

6. Дослідження потреб потенційних/діючих клієнтів, що постійно змінюються. Принцип «Знай свого клієнта» в сучасний час набуває особливого значення, оскільки конкуренція за клієнта стає запеклою і змінюється сама поведінка клієнта. Банки змушені йти за клієнтом буквально по п'ятках, пропонуючи при цьому високоякісний сервіс. Сьогодні фізособи дедалі менше ходять торговими центрами, а купують товари в інтернет-магазинах, їздять на каршерингу, спілкуються в месенджерах, соціальних мережах, купують квитки до театру та замовляють їжу на обід у ресторані через мобільний інтернет. Фінансові послуги повинні бути інтегровані у повсякденне життя людини таким чином, щоб вона не помічала присутності банку у своєму житті. Іспанська BBVA тестує систему автентифікації осіб у власному кафетерії, яка розпізнає клієнта та його замовлення та знімає гроші з картки, таким чином, платежі стають невидимими. Невидимий банкінг став частиною концепції сінгапурського банку DBS. "Більше життя, менше банку", говорить слоган банку. Він створив маркетплейси з автомобілями, нерухомістю та постачальниками електроенергії. По суті, це екосистема, яка спрощує покупки та банківські операції. Це вимагає розвитку омніканальності.

7. Розвиток омніканальності. Сучасні клієнти використовують різні канали зв'язку: електронна пошта, смартфони, соціальні мережі та месенджери, вони обирають улюблені програми та не хочуть використовувати інші. Щоб «зловити» клієнта, банки та нефінансові компанії об'єднують їх на омніканальних платформах. Так, наприклад, клієнт банку може почати вирішувати питання про помилкову транзакцію через чат у

мобільному банку, продовживши його через особистий кабінет інтернет-банку на ПК та закінчивши вирішення питання щодо дзвінка до call-центру. Згідно з дослідженням Bain&Company, відтік серед клієнтів, які використовують різні канали взаємодії з банком (мобільний та інтернет-банк, телефон, відвідування відділень банку), нижчий, ніж у середньому за статистикою. При цьому такі клієнти споживають у 1,3 рази більше послуг, ніж клієнти, які обмежуються лише візитами до відділення банку. Важливо відзначити, що «мультиканальні» клієнти дешевші в обслуговуванні і таких клієнтів з кожним роком ставатиме дедалі більше.

8. Використання чат-ботів та віртуальних помічників. Застосування ботів у банківському рітейлі є абсолютно закономірним кроком розвитку бот-технологій. Високоінформативні мобільні програми з функцією чат-бота істотно знижують навантаження на call-центри. Для банків чат-боти стали новим каналом інтерактивної взаємодії з клієнтом. Ще одним перспективним напрямком у банківському роздробі виступають віртуальні помічники, які отримують голосові команди через мобільний банк. Голосовий помічник Bank of America на ім'я Erica допомагає отримати доступ до інформації про баланс, переказувати гроші між рахунками. У свою чергу, англійська Barclays підключила функцію мобільних платежів через голосових асистентів.

9. Застосування технологій штучного інтелекту (ШІ). ШІ дозволяє банкам збирати інформацію про клієнтів, покращувати сервіс і надавати персоналізовані послуги. На думку аналітиків, до 2030 року банківська індустрія зможе заощадити близько 447 млрд дол. завдяки зниженню операційних витрат за рахунок використання ШІ. Сучасні банки активно впроваджують ШІ у роботу. Німецький мобільний банк N26 інтегрував свій додаток для цифрового банкінгу з Pulse26, який аналізує фінансову інформацію і дозволяє зрозуміти потреби клієнта, а Сітібанк інвестував у програму Feedzai, що оцінює великі обсяги даних, що виявляє шахрайські дії та попереджує клієнтів.

## **Висновки до розділу 1**

З розділу 1 можна зробити наступні висновки.

1. Роздрібний банківський бізнес – це напрям у кредитно-фінансовій установі, який займається задоволенням потреб у банківських продукти та послуги фізичних осіб. Банківський роздрібний бізнес як самостійний напрямок діяльності універсальних банків орієнтовано на задоволення потреб фізичних осіб з урахуванням надання широкого спектра банківських послуг. Поступова схильність до комплексного обслуговування, певна обмеженість джерел отримання відсоткових доходів спонукало банки до активного розвитку комісійно-посередницьких операцій, та сприяли забезпеченню отримання стабільних прибутків від обслуговування роздрібних клієнтів.

2. Цифрова трансформація банківської справи дозволяє клієнтам у комфортних умовах оперативно отримувати банківські послуги. Наразі банкам необхідно враховувати сучасні тенденції, шукати інноваційні підходи, інтегрувати банківські послуги з іншими продуктами та сервісами, що дає можливість отримувати клієнтам цілодобовий доступ до різноманітної інформації, зокрема й фінансової. В результаті цього кількість онлайн-послуг набуває все більшого поширення

3. Технологічні інновації Fintech дозволяють по-новому здійснювати платежі, зберігати кошти, брати кредити, керувати ризиками та отримувати фінансові консультації, що принципово змінює процес виробництва та продажу банківських послуг. Зростання Fintech-компаній призвело до посилення їх конкуренції з традиційними банками, що негативно вплинуло на величину та стійкість доходів банків: це стимулює банки покращувати цифрові інтерфейси та продовжувати цифрову трансформацію для підвищення конкурентоспроможності. Одним із ключових завдань у поточних умовах для банківського роздрібного бізнесу є збереження балансу між безпекою та зручністю клієнтів.

## РОЗДІЛ 2.

### ОЦІНКА РОЗВИТКУ РОЗДРІБНОГО БАКІВСЬКОГО СЕКТОРУ УКРАЇНИ ПІД ВПЛИВОМ ФІНАНСОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ

#### 2.1. Аналіз основних показників роздрібного сектору банківської системи України на сучасному етапі

Банківські установи надають роздрібним клієнтам широкий спектр послуг, але основними послугами банку залишаються депозитні та кредитні операції. Проведемо аналіз залучених у домашніх господарств коштів на рахунки в банки за останні 5 років. Перш за все визначимо частку коштів роздрібних клієнтів в загальному обсягу коштів залучених від клієнтів (рис. 2.1).

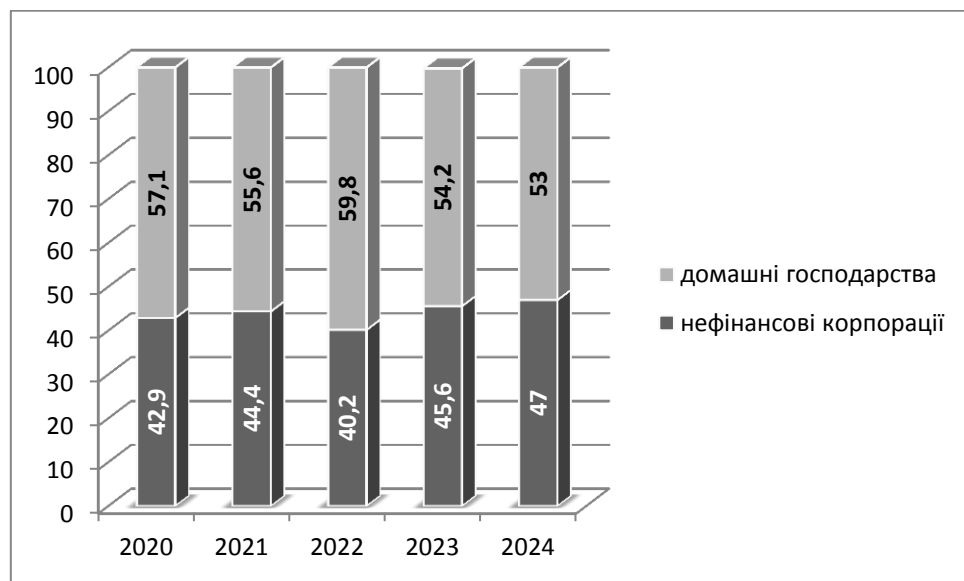


Рис. 2.1. Структура депозитного портфелю банківської системи України (без коштів депозитних корпорацій) за 2020 – 2024 роки, станом на кінець року, %

Джерело: розроблено автором за даними [16]

З рис. 2.1 можна побачити, що з коштів клієнтів, які зберігаються в банках України більша частка належить домашнім господарствам в порівнянні з коштами нефінансових корпорацій. Зауважимо, що за досліджуваний період частка коштів корпоративних клієнтів зросла на 4% і

складала на початку 2025 року 47%. Частка ж коштів роздрібних клієнтів знизилась. Вважаємо, що це визване відтоком значної частини населення України за її межі у зв'язку з воєнними діями. Також, як відзначають експерти, за останні роки значно зросли обсяги коштів на рахунках підприємств у зв'язку з очікуваннями, що визвані умовами війни. Отже, за досліджуваний період спостерігається стійка тенденція до зростання обсягів депозитів домашніх господарств в банках, але темпи їх росту менші ніж у депозитів суб'єктів господарювання. Динаміка росту коштів фізичних осіб за останні 10 років представлена на рис. 2.2.

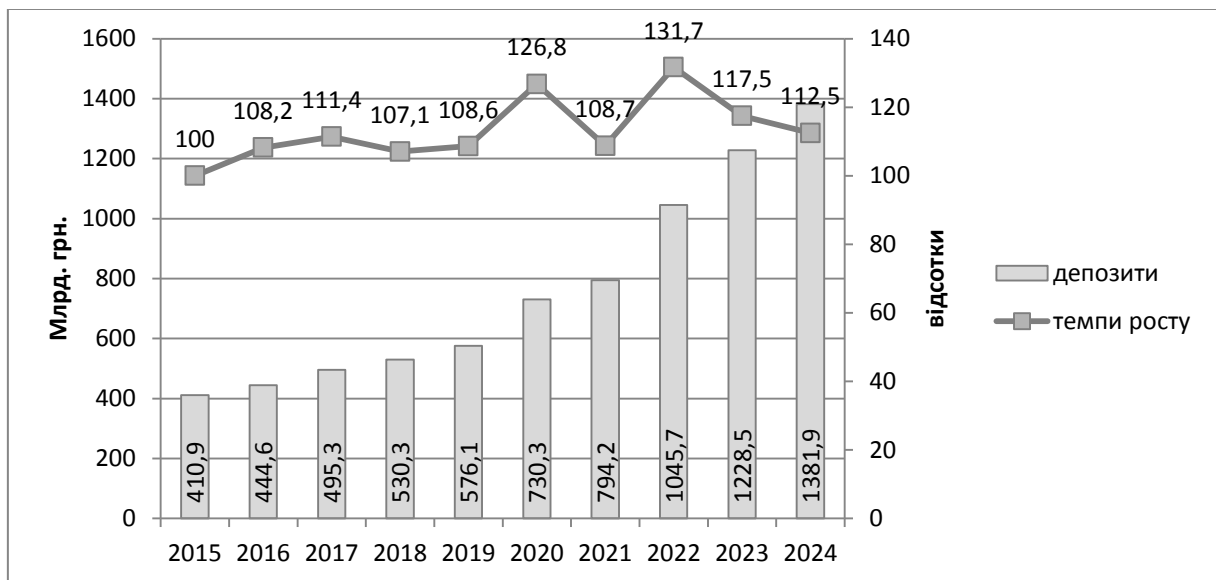


Рис. 2.2. Динаміка росту депозитів домашніх господарств в банках України за 2015 – 2024 роки, станом на кінець року

Джерело: розроблено автором за даними [16]

З рис. 2.2 видно, що обсяг депозитів домашніх господарств залучених банківською системою України на протязі 2015 – 2024 року неухильно зростав. Найбільше зростання спостерігається в 2022 році (на 31,7% до попереднього року), найменше – в 2018 році (на 7,1% до попереднього року).

Щодо структури депозитів за валютою та строками (рис. 2.3), то бачимо, що станом на початок 2025 року 65 % всіх коштів домогосподарств в банках зберігаються в національній валюті та 35% - і іноземній. За останні 5 років частка депозитів в національній валюті зросла на 6 в.п. Якщо

розглянути депозити за строками, то значно зросла на початок 2025 року частка коштів на вимогу, що пояснюється збільшенням користувачів платіжних карток. За досліджуваний період частка депозитів на вимогу у загальному обсязі депозитів домогосподарств в банківській системі України зросла на 13,6 в.п.

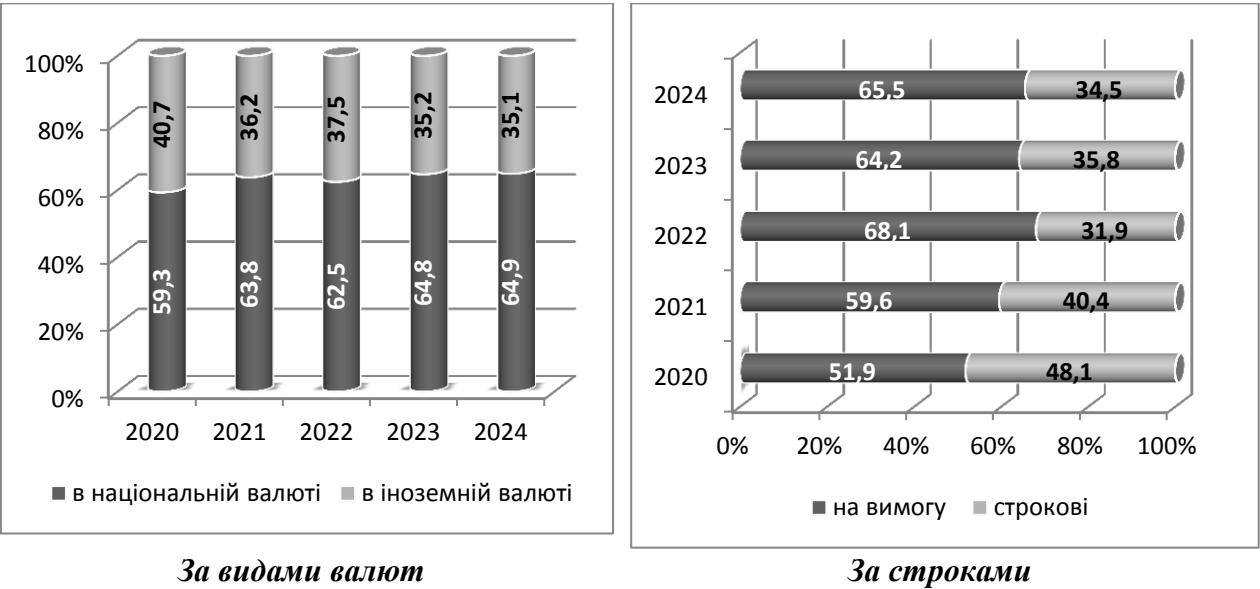


Рис. 2.3. Структура депозитів домашніх господарств в банках України за 2020 – 2024 роки, станом на кінець року  
Джерело: розроблено автором за даними [16]

Доцільно також розглянути обсяги депозитів домашніх господарств за строками та за видами валют (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Динаміка обсягів депозитів домашніх господарств за строками погашення та видами валют за 2020 – 2024 роки, станом на кінець року

| Рік  | В національній валюті  |               |      |               |      | В іноземній валюті     |               |      |               |      |
|------|------------------------|---------------|------|---------------|------|------------------------|---------------|------|---------------|------|
|      | Разом<br>млрд.<br>грн. | На вимогу     |      | Строкові      |      | Разом<br>млрд.<br>грн. | На вимогу     |      | Строкові      |      |
|      |                        | Млрд.<br>грн. | %    | Млрд.<br>грн. | %    |                        | Млрд.<br>грн. | %    | Млрд.<br>грн. | %    |
| 2020 | 433,4                  | 250,6         | 57,8 | 182,8         | 42,2 | 296,9                  | 128,4         | 43,2 | 168,5         | 56,8 |
| 2021 | 507,0                  | 307,4         | 60,6 | 199,6         | 39,4 | 287,2                  | 165,9         | 57,8 | 121,3         | 42,2 |
| 2022 | 653,3                  | 468,4         | 71,7 | 184,9         | 28,3 | 392,4                  | 243,5         | 62,1 | 148,9         | 37,9 |
| 2023 | 795,5                  | 520,1         | 65,4 | 275,4         | 34,6 | 433,1                  | 268,6         | 62,0 | 164,5         | 38,0 |
| 2024 | 896,8                  | 592,6         | 66,1 | 304,2         | 33,9 | 485,1                  | 313,2         | 64,6 | 171,9         | 35,4 |

Джерело: розроблено автором за даними [16]

З табл. 2.1 видно, що обсяги коштів фізичних осіб, розміщених в українських банках зросли за останні 5 років як в національній (на % - з 433,4 млрд. грн. станом на кінець 2020 року до 896,8 млрд. грн. станом на початок 2025 року), так і в іноземній валюті на % - з 433,4 млрд. грн. станом на кінець 2020 року до 896,8 млрд. грн. станом на початок 2025 року). В національній валюті більш високими темпами зростали кошти на вимогу, що змінило структуру депозитів. Так станом на початок 2025 року 66% коштів домогосподарства зберігали на поточних рахунках, та 40% на строкових, тоді як на початку 2021 року таке співвідношення складало 58% до 42% відповідно. Більшість іноземної валюти також зберігається фізичними особами на поточних рахунках.

Далі розглянемо стан кредитування фізичних осіб банками України за останні 5 років. Динаміка структури кредитного портфелю банків за 2020 – 2024 роки наведена на рис. 2.4.

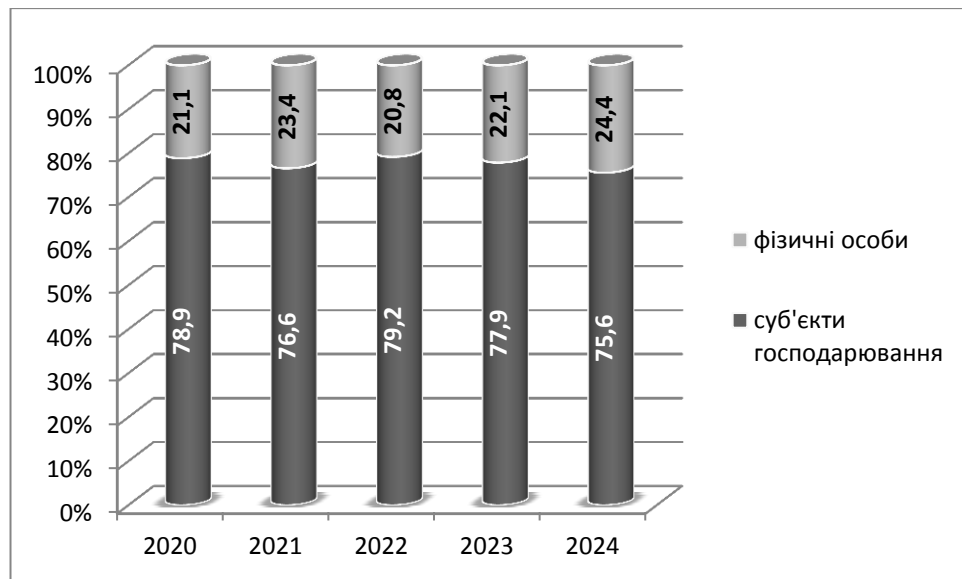


Рис. 2.4. Структура кредитного портфелю банківської системи України за 2015 – 2024 роки, станом на кінець року

Джерело: розроблено автором за даними [16]

Як видно з рис. 2.4., за досліджуваний період частка кредитів, наданих фізичним особам мала тенденцію до зростання і за 5 років зросла на 3,3 в.п. і складає 24,4% станом на 01.01.2025 року. При цьому, частка кредитів,

наданих суб'єктам господарювання складає на початок 2025 року 75,6% загального обсягу кредитного портфелю банків України.

Вважаємо, що на обсяги наданого кредиту значний вплив здійснює процентна ставка. Аналіз процентної ставки показав, що вона значно відрізняється в залежності від того кому надається кредит: значно вище для фізичних осіб ніж для корпоративного сектору, та від того, в якій валюті він надається: значно вище для кредитів в національній валюті, ніж в іноземній. Наочно динаміку процентних ставок можна спостерігати на рис. 2.5.

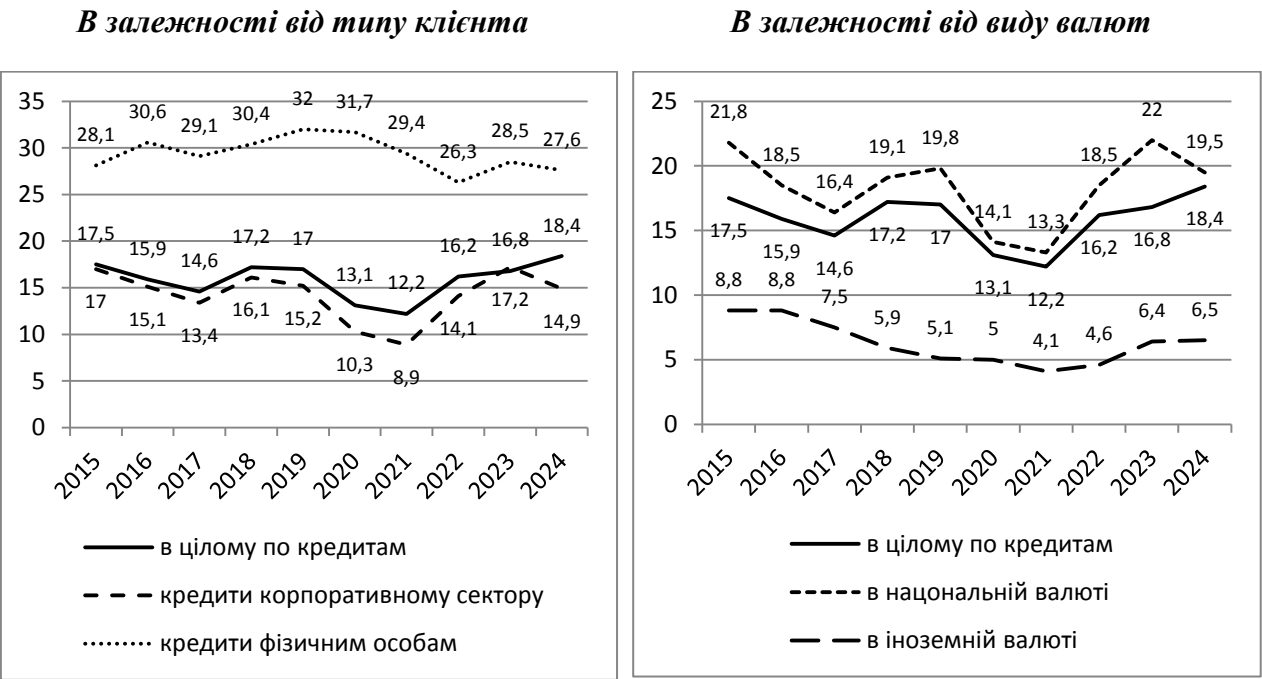


Рис. 2.5. Динаміка середньозважених процентних ставок за кредитами по банківській системі України за 2015 – 2024 роки, в %  
Джерело: розроблено автором за даними [16]

Рис 2.5 показує, що в 2024 році середньозважена ставка за наданими кредитами по банківській системі України складала 18,4%. Це найвища процентна ставка за весь досліджуваний період. При цьому ставка за кредитами фізичним особам складає – 27,6% (найвищою була у 2019 році). На високі процентні ставки вплинула висока облікова ставка НБУ.

Розглянемо динаміку кредитного портфелю фізичних осіб за видами наданих кредитів (табл. 2.2). З табл. 2.2 видно, що банки за досліджуваний період надавали фізичним особам в основному споживчі та іпотечні

кредити, при чому за 2020 – 2024 роки здійснилось зростання обсягів наданих споживчих кредитів на 38,6%, іпотечних – на 36,7%. Інші кредити зросли більше ніж в 2 рази. Щодо інших кредитів, то спостерігається збільшення ролі банків у соціальному кредитуванні.

Таблиця 2.2

Динаміка кредитного портфелю фізичних осіб банків України за видами кредитів за 2020 – 2024 роки, млрд. грн.

| Показники                         | Станом на кінець року |      |      |      |      | Зміна (+,-)<br>2024/2020 |       |
|-----------------------------------|-----------------------|------|------|------|------|--------------------------|-------|
|                                   | 2020                  | 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | Млрд.<br>грн.            | В %   |
| Кредити надані, всього,<br>У т.ч. | 207                   | 254  | 221  | 237  | 292  | 85                       | 41,1  |
| Споживчі кредити                  | 171                   | 214  | 189  | 196  | 237  | 66                       | 38,6  |
| Іпотечні кредити                  | 30                    | 29   | 24   | 30   | 41   | 11                       | 36,7  |
| Інші кредити                      | 6                     | 11   | 8    | 11   | 14   | 8                        | 133,3 |

Джерело: розроблено автором за даними [16]

Станом на початок 2025 року частка наданих банківською системою споживчих кредитів складала 81% від загального кредитного портфелю. Вона зросла за 10 років на 21 в.п. Наочно динаміку зміни структури кредитного портфелю фізичних осіб банківського сектору України можна побачити на рис. 2.6.

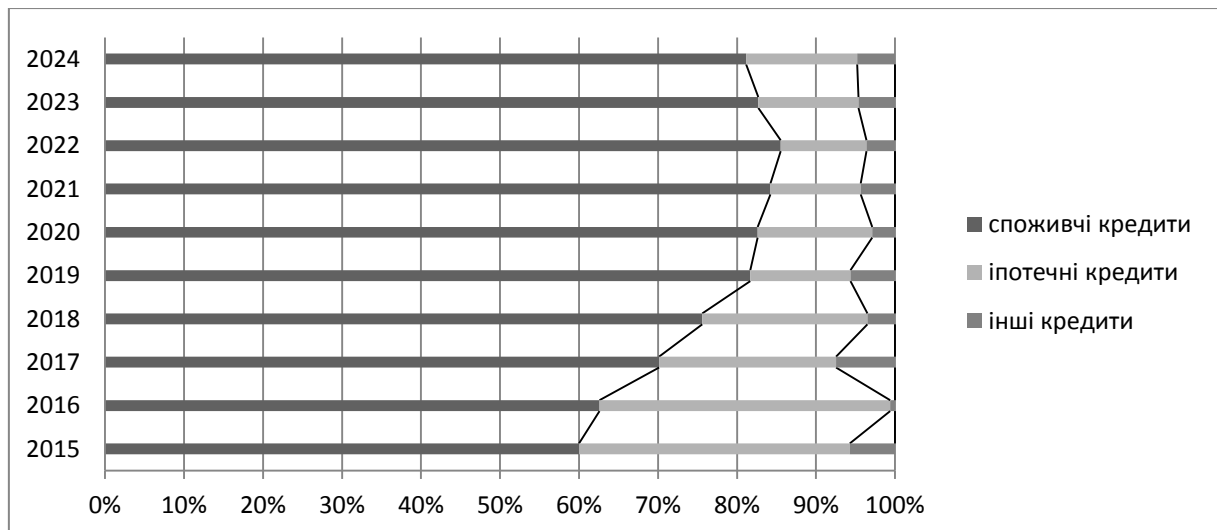


Рис. 2.6. Структура кредитів, наданих банками України фізичним особам за 2015 – 2024 роки, станом на кінець року

Джерело: розроблено автором за даними [16]

Окрім зазначених послуг, банки України надають роздрібним клієнтам розрахунково-касові, валютні, довірчі, інформаційно-консультаційні та інші послуги. В Україні цей сегмент ринку найшвидше розвивається шляхом збільшення випуску платіжних карток серед населення. Більшість роздрібних послуг надається банками України з використанням сучасних фінансових технологій.

## **2.2. Оцінка стану цифровізації в роздрібному секторі банківської системи України на сучасному етапі**

Українські банки активно впроваджують на ринок нові банківські продукти та технології, які раніше не були доступні на вітчизняному роздрібному банківському ринку. Оглядаючи 10 років, зазначаємо, що банківський сектор України пройшов неабиякий цифровізаційний шлях. У 2015 р. він міг запропонувати своїм роздрібним клієнтам не великий набір доступних через інтернет послуг. Розглянемо в табл. 2.3 як змінились під впливом цифровізації деякі показники, що стосуються роздрібного банківського бізнесу.

За даними табл. 2.3 можемо спостерігати позитивну тенденцію цифровізації банків України протягом аналізованого періоду. За 5 років, три з яких Україна знаходиться в стані повномасштабної війни, банківська система України втратила 10 банків. При цьому на 31% збільшилась кількість клієнтів фізичних осіб, які відкрили в банках станом на початок 2025 року 186 млн. штук рахунків (на 56% більше ніж станом на кінець 2020 року). 83% фізичних осіб обслуговуються в банках дистанційно (проти 51% станом на початок 2021 року).

Як підкреслюють експерти, обслуговування фізичних осіб у банках вийшло на новий рівень: максимально всі можливі банківські послуги вже оцифровано, а банківське обслуговування – діджиталізовано[17].

Таблиця 2.3

## Дані щодо роздрібного банківського бізнесу

| Показники                                                  | Станом на кінець року |       |       |       |       | Зміна (+,-)<br>2024/2020 |       |
|------------------------------------------------------------|-----------------------|-------|-------|-------|-------|--------------------------|-------|
|                                                            | 2020                  | 2021  | 2022  | 2023  | 2024  | кількість                | В %   |
| Кількість банків, штук                                     | 73                    | 71    | 67    | 63    | 63    | -10                      | -13,7 |
| Кількість клієнтів фізичних осіб, млн. осіб                | 61,3                  | 69,3  | 76,3  | 78,4  | 80,3  | 19                       | 31,0  |
| Кількість відкритих рахунків, млн. штук, з них             | 119,3                 | 136,6 | 154,2 | 178   | 186   | 66,7                     | 55,9  |
| Поточні рахунки, млн. штук                                 | 102,9                 | 119,9 | 138,6 | 154   | 166,2 | 63,3                     | 61,5  |
| Вкладні рахунки, млн. штук                                 | 16,4                  | 16,4  | 15,6  | 23,9  | 19,5  | 3,1                      | 18,9  |
| Дистанційно обслуговується клієнтів, %                     | 51,3                  | 63,8  | 67,7  | 79,5  | 82,9  | 31,6                     | 61,6  |
| Кількість успішних ідентифікацій у системі BankID, млн шт. | 7,57                  | 30,1  | 32,8  | 42,9  | 49,6  | 42,03                    | 555,2 |
| Торговельні POS-термінали, млн шт.                         | 279                   | 333,8 | 375   | 388,1 | 487,4 | 208,4                    | 74,7  |
| Загальна кількість випущених платіжних карток, млн шт.     | 73,4                  | 89,1  | 88,24 | 115,1 | 122,1 | 48,7                     | 66,3  |

Джерело: розроблено автором за даними [16]

Наприклад, в 2024 році через застосунок «Мобільний Ощад» здійснювалось 72% банківських операцій АТ «Ощадбанк», 85% операцій АТ «ОТП Банк». У Сенс Банку підраховали, що клієнти стали на 80% частіше оформляти депозити і зросла кількість їх поповнень, на 70% збільшилось поповнення депозитів із карток інших банків, удвічі зросла сума і кількість операцій з обміну валюти, а кількість угод з купівлі ОВДП зросла аж у 2,5 рази [17].

На сьогодні актуальні мобільні додатки більшості українських банків дають роздрібним клієнтам широкий спектр можливостей, наприклад віддалена ідентифікація та використання кваліфікованих електронних підписів (КЕП) (рис. 2.7).

До найбільш поширених онлайн-операцій для фізичних осіб в українських банках належать відкриття депозитів, оформлення кредитів. Однією з найбільш популярних опцій у мобільних застосунках стала віддалена ідентифікація та актуалізація даних [17].

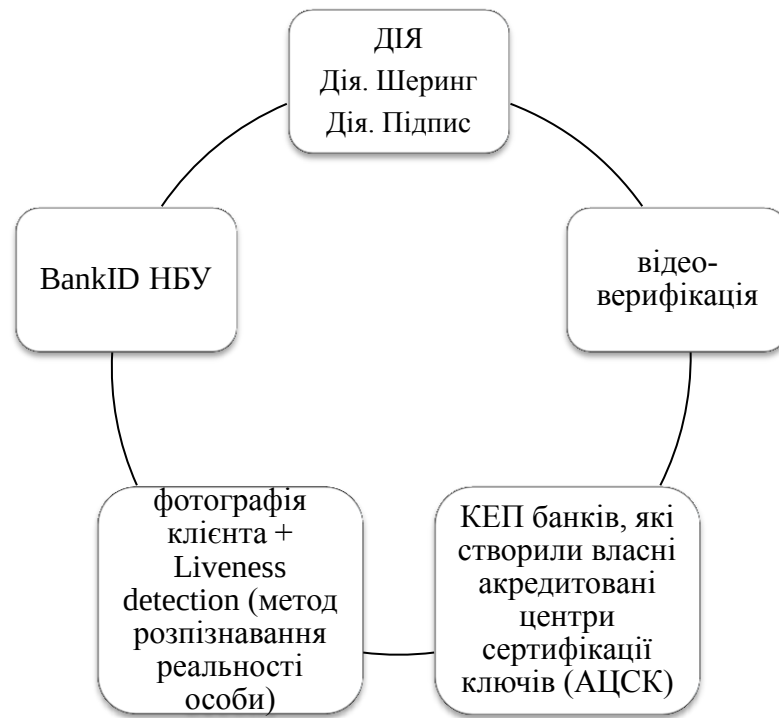


Рис. 2.7. Віддалена ідентифікація та використання кваліфікованих електронних підписів (КЕП)

Джерело: розроблено автором за даними [18]

Основні цифрові можливості банків по управлінню карток та рахунків представлені на рис. 2.8.



Рис. 2.8. Основні цифрові можливості банків з управління картками та рахунками

Джерело: розроблено автором за даними [18]

Щодо цифровізації банківського ринку роздрібного кредитування, то зазначимо що він більш концентрований ніж ринок корпоративного кредитування. На 5 українських банків припадає 81% всіх наданих кредитів фізичним особам по банківській системі України, а на 10 банків – 96%. Банками, які мають найбільший кредитний портфель фізичних осіб на початок 2025 року є: АТ КБ «Приватбанк» (81 млрд. грн.), АТ «Універсалбанк» (42 млрд. грн.), АТ «Ощадбанк» (31 млрд. грн.), АТ ПУМБ (17 млрд. грн.), АТ «А-банк» (15 млрд. грн.). ТОП 10 банків-лідерів роздрібного кредитування станом на 01.01.2025 року представлені на рис. 2.9.

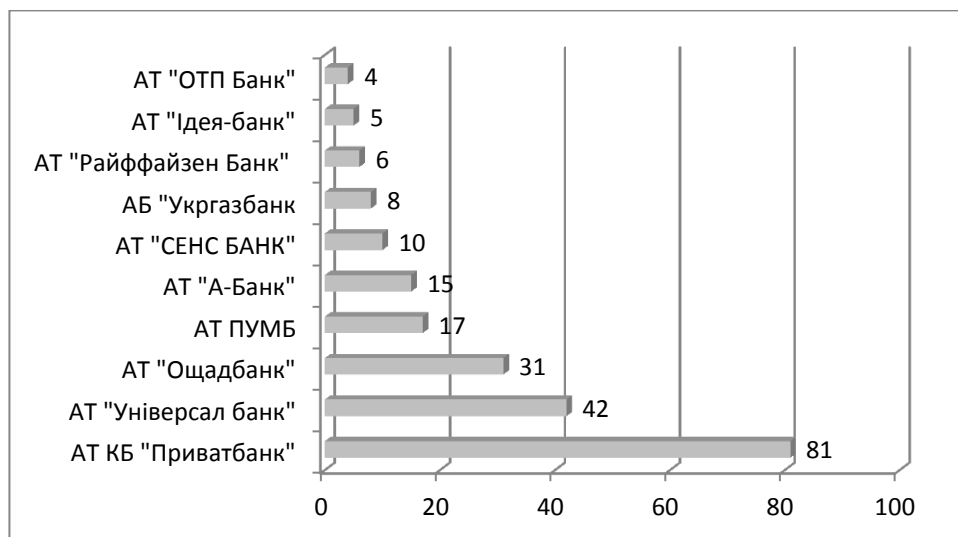


Рис. 2.9. ТОП 10 банків України лідерів кредитування фізичних осіб станом на 01.01.2025 року, млрд. грн.

Джерело: розроблено автором за даними [16]

Отже, через мобільні додатки «Приват 24» та «Ощад 24/7» АТ КБ «Приватбанк» та АТ «Ощадбанк» надають кредити фізичним особам за запитом, оформленим онлайн на сайті банку, рішення про надання кредиту клієнти також отримують віддалено. АТ «Універсал банк» на основі ліцензії відкрив необанк – «Монобанк», який є найбільш відомим небанком в Україні. На початку 2025 року Монобанк переступив позначку у 8 млн. клієнтів. Наразі за кількістю випущених карток Монобанк поступається лише лідеру українського банківського ринку – КБ «Приватбанк», який

емітував близько 26,5 млн. карток. [19]. Основні цифрові можливості банків в роздрібному кредитуванні представлені на рис. 2.10.



Рис. 2.10. Основні цифрові можливості банків в роздрібному кредитуванні

Джерело: розроблено автором за даними [18]

Взагалі, українськи мобільні банківські застосунки мають високі рейтинги серед країн Східної Європи та Азії. [20]. Розглянемо діджитал-функцій, що надаються мобільними додатками банків при обслуговуванні кредитних операцій в табл. 2.4.

Таблиця 2.4

Діджитал-функцій, що надаються мобільними додатками банків при обслуговуванні кредитних операцій

| Діджитал-функції                                                               | Приват-банк | Сенс банк | А-Банк | ПУМБ | Універсал банк |
|--------------------------------------------------------------------------------|-------------|-----------|--------|------|----------------|
| Можливість оскарження клієнтом операції                                        | +           | +         | +      | +    | +              |
| Підтвердження документів при оформленні кредитної операції без візиту до банку | +           | +         | +      | +    | +              |
| Відкриття кредитної лінії у додатку                                            | +           | +         | +      | +    | +              |
| Підв'язка карток інших банків                                                  | +           | +         | +      | +    | +              |
| Заява про шахрайство у кіберполіцію через мобільний додаток                    | —           | —         | —      | —    | —              |

Джерело: розроблено за [21]

Лідерами у впровадженні цифрових технологій в роздрібний бізнес є наступні банки (рис. 2.11). Вони активно інвестують у розвиток нових цифрових продуктів і послуг.

|                   |                                                                                                                     |
|-------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Приватбанк</b> | Лідер у цифровізації серед українських банків                                                                       |
|                   | Пропонує один з найбільш функціональних мобільних додатків - Приват24                                               |
|                   | Активно впроваджує інновації, такі як біометрична ідентифікація, безконтактні платежі через Apple Pay та Google Pay |
| <b>Монобанк</b>   | Перший повністю цифровий банк в Україні                                                                             |
|                   | Всі послуги доступні через мобільний додаток, немає фізичних відділень                                              |
|                   | Високий рівень автоматизації процесів та інноваційний підхід до обслуговування клієнтів                             |
| <b>Sense Bank</b> | Інвестує в цифрові рішення, активно розвиває мобільний банкінг                                                      |
|                   | Пропонує сучасний додаток Sense SuperApp з широким спектром послуг                                                  |
|                   | Впроваджує технології відкритого банкінгу                                                                           |

Риса. 2.11. Банки – лідери у впровадженні цифрових технологій в роздрібний бізнес

Джерело: розроблено автором за даними [18]

Отже, аналіз показує, що цифровізація стала в Україні стандартом фінансового ринку. Поза нею розвиток роздрібною банкінгу практично не є можливим. При цьому український фінтех перебуває загалом на світовому рівні: є відставання у впровадженні окремих технологій, але є і випередження в якості та охопленні цифрових сервісів, що надаються [18, с. 82].

Далі розглянемо вплив цифровізації на розрахунки платіжними картками.

### **2.3. Дослідження операцій з платіжними картками, емітованими банками України в цифровому просторі**

В нашій країні попри важкий стан, визваний військовими діями на території держави, активно розвиваються безготівкові розрахунки на цифровій основі. Попит на реалізацію миттєвих платежів, який стимулює прогрес технологічних новацій у сфері еквайрингу, а також прискорення банківського обслуговування малого та середнього бізнесу забезпечують досить високий рівень розвитку галузі безготівкових платежів. Саме електронні розрахунки, основу яких становлять платіжні картки, онлайн-сервіси, термінали та інші пристрої, є перспективним напрямом у нинішніх умовах глобальної економіки.

Щорічно зростає загальна кількість платіжних карток, емітованих українськими банками та фінансовими установами. Станом на 01.01.2025 вона досягла 132 млн. Це на 15% більше порівняно з підсумками 2023 року, зокрема за рахунок емісії платіжних карток в межах державних програм соціальної підтримки громадян "Національний кешбек", "Зимова єПідтримка", "єКнига". Такими ж темпами збільшувалася і кількість платіжних карток, з якими щомісяця здійснювалися видаткові операції. Так, кількість активних карток за 2024 рік зросла на 13% – до 58,8 млн шт. (44,5% емітованих платіжних карток) [16].

Оскільки на сьогоднішній день безготівкові грошові кошти у швидкому темпі замінюють готівку, зростає їх роль у розвитку цифрових фінансів. Статистика підтверджує, що причиною значного збільшення здійснення операцій за допомогою пластикових карток, розрахунків, що здійснюються з їх застосуванням, є такі критерії, як зручність та легкість у використанні банківського продукту, доступність перевірки проведених операцій в особистому кабінеті, або при безпосередньому зверненні до банку. Крім цього, банк також надає систему бонусів та кредитів зі зниженою ставкою, що є безперечною перевагою для клієнтів. Таким шляхом банки залучають

ресурси, що зменшують обсяг готівки з отриманням собі додаткових доходів. Це сприяє зниженню витрат за виготовлення, обробку, облік паперових платіжних коштів, і навіть економії часу та витрат.

Аналіз розрахунків платіжними картками в Україні за останні 6 років дає змогу зробити наступні висновки. З табл. 2.5 видно, що в порівнянні з 2019 роком, в 2024 році платіжними картками було здійснено безготівкових платежів на 2445 млрд. грн. більше (в 2,3 рази), що також вдвічі більше по кількості платежів (табл. 2.6).

Таблиця 2.5

Обсяг безготівкових розрахунків платіжними картами, емітованими українськими банками в Україні та за її межами, млрд. грн.

| Показники                                            | Роки  |       |        |        |        |        | Зміна (+,-)<br>2024/2019 |       |
|------------------------------------------------------|-------|-------|--------|--------|--------|--------|--------------------------|-------|
|                                                      | 2019  | 2020  | 2021   | 2022   | 2023   | 2024   | Млрд.<br>грн.            | %     |
| переказ з картки на картку                           | 762,4 | 945,5 | 1352   | 1835,3 | 1354,5 | 1318,4 | 556                      | 72,9  |
| операції з оплати товарів (послуг) а мережі Інтернет | 338,0 | 483,8 | 721,3  | 614,8  | 591,4  | 622    | 284                      | 84,0  |
| переказ коштів з карти на банківській рахунок        | 152,8 | 156,8 | 118,6  | 71,5   | 105,9  | 151,2  | -1,6                     | -1,0  |
| розрахунки з використанням платіжних терміналів      | 512,4 | 594,2 | 878,7  | 896,6  | 1475   | 1985   | 1472,6                   | 287,4 |
| Інші                                                 | 32,4  | 28,7  | 28,5   | 25,7   | 124,1  | 166,9  | 134,5                    | 415,1 |
| Разом                                                | 1798  | 2209  | 3099,1 | 3443,9 | 3650,9 | 4243,5 | 2445,5                   | 136,0 |

Джерело: розроблено автором за [16]

Дані табл. 2.5 свідчать, що за досліджуваний період спостерігалось постійне зростання безготівкових розрахунків картками, що визване як пандемією коронавірусу в 2020 році, так і повномасштабними військовими діями, що розпочались на початку 2022 року. Так, даний обсяг за травень-грудень 2022 року перевищив в 2 рази річний обсяг 2019 року.

Щоб залучати нових клієнтів, банки використовують кобрендингові проєкти. Популярними партнерами банків є мережа «Епіцентр», з якою два банки випускають картки «Вигода», та мережа АТБ, однойменні картки якої емітує шість банків. А-Банк розпочав проєкт із сервісом таксі Bolt.

Нові можливості для емісії карток банкам надала програма «Національний кешбек», яка стартувала 2 вересня: держава на спеціальні цифрові картки нараховує українцям 10% кешбеку за оплату платіжними картками, що беруть участь у програмі, товарів українських виробників. [17].

Таблиця 2.6

Кількість безготівкових розрахунків платіжними картами, емітованими українськими банками в Україні та за її межами, млн. штук

| Показники                                            | Роки   |        |        |        |        |        | Зміна (+,-)<br>2024/2019 |       |
|------------------------------------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------------------------|-------|
|                                                      | 2019   | 2020   | 2021   | 2022   | 2023   | 2024   | Млн.<br>штук             | %     |
| переказ з картки на картку                           | 475,0  | 656,6  | 894    | 748,7  | 767,9  | 673,2  | 198,2                    | 41,7  |
| операції з оплати товарів (послуг) а мережі Інтернет | 729,2  | 1151,6 | 1826,9 | 1448,7 | 1361   | 1108,2 | 379                      | 52,0  |
| переказ коштів з карти на банківській рахунок        | 766,7  | 750,4  | 574,5  | 208,5  | 91,2   | 51,5   | -715,2                   | -93,3 |
| розрахунки з використанням платіжних терміналів      | 2133,5 | 2595,1 | 3686   | 2732,2 | 5086,7 | 6007,2 | 3873,7                   | 181,6 |
| Інші                                                 | 62,5   | 57,3   | 58,5   | 56,3   | 296,5  | 344,7  | 282,2                    | 451,5 |
| Разом                                                | 4167   | 5211   | 7039,9 | 5194,4 | 7603,4 | 8184,8 | 4017,8                   | 96,4  |

Джерело: розроблено автором за [16]

У Нацбанку помітили, що українці стали активніше використовували картки українських банків за кордоном для безготівкових розрахунків, а от зняття готівки стало менш актуальним: 58,7 млрд грн проти 96,4 млрд грн роком раніше та 6,8 млн трансакцій проти 13,2 млн. [18].

Якщо розглядати напрямки, то зазначимо, що найбільше зростання безготівкових розрахунків платіжними картками здійснилось в розрахунках з використанням платіжними терміналами: обсяг розрахунків з 2019 по 2024 роки зріс на 1473 млрд. грн. (на 287%), кількість розрахунків – на 3874 млн. штук (на 182%). З 2017 року кількість платіжних терміналів зросла в 2,5 рази і на кінець 2024 року складала 496,6 тис. штук (рис. 2.12).

Додамо, що по Законодавству України з січня 2025 року усі торгові заклади повинні використовувати платіжні термінали, за їх відсутність

передбачаються штрафні санкції. Вважаємо, що такий захід буде сприяти подальшому зростанню безготівкових розрахунків платіжними картками.

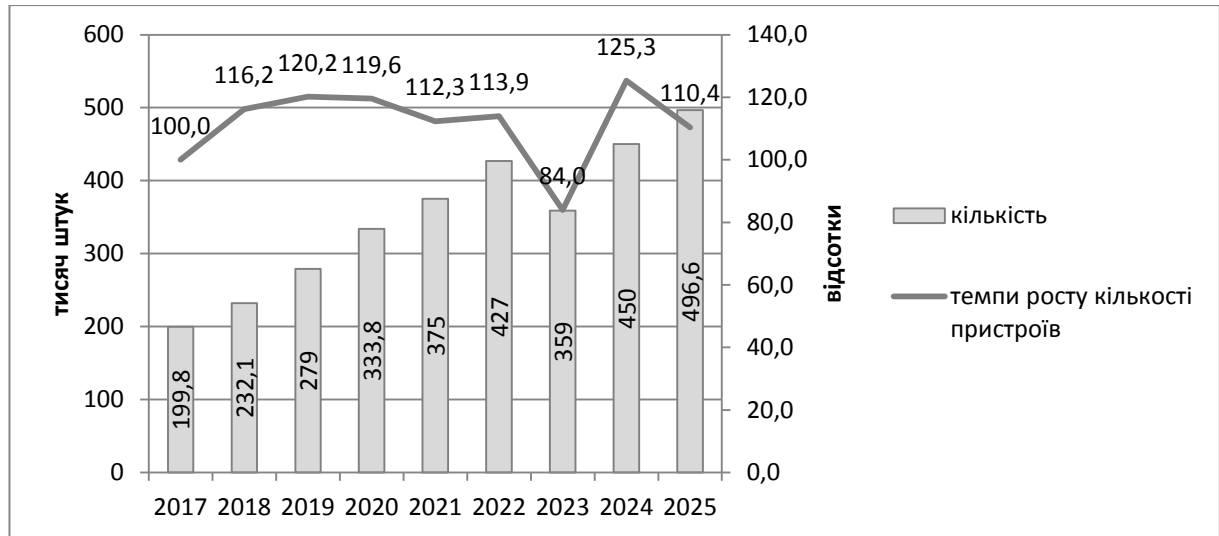


Рис. 2.12. Динаміка кількості платіжних терміналів в Україні за 2017 – 2025 роки, станом на початок року

Джерело: розроблено автором за [16]

Отже, сучасні тенденції свідчать про те, що все більше власників платіжних карток оплачують свої рахунки картою онлайн або через мобільний додаток при одночасному постійному скороченні використання готівкових платежів. При цьому зростає розмір середнього чеку платежу (рис. 2.13).

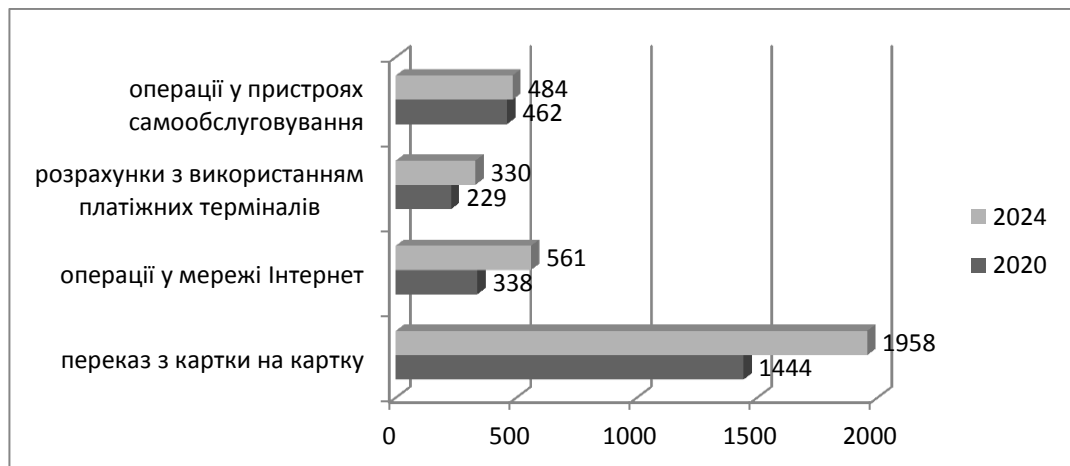


Рис. 2.13. Середня сума однієї операції платіжною картою, грн

Джерело: розроблено автором за [16]

З рис. 2.13 видно, що в порівнянні з 2020 роком у 2024 році зросла середня сума однієї операції за всіма видами безготівкових операцій

платіжними картками. Особливо зріс середній чек з операцій в мережі Інтернет (на 66%) та по розрахунках з використанням платіжних терміналів (на 44%).

Всі інноваційні цифрові технології дозволяють покращити зручність, ефективність та безпеку безготівкових розрахунків, спрощуючи процеси оплати та забезпечуючи більш точні та швидкі платіжні рішення.

Розвиток цифровізації платежів свідчить, що в 2024 році 95% платежів в терміналах здійснювалось безконтактно з використанням NFC технології (рис. 2.14).

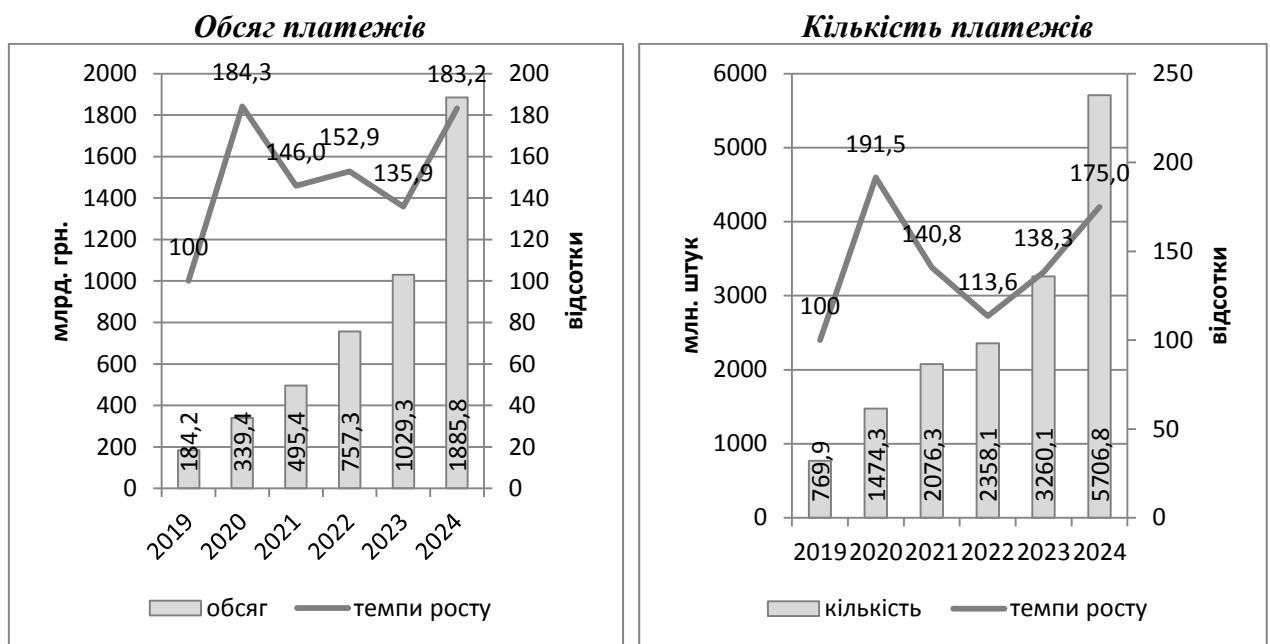


Рис. 2.14. Динаміка безконтактних платежів за 2019 – 2024 роки

Джерело: розроблено автором за [16]

Як підкреслює НБУ, загалом більше половини (60%) активних платіжних карток – безконтактні. Також зберігають свою популярність і токенизовані платіжні картки (NFC-технологія). Так, у грудні 2024 року порівняно з груднем 2023 року їх кількість збільшилася на 33% – до 16,5 млн. Тобто токенизованою є кожна четверта активна платіжна картка [16].

## Висновки до розділу 2

З розділу 2 можна зробити наступні висновки.

1. Банківські установи надають роздрібним клієнтам широкий спектр послуг, але основними послугами банку залишаються депозитні та кредитні операції. З коштів клієнтів, які зберігаються в банках України більша частка належить домашнім господарствам в порівнянні з коштами нефінансових корпорацій. За 2020 – 2024 роки спостерігається стійка тенденція до зростання обсягів депозитів домашніх господарств в банках, але темпи їх росту менші ніж у депозитів суб'єктів господарювання. Щодо структури депозитів за валютою та строками, то станом на початок 2025 року 65 % всіх коштів домогосподарств в банках зберігаються в національній валюті та 35% - в іноземній.

2. За досліджуваний період частка кредитів, наданих фізичним особам мала тенденцію до зростання і за 5 років зростає на 3,3 в.п. і складає 24,4% станом на 01.01.2025 року. Вважаємо, що на обсяги наданого кредиту значний вплив здійснює процентна ставка. Аналіз процентної ставки показав, що вона значно відрізняється в залежності від того кому надається кредит: значно вище для фізичних осіб ніж для корпоративного сектору, та від того, в якій валюті він надається: значно вище для кредитів в національній валюті, ніж в іноземній.

3. Банки надавали фізичним особам в основному споживчі та іпотечні кредити, при чому за 2020 – 2024 роки здійснилось зростання обсягів наданих споживчих кредитів на 38,6%, іпотечних – на 36,7%. Інші кредити зросли більше ніж в 2 рази. Щодо інших кредитів, то спостерігається збільшення ролі банків у соціальному кредитуванні. Окрім зазначених послуг, банки України надають роздрібним клієнтам розрахунково-касові, валютні, довірчі, інформаційно-консультаційні та інші послуги.

4. Українські банки активно впроваджують на ринок нові банківські продукти та технології, які раніше не були доступні на вітчизняному

роздрібному банківському ринку. Можемо спостерігати позитивну тенденцію цифровізації банків України протягом 2020 – 2024 років. За 5 років, три з яких Україна знаходиться в стані повномасштабної війни, банківська система України втратила 10 банків. При цьому на 31% збільшилась кількість клієнтів фізичних осіб, які відкрили в банках станом на початок 2025 року 186 млн. штук рахунків. 83% фізичних осіб обслуговуються в банках дистанційно. Як підкреслюють експерти, обслуговування фізичних осіб у банках вийшло на новий рівень: максимально всі можливі банківські послуги вже оцифровано, а банківське обслуговування – діджиталізовано. Лідерами цифровізації роздрібного бізнесу в банківській системі України є: ПриватБанк, Монобанк, Sense Bank.

5. За досліджуваний період спостерігалось постійне зростання безготівкових розрахунків картками, що визване як пандемією коронавірусу в 2020 році, так і повномасштабними військовими діями, що розпочались на початку 2022 року. Так, даний обсяг за травень-грудень 2022 року перевищив в 2 рази річний обсяг 2019 року.

6. Найбільше зростання безготівкових розрахунків платіжними картками здійснилось в розрахунках з використанням платіжними терміналами: обсяг розрахунків з 2019 по 2024 роки зріс на а 287%, кількість розрахунків – на 182%. З 2017 року кількість платіжних терміналів зросла в 2,5 рази і на кінець 2024 року складала 496,6 тис. штук. Порівнянні з 2020 роком у 2024 році зросла середня сума однієї операції за всіма видами безготівкових операцій платіжними картками. Особливо зріс середній чек з операцій в мережі Інтернет (на 66%) та по розрахунках з використанням платіжних терміналів (на 44%).

7. Всі інноваційні цифрові технології дозволяють покращити зручність, ефективність та безпеку безготівкових розрахунків, спрощуючи процеси оплати та забезпечуючи більш точні та швидкі платіжні рішення. Розвиток цифровізації платежів свідчить, що в 2024 році 95% платежів в терміналах здійснювалось безконтактно з використанням NFC технології.

### **РОЗДІЛ 3.**

## **ШЛЯХИ ПОДАЛЬШОГО РОЗВИТКУ РОЗДРІБНОГО БАНКІВСЬКОГО БІЗНЕСУ ПІД ВПЛИВОВ ФІНАНСОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ**

### **3.1. Зарубіжний досвід цифровізації банківського роздрібного бізнесу**

Під фінансовими технологіями розуміють, як правило, технічні, технологічні, цифрові та інформаційні рішення, які використовуються для вирішення фінансових завдань. У банківському бізнесі ці технології використовуються при здійсненні залучення вкладів та розміщення коштів у кредитні операції; розрахункове-касовому обслуговуванні; управлінні інвестиційною діяльністю та активами й пасивами [6, с. 39].

До найважливіших позитивних наслідків використання Fintech у банківському секторі можна віднести: збільшення банківської (фінансової) доступності; забезпечення більш якісних та індивідуальних банківських послуг; можливість використання Fintech для покращення регулювання кредитних організацій.

До негативних наслідків цифрової трансформації банків можна віднести зростання ризиків, (насамперед, кіберризиків), високу вартість реалізації. Розвиток Fintech визначив виникнення Fintech-компаній, які стали активно конкурувати із традиційними банками.

BCBS дає наступну класифікацію Fintech-інноваціям: відкриті API, додатки, пов'язані з обробкою даних (аналітика великих даних, машинне навчання, предикативне моделювання), розподілений реєстр, включаючи смарт-контракти, ідентифікація та аутентифікація клієнтів (біометрія) технології, AI (боти, автоматизація у фінансах та ін.).

Використання зазначених інноваційних технологій банками потребує радикальної зміни інформаційних систем (ІТ) та вдосконалення управління

«старими» та новими ризиками. Ці технології знижують бар'єри входу в ринковий сектор для нових учасників (Fintech-компаній), надаючи недорогу інфраструктуру та доступ до прямих каналів надання банківських продуктів та послуг клієнтам (використання цифрових платформ, агрегаторів). Зростання Fintech-компаній призвело до посилення їх конкуренції з традиційними банками, що негативно вплинуло на величину та стійкість доходів банків: це стимулює банки покращувати цифрові інтерфейси та продовжувати цифрову трансформацію для підвищення конкурентоспроможності.

Перспективи розвитку FinTech-банківництва нині є невизначеними. [6, с. 39].

На думку BCSG, при оцінці впливу Fintech на банківську діяльність, цифровій трансформації банків важливо враховувати дві обставини: ступінь впровадження базової технології в суспільстві та поширеність технологічних ноу-хау серед населення в цілому. Розглядаючи цифрову трансформацію традиційних банків, BCBS виділяє п'ять базових сценаріїв (на практиці ці сценарії можуть реалізовуватися комплексно):

1. Модернізація та оцифрування діючих традиційних банків. Діючі банки оцифровують та модернізують себе, щоб зберегти відносини з клієнтами та продовжити виробляти та продавати основні банківські послуги із використанням інноваційних технологій (зміна бізнес-моделей банків). Цей процес прийнято називати цифровою трансформацією традиційних банків;

2. Новий банк (необанк). Створюються нові, технологічні необанки, що надають класичний набір банківських послуг (зазвичай необанки є наслідком успішного розвитку Fintech-компаній). Необанки не мають філій, не обтяжені старою інфраструктурою та можуть використовувати нові технології за нижчою ціною, швидше, з використанням програм для смартфонів або інтернет-платформ. Необанки орієнтовані на приватних осіб, підприємців, малі та середні підприємства, що використовують масштабовану інфраструктуру з використанням хмарних провайдерів або систем на основі

API для кращої взаємодії з клієнтами онлайн, у мобільних та соціальних мережах. Найбільша кількість роздрібних клієнтів за 2023 рік є у WeBank, Китай (340 млн), Klarna Bank AB, Швеція (90 млн), Nubank, Бразилія (75 млн), Revolut, Великобританія (28 млн), за кількістю компаній малого бізнесу лідирує MYbank, Китай (35 млн) [23]. Особливості сервісу, що надаються необанками, зазначеним клієнтам полягають у наступному (рис. 3.1).

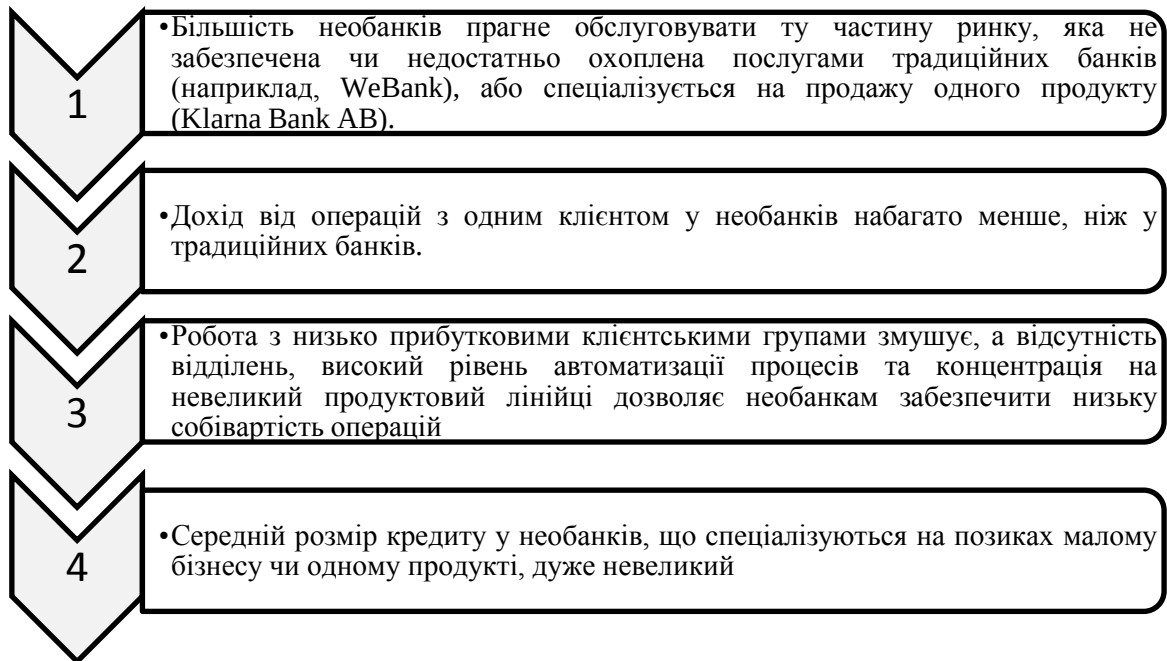


Рис. 3.1. Особливості сервісу, що надають необанки своїм клієнтам  
Джерело: розроблено автором за [24]

Сервіс небанку настільки зручний та вигідний у порівнянні з обслуговуванням у традиційному банку, що роздрібні клієнти та підприємства малого бізнесу охоче переводять свої основні рахунки до них із традиційних банків. З ціллю підвищення конкурентоспроможності найбільш інноваційні традиційні банки створюють необанки як структурний підрозділ під власною ліцензією [24, с. 72].

3. Розподілений банк (розподіл фінансових послуг серед Fintech-компаній та банків). Фінансові послуги та продукти стають все більш модульними і можуть надаватися як банками, так і іншими постачальниками фінансових послуг (наприклад, Fintech або Bigtech-компаніями). При цьому цифровий інтерфейс клієнта може належати будь-якій компанії над ринком.

4. Виключений банк (діючі традиційні банки стають постачальниками послуг, а відносини з клієнтами належать Fintech-компаніям). Чинні (традиційні) банки стають постачальниками фінансових послуг (використовується їхня банківська ліцензія) і поступаються безпосередніми відносинами з клієнтами іншим постачальникам фінансових послуг – Fintech- та Bigtech-компаніям (широко використовуються різного роду цифрові платформи та агрегатори), що дозволяє надавати різноманітні фінансові послуги від різних постачальників). Виключений банк може зберігати або не зберігати балансовий ризик цих операцій залежно від договірних відносин із Fintech- або Bigtech-компаніями.

5. Без банку як посередника (дезінтермедіація). Чинні традиційні банки більше не є значущими учасниками ринку, оскільки немає потреби у посередництві чи використанні довіреної третьої сторони (дезінтермедіація). Банки витісняються з фінансових операцій клієнтів гнучкими та конкурентоспроможними необанками, Fintech-компаніями, які забезпечують задоволення попиту кінцевих споживачів. У цьому сценарії клієнти можуть мати можливість особисто здійснювати вибір послуг та постачальника, а не вибирати такі послуги за допомогою банку-посередника (виникнення екосистем).

При реалізації всіх зазначених вище сценаріїв банки дедалі частіше вступають у партнерські відносини та/або передають на аутсорсинг операційну підтримку фінансових послуг стороннім постачальникам, включаючи Fintech-компанії (проте, ризики та зобов'язання за операціями повинні «обслуговуватися» банком).

Не маючи можливості безпосередньо конкурувати з універсальними банками ні капіталом, ні обсягом сервісів, цифрові конкуренти обирають певні сфери, де вони можуть надати привабливе для клієнтів обслуговування за окремими банківськими продуктами. Навпаки, багато рішень фінтех-компаній використовуються традиційними банками для підвищення своєї ефективності [24, с. 74].

Традиційні банки взаємодіють із Fintech-компаніями по-різному: жорстко конкурують, і тісно співпрацюють. У зв'язку з цим регулюючим органам необхідно перевіряти, чи поточне регулювання забезпечує умови для збереження фінансової стабільності. Наслідком цифровізації став той факт, що нині банки вкладають величезні кошти на забезпечення кібербезпеки.

Міжнародний досвід демонструє успішні приклади цифрової трансформації у банківському секторі, де технології стають ключовим елементом конкурентної переваги. Банки, такі як WeBank (Китай) та Monzo (Великобританія), лідирують у цифровій революції завдяки інтеграції передових технологій.

WeBank (Китай): WeBank – перший повністю цифровий банк у Китаї, що належить компанії Tencent. Цей банк наголосив на використанні інноваційних технологій, таких як:

- штучний інтелект (AI): застосовується для оцінки кредитоспроможності та мінімізації ризиків;
- блокчейн: забезпечує прозорість та безпеку транзакцій; Чат-боти: автоматизують взаємодію із клієнтами, значно скорочуючи час обробки запитів.

Monzo (Велика Британія): Monzo – один із найпопулярніших цифрових банків у Європі. Основні риси:

- відкриті API: дозволяють користувачам підключати сторонні програми для більш гнучкого управління фінансами;
- управління бюджетом: додаток надає інструменти для планування та аналізу витрат;
- Push-сповіщення у реальному часі: інформують клієнтів про кожну транзакцію.

N26 – німецький банк, з 2013 року працює більш ніж у 20 країнах Європи та США. Мобільний банкінг для роздрібних та бізнес-клієнтів. З 2021 року сконцентрувався на операціях у Європі, пішовши з американського ринку [25, с. 77].

Ці приклади показують, що успіх цифровізації залежить від здатності банку адаптуватися до швидко мінливих технологій і потреб клієнтів. Міжнародні банки активно використовують інноваційні рішення підвищення ефективності, скорочення витрат і зміцнення лояльності клієнтів.

Отже, знов зупинимось на характеристиці основних цифрових технологій, що використовують сучасні зарубіжні банки для обслуговування роздрібних клієнтів.

Технологія машинного навчання (Machine Learning) є створення алгоритмічного коду, який створюється машиною за мінімальної участі людини на основі аналізу однотипних дій. За допомогою цієї технології зручно працювати з великим обсягом даних. Наприклад, аналіз видачі споживчого кредиту певній кількості клієнтів за певний період часу дозволяє машинному навчанню на основі даних зробити довгостроковий прогноз кредитування. Дані клієнтів враховуються машинними алгоритмами, щоб оцінити обсяг позики, що видається, і всі ризики неповернення коштів - кредитний скоринг.

Взаємодія з клієнтами здійснюють віртуальні програми і чат-боти, які не тільки взаємодіють зі споживачами, а й сприяють якнайшвидшому прийняттю рішень. За допомогою технології машинного навчання та штучного інтелекту виробляються оптимізація капіталу банку та оптимізація маржі, яка утворюється через неповернення кредитних коштів позичальниками, а також оцінка ефективності моделі ризику у фінансовій діяльності. Дані технології особливо ефективно застосовують у США, Німеччині, Великобританії, Китаї та інших країнах. Технологія машинного навчання використовується для обробки претензій, обробки великого масиву даних клієнтів, визначення ризиків, прогнозування оптимальної цінової вартості страхових продуктів за допомогою деталізації та обробки даних, отриманих від клієнтів.

Технологія Open Bank Project (OBP) успішно використовується в країнах Західної Європи та США, ця технологія допомагає розкривати

банківську інформацію третім особам, що дозволяє підвищити конкуренцію та доступність послуг. У 2015 році у Великій Британії за підтримки держави застосування відкритих банківських даних було використано у дев'яти найбільших банках, де обслуговується основна маса громадян. При використанні відкритих банківських технологій банки повинні надати інформацію про рахунки клієнтів фінансово-технічним компаніям, також надається доступ до рахунків клієнтів.

Таким чином, передача інформації здійснюється за допомогою програмних додатків, які здійснюють запити, дають певні команди, взаємодіють один з одним з метою отримання даних клієнтів банків, обмін інформацією здійснюється за допомогою програми Application Programming Interface (API). Найпростішим прикладом використання API є мобільний банк - додаток у смартфоні, за допомогою якого клієнти банку в режимі онлайн можуть здійснювати платежі, перекази, оформлювати кредит, здійснювати торгівлю на біржі та здійснювати інші дії, передбачені можливостями програми та політикою конкретного банку.

Дедалі більше організацій, що функціонують у фінансово-банківській сфері, використовуює технологію відкритих банківських даних, що створює певні плюси як клієнтам, так банків. Нещодавно, завдяки технології відкритих банківських даних, клієнти отримали можливість за допомогою однієї програми відстежувати інформацію за своїми рахунками, розміщеними в різних банках. Така програма називається мультибанківською.

До основних переваг мультибанківських додатків можна віднести: онлайн-моніторинг балансу на своїх рахунках у різних банках; вибір рахунку щодо платіжних операцій; порівняння умов кредитування (ставки, строки погашення, обсяг коштів, що надаються, та ін.) у різних банках. Для банків також є переваги використання відкритого доступу до банківських API. Відкритий доступ дозволяє банкам за умов конкуренції залучати клієнтів, а також отримувати інформацію про тенденції у сфері фінансових послуг. Так,

клієнти вибирають банки, що надають кредити за зниженою ставкою, розміщення коштів у вкладах за підвищеною ставкою.

У сфері роздрібного банківського обслуговування, оптимізація реклами, сегментація клієнтів, виявлення шахрайства, розширена аналітика ризиків і прийняття рішень на основі даних тощо машинне навчання може допомогти у ціноутворенні активів, створенні ринку, наймі персоналу, закупівлях тощо. Загалом, поки банки мають якісні дані для роботи, варіанти використання моделей ML можуть бути дуже широкими [27, с. 209].

Лідерами з використання штучного інтелекту є країни Азіатсько-Тихоокеанського регіону. Завдяки даним технології банки зароблять приблизно 50 млрд доларів у 2025 році. У Китаї, Японії, Південній Кореї та Сінгапурі використання штучного інтелекту до 2030 року принесе банкам прибуток у розмірі 98 млрд. доларів. На глобальному рівні більшість банків поки що не змогли впровадити штучний інтелект у свою діяльність, але при цьому найпростіші методики використовують близько 47% банків у різних країнах світу.

Застосування цифрових технологій у банківській сфері базується не лише на перерахованих технологіях. У багатьох країнах Західної Європи та США крім цих технологій використовуються технології робо- едвайзингу, краудфандингу, а в країнах, що визнають криптовалюту (Японія, Швейцарія, Сінгапур, США, Канада, Данія, Швеція, Німеччина, Чехія, Норвегія), використовують технології первинного розміщення токенів.

Експерти компанії Bernstein переконують, що найпопулярнішим явищем у банківській сфері стануть роботизовані фінансові консультанти. [5, с. 18].

Цифрові блокчейн-платформи, що використовуються в банківській діяльності, виконують такі функції: ідентифікація клієнтів; автентифікація; керування цифровою ідентичністю; зниження ризиків під час проведення фінансових транзакцій; створення розподіленого реєстру цифрових банківських гарантій та банківських цифрових акредитивів; створення

єдиного простору (роздрібного платіжного простору) для платежів фізичних осіб.

Банки в умовах конкуренції орієнтуються на переваги клієнтів. Розглянемо, як технології API застосовуються у країнах Західної Європи та США у фінансово-банківській сфері. У 2018 році в країнах Європи було прийнято Європейську платіжну директиву PSD2 (Revised Payment Services Directive, або другу платіжну директиву), яка, по суті, ознаменувала революційні зміни в інтеграційній політиці банків. Так, відповідно до цієї директиви банки повинні надавати інформацію про клієнтську базу третім особам за допомогою програмних інтерфейсів API, що дозволить посилити конкуренцію на ринку мобільних додатків і стартапів.

У США відсутнє державне регулювання у сфері застосування API у банківській діяльності. Однак ще в 2016 році був розроблений банківський агрегатор, який дозволив передавати відомості про клієнтську базу банків США та Канади третім особам.

Спеціальне грошово-кредитне управління було створено в Сінгапурі за підтримки Асоціації банків Сінгапуру. Воно підтримало застосування відкритих банківських технологій. У затвердженому документі Finance-as-a-Service було підтверджено необхідність обміну фінансовою інформацією між банками. Також були закріплені пріоритети впровадження та використання інноваційних проектів у банківській сфері, у тому числі проектів, що дозволяють обмінюватися інформацією про рахунки клієнтів з третіми особами.

Деякі українські банки значно просунулись у впровадженні цифрових банківських сервісів. Тим не менш, є передові послуги, що вже пропонуються у банках інших країн, але ще не повністю реалізовані в Україні. Деякі приклади таких сервісів [18, с. 78] – рис. 3.2.

Крім того, основними показниками цифровізації банків є обсяги онлайн-продажів та проведення сервісних операцій. Всі ці параметри

дозволяють оцінити, наскільки ефективно та в якому обсязі застосовуються цифрові технології та інновації у сфері банківських послуг.

| <i>Технологія</i>                                               | <i>За кордоном</i>                                                                                                                                                                 | <i>В Україні</i>                                                                                                                                                         |
|-----------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Розширені аналітичні інструменти для управління фінансами (PFM) | банки, такі як BBVA (Іспанія) і Bank of America, пропонують розширені інструменти управління фінансами, які аналізують витрати користувача, і надають персоналізовані рекомендації | деякі українські банки інтегруються з криптовалютними біржами, але повноцінна підтримка криптовалютних рахунків та інвестицій поки що не є поширеною                     |
| Криптовалютні рахунки та інвестиції                             | Revolut (Велика Британія) та N26 (Німеччина) пропонують можливість купівлі, продажу і зберігання криптовалют безпосередньо через мобільний додаток                                 | українські банки, такі як ПриватБанк, Монобанк, банки Sense та Восток, мають базові інструменти аналізу витрат, але вони не такі розвинені, як у деяких західних банках. |
| Роботизовані фінансові консультанти (Robo-Advisors)             | Vanguard і Betterment (США) пропонують роботизовані фінансові консультанти, які автоматизують процес інвестування на основі персональних фінансових цілей та ризикових профілів    | такий сервіс ще не є поширеним серед українських банків                                                                                                                  |
| Підтримка декількох валют на одному рахунку                     | TransferWise (Wise) та Revolut пропонують мультивалютні рахунки, які дозволяють зберігати та використовувати кілька валют без додаткових комісій                                   | деякі українські банки пропонують мультивалютні картки, але мультивалютні рахунки з повною підтримкою кількох валют в одному рахунку ще не є поширеною практикою         |

Рис. 3.2. Порівняльна характеристика передових фінансових технологій в роздрібному банківському бізнесі в Україні та в зарубіжних банках

Джерело: розроблено автором за [18]

Застосування цифрових технологій у фінансово-банківській сфері призводить до оптимізації багатьох процесів, при цьому адаптація клієнтів до нових технологічних процесів у банківській діяльності пов'язана з розвитком онлайн-сервісів та наданням послуг дистанційно за допомогою мережі Інтернет. Наприклад, громадяни можуть скористатися автоплатежами через свій особистий кабінет онлайн, відкрити банківський вклад, оформити споживчий кредит, скористатися й іншими послугами, що здійснюються онлайн, без особистої присутності в офісах банків. У цьому використанні інновацій оцінюється позитивно.

Як показало проведене дослідження, широке використання цифрових технологій та інновацій дає фінансово-банківській сфері такі переваги: дозволяє зберегти конкурентоспроможність за рахунок залучення клієнтів, які використовують цифрові послуги банків для віддаленого надання послуг; дозволяє покращити взаємодію банку та клієнтів; сприяє можливості залучення клієнтів із будь-якого регіону; надає більше можливостей під час проведення банківської діяльності під час здійснення взаємодій із клієнтом онлайн; сприяє підвищенню ефективності контролю над фінансовими операціями; знижує вартість послуг за рахунок скорочення витрат усіх учасників фінансових відносин; сприяє формуванню іміджу банку як інноваційного, сучасного, цифрового, що неминуче підвищує його рейтинг.

### **3.2. Виклики та перспективи розвитку цифровізації роздрібного сектору в банках України**

На ринку роздрібного банківського бізнесу України все ж існують певні проблеми. Серед яких варто виділити наступні: низький рівень фінансової грамотності населення; значна питома вага депозитів на вимогу у загальній сумі банківських ресурсів, залучених у формі вкладів фізичних осіб; високий рівень проблемної заборгованості клієнтів; недосконала

законодавча база в сфері обслуговування фізичних осіб; недостатній рівень цифровізації банківських процесів [5, с. 19].

Недостатній рівень цифровізації роздрібного банківського бізнесу можна пояснити наступними причинами (рис. 3.3).

Багато українців відчують необхідність у підвищенні довіри до онлайн-банкінгу та інших цифрових фінансових послуг через боязнь кіберзлочинності та недовіру до цифрових технологій

- ***низький рівень довіри до цифрових фінансових послуг***

В Україні відсутні єдиноформатні стандарти та правила, що регулюють використання цифрових технологій у банківській сфері, що може створювати нерівні умови конкуренції та збільшувати ризик для споживачів

- ***відсутність стандартів та єдиних правил***

Недостатня кількість точок доступу до Інтернету та обмежена пропускна здатність мережі ускладнюють використання цифрових фінансових послуг

- ***недостатня інфраструктура***

Брак належного регулювання та контролю може призвести до неефективної роботи деяких банків, а також до відсутності стандартів безпеки та захисту споживачів

- ***недостатнє регулювання та контроль з боку держави***

Рис. 3.3. Причини недостатнього рівня цифровізації роздрібного банківського бізнесу в Україні

Джерело: розроблено автором за [28]

Серед основних факторів, що сприяють активній цифровізації у банківському секторі України, можна виділити наступні (рис. 3.4).

Протягом періоду активних воєнних дій відбулось широке поширення таких технологічних інновацій, серед яких QR-коди в банківській справі, які спрощують оплату рахунків за товари та послуги, а також онлайн-покупки через безконтактні банківські системи. Слід вказати також на переказ коштів за номером телефону, оскільки ця послуга дозволяє передавати кошти на рахунок одержувача за його номером мобільного телефону, уникнувши необхідності вводити банківські реквізити. Цікавим також є використання фотокасових апаратів, оскільки ці невеликі пристрої дозволяють оплачувати рахунки та комунальні послуги.

### **конкуренція за клієнтів і сегменти ринку**

Цифрові рішення стають важливою конкурентною перевагою для банків, особливо в умовах насиченого ринку банківських послуг

### **вплив воєнного стану**

Банки повинні забезпечити безперебійну роботу навіть у військових умовах, що вимагає розробки механізмів відновлення та забезпечення доступу до банківських послуг для переселенців та відновленням у разі обстрілів і відключень електроенергії

### **виконання Стратегії Національного банку України до 2025 року**

Стратегія передбачає розвиток безготівкової економіки, підвищення рівня фінансової інклюзії, інноваційний розвиток фінансового сектору та кіберзахист

### **конкуренція за клієнтів і сегменти ринку**

Цифрові рішення стають важливою конкурентною перевагою для банків, особливо в умовах насиченого ринку банківських послуг

### **швидкий розвиток соціальних мереж та цифровізація соціальних послуг**

Соцмережі стають важливою платформою для популяризації банківських продуктів і послуг, а також для збору інформації

### **посилення шахрайських схем**

Банки змушені інвестувати в засоби кібербезпеки та використовувати хмарні сховища для захисту даних

Рис. 3.4. Основні фактори, що сприяють активній цифровізації у банківському секторі України

Джерело: розроблено автором за [29]

На рис. 3.5. ми виокремили кілька ключових тенденцій які вже справляють значний вплив на функціонування роздрібного банкінгу, а у майбутньому цей вплив буде зростати.



Рис. 3.5. Ключові тенденції, що впливають на функціонування роздрібного банкінгу

Джерело: розроблено автором за [27]

Можна відзначити, що у деяких напрямках існує випереджальний розвиток українського банкінгу в порівнянні з передовими світовими банками. Українську банківську систему відрізняють у кращий бік від багатьох розвинених країн такі особливості (рис. 3.6).

Отже, спираючись на рекомендації вітчизняних науковців розглянемо деякі шляхи подальшого удосконалення роздрібного сектору банківської системи України на основі цифрових технологій. Науковці І.С. Скоропад та І.М. Заверуха, на основі аналізу тенденцій та перспектив розвитку банківської сфери роздрібного бізнесу в Україні, рекомендують банкам ряд заходів.

|                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|----------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Швидкість та зручність переказів коштів</b>     | <ul style="list-style-type: none"> <li>•Українські банки забезпечують миттєві P2P-перекази між платіжними картками за відносно низькі ( або взагалі без ) додаткові комісії. Системи переказів за номером телефону, QR-кодом або міжбанківські перекази часто працюють швидше і зручніше, ніж у багатьох європейських та американських банках. Однак, миттєві перекази між рахунками через IBAN ще на стадії реалізації.</li> </ul>                                         |
| <b>Карткові технології та безконтактні платежі</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>•Миттєвий випуск карток: в Україні дуже розвинені технології миттєвого випуску та активації діджитальних карток, які можна одразу використовувати для онлайн-платежів або додати до мобільних гаманців (Apple Pay, Google Pay)</li> <li>•Безкоштовні випуски та обслуговування карток: у деяких країнах плата за випуск та обслуговування карток є значною, тоді як українські банки часто надають ці послуги безкоштовно</li> </ul> |
| <b>Інтеграція з державними сервісами</b>           | <ul style="list-style-type: none"> <li>•Дія та банки: Українські банки інтегровані з додатком "Дія", що дозволяє швидко і зручно ідентифікувати клієнтів, верифікувати документи, відкривати рахунки та користуватись державними послугами через банківські додатки</li> </ul>                                                                                                                                                                                              |
| <b>Інноваційні послуги у чат-ботах</b>             | <ul style="list-style-type: none"> <li>•Банки використовують чат-боти для широкого спектру банківських послуг, включаючи підтримку клієнтів, операції з рахунками, перекази та інше. Це значно підвищує зручність користування послугами банку. Однак, "жива" підтримка також просувається як один із найякісніших каналів комунікації.</li> </ul>                                                                                                                          |
| <b>Кешбек та програми лояльності</b>               | <ul style="list-style-type: none"> <li>•Розвинені програми лояльності: Українські банки, такі як ПриватБанк, Монобанк, Sense, А-Банк, пропонують високі ставки кешбеку та різноманітні програми лояльності, які є дуже привабливими для клієнтів. У більшості західних банків такі програми менш розвинені або обмежені</li> </ul>                                                                                                                                          |
| <b>Мобільний банкінг</b>                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>•Висока якість мобільних додатків: додатки українських банків, такі як Приват24, Монобанк, Sense, А-Банк, Таскомбанк, Восток, є дуже інтуїтивними та функціональними. Вони регулярно оновлюються і мають широкий спектр функцій, включаючи інвестиційні послуги, аналітику витрат та інтеграцію з різноманітними сервісами</li> </ul>                                                                                                |
| <b>Онлайн кредити та кредитні картки</b>           | <ul style="list-style-type: none"> <li>•Швидке оформлення кредитів: українські банки пропонують послуги миттєвого оформлення кредитних карток, кредитів та розстрочок через мобільні додатки, що дозволяє отримати фінансування без необхідності відвідування відділень. Це дуже зручно та швидко у порівнянні з процедурами в деяких західних банках</li> </ul>                                                                                                            |

Рис. 3.6. Передовий досвід України в цифровізації роздрібного банківського бізнесу

Джерело: розроблено автором за [18]

Рекомендовані зазначеними науковцями заходи представлені на рис.

3.7.

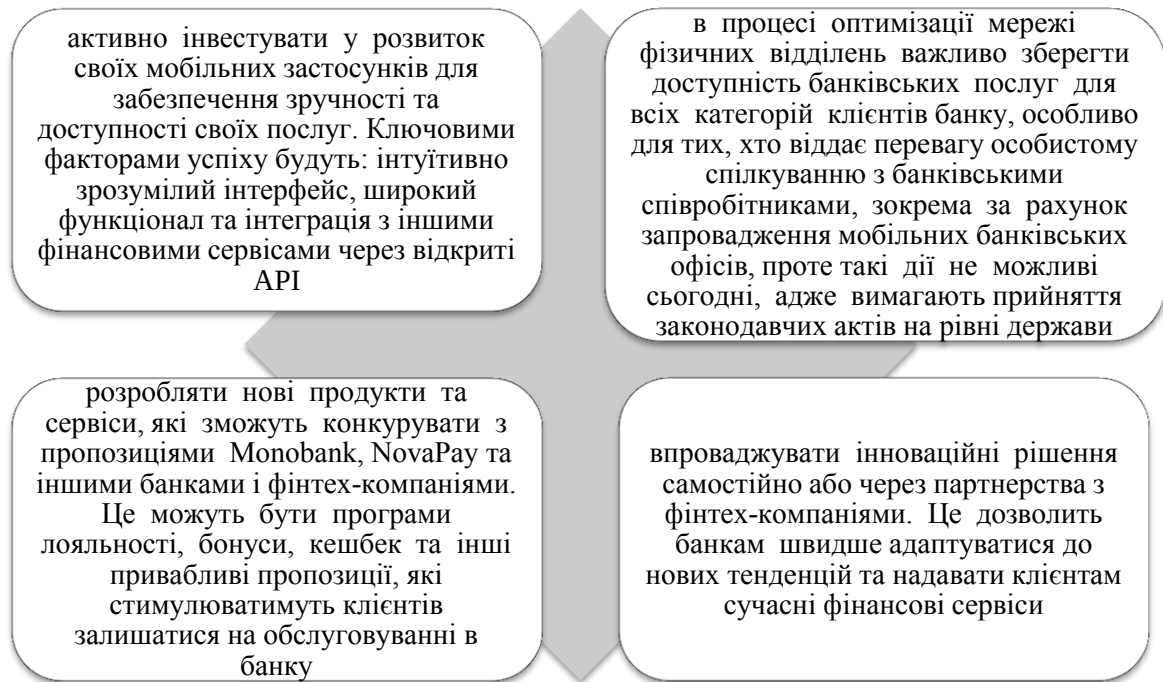


Рис. 3.7. Перспективи розвитку банківської сфери роздрібного бізнесу в Україні на основі цифрових технологій

Джерело: розроблено автором за [30]

Вважаємо доцільним рекомендувати посилити регулювання цифрового банкінгу в Україні. Розглядаючи загальні підходи до регулювання цифрового банкінгу та цифрових банківських послуг у різних країнах, слід також звернути увагу на вектор національної державної політики щодо надання цифрових послуг: впроваджуються системи цифрового посвідчення особи (зокрема біометричної ідентифікації), ухвалюється законодавство про захист даних, про права та обов'язки щодо доступу та обміну даними споживачів, засновуються національні структури кібербезпеки, доповнені правилами кіберзахисту та керівництвами, специфічними для фінансового та банківського сектора.

Цифрові трансформації у банківській сфері надають нові можливості побудови системи моніторингу та попередження криз – SubTech. Згідно з дослідженнями Інституту фінансової стабільності Банку міжнародних розрахунків, що охопили 31 країну на всіх континентах, 39 наглядових

органів у різних державах у тому чи іншому обсязі застосовують технології SupTech, зокрема, Австрія (OeNB), Австралія (ASIC, APRA's), Великобританія (FCA), Німеччина (BB), Гонконг (HKMA), Канада (FINTRAC), Малайзія (BNM), Росія (CBR), США (SEC) Сінгапур (MAS), Франція (ACPR) та ін. Важливе значення надається розвитку міжнародної координації та співпраці, які можуть допомогти прискорити розвиток технологій Sup Tech. Основними напрямками використання регуляторами SupTech-технологій залишаються регуляторна звітність, керування даними та нагляд за фінансовим ринком. У 2019 р. Банк міжнародних розрахунків (БМР) створив Інноваційний хаб для центральних банків з метою розвитку міжнародного співробітництва в галузі фінансових технологій, який виступає координаційним центром у частині вивчення технологічних тенденцій, підтримки та сприяння випробуванням із застосування технологій для вдосконалення регулювання.

Впровадження відкритого банкінгу в Україні створить нові можливості як для банків, так і для їхніх клієнтів, забезпечуючи більш зручний та доступний фінансовий сервіс, відповідно, ті банки та фінтех-компанії, які зможуть швидко адаптуватися до нових умов і запропонувати інноваційні рішення, матимуть значні переваги у конкурентній боротьбі. Водночас ті банки, які не встигнуть адаптувати свої стратегії та платформи, ризикують втратити значну частку ринку.

### **Висновки до розділу 3**

З розділу 3 можна зробити наступні висновки.

1. За оцінками експертів, впровадження та використання цифрових технологій можуть збільшити ВВП у Китаї до 23% до 2026 року, у США зростання ВВП до 2026 року може становити до 2,3 трлн. доларів, у країнах Західної Європи також прогнозується значний приріст вартості, створюваний цифровими технологіями.

2. Інновації, що використовуються в кредитно-грошових відносинах, стрімко розвиваються в умовах конкуренції, так як змушені відповідати вимогам споживачів. Крім того, захист від шахрайської діяльності теж пов'язаний з цифровими технологіями, які зобов'язані ефективно захищати кошти, довірені громадянами та юридичними особами банкам. Сутність банків, технології здійснення банківських операцій, канали надання банківського обслуговування зазнають змін в умовах цифрової трансформації. Зміна у стратегічному управлінні банком тісно пов'язана з трансформаціями в його бізнес-моделі з переходом на технологічну модель. Поява цифрових банків є відображенням модифікації інституційної структури банківського сектора, пов'язаної з ускладненням економічних процесів, механізмів, спричинених технологічними трансформаціями.

3. Інновації в роздрібному банківському бізнесі України в деяких банках мають рівень, вище ніж в розвинених закордонних банках. Наприклад: в мобільному банкінгу висока якість мобільних додатків: додатки українських банків, такі як Приват24, Монобанк, Sense, А-Банк, Таскомбанк, Восток, є дуже інтуїтивними та функціональними, вони регулярно оновлюються і мають широкий спектр функцій, включаючи інвестиційні послуги, аналітику витрат та інтеграцію з різноманітними сервісами; в онлайн кредитуванні та кредитних картках - швидке оформлення кредитів: українські банки пропонують послуги миттєвого оформлення кредитних карток, кредитів та розстрочок через мобільні додатки, що дозволяє отримати фінансування без необхідності відвідування відділень. Це дуже зручно та швидко у порівнянні з процедурами в деяких західних банках.

4. Основні тенденції подальшого розвитку роздрібного банкінгу: розширення використання даних і штучного інтелекту для персоналізації клієнтського досвіду; розвиток супердодатків, які об'єднують різні фінансові послуги в одному місці; автоматизація наскрізних процесів для підвищення ефективності та продуктивності; використання технології блокчейн для підвищення безпеки та ефективності транзакцій.

## ВИСНОВКИ

З проведеного дослідження можна зробити наступні висновки.

1. Ознайомлення з теоретичними основами цифровізації роздрібного банкінгу дало змогу виявити наступне:

1) Роздрібний банківський бізнес – це напрям у кредитно-фінансовій установі, який займається задоволенням потреб у банківських продуктах та послугах фізичних осіб. Банківський роздрібний бізнес як самостійний напрямок діяльності універсальних банків орієнтовано на задоволення потреб фізичних осіб з урахуванням надання широкого спектра банківських послуг. Поступова схильність до комплексного обслуговування, певна обмеженість джерел отримання відсоткових доходів спонукало банки до активного розвитку комісійно-посередницьких операцій, та сприяли забезпеченню отримання стабільних прибутків від обслуговування роздрібних клієнтів.

2) Цифрова трансформація банківської справи дозволяє клієнтам у комфортних умовах оперативно отримувати банківські послуги. Наразі банкам необхідно враховувати сучасні тенденції, шукати інноваційні підходи, інтегрувати банківські послуги з іншими продуктами та сервісами, що дає можливість отримувати клієнтам цілодобовий доступ до різноманітної інформації, зокрема й фінансової. В результаті цього кількість онлайн-послуг набуває все більшого поширення

3) Технологічні інновації Fintech дозволяють по-новому здійснювати платежі, зберігати кошти, брати кредити, керувати ризиками та отримувати фінансові консультації, що принципово змінює процес виробництва та продажу банківських послуг. Зростання Fintech-компаній призвело до посилення їх конкуренції з традиційними банками, що негативно вплинуло на величину та стійкість доходів банків: це стимулює банки покращувати цифрові інтерфейси та продовжувати цифрову трансформацію для підвищення конкурентоспроможності.

4) Одним із ключових завдань у поточних умовах для банківського роздрібного бізнесу є збереження балансу між безпекою та зручністю клієнтів.

2. Аналіз стану роздрібного сектору банківської системи України показав:

1) Банківські установи надають роздрібним клієнтам широкий спектр послуг, але основними послугами банку залишаються депозитні та кредитні операції. З коштів клієнтів, які зберігаються в банках України більша частка належить домашнім господарствам в порівнянні з коштами нефінансових корпорацій. За 2020 – 2024 роки спостерігається стійка тенденція до зростання обсягів депозитів домашніх господарств в банках, але темпи їх росту менші ніж у депозитів суб'єктів господарювання.

2) Щодо структури депозитів за валютою та строками, то станом на початок 2025 року 65 % всіх коштів домогосподарств в банках зберігаються в національній валюті та 35% - і іноземній. За останні 5 років частка депозитів в національній валюті зросла на 6 в.п. Якщо розглянути депозити за строками, то значно зросла на початок 2025 року частка коштів на вимогу, що пояснюється збільшенням користувачів платіжних карток.

3) За досліджуваний період частка кредитів, наданих фізичним особам мала тенденцію до зростання і за 5 років зросла на 3,3 в.п. і складає 24,4% станом на 01.01.2025 року. Вважаємо, що на обсяги наданого кредиту значний вплив здійснює процентна ставка. Аналіз процентної ставки показав, що вона значно відрізняється в залежності від того кому надається кредит: значно вище для фізичних осіб ніж для корпоративного сектору, та від того, в який валюті він надається: значно вище для кредитів в національній валюті, ніж в іноземній.

4) Банки надавали фізичним особам в основному споживчі та іпотечні кредити, при чому за 2020 – 2024 роки здійснилось зростання обсягів наданих споживчих кредитів на 38,6%, іпотечних – на 36,7%. Інші кредити зросли більше ніж в 2 рази. Щодо інших кредитів, то спостерігається

збільшення ролі банків у соціальному кредитуванні. Окрім зазначених послуг, банки України надають роздрібним клієнтам розрахунково-касові, валютні, довірчі, інформаційно-консультаційні та інші послуги.

5) Українські банки активно впроваджують на ринок нові банківські продукти та технології, які раніше не були доступні на вітчизняному роздрібному банківському ринку. Можемо спостерігати позитивну тенденцію цифровізації банків України протягом 2020 – 2024 років. За 5 років, три з яких Україна знаходиться в стані повномасштабної війни, банківська система України втратила 10 банків. При цьому на 31% збільшилась кількість клієнтів фізичних осіб, які відкрили в банках станом на початок 2025 року 186 млн. штук рахунків. 83% фізичних осіб обслуговуються в банках дистанційно.

6) Як підкреслюють експерти, обслуговування фізичних осіб у банках вийшло на новий рівень: максимально всі можливі банківські послуги вже оцифровано, а банківське обслуговування – діджиталізовано. Лідерами цифровізації роздрібного бізнесу в банківській системі України є: ПриватБанк, Монобанк, Sense Bank.

8) За досліджуваний період спостерігалось постійне зростання безготівкових розрахунків картками, що визване як пандемією коронавірусу в 2020 році, так і повномасштабними військовими діями, що розпочались на початку 2022 року. Так, даний обсяг за травень-грудень 2022 року перевищив в 2 рази річний обсяг 2019 року. Найбільше зростання безготівкових розрахунків платіжними картками здійснилось в розрахунках з використанням платіжними терміналами: обсяг розрахунків з 2019 по 2024 роки зріс на а 287%, кількість розрахунків – на 182%. З 2017 року кількість платіжних терміналів зросла в 2,5 рази і на кінець 2024 року складала 496,6 тис. штук. Порівнянні з 2020 роком у 2024 році зросла середня сума однієї операції за всіма видами безготівкових операцій платіжними картками. Особливо зріс середній чек з операцій в мережі Інтернет (на 66%) та по розрахунках з використанням платіжних терміналів (на 44%). Розвиток

цифровізації платежів свідчить, що в 2024 році 95% платежів в терміналах здійснювалось безконтактно з використанням NFC технології.

4. Аналіз зарубіжного досвіду розвитку роздрібного банкінгу показав, що інновації, що використовуються в кредитно-грошових відносинах, стрімко розвиваються в умовах конкуренції, так як змушені відповідати вимогам споживачів. Крім того, захист від шахрайської діяльності теж пов'язаний з цифровими технологіями, які зобов'язані ефективно захищати кошти, довірені громадянами та юридичними особами банкам. Сутність банків, технології здійснення банківських операцій, канали надання банківського обслуговування зазнають змін в умовах цифрової трансформації. Інновації в роздрібному банківському бізнесі України в деяких банках мають рівень, вище ніж в розвинених закордонних банках. Наприклад: в мобільному банкінгу висока якість мобільних додатків: додатки українських банків, такі як Приват24, Монобанк, Sense, А-Банк, Таскомбанк, Восток, є дуже інтуїтивними та функціональними, вони регулярно оновлюються і мають широкий спектр функцій, включаючи інвестиційні послуги, аналітику витрат та інтеграцію з різноманітними сервісами; в онлайн кредитуванні та кредитних картках - швидке оформлення кредитів: українські банки пропонують послуги миттєвого оформлення кредитних карток, кредитів та розстрочок через мобільні додатки, що дозволяє отримати фінансування без необхідності відвідування відділень. Це дуже зручно та швидко у порівнянні з процедурами в деяких західних банках.

4. Основні тенденції подальшого розвитку роздрібного банкінгу: розширення використання даних і штучного інтелекту для персоналізації клієнтського досвіду; розвиток супердодатків, які об'єднують різні фінансові послуги в одному місці; автоматизація наскрізних процесів для підвищення ефективності та продуктивності; використання технології блокчейн для підвищення безпеки та ефективності транзакцій.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Банківський роздрібний бізнес: навч. посіб. / за ред. З.К. Сороківської. Тернопіль.: Астон, 2013. 245 с.
2. Івасів І.Б. Універсальний банкінг: ризики та переваги. *Вчені записки*. 2003. №5. С. 100–105
3. Костогриз В.В., Філатова Ю. Розвиток роздрібного банківського бізнесу в сучасних умовах організації банківської системи України. *Фінансовий простір*. 2018. №2 (30). С. 80 - 89
4. Купрієнко О. В. Тенденції розвитку роздрібного бізнесу в сучасній банківській системі. *Проблеми і перспективи розвитку банківської системи України : збірник тез доповідей XIII Всеукраїнської науково-практичної конференції (28–29 жовтня 2010 р.)*. Державний вищий навчальний заклад «Українська академія банківської справи Національного банку України». Суми, 2010. Т. 1. С. 46 - 48.
5. Гаркуша Ю.О., Марушевська В.В. Розвиток роздрібного банківського бізнесу в Україні. *Збірник наукових праць Одеського національного економічного університету*. 2022. №5 – 6 (294-295). С. 15 - 20
6. Жердецька Л.В., Клімашевська О.Д. Роздрібний банківський бізнес: сутність та тенденції розвитку під впливом фінансових технологій. *Збірник наукових праць Одеського національного економічного університету*. 2021. №3-4 (280-281). С. 35 – 43
7. Кириленко С. Основні тенденції роздрібного банкінгу європейських банків та можливості їх імплементації в Україні. *Журнал європейської економіки*. 2019. Т. 18. № 1 (68). С. 81–94.
8. Сідельник О.П., Кошельник І.С. Розвиток ритейлу в банківському секторі економіки України. *Вісник університету банківської справи*. 2019 № 2–3 (35–36) С. 81 – 87
9. Цифрова економіка: підручник / за ред. д.е.н. А.І. Крисоватий, проф. О.М. Десятнюк, д.е.н., проф. О.В. Пташенко, Тернопіль: ЗУНУ, 2024. 520 с.

10. Семенов А., Чухно Р., Нейман Є., Кайлюк О. Теоретичні аспекти впливу цифрової трансформації на фінансову стійкість банку. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2024. №3 (12), С. 69-75 URL: <https://doi.org/10.32782/dees.12-12> (дата звернення 05.02.2025)
11. Тищенко Д. Цифрова трансформація як драйвер розвитку економіки. *Цифрова економіка та економічна безпека*. 2023 №4 (04). С. 38-45.
12. Береславська О. Трансформація банківських послуг в умовах цифровізації. *Економіка та суспільство*. 2024. №60. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-99> (дата звернення 05.02.2025)
13. Кретов Д.Ю. Особливості обслуговування клієнтів банківського сектору України в умовах цифрової трансформації фінансових технологій. *Economy, finance, management: world problems and development prospects: collective monograph / Andrushchak I. – etc. – International Science Group. Boston : Primedia eLaunch, 2024. P. 289 – 321*
14. Кретов Д. Ю. Адаптація досвіду цифровізації зарубіжних банків в банківській системі України. *Recent advances in global science : proceeding of the II International Scientific and Practical Conference. Vilnius, Lithuania, March 6-8, 2023. Vilnius, Lithuania: by the SPC «InterConf». Vaiga, 2023. P. 54-57*
15. Копилова О.В., Пічугіна Ю.В., Гончар К.О. Діджиталізація банківського сектору України – виклики та перспективи. *Економіка та суспільство*. 2023. №50. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-47> (дата звернення 05.02.2025)
16. Офіційний сайт національного банку України. URL: <https://bank.gov.ua> (дата звернення 10.02.2025)
17. 25 провідних банків України. Банк у кишені. URL: <https://banksrating.com.ua/analytics/forpersonal/bank-u-kysheni/> (дата звернення 10.02.2025)
18. Веселий І. О. Аналіз цифровізації роздрібного сегменту української банківської системи. *Наукові праці ДонНТУ. Серія: «Економічна»* 2023.

№2(28). С. 76 – 83

19. Історія monobank: як Fintech Band створив перший «банк без відділень» в Україні. URL:<https://ain.ua/ru/2018/12/17/istoriya-monobank-fintech-band>. (дата звернення 18.03.2025)

20. Українські застосунки банків для бізнесу – серед найкращих. URL: <https://business.rayon.in.ua/news/690981-ukrainski-zastosunki-bankiv-dlya-biznesu-sered-naukrashchikh> (дата звернення 27.03.2025)

21. Рейтинг банківських додатків. Чи є конкуренти у моно? Чи зміг «Ощад» обійти «Райф» та OTP? Яке місце у ТОП-10 посідає «Приват»? Дослідження асоціації ЄМА. URL: <https://forbes.ua/money/> (дата звернення 27.03.2025)

22. Тивончук О.І., Хуснуллін І.А. Діджиталізація безготівкових розрахунків в умовах війни в Україні. *Економіка та суспільство*. 2024. Випуск 59. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-155> (дата звернення 23.02.2025)

23. Кіщак В., Шевчук С. Дилема революції. Всередині найбільшого необанку Європи Revolut, який намагається перерости зі стартапу у справжній банк. *Forbes Ukraine*. 2023. URL: <https://forbes.ua/company/revolut-30042023-13360> (дата звернення: 18.02.2025).

24. Кретов Д. Ю. Вплив необанків та фінтех-компаній на діяльність традиційних банків. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. 2025. №1 (115). С. 70 – 76

25. Кретов Д.Ю., Кретова О.І. Світові тенденції розвитку цифрового банкінгу на сучасному етапі. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2025. Випуск 54. С. 72 – 78

26. Переваги та недоліки цифрового банкінгу в Україні. *Science in the Environment of Rapid Changes: proceedings of the 4 th International Scientific and Practical Conference, Brussels, Belgium, april 6-8, 2024*. Brussels, Belgium: by LLC SPC «InterConf». Brussels: De Boeck, 2024. P. 97 – 100.

27. Худолій Ю.С., Свистун Л.А. Трансформація роздрібного банкінгу

під впливом FINTECH. Економіка і регіон. 2023. №4 (91). С. 206 – 214

28. Слесарук С. Банківська цифровізація. 25 провідних банків України. 2021.: URL:<https://banksrating.com.ua/analytics/bankivskatsifrovizatsiya/> (дата звернення 23.02.2025)

29. Крухмаль О. В., Сухонос В. В. Розвиток банківського бізнесу в умовах цифрової економіки. Ефективна економіка. 2020. № 11. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8381>. (дата звернення 03.03.2025)

30. Скоропад, І., Заверуха, І. Сучасний стан банківської сфери роздрібного бізнесу в Україні та перспективи розвитку. *Економіка та суспільство*. 2024. №65. URL:<https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-65-102> (дата звернення 23.02.2025)

31. Про платіжні послуги : Закон України від 30.06.2021 р. No 3720-IX. URL:<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1591-20#Text> (дата звернення: 21.03.2025).

32. Мороз Н., Червінська О., Наквацький М. Розвиток банківського сектору України. *Економіка та суспільство*. 2024. №62. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-41>. (дата звернення: 21.03.2025).

33. Рущишин Н. М., Пелех О. Р., Козак А. Р., Криворучко Н. М. Сучасний стан банківської системи України та перспективи її розвитку. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки*. 2024. №75. С. 27–35. URL: <https://doi.org/10.32782/2522-1205-2024-75-04>(дата звернення: 21.03.2025).

34. Семенов А. Ю., Пахненко О. М., Шалда А. А. Необанки в Україні: особливості, тренди та перешкоди розвитку. *Modern Economics*.. 2023. №39. С. 131–137. URL: [https://doi.org/10.31521/modecon.V39\(2023\)-20](https://doi.org/10.31521/modecon.V39(2023)-20) (дата звернення: 21.03.2025).

35. Герасим К. М., Марич М. Г. Інтернет-банкінг у сучасному світі. *Гроші, фінанси і кредит*. 2021. № 61. С. 207–211. URL: <https://doi.org/10.32843/infrastruct61-37> . (Дата звернення: 13.04.2025)

36. Мірошник Р. О., Кухта І. В. Діджиталізація банківської системи України в сучасних умовах. *Економіка та суспільство*. 2023. № 49. С. 1–5. URL:<https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-49-39> 9 (Дата звернення: 15.04.2025).
37. Сіренко Н. М., Мікуляк К.А. Імперативи розвитку банківської системи України в умовах цифровізації та ринкових трансформацій. *Modern Economics*. 2022. № 34. С. 90-96.
38. Вінценті Е., Кушнір Н. Сучасні тенденції ринку банківських послуг із застосуванням інформаційних технологій. *Науковий вісник УжНУ*. 2022. № 43. С. 32–36
39. Ганзюк С.М., Шаровський М.Ю., Традиційні та інноваційні послуги на ринку банківських продуктів України. *Гроші, фінанси і кредит. Інфраструктура ринку*. 2020. С.297-301.
40. Дмитрик О.О., Токарева К.О., Котенко А.М. Цифрові технології та їх вплив на платіжні системи. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2023. № 1. С. 818–722.
41. Маркевич К. Необанки vs традиційні банки: як необанки змінюють фінансову системи. URL: <https://razumkov.org.ua/statti/neobanky-vstradytsiini-banku-iak-neobanky-zminiui-finansovu-systemu> (дата звернення: 20.04.2025).
42. Панченко Н., Балацька В., Тат'яніна С. Інновації у банківській діяльності в умовах воєнного стану. *Молодий вчений*. 2023. № 5 (117). С. 160-163
43. Пшик Б., Грудзевич У. Удосконалення регулювання fintech на ринку банківських послуг в Україні . *Економіка та суспільство*. 2023. № (54). URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2794/2714> (дата звернення: 10.04.2025).
44. 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.

45. Холявко Н. І., Козлянченко О. М. Світові тенденції діджиталізації банківського сектора. *Проблеми економіки*. 2021. № 2 (48). С. 217-224.
46. Бурцев Я. І. Розвиток фінансових технологій та сучасні тренди в банківській сфері. *Економіка, управління та адміністрування*. 2024. №2(108). С. 152–159.
47. Демченко І. Відкритий банкінг в Україні. Нові можливості для бізнесу. URL: <https://blog.liga.net/user/idemchenko/article/42888> (дата звернення: 10.04.2025).
48. Тивончук О., Хуснуллін І. Діджиталізація безготівкових розрахунків в умовах війни в Україні. *Економіка та суспільство*. 2024 №59. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-155>
49. Павлюченко Д.М. Вплив штучного інтелекту та машинного навчання на банківські послуги. *Академічні візії*. 2024. Випуск 32. С. 1-14
50. Базилінська О. Теоретичні аспекти реалізації кредитних послуг в умовах розвитку цифрової економіки. *Економіка та суспільство*. 2024. №60. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-12>
51. Лобко О. М., Барилко А. Ю. Трансформація системи кредитного менеджменту банку в умовах діджиталізації ринку фінансових послуг. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2024. №3 (39). С. 353 - 370
52. Версаль Н., Дудник Я. Краудфандинг як альтернативна FINTECH-екосистема на фінансовому ринку. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка*. 2021. №4 (217). С. 26 – 37
53. Давимука О. І. Проблеми та перспективи появи ринку P2P-кредитування в Україні. *Науковий вісник Ужгородського університету*. Серія «Економіка». 2024. № 1 (63). С. 210–214
54. Юрчишена Л., Бартош А., Щербата А. Краудфандинг та краудлендинг як альтернативні способи фінансування в Україні. *Галицький економічний вісник*. 2024. №4 (89). С. 89 – 98

55. Іващенко А., Гонта О. Розвиток інновацій на ринку кредитних послуг України в системі національної економіки. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2023. №4 (36), С. 207–224.

56. Хомишин І., Гавц О. Кібербезпека банківської сфери України: поняття, проблеми та досвід зарубіжних держав. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. Серія: «Юридичні науки». 2023. №4 (40). С. 170 – 178

57. Кретов Д.Ю., Табак А.Д.. Сучасний стан цифровізації в роздрібному банкінгу України. Scientific Collection «InterConf», (247): with the Proceedings of the 5 th International Scientific and Practical Conference «Scientific Progressive Methods and Tools» (May 16-18, 2025; Riga, Latvia) / comp. by LLC SPC «InterConf». Riga: Avots, 2025. P. 35 – 38

58. Кретов Д. Ю. Розвиток цифрового банкінгу і інновацій в сфері надання банківських послуг. *Економіка і управління*. 2025. Випуск 1. С. 133 – 138.

59. Кретов Д. Ю. Перспективи розвитку краудлендингових платформ в сучасній економіці. *Підприємництво та інновації*. 2025. Випуск 35. С. 61 – 66

60. Трусова Н. В., Чкан І. О. Кіберзахист банківської системи України в умовах цифрових трансформацій. *Науковий вісник Таврійського державного агротехнологічного університету*. 2023. Т.1, №47. С.151–163